

010.13
F22
2da Etapa
Inf. Final

40173

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES
MINISTERIO DE EDUCACION DE LA PROVINCIA DE SAN JUAN

PROGRAMA DE TRANSFERENCIA
TECNOLOGICA Y FORMACION DOCENTE

- Informe Final -



010.13
F22
2da Etapa
Inf. Final

Recibido - 1-6-95

010.13
F22
2da Etapa
Inf. Final

Lic. Carlos A. Flood
junio de 1995

Lic. Estela Beatriz del Valle Aravena
Directora de Planeamiento y
Transformación Educativa

I N D I C E

Página

INTRODUCCION	3
1. Situación actual del Programa	10
2. Los desarrollos didáctico- productivos del CEPyT	15
3. Metodologías para el diagnóstico rápido de localidades	23
4. Seguimiento y sistematización de actividades piloto	39
5. Las actividades de formación de los recursos humanos del Programa	47
6. El esquema de cooperación institucional del Programa	51
7. Conclusiones	56
8. ANEXO	59

INTRODUCCION

1. El objetivo principal de este período de consultoría consistió en brindar asistencia técnica para la ejecución del Plan Operativo del Centro de Educación, Producción y Trabajo (CEPYT) durante el comienzo de la **Etapas de Aprestamiento**. Dicha etapa preveía:

a) El desarrollo de actividades preparatorias y de articulación intra e inter- institucionales orientadas a la difusión del Programa a nivel provincial y nacional.

b) La conformación de los equipos.

c) Un desarrollo más detallado de los contenidos y metodologías a emplear.

Existen además otros aspectos no resueltos que corresponden a fases anteriores y que requieren una particular consideración: la inserción del Programa dentro de la estructura ministerial y la conformación definitiva de una planta funcional.

Los aspectos institucionales han sido una de las dificultades más reiteradas en la evolución de la propuesta CEPyT. La mayor parte de ellas permanecen vigentes seis meses después de iniciada la presente asistencia técnica.

2. En esta consultoría se retoman anteriores actividades de asistencia técnica que en su momento contribuyeron a la creación del **Programa Centro de Educación, Producción y Trabajo (CEPyT)**, en el Ministerio de Educación de la Provincia de San Juan.

Este Programa ha sufrido de manera casi permanente las consecuencias de la inestabilidad política provincial, que constituyó una restricción decisiva en su evolución. El período inicial del Programa CEPyT ha sido muy discontinuo como consecuencia de la vacilante orientación global de las políticas educativas y su aplicación concreta.

3. El primer antecedente del Programa CEPyT es la Consultoría realizada en 1992, con el título de "Articulación del Sistema Educativo de la Provincia de San Juan con el Proceso Productivo" ⁽¹⁾. Merced al esfuerzo realizado por un reducido grupo de técnicos del

¹ Ver Flood, Carlos A.: Articulación del sistema educativo de la Provincia de San Juan con el proceso Productivo. Informe Final. Consejo Federal de Inversiones. Diciembre de 1992.

Ministerio de Educación, en 1993 se puso en marcha el "Proyecto de Creación del Centro de Educación, Producción y Trabajo" (²).

Este Proyecto definió como principal ente responsable a la Subsecretaría de Planeamiento y Transformación Educativa del Ministerio y en su ejecución intervenían la Dirección de Educación Técnica (DET), la Dirección de Educación Permanente (DIEP), la Dirección de Planeamiento Integral de la Educación (DPIE), el Ministerio de la Producción, el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) y el Centro de Investigaciones Sociales (CIS, organización no- gubernamental que opera en el orden provincial).

Como **unidades de gestión** se designaba a la Dirección de Educación Técnica y la Dirección de Educación Permanente. La Dirección de Planeamiento Integral de la Educación, en cambio, fue inicialmente definida como **unidad de apoyo**.

De hecho, estos mecanismos de funcionamiento no pudieron ponerse en marcha como consecuencia de los sucesivos cambios de gestión que tuvieron lugar en el Ministerio, generándose un estado de prolongada indefinición sobre la inserción funcional del Programa.

El proyecto se propuso "articular la educación con la producción, mediante la formación, capacitación, perfeccionamiento y actualización de los recursos humanos para su real inserción en los procesos productivos", con el fin de afrontar la necesidad de formar y actualizar los recursos humanos del sistema educativo provincial que trabajan con poblaciones rurales.

Con la intención de corregir algunas de las limitantes existentes en la formación de los docentes rurales se creó el CEPyT, que tendría la función de aplicar propuestas adaptadas a las características de las unidades de gestión educativo- productivas y la especificidad agroecológica y tecnológica de cada realidad local.

Las funciones del CEPyT fueron definidas como sigue:

- a) Formar capacitadores, instructores, docentes y técnicos para trabajar en el desarrollo de emprendimientos educativo- productivos.
- b) Promover y apoyar procesos de desarrollo rural en el Interior de la Provincia tales como el

² Este Proyecto fue diseñado durante el transcurso de ese año y aprobado mediante Resolución Ministerial N° 2245, fechada en 9 de agosto de 1993.

Programa Social Agropecuario, las actividades de la Unidad de Apoyo a los Pequeños Productores Minifundistas del INTA (UPPM), Cambio Rural, etc.

c) Incrementar ofertas educativas formales y no formales, acordes con las efectivas posibilidades de inserción laboral de los asalariados y el mejoramiento productivo de las pequeñas explotaciones agrarias. El CEPyT también toma a su cargo la formación de recursos humanos para el sector moderno del agro provincial, aunque supeditando este accionar a las demanda real de fuerza de trabajo, a fin de evitar problemas de sobre- oferta.

d) Releva, sistematizar y evaluar las tecnologías en uso, replicándolas y adaptándolas con los fines mencionados, facilitando su comunicación y difusión entre los distintos sectores potencialmente beneficiarios.

e) Impulsar formas asociativas y solidarias entre pequeños productores y asalariados rurales en función de proyectos productivos y sociales.

En síntesis, el CEPyT fue creado para promover el surgimiento de ámbitos dirigidos a la formación de los docentes y de instructores o promotores comunitarios. Se pretendió contribuir de ese modo -junto con otros ámbitos institucionales del sistema educativo- al ajuste de los contenidos de la educación rural con las necesidades reales del sistema productivo provincial, particularmente en lo atinente a las poblaciones de menores recursos (pequeños productores, asalariados rurales y pobres peri- urbanos).

Esta última categoría social fue incluida dentro de los beneficiarios de la actividad del CEPyT tomando en cuenta que el perfil laboral y sociocultural de muchos habitantes de la Provincia se encuentra en transición entre el mundo rural y el urbano, y que conservan en gran medida las pautas correspondientes al primero (³).

4. En base a estas definiciones, durante el segundo semestre de 1993 se conformó un primer equipo de trabajo que estuvo inicialmente orientado a capacitar los recursos humanos disponibles para la aplicación de la propuesta, diseñar una metodología operativa y de organización funcional del Programa y a definir y poner en marcha un esquema de cooperación inter- institucional. Algunas de estas funciones no pudieron ser cumplidas debido

³ Se ha definido como beneficiarios directos de la propuesta a los docentes que trabajan con poblaciones rurales e instructores surgidos de las comunidades. Se considera como beneficiarios indirectos a los pequeños productores, las familias sin tierra que trabajan como asalariados rurales y los habitantes suburbanos pobres.

a las numerosas indefiniciones y vacilaciones existentes en torno de la inserción funcional del Programa en el sistema educativo.

Estas dificultades, que en buena medida persistieron durante 1993 y 1994, no obstaron para que se trabajara en la preparación de la documentación y los instrumentos legales necesarios para iniciar el proceso de cooperación entre las instituciones intervinientes, y de ese modo alcanzar un nivel adecuado de institucionalización del Programa.

En síntesis, las principales realizaciones durante 1993 fueron las siguientes:

- * Conformación de un Equipo Técnico Responsable para la preparación del Proyecto de creación del CEPyT. Posterior aprobación del mismo.
- * Afectación de un predio ubicado en **Alto de Sierra**, Departamento de Santa Lucía, perteneciente al Ministerio de la Producción, a los efectos de contar con una sede para el desarrollo de las actividades productivas y educativas del CEPyT ⁽⁴⁾.
- * Concertación de un esquema de cooperación entre las diversas instituciones participantes en el Programa y firma de los correspondientes convenios y resoluciones.
- * Integración del **Consejo Asesor del CEPyT**, órgano consultor y de coordinación inter- institucional, compuesto por representantes del Ministerio de Educación, del INTA, del Ministerio de la Producción y del CIS.
- * Puesta en marcha del Centro en Alto de Sierra.
- * Designación de un Coordinador para la programación, ejecución y evaluación del Proyecto de Creación del CEPyT.
- * Creación de una Comisión para la Formación del CEPyT, con técnicos de la DET, la DIEP y la DPIE, encargada de ejecutar las acciones.
- * Se realizó un diagnóstico de los recursos humanos disponibles en la DET, para su eventual afectación al Programa.

⁴ Junto con otras posibilidades alternativas, las características del mismo han sido analizados en el Capítulo 6 del Informe Final presentado por el Consultor en diciembre de 1992.

Como resultado de todos estos esfuerzos, en noviembre de 1993 se encontraban disponibles la mayor parte de los elementos y recursos necesarios para la aplicación plena del Programa CEPyT: su dependencia administrativa y político- técnica del Programa, el predio de Alto de Sierra, un esquema de articulación y cooperación inter- institucional, la mayor parte de los instrumentos administrativos y los recursos humanos comprometidos con la iniciativa.

5. En cuanto a la asistencia técnica brindada por el Consultor, durante el período octubre-diciembre de 1992 (primera consultoría), se trabajó en el diseño de las bases del Programa. Luego, entre noviembre 1993 y abril 1994 la asistencia técnica puede resumirse como sigue:

- a) Se revisaron y sistematizaron las acciones realizadas durante el período intermedio entre las dos consultorías.
- b) Se identificaron las principales dificultades surgidas durante ese proceso y se efectuó un asesoramiento metodológico.
- c) Se analizó el Proyecto de Creación del CEPyT y se preparó una metodología y un plan operativo para su puesta en marcha. Además, se diseñó un esquema organizativo para su funcionamiento.
- d) Se realizaron actividades sistemáticas de asesoramiento en torno de la organización funcional.
- e) Se planificó la formación de los recursos humanos afectados al Programa. Asimismo, se desarrollaron actividades de información y de reflexión- capacitación a nivel de la Comisión del CEPyT.
- f) Se visitaron algunas áreas de potencial aplicación del Programa: Jáchal, Iglesia y Santa Lucía.
- g) Se evaluaron las necesidades de capacitación de recursos humanos del Programa y se planificaron actividades para 1994.
- h) Se trabajó con la Comisión del CEPyT en el diseño de proyectos educativo- productivos a

ser impulsados por el Centro durante su etapa de aprestamiento.

i) Se revisó la oferta de capacitación disponible sobre agroecología en la región y en centros chilenos especializados, que son muy accesibles desde San Juan.

j) Se trabajó con la Comisión del CEPyT en el diseño de la estrategia de proyección regional del Centro y en el relevamiento y caracterización de los instrumentos disponibles para este cometido.

k) Se analizaron las dificultades surgidas durante la gestión inicial de la planta funcional del CEPyT y se trabajó en su reformulación, revisando roles y funciones. Esta tarea debió ser retomada en distintas ocasiones debido a los continuos cambios producidos en la conducción del Ministerio.

6. La iniciación de esta tercera consultoría coincidió aproximadamente con un recambio de autoridades, que hizo necesario recapitular la historia del Programa y sus logros. Las modificaciones introducidas por ellas implicaron a su vez modificaciones adicionales en la inserción del Programa.

Esta nueva fase fue iniciada con reuniones de trabajo sobre el Programa con la Ministro de Educación y con la Directora de Planeamiento. Se acordaron pautas para la continuidad de las actividades y se efectuaron ajustes para encuadrarlo en función del nuevo contexto institucional. Como consecuencia de todo ello, volvió a depender de esa Dirección y hubieron de revisarse los contenidos y la metodología prevista para la Etapa de Aprestamiento y efectuarse adaptaciones en el plan de actividades.

En sucesivos viajes del Consultor se cubrieron progresivamente las tareas previstas en la asistencia técnica:

a) Actividades de capacitación interna del Equipo CEPYT.

b) Desarrollos metodológicos sobre los modelos didáctico- productivos a desarrollar en Alto de Sierra.

c) Aportes metodológicos para el seguimiento y sistematización de las experiencias piloto del Programa y desarrollo de microdiagnósticos a nivel de localidades.

d) Preparación de recomendaciones en el plano institucional del Programa, particularmente en lo referente a la cooperación con otras instancias del Ministerio de Educación y a la colaboración mutua con terceras instituciones pertenecientes a la administración provincial y nacional.

7. Si bien las actividades programadas por el Consultor fueron desarrolladas de modo satisfactorio en lo referido al trabajo interno con el Equipo, durante esta etapa persistieron los problemas para definir la ubicación del Programa en el Ministerio y su articulación con otros programas. Estas dificultades siguen demorando la proyección de la propuesta en los términos oportunamente previstos para la Etapa de Aprestamiento.

El potencial del Programa CEPyT se encuentra desaprovechado, tanto en lo que respecta al plano conceptual y metodológico -la propuesta en sí misma- como en lo referido a las capacidades adquiridas por el Equipo, cuyos esfuerzos y méritos no parecen haber sido adecuadamente dimensionados.

1. SITUACION ACTUAL DEL PROGRAMA

1.1 En el Informe final del Consultor presentado en Abril de 1994 se definía una Etapa de Aprestamiento que consistía "en el desarrollo de actividades preparatorias y de articulación intra e inter- institucionales: difusión del Programa a nivel provincial y nacional, conformación de los equipos y un mayor detalle en la definición de los contenidos a ser trabajados, así como de las metodologías a ser aplicadas" (⁵). La duración prevista era de **un año**.

Las otras dos etapas eran la de puesta en marcha de las actividades sistemáticas del CEPyT, de **dos años** de duración, y la de proyección propiamente dicha, de **un año**.

Dentro de la etapa de Aprestamiento se habían incluido las siguientes actividades:

- a) Puesta en vigencia de una planta funcional para el Programa, adecuadamente integrada al sistema educativo.
- b) Concreción del equipamiento básico del CEPyT para desarrollar actividades productivas y educativas y para movilizarse dentro de la Provincia.
- c) Realización de obras menores, tales como baños y dormitorios, y de tareas de mantenimiento al sistema de drenaje del predio.
- d) Diseño de las unidades didáctico- productivas del predio de Alto de Sierra, que incluye:

- * Realización de contactos formales con instituciones especializadas en la recuperación, generación y difusión de tecnologías para pequeños productores, tanto en el país como en el extranjero, sentando las bases para su inserción en una red informativa y de asistencia técnica durante la segunda etapa del Programa.

- * Capacitación de los recursos humanos afectados al Programa con el fin de establecer una básica coherencia metodológica y conceptual dentro del equipo. Ello supone no solamente compenetrarse de la perspectiva tecnológica alternativa abarcada por el

⁵ FLOOD, Carlos A.: Op. Cit. 1994, Página 35.

Programa, sino también la formación en metodologías de educación comunitaria, trabajo con grupos, realización de micro- diagnósticos participativos con los beneficiarios del Programa, etc.

- * Un esquema productivo global para el predio, con su correspondiente plan de producción. Aplicación de un enfoque agroecológico para el manejo global y particularizado de los recursos productivos del predio y su adecuación a las condiciones productivas de las unidades familiares.

- * Un plan didáctico- productivo y sus variantes pedagógicas, a fin de poder atender los distintos tipos de demandas presentadas al Centro.

- * Diseño de las parcelas del predio de acuerdo a funciones didáctico- demostrativas diferenciadas con vistas al trabajo con pequeños productores, la aplicación de un adecuado modelo de rotaciones en la producción y de regeneración de los recursos productivos del predio.

- * Empleo sistemático y mejoramiento de sistemas de tiro animal y de herramientas e implementos tradicionales en la zona, para su mejor aprovechamiento por parte de pequeños productores.

- * Realización de microdiagnósticos en distintas áreas de trabajo del Programa, focalizados en la caracterización y rescate de aspectos de la realidad socioeconómica y cultural de los pequeños productores, incluyendo el relevamiento de las tecnologías regularmente empleadas por los pequeños productores en cada zona de trabajo, y de líneas de trabajo con jóvenes y mujeres.

- * Difusión de tecnologías mejoradoras de los recursos productivos provinciales, especialmente manejo de suelos y del riego.

- * Iniciación, en forma selectiva, de actividades piloto de capacitación en un reducido número de escuelas y comunidades en algunas regiones.

1.2 Los lineamientos y actividades mencionados en el punto anterior fueron planteadas en el Informe de 1994 como pautas orientativas que debían ser ajustadas tomando en cuenta las dificultades y esfuerzos previsibles para institucionalizar el Programa. De modo que los resultados que se fueron obteniendo dentro de este período deben ser analizados tomando en

cuenta también los numerosos factores que operaron como restricción. Entre ellos merecen destacarse los siguientes:

- a) La carencia de recursos humanos suficientes para el Programa, especialmente de personal en condiciones de cubrir en forma sostenida actividades de capacitación con un número elevado de docentes, y de brindar asistencia técnica en temáticas productivas y educativas.
- b) Las fuertes limitaciones financieras que afectaron durante este período a la Provincia en general y al Programa en particular. Estas limitaciones impidieron poner en pleno funcionamiento el Centro de Alto de Sierra y han dificultado la continuidad de las experiencias- piloto previstas en el Interior, debido a las dificultades para financiar los traslados de los técnicos.
- c) Los obstáculos de tipo organizativo derivados de la inadecuada inserción del Programa dentro del sistema. En efecto, durante 1994 el Programa pasó de hecho a depender de la DET y en febrero de 1995 volvió a revistar en la Dirección de Planeamiento. En ninguno de los dos casos se fijaron claramente las pautas para su interacción con los diferentes ámbitos de la educación agropecuaria provincial.

1.3 No obstante las dificultades mencionadas, durante ese año el Programa CEPyT consiguió avanzar en diversos aspectos, a saber:

- a) Realizó aportes dentro de la DET como parte de un área de apoyo a la Supervisión de Educación Agropecuaria. Desde ese lugar se logró clarificar momentáneamente su inserción institucional en el sistema, con aportes tanto a la planificación de actividades dentro del área como al desarrollo de tareas de apoyo en módulos concretos de capacitación de docentes y de asistencia a establecimientos educativos de nivel medio y primario (experiencias-piloto en el Interior de la Provincia), y a programas de promoción social con menores, ancianos y adultos. También se desarrollaron actividades con escuelas agropecuarias.
- b) Participó en actividades de articulación inter y extra- provinciales con otros ámbitos educativos y de desarrollo social, orientados a la educación agropecuaria y el desarrollo rural, tales como el Programa EMETA, el Programa Social Agropecuario, el Programa Pro- Huerta y Granja del INTA, reparticiones de educación agropecuaria de otras provincias, Secretaría de Acción Social, Subsecretaría de la Familia, Dirección de Protección al Menor, etc.

c) Otro conjunto de actividades, también de articulación externa, estuvieron orientadas a la presentación de proyectos para financiar el Programa: Banco Mundial, Plan Social Educativo, Programa Arraigo, Poder Legislativo de la Provincia de San Juan, etc.

Mediante estos proyectos se intentó aportar al Programa:

- * Obras edilicias necesarias para poner en plena capacidad de trabajo al Centro de Alto de Sierra, para recibir a grupos de hasta 35 personas en estadías de capacitación.

- * Equipamientos didácticos básicos al CEPyT y a los equipos de trabajo que se trasladen al Interior de la Provincia.

- * Algunas herramientas para el trabajo de capacitación dentro y fuera del Centro de Alto de Sierra.

Lamentablemente estos esfuerzos no fueron adecuadamente acompañados por la acción del Ministerio.

d) Ocupan un lugar importante las actividades realizadas en Alto de Sierra. Estas actividades pueden ser clasificadas como:

- i) tareas de montaje y mantenimiento del Centro;

- ii) trabajos de capacitación realizados con grupos de agentes educativos asistentes al mismo;

- iii) actividades de difusión del CEPyT al interior del sistema educativo y fuera de él, en otras instancias gubernamentales y no gubernamentales, y atención de los visitantes al Centro.

Algunas de estas actividades han incluido la aplicación de tecnologías acordes con la orientación del Programa; o sea: basadas en un reducido empleo de insumos externos a las

unidades productivas y en propuestas apropiables por los pequeños productores y con los pobres en general (por ejemplo, mediante la autoproducción de alimentos). Ejemplos de esta orientación tecnológica son el desarrollo de almacigueras modulares con media sombra, sistemas de riego de bajo consumo hídrico y escasa demanda de mano de obra, desarrollo de modelos productivos de autoconsumo, etc.

e) Las actividades de capacitación y de asistencia técnica realizadas en el interior de la Provincia durante 1994, pese a las limitaciones de medios instrumentales, financieros y de movilidad. Esta línea de trabajo fue posteriormente interrumpida por indefiniciones en la conducción de la repartición.

2. LOS DESARROLLOS DIDACTICO- PRODUCTIVOS DEL CEPyT

Esta actividad de la consultoría fue definida como cooperación con el desarrollo de los aspectos didáctico- productivos del Centro, incluyendo la puesta a punto de la propuesta educativa en base a las experiencias piloto realizadas por el Programa, y la formulación de proyectos didáctico- productivos ajustados a los rubros de producción y a las cuestiones tecnológicas de interés para cada región y para los distintos tipos de población- objetivo. La forma de concretar este propósito era el seguimiento y sistematización de las experiencias piloto del Programa, posibilidad que se vio seriamente limitada por una serie de factores:

2.1 La estrategia originaria para la puesta en marcha del Programa priorizaba el desarrollo de proyectos didáctico- productivos concretos que posibilitaran no sólo la prueba de los instrumentos metodológicos y técnicos de la propuesta, sino además avanzar de hecho, trascendiendo en forma pragmática las rigideces del sistema. Estos avances concretos no debían, sin embargo, perder de vista el sentido referencial -el carácter piloto- de cada emprendimiento.

Esto implicaría que, además de concretar de modo eficaz cada actividad en particular, se incluyeran momentos de sistematización y evaluación para extraer conclusiones en base a cada experiencia específica y de ese modo confirmar o revisar la orientación global del Programa. Esta estrategia, basada en una sucesión de logros acotados, precisaría además de instancias de sistematización y reflexión que atendieran a los niveles metodológicos y conceptuales de mayor agregación.

2.2 Contrastando con los propósitos mencionados en el punto anterior, el Programa CEPyT ha debido invertir un esfuerzo desproporcionado en identificar interlocutores operativos dentro del sistema, de algún modo “instalar” su propuesta, y generar una dinámica concreta de trabajo. Todo ello sin la fijación de un encuadre apropiado por parte de las autoridades educativas circunstancialmente a cargo de la jurisdicción.

Este esfuerzo es calificado como desproporcionado porque ha sido hecho en detrimento de su capacidad para concretar un mayor número de acciones efectivas de formación **dentro** del sistema educativo, y particularmente a nivel docente, propósito para el cual fue creado el Programa. Puede demostrarse, por ejemplo, que la proporción de acciones directas de capacitación, sobre el total de acciones concretadas por el Programa, es baja.

En el siguiente cuadro se presenta en forma sintetizada la distribución porcentual de las actividades del Programa durante el periodo marzo- diciembre de 1994 ⁽⁶⁾. Si bien corresponde a la anterior gestión educativa, y luego fue cambiada la dependencia del Programa, la situación de desaprovechamiento de la propuesta CEPyT no se ha visto posteriormente modificada de manera substantiva.

TIPOS DE ACCION	% SOBRE TOTAL DE ACTIVIDADES
Actividades sobre educación agropecuarias en general	26,5
Difusión y coordinación con reparticiones provinciales y nacionales	12,3
Tareas administrativas	9,9
Gestiones y acciones de capacitación internas del Equipo CEPyT	9,7
Actividades de capacitación propiamente dichas (con escuelas, instituciones y comunidades)	8,9
Acciones de difusión masiva del Programa	8,8
Preparación de proyectos para financiar el Programa	8,8
Puesta en marcha del Centro de Alto de Sierra y actividades afines	7,1
Actividades internas de sistematización y reflexión	3,5
De difusión en instancias superiores del sistema (fuera de la DET)	1,8
De difusión en otras instituciones	1,8
Consultas técnicas con otras instituciones	0,9
Total:	100,0

Fuente: Elaboración propia en base a memorias bimestrales del Programa CEPyT.

⁶ Listado realizado en base a las memorias bimestrales del Programa CEPyT y sus referencias a distintos tipos de actividades.

La información del cuadro tiene un valor informativo limitado, pues los porcentajes se refieren a un listado de actividades discretas, o sea que nada dicen sobre el peso de cada actividad. Para conocer ese peso sería necesario ponderar cada actividad por el tiempo que le fue dedicado, cosa que el cuadro de ningún modo refleja. Por otra parte, tiene todos los sesgos propios de un registro periódico efectuado en un organismo público. Sin embargo, el cuadro sirve para apreciar en qué dirección estuvieron dirigidas las presiones del contexto institucional.

A pesar de las limitaciones del cuadro, se pueden extraer algunas conclusiones:

- a) Elevada dispersión de actividades.
- b) Las actividades propias del Programa son la capacitación y la puesta en marcha del Centro de Alto de Sierra. Entre ambas suman un 16% de las menciones realizadas en la Memoria, lo cual da como resultado una proporción sólo superada por la dedicación a las actividades generales del sistema técnico agropecuario (ver apartado d).
- c) Importancia de las acciones realizadas para conectar el Programa con terceras instituciones y con fuentes de financiamiento.
- d) Gran peso de las actividades referidas a la educación agropecuaria en general. Las actividades relacionadas con este rubro tienen mayor peso que el expresado por los porcentajes del cuadro. Por un lado, esto se infiere del hecho de que el Programa CEPyT comienza a depender de la DET en el tercer trimestre de año, o sea que las acciones registradas se encuentran fuertemente concentradas en el resto del período.

Además, a partir del análisis particularizado de cada acción, en base a la impresiones recogidas en las entrevistas, se deduce que ha sido mucho el tiempo dedicado a las mismas.

- e) Es muy significativa la dedicación a tareas administrativas, que en gran parte han estado orientadas a sostener la inestable o indefinida inserción del Programa en el sistema.
- f) En cuanto a la capacitación de los recursos humanos del Programa, cabe aclarar que en muchos casos las restricciones financieras e institucionales han dificultado su concreción.
- e) Finalmente, se ha realizado cierto esfuerzo de difusión a través de medios masivos, posiblemente para compensar la debilidad de inserción de la propuesta en el sistema educativo.

2.3 El análisis particularizado de las acciones de capacitación en comunidades y escuelas durante ese período de 1994 muestra una serie interesante de iniciativas, si se las considera

cada una en particular. Sin embargo, visualizadas en su conjunto puede decirse que:

- * Se trata de iniciativas de capacitación relativamente inconexas entre sí.
- * Estas iniciativas tienden a ser dispersas, tomando en cuenta la heterogeneidad de destinatarios y su relativamente baja inserción en el sistema educativo.
- * Si se considera el periodo abril- diciembre en su conjunto, las acciones son ciertamente discontinuas.

En síntesis, puede concluirse que estos resultados son el fruto de las dificultades de inserción del Programa, de la discontinuidad de las políticas educativas y del esfuerzo que han debido realizar los miembros del Programa en compatibilizar los objetivos del Programa con las temáticas propias de la educación técnica agropecuaria.

2.4 Como se verá en otros puntos del Informe, esta situación no ha variado substantivamente durante el año 1995, pese al cambio de autoridades. Hubo una modificación formal en la inserción del Programa, que ahora depende de la Dirección de Planeamiento. Con ello se introdujo al menos un principio o referente de mayor claridad conceptual en el encuadre institucional, en tanto se superó el equívoco de que la propuesta era sólo una variante de la educación técnica agropecuaria.

Sin embargo, la falta de definiciones **afirmativas** sobre las funciones efectivas del Programa dentro de la Dirección de Planeamiento, en tanto proyecto de recapitación y formación de docentes rurales en general, prolongaron de algún modo estas indefiniciones en el tiempo. En consecuencia, el periodo del Programa correspondiente a la Consultoría fue muy pobre en realizaciones didáctico- productivas concretas que permitieran un adecuado seguimiento y sistematización de sus actividades, especialmente porque no se estuvo en condiciones de hacer efectivas las propuestas concretas de proyección hacia las regiones de la Provincia y tomar contacto con los docentes, las poblaciones y sus correspondientes problemáticas didáctico- productivas.

2.5 Si se toman en cuenta algunas de las actividades programadas por el Equipo CEPyT para sortear las restricciones operativas existentes en este período, se pueden extraer algunas

conclusiones acerca de la factibilidad de realizar actividades didáctico- productivas acotadas con recursos limitados.

Un ejemplo de esto último son las acciones propuestas en su momento para ser efectivizadas en la localidad de Mogna. Una estimación gruesa permite concluir que un taller de capacitación de dos días de duración puede realizarse a un costo aproximado de 100 pesos. Con esta suma se cubren los gastos de movilidad, combustible y viáticos; el alojamiento puede ser provisto por la Escuela que se beneficia con la capacitación. Es obvio que este costo es inusualmente bajo porque la actividad se realiza en forma sumamente austera, merced al interés y compromiso personal de todos los participantes, que por otra parte ponen su propio vehículo a disposición del evento.

Esa cifra sirve como referencia para estimar lo que pueden costar otras actividades similares en el Interior de la Provincia. Restaría calcular el costo de las capacitaciones que se realicen en el Centro de Alto de Sierra, una vez que se encuentren disponibles las construcciones destinadas al alojamiento de las delegaciones.

Otras actividades previstas pueden realizarse con costos parecidos. Por ejemplo, las actividades piloto inicialmente programadas para el otoño de 1995 en tres escuelas ubicadas en Valle Fértil, Jáchal e Iglesia, o las tareas de rescate tecnológico planificadas en forma coordinada con el Programa EMETA. Esta última actividad había sido pensada como registro y recuperación de tecnologías en uso entre pequeños productores de la Provincia, con posibilidades de ser replicadas en otras zonas.

La recuperación de tecnologías locales (tanto artefactos como tecnologías de manejo), se encuentra estrechamente vinculadas con las metodologías de micro- diagnóstico que se pretenden aplicar en las áreas de influencia de escuelas cuyos docentes serán capacitados por el Programa.

2.6 También es posible que el Equipo CEPyT desempeñe un rol articulador con otras iniciativas complementarias a las propiamente educativo- productivas en áreas rurales. Por ejemplo, cumpliendo un rol articulador con algunas escuelas EPET, en la fabricación, mejoramiento, o re- diseño de maquinas e implementos sencillos. Se ha pensado, por ejemplo, en una desgranadora de maíz, en una "tejedora" de alambre, en el reacondicionamiento y adaptación a las necesidades actuales de un antiguo modelo de arado cincel de arrastre, etc.

Estas formas de articulación operativa son relativamente sencillas de concretar en base

a los contactos informales ya existentes en el Equipo. Sin embargo, es necesario cuidar la coherencia de la propuesta de fondo del Programa CEPyT, pues no todo rescate tecnológico tiene el mismo valor desde el punto de vista de los objetivos del desarrollo rural y educativo provincial.

2.7 Pese a los condicionamientos existentes se ha venido trabajando en el diseño de módulos específicos para cubrir los siguientes aspectos didáctico- productivos del CEPyT:

a) El rescate de tecnologías tradicionales de producción, sea las orientadas hacia el mercado o las enfocadas en el autoconsumo. El rescate de tecnologías ha sido concebido como una vía de entrada o punto de partida concreto para la iniciación del trabajo localizado con grupos de docentes y familias residentes en el interior de la Provincia y en algunas áreas cercanas a la capital provincial, en base a la aplicación de metodologías de microdiagnóstico rápido utilizadas para identificar procesos de trabajo con aplicación de tecnologías que utilizan muy limitados insumos externos a las unidades productivas.

b) El diseño de módulos didáctico- productivos para cada espacio con aptitud productiva del predio de Alto de Sierra. El trabajo avanzado hasta la fecha incluye el mapeo didáctico- productivo de cada sección del predio, en base al potencial didáctico y las posibilidades productivas específicas de cada uno de ellos. Estas unidades didáctico- productivas están centradas en parcelas de autoconsumo, en una primera etapa, y en el posterior desarrollo de esquemas de producción demostrativos en base a la generación de excedentes.

c) Alternativas didáctico- productivas de fácil aplicación en el predio y de replicación sencilla en otros ámbitos de aprendizaje tales como escuelas, municipios, grupos de familias y hogares de menores. Para ello se han recopilado materiales básicos y de difusión que permitirán la optimización de las propuestas didácticas empleadas. Algunos aspectos cubiertos por esta tarea son:

* Un modelo básico de huerta de autoconsumo, que incluye un esquema sencillo de rotaciones de camas de siembra y de complementación de rubros (plantas compañeras), y que responde a una propuesta didáctica dirigida a "enseñar a enseñar".

* Desarrollo de camas de siembra con diferentes niveles de complejidad: camas de inicio (formación de suelo en base a un número limitado de cultivos menos exigentes, leguminosas y abonos verdes); niveles progresivos de complejidad: (incorporación de rubros con mayor exigencias de conocimiento y calidad de suelos).

* Diseño de una pequeña unidad campesina (entre 1/2 y 1 Ha), destinada a producir la mayor cantidad posible de alimentos para una familia del minifundista o para familias en que predomina el trabajo asalariado fuera del predio. Este módulo incluye:

- El diseño de la unidad campesina en su conjunto.
- Preparación de los suelos; mejoramiento y conservación de los mismos.
- Esquema de rotación de cultivos; control de malezas, plagas, enfermedades.
- Mejoramiento de los métodos usuales de riego.
- Cosecha y almacenaje de los productos.
- Gestión del predio, cálculo de rendimientos económicos, costos, excedentes colocables estacionalmente en el mercado local, precios, etc.

* Pequeños modelos didácticamente accesibles, que intentan expresar resultados educativos directos en base a una huerta que provea de un conjunto básico de alimentos para un terreno reducido (entre 50 y 200 m².), y necesidades de trabajo acordes con las disponibilidades de recursos físicos y humanos de la unidad doméstica.

* Utilización de un equipo simple para riego por goteo, empleando insumos normalmente al alcance de las familias, o de bajo costo.

* Técnicas de compostaje y métodos de recuperación de suelos degradados, y formación de suelos mediante una secuencia dada de cultivos e incorporación de materia orgánica.

* Utilización de almacigueras, macetones y recipientes no convencionales para la horticultura familiar.

* Procesamiento de alimentos: en especial, aprovechamiento de los rubros provenientes de la producción para autoconsumo. Diseño de un módulo didáctico

sencillo dirigido al trabajo con familias, centrado en el concepto de grupos de alimentos. Se procura complementar la dieta habitual con el aporte de nutrientes: minerales (verduras de hoja, por ejemplo) proteínas (leguminosas y huevos de gallina), energía (productos "de chacra"), etc.

En tanto unidad didáctica, este módulo sobre alimentos incluye los siguientes contenidos:

- El problema de la desnutrición en los hogares rurales de la localidad. Tipos de desnutrición y causas. Formas sencillas de detección a nivel escolar.
- Necesidades alimentarias corrientes y grupos de alimentos: calorías, proteínas, minerales.
- Fuentes posibles de complementación de esas necesidades por medio de la auto- producción: la huerta, la chacra y la producción de animales de granja.
- Diseño y discusión de combinaciones equilibradas de alimentos. Optimización económica y nutricional. Trabajo con recetas de base local.
- Necesidades de la alimentación materno- infantil y las posibilidades de complementación vía auto- producción.

3. METODOLOGIAS PARA EL DIAGNOSTICO RAPIDO DE LOCALIDADES

Una de las tareas realizadas durante la consultoría consistió en transferir capacidades para la realización de microdiagnósticos focalizados. La escasez de experiencias- piloto de formación durante el período considerado limitó esta actividad al plano formativo. En este capítulo se exponen antecedentes metodológicos que sirven para fundamentar una estrategia de diagnóstico de apoyo a los módulos de capacitación con docentes de escuelas rurales (ver Capítulo 4).

3.1 En la propuesta de Etapa de Aprestamiento se hace referencia a los microdiagnósticos en relación con:

a) La tarea de reconocimiento de las áreas de influencia del Programa en las distintas localizaciones ubicadas en el interior de la Provincia. Incluye el estudio de la realidad socioeconómica y cultural de la población- meta, o sea los pequeños productores y los asalariados rurales, en tanto beneficiarios de la tarea de difusión a cargo de los docentes rurales capacitados por el CEPyT. En este análisis del contexto de las escuelas se incluye el relevamiento de las tecnologías habitualmente empleadas por los pequeños productores de cada zona.

Dentro de esta misma perspectiva se incluye el rescate del patrimonio cultural de las zonas rurales atendidas y la identificación de cuestiones a ser trabajadas con dos sectores específicos de la población: los jóvenes y las mujeres.

b) La identificación de problemáticas en el microdiagnóstico aporta elementos de juicio para la formulación de proyectos específicos para el trabajo de los docentes con grupos particularmente vulnerables.

Por otra parte, los microdiagnósticos pueden aportar también a la fundamentación de proyectos didáctico- productivos y su planificación en el nivel microescolar.

El trabajo del Consultor en esta materia consistió básicamente en asesorar al Equipo CEPyT en el trabajo con las técnicas conocidas como diagnóstico rápido o diagnóstico rápido participativo.

Esta tarea tuvo dos limitaciones: por un lado, que los recursos humanos afectados al Programa siguen siendo muy reducidos, y por esta razón la capacitación o transferencia metodológica es de impacto menor al previsto; en segundo lugar, porque al no haberse puesto en marcha de modo sistemático las experiencias piloto previstas para la Etapa de Aprestamiento, los efectos de la asistencia técnica en este aspecto quedaron circunscriptos a una formulación cuya aplicación concreta quedó diferida en el tiempo.

3.2 Los contenidos de este diseño aplicado a la formación fueron los siguientes:

a) Diferencias entre los métodos de diagnóstico rápido y los métodos tradicionales de diagnóstico:

- * Para agilizar la concreción del diagnóstico y hacer más económica su ejecución.
- * Para flexibilizar su empleo en favor de los procesos de toma de decisión a nivel de proyectos y programas.
- * Para abordar información de difícil registro mediante los métodos tradicionales, tales como encuestas o censos, como ocurre en el caso de dimensiones cualitativas como las culturales y las de opinión.
- * En algunos casos, para facilitar la integración de la población local en el relevamiento e interpretación de la información y en el desarrollo de respuestas frente a los problemas detectados.
- * Para facilitar una mayor articulación entre los momentos de diagnóstico, de **ejecución**, de seguimiento y evaluación de proyectos y programas.

b) Relación del método de diagnóstico a emplear con el propósito del relevamiento de información y el grado de precisión cuantitativa requerida. Utilidad de los métodos de diagnóstico rápido para generar respuestas social y geográficamente focalizadas para diferentes situaciones de educación rural y distintos tipos de sujetos sociales.

c) Los métodos de diagnóstico rápido y la validación y confiabilidad de los resultados. Los métodos cualitativos. La integración del enfoque cuantitativo y cualitativo. Formas de triangulación metodológica.

d) Ventajas e inconvenientes del método.

e) Antecedentes existentes en el área del desarrollo rural. El enfoque participativo del método. En qué situaciones suelen emplearse estas aproximaciones: formulación de proyectos y programas, seguimiento, evaluación.

g) Los métodos de diagnóstico rápido y la revisión crítica de los métodos tradicionales de extensión o comunicación rural. El método y su relación con:

i) El registro de las tecnologías tradicionales disponibles en un área geográfica y el conocimiento pre- existente de los agricultores;

ii) el registro de obstáculos a la innovación tecnológica;

iii) las formas alternativas de tecnología y el desarrollo rural.

h) Los pasos y los contenidos del micro- diagnóstico aplicados a nivel local. Los instrumentos o técnicas de diagnóstico rápido y su aplicación en pequeños proyectos locales:

- Entrevistas grupales abiertas o foros comunitarios.
- Entrevistas individuales con informantes clave.
- Entrevistas grupales focalizadas.
- Redes de informantes clave.
- La observación directa estructurada.
- Micro-encuestas, con mayor o menor grado de formalización.

i) Análisis de modelos y experiencias de aplicación del método. Rasgos comunes a la mayoría

de ellos.

3.3 El desarrollo del marco metodológico puede sintetizarse como sigue:

3.3.1 Existen diversas aproximaciones posibles para desarrollar diagnósticos de esta clase. Es posible también combinar distintos enfoques y técnicas de relevamiento.

En otros tipos de programas centrados en la atención de poblaciones vulnerables han sido ensayados enfoques alternativos frente a los métodos de relevamiento basados en muestras probabilísticas. Estos métodos "no tradicionales" o no convencionales son bastante heterogéneos y sirven para:

- a) Obtener rapidez y economicidad de ejecución, y mayor flexibilidad en las decisiones de proyecto.
- b) Acceder a información difícil de relevar mediante técnicas censales o de encuesta: por ejemplo, variables culturales (incluyendo la dimensión tecnológica), o el registro de opiniones de potenciales usuarios del Programa.
- c) Posibilita una mayor integración de la población local en el relevamiento de la información, en su interpretación, y en el diseño de respuestas frente a los problemas. En este caso permitiría la participación de familias de pequeños productores y asalariados rurales, por ejemplo.
- d) Generar formas de articulación entre los distintos momentos de diagnóstico y la **ejecución** del Programa, así como su seguimiento y evaluación.

La decisión final sobre qué método emplear depende del **propósito** del diagnóstico, y del grado de precisión cuantitativa deseado para un determinado universo o sub-universo de aplicación del Programa. En el caso de éste último debe tenerse en cuenta que la función del diagnóstico consiste básicamente en proporcionar elementos para el diseño de respuestas frente a las diferentes situaciones de pobreza de los actores productivos en la localidad de la escuela.

3.3.2 La estrategia de selección de áreas para el desarrollo de los módulos de capacitación de docentes podría tomar en consideración las caracterizaciones disponibles sobre áreas de pobreza en la Provincia, con el fin de priorizar regionalmente las acciones de capacitación del Programa (7).

⁷ Para acceder a este tipo de información podría consultarse a las universidades locales y, en general, a fuentes secundarias de información.

Algunas de las dificultades para delimitar el universo de referencia de los módulos podrían ser resueltos mediante:

- * La definición de **usuarios-tipo** diferenciados para cada jurisdicción (qué tipo de pequeños productores o asalariados rurales se prioriza en cada área de aplicación de los módulos).
- * Definiendo a cada **proyecto** didáctico- productivo como unidad de ejecución, en torno de un grupo determinado de beneficiarios, sobre la base de propuestas de trabajo relativamente acotadas (grupos en torno de una propuesta o proyecto específico).

3.4 Algunos autores recomiendan en ciertos casos el empleo de métodos no convencionales para la realización del tipo de diagnósticos a que venimos haciendo referencia. En el campo de las estadísticas de salud, por ejemplo, Ferrero propone utilizar instrumentos de medición no convencionales para una más rápida producción de resultados y a una apropiación por parte de quienes administran los programas.

Apoyado en experiencias aplicadas en otros países recomienda trabajar a partir de redes de informantes comunitarios clave, en forma coordinada con los sistemas de salud. Las redes de informantes permiten delimitar segmentos muestrales "...cuya distribución uniforme no se basa en el juego de las probabilidades, sino en los criterios de los informantes clave, que realizan las selecciones usando su conocimiento de las huellas físicas de cada barrio o parte del mismo..."⁽⁸⁾ Los estudios empíricos efectuados permiten obtener resultados similares a los conseguidos con muestras basadas en el azar, empleando formas de validación que el autor describe en su artículo.⁽⁹⁾

Otros autores ponen énfasis en la **rapidez** del diagnóstico⁽¹⁰⁾. Para Kumar, los métodos de diagnóstico rápido se encuentran ubicados en un punto intermedio entre los de mayor y menor formalidad ⁽¹¹⁾. El referente de formalidad estaría dado por el empleo de procedimientos sistemáticos de cuantificación, validación y confiabilidad de los resultados.

El método de diagnóstico rápido es designado en la bibliografía de habla inglesa como

⁸ FERRERO, Carlos: Op cit, pág 110. El autor define **huella física** como "...una evidencia que se puede encontrar en el medio ambiente, en las viviendas, en las personas o en sus actividades..." (Pág. 107).

⁹ FERRERO, Carlos: Op. Cit. Pág 109.

¹⁰ Por ejemplo, en KUMAR, Krishna (Ed): "Rapid Appraisal Methods. Regional and Sectorial Studies", The World Bank. Washinton D.C. 1993.

¹¹ Ver KUMAR, Krishna: "An Overview of Rapid Appraisal Methods in Development Studies", en KUMAR, Krishna (Ed), Op. Cit. Página 8.

"**rural rapid-appraisal (RRA)**". Algunas experiencias hacen referencia al "**participatory rural rapid-appraisal (PRRA)**". Como su nombre lo indica, en este caso se enfatiza el carácter participativo del diagnóstico: mediante el involucramiento de los sujetos se pretende no sólo favorecer su protagonismo en el proceso de diagnóstico, sino además contar con el aporte de su punto de vista durante el proceso de diseño de proyectos.

Los métodos de diagnóstico rápido permiten asegurar el rápido aporte de información a quienes tienen a su cargo el diseño y ejecución de programas y proyectos. Estos aportes posibilitan una mayor racionalidad en los procesos de toma de decisiones, tomando en cuenta el contexto real de los proyectos. Su mayor contribución consiste en aportar elementos de juicio para resolver problemas y generar transformaciones tangibles a un menor costo de tiempo y recursos.

Los métodos de diagnóstico rápido han sido concebidos para relevar y caracterizar poblaciones, problemas e iniciativas -principalmente en el mundo rural- con limitados medios financieros, institucionales, de recursos humanos, de infraestructura y equipamiento.

Algunas versiones del método han sido pensados para ser empleados en evaluaciones de **seguimiento de programas o proyectos**. En estos casos, la principal preocupación es el registro fidedigno de los problemas de la población y de sus opiniones acerca de los resultados obtenidos. En esta variante se enfatiza el registro de los **resultados**, así como de los factores que oportunamente no fueron tenidos en cuenta.

3.5 El diagnóstico rápido y la visión de los beneficiarios

Existen numerosas experiencias de escala pequeña y mediana, sobre todo en el campo del desarrollo rural, que se han propuesto avanzar en la integración del diagnóstico al proceso mismo de formulación de propuestas de programa o proyecto, en base a metodologías específicas de involucramiento de potenciales beneficiarios de los programas.

En este sentido, los métodos de diagnóstico rápido son especialmente útiles para:

- * Reflejar los factores cualitativos que operan como condicionantes del desarrollo y los resultados del programa.
- * Conocer el punto de vista de los beneficiarios, su concepción sobre las cosas y sus iniciativas espontáneas.
- * Favorecer la participación directa de los beneficiarios en el desarrollo del diagnóstico y en las etapas posteriores al mismo.

Los métodos de diagnóstico rápido son interesantes para tomar contacto con el pensamiento y los conocimientos de las poblaciones, pues su flexibilidad y apertura permite captar con mayor facilidad perspectivas culturales y socioeconómicas diferentes de las que

usualmente posee el investigador o evaluador. El creciente empleo de métodos rápidos en programas de desarrollo rural está asociado al esfuerzo realizado en aproximar el diseño de los programas a la realidad de los usuarios, especialmente en lo atinente a cuestiones tecnológico-productivas.

Esta forma de trabajar se ha difundido como consecuencia de los numerosos fracasos de los métodos convencionales de extensión rural. La revisión crítica de los modelos referenciales utilizados en extensión ha provocado la revalorización de sistemas productivos tradicionales y una mayor interacción entre las organizaciones oficiales de investigación y desarrollo tecnológico, por una parte, y los sistemas tecnológicos locales y sus modalidades relativamente espontáneas de difusión, por la otra.

Con este enfoque se trabaja particularmente en el campo de la extensión o comunicación tecnológica alternativas y en la agroecología. Se intentan recuperar y difundir formas de producción menos agresivas para el medio ambiente inmediato del pequeño productor y de los asalariados rurales, menos vulnerables frente a la competencia de la empresa agropecuaria de gran escala y menos dependientes de la utilización de insumos externos a las unidades productivas

Al reflexionar sobre modalidades alternativas de extensión, Chambers y Guildyal revisan cuatro prototipos de diagnóstico y desarrollo tecnológico que, según los autores, se encuentran actualmente en vías de ensayo:

- i) el método del CIMMyT de planificación de tecnologías apropiadas para los agricultores;
- ii) el método de sondeo para la evaluación rápida, desarrollado por Hildebrand;
- iii) el método de Diagnóstico y Diseño de Agroforestería;
- iv) la metodología del CIP del agricultor reforzando al agricultor⁽¹²⁾.

Además de algunas de las características que hemos mencionado anteriormente, los autores consideran otros rasgos de los cuatro prototipos metodológicos analizados:

* El abordaje holístico de los sistemas agrícolas, incluyendo dentro de éste último las necesidades de la familia agrícola.

* El aprendizaje del observador o agente externo a partir de la experiencia de los

¹² CHAMBERS, R. y GUILDYAL, B.P.: "La investigación agrícola para agricultores con pocos recursos: el modelo del agricultor primero y último", en Revista Agroecología y Desarrollo N° 2/3. CLADES, Santiago de Chile, 1992. Chambers es también autor de otro texto, referido más específicamente al diagnóstico rápido: "Rapid rural appraisal: Rationale and repertoire", Public Administration and Development, 1981.

agricultores.

* El abordaje interdisciplinario entendido como diálogo y complementariedad entre perspectivas, más que entre especialistas o entre materias.

La mayoría de las experiencias conocidas tienden a trabajar por rubros de producción o según áreas tecnológicas homogéneas. A partir de ellas se pueden extraer algunas enseñanzas:

a) La forma de entender la interdisciplinariedad, en tanto subordinada al objetivo de establecer bases para una participación protagónica de los usuarios.

b) Aprender a partir de los agricultores requiere de un enfoque y de una capacitación específica de parte de los técnicos⁽¹³⁾.

c) La necesidad de especiales condiciones institucionales para desarrollar este tipo de enfoques.

Un intento similar dirigido a superar los modelos de investigación y extensión tecnológica agropecuaria convencionales, basado también en alternativas tecnológicas con menor empleo relativo de insumos externos, ha sido denominado **desarrollo tecnológico participativo**⁽¹⁴⁾. Este último no es substitutivo del desarrollo tecnológico de origen institucional, sino complementario del mismo. Se apoya en métodos de diagnóstico participativo flexibles y sencillos de aplicar, orientados a:

Reconocer la dinámica de los sistemas agroecológicos locales.

Recuperar y fortalecer la creatividad tecnológica local, articulando las capacidades y conocimientos de las comunidades locales con las provenientes de los sistemas oficiales y privados de investigación y desarrollo tecnológico.

Encuadrar la experimentación tecnológica en un marco de protagonismo de los pequeños productores involucrados, fortaleciendo su capacidad de experimentación y de comunicación de resultados.

¹³ Sobre este particular, Chambers destaca el aporte de ROHADES, Robert: "The art of the informal agricultural survey", Social Science Department Training Document. CIP, Lima, 1981.

¹⁴ REIJNTJES, Coen; HAVERKORT, Bertus; WATERS-BAYER, Ann: "Farming for The Future: An introduction to Low-External-Input and Sustainable Agriculture", Macmillan & ILEIA, Leusden. Holland, 1992. Esta línea de trabajo es desarrollada por el Information Centre for Low-External-Input and Sustainable Agriculture (ILEIA), de Holanda, que apoya numerosas experiencias en países en vías de desarrollo, mediante actividades de capacitación y de articulación.

Definir prioridades de proyecto a partir de las características locales.

3.6 El enfoque cualitativo y la triangulación de métodos

Existen distintas formas posibles de trabajo en esta línea, según sean las características de la población, las restricciones institucionales existentes, los recursos disponibles y las modalidades de formulación de los programas. Podrán ser más o menos participativas e integradoras de los usuarios y de las instituciones locales.

La utilización de los métodos de diagnóstico rápido no debe ser interpretada como una disminución en la calidad o detalle de la información relevada. Pueden incluir la aplicación de instrumentos relativamente formalizados, como sería el caso de una micro-encuesta en escala pequeña, que barriera 30- 50 hogares en un área geográfica delimitada.

La aplicación de microencuestas o el estudio de casos basados en entrevistas con informantes puede ser un complemento substantivo de la información secundaria, sitúan o "aterrizan" la información general, corporizándola en actores concretos localizados. No existen mayores problemas de validez cuando las conclusiones se refieren a un micro-universo determinado, cuantitativamente menos extenso y relativamente homogéneo, que ha sido previamente seleccionado en base a unidades de análisis más abarcadoras, trabajadas con fuentes secundarias.

Por otro lado, el registro de información de carácter más bien cualitativo -como sería el caso de entrevistas con informantes- puede ser complementado con procedimientos de verificación tales como el análisis comparativo entre situaciones, reforzando de esa manera la pertinencia y la confiabilidad de la información recogida.

El empleo de métodos cualitativos es compatible con la aplicación de métodos cuantitativos. La integración entre ambas aproximaciones a una misma realidad bajo ciertas condiciones puede resultar particularmente fructífera. Para ello debe prestarse especial atención a la convergencia y consistencia entre ambas formas de análisis, tener en claro a qué tipo de interrogantes se va a responder desde una u otra perspectiva (cuantitativa y cualitativa); cuáles son los procedimientos de análisis y bajo qué supuestos se los realiza⁽¹⁵⁾.

Gallart señala algunos rasgos propios del análisis cualitativo⁽¹⁶⁾:

¹⁵ GALLART, María Antonia: "La integración de métodos y la metodología cualitativa. Una reflexión desde la práctica de la investigación", en Métodos cualitativos II. La práctica de la investigación, Centro Editor de América Latina, Buenos Aires, 1993. Página 108.

¹⁶ GALLART, María Antonia: Op. Cit. Pagina 108.

- * Por lo general intenta captar la definición de la situación del propio actor social y el significado que éste le atribuye. Por esta razón es particularmente útil para estudiar las estrategias de los actores.
- * Aborda la totalidad de la situación.
- * Opera por vía de comparación.
- * Los conceptos teóricos suelen construirse durante el proceso de análisis.
- * La selección de casos a estudiar es intencional⁽¹⁷⁾.

La objeción más frecuente a los métodos de diagnóstico rápido es que no suelen generar información cuantitativa que permita efectuar generalizaciones estadísticas para la población en su conjunto o para poblaciones más amplias que las inmediatamente analizadas. Sin embargo, como ha sido dicho, esta dificultad bien podría ser resuelta si el método de diagnóstico rápido se aplicara sobre un segmento de la realidad que ha sido previamente "recortada". Por ejemplo, si se identifican previamente tipos de pequeños productores o asalariados en un territorio más limitado, como ser una localidad o paraje.

Los métodos de diagnóstico rápido pueden ser complementarios a la aplicación de metodologías convergentes o triangulaciones metodológicas que aseguren la cobertura de distintas dimensiones de la realidad local.

La **triangulación metodológica** consiste en el abordaje combinado de un mismo fenómeno desde distintos puntos de vista que proveen de imágenes que se complementan entre sí, posibilitando una visión más totalizadora del fenómeno⁽¹⁸⁾.

Normalmente la triangulación se realiza utilizando técnicas cuantitativas y cualitativas⁽¹⁹⁾. Es más, podría decirse que en toda interpretación de información cuantitativa

¹⁷ Completa la autora: "En este sentido, se seleccionan casos que varíen en aquellas características consideradas relevantes para la respuesta al interrogante planteado. Por ese motivo, el análisis no consiste en la estimación cuantitativa de parámetros de un universo dado, sino en el estudio comparativo de la conducta de los actores dentro de un contexto determinado y en circunstancias situadas en el tiempo, que plantea hipótesis y tipologías útiles para interpretar la diversidad y semejanza de las conductas observadas", Op. Cit. Página 109.

¹⁸ "La idea subyacente es que al contrastar puntos de vista distintos, teniendo en cuenta el lugar desde donde se enfoca, se obtiene una imagen mucho más completa de un objeto. Esto exige definir la ubicación desde la cual se orienta cada perspectiva y corregir el sesgo que ésta implica; sólo así la imagen no estara distorsionada", GALLART, María Antonia: Op. Cit. Página 139.

¹⁹ La importancia del análisis cualitativo en los procesos de triangulación es también destacado por FORNI, quien además ofrece un cuadro que sintetiza el papel de los métodos cualitativos dentro de las diferentes estrategias de recolección e interpretación de la

interviene en cierta medida el enfoque cualitativo, ya que permite avanzar en la interpretación de aquélla.

3.7 Algunas de las **técnicas** aplicadas en el diagnóstico rápido son las siguientes:

- a) Entrevistas grupales abiertas o foros comunitarios.
- b) Entrevistas individuales con informantes clave.
- c) Entrevistas grupales focalizadas.
- d) Redes de informantes clave.
- e) La observación directa estructurada.
- f) Micro-encuestas, con mayor o menor grado de formalización.

La mayor parte de estas técnicas tienen un carácter fundamentalmente cualitativo y son relativamente informales. El listado anterior presenta una cierta progresión que va desde lo más informal y cualitativo hasta lo relativamente más formalizado y cuantificable. La opción elegida dentro de este continuo depende del tipo de variables observadas y del tipo de realidad que se desea abordar.

Las **entrevistas con informantes clave** están orientadas a conocer la visión que una persona o un grupo de personas tienen sobre un tema o situación. La entrevista puede ser **individual** o **grupal**. Ambas pueden ser de contenido abierto o focalizado en un tema.

Las entrevistas abiertas sirven normalmente a propósitos exploratorios en sentido amplio, mientras que las entrevistas focalizadas poseen una temática previa que oficia como eje ordenador y presuponen algunas hipótesis previas sobre los factores determinantes en una situación dada. Es así como la entrevista focalizada tiende a ser de carácter descriptivo o a explorar causas posibles de una situación.

Las entrevistas abiertas con informantes permiten captar rasgos desconocidos o poco conocidos de la realidad estudiada, especificar problemas e identificar iniciativas surgidas de la comunidad. Cierta tipo de entrevistas grupales abiertas asumen la forma de **foros comunitarios**, en los que un conjunto de pobladores es abordado en su totalidad como un informante clave. El observador externo registra demandas y opiniones e identifica diferencias de comportamiento y de opinión, absteniéndose normalmente de intervenir. El observador trabaja más bien desde un rol receptivo que activo, aunque es posible que deba proponer ciertas orientaciones básicas para centrar la discusión en torno de algunos ejes temáticos, o para encauzarla en caso de haberse desviado de los focos de interés.

Las **redes de informantes clave** suponen el propósito previo de efectuar mediciones repetidas en el tiempo acerca de ciertos aspectos de una realidad. Presupone asimismo un

investigación social. Ver FORNI, Floreal: "Estrategias de recolección y estrategias de análisis en la investigación social", en Métodos Cualitativos II. La práctica de la investigación, Centro Editor de América Latina, Buenos Aires, 1993. Páginas 86 y 88.

soporte institucional explícito y duradero, así como la capacitación o entrenamiento de los participantes, como para efectuar observaciones comparables y traducirlas en indicadores confiables. Esta modalidad posee mayor sistematicidad que la mera entrevista ocasional a informantes.

En el siguiente escalón se ubica la **observación directa estructurada**. Como su nombre lo indica, implica pautas más precisas en cuanto al modo de efectuar las observaciones y de registrar los sucesos (cualquiera que fuese el instrumento específico), en torno de ítem predefinidos que sirven como eje dentro de una situación de entrevista. La entrevista semiestructurada, en cambio, es un instrumento irremplazable para el trabajo con pequeños productores, asalariados rurales, poblaciones aborígenes y, posiblemente, con población rural pobre en general.

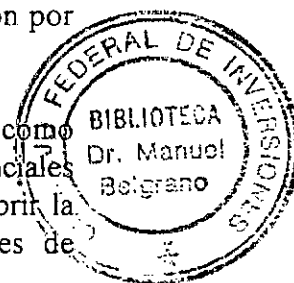
En cuanto a la **microencuesta**, posibilita hasta cierto punto registrar y sistematizar información de tipo cuantitativo y utilizar algunos criterios de muestreo sistemático, lo que en algunas situaciones -especialmente en casos de triangulación metodológica- permite efectuar inferencias relativas al universo más amplio de población.

Una técnica crecientemente empleada en algunos programas de desarrollo rural, especialmente cuando existe la intención de promover componentes tecnológicos apropiables por los usuarios, es el **mapeo de la comunidad**; se lo suele utilizar para caracterizar formas producción y factores ambientales en el nivel local.

Esta clase de mapeos pueden comprender una caracterización estacionalizada de los rubros productivos y sus requerimientos en fuerza de trabajo, recursos naturales (suelo, agua, monte, etcétera) y de capital. Se los emplea en la caracterización agroecológica de áreas delimitadas, sobre todo para familiarizarse con los conocimientos y puntos de vista de los pobladores respecto del medio en que trabajan.

Este es un instrumento usualmente usado como parte de los métodos de diagnóstico rápido. Es muy apto para el trabajo grupal y para el registro participativo de información por parte de los pequeños productores y sus familias⁽²⁰⁾.

El mapa puede ser fácilmente combinado con otras técnicas de registro y opera como facilitador de la discusión de soluciones y propuestas de acción con los potenciales beneficiarios de un programa. Cruzado con la técnica de foro comunitario, permite cubrir la variada gama de problemáticas que afectan a la comunidad toda, con posibilidades de



²⁰ Existen numerosas experiencias de aplicación de la técnica. Pueden consultarse:

- * CONWAY, G. "Diagrams for farmers", International Institute for Environment and Development. London, 1986.
- * MC CRACKEN, Jennifer: "Participatory Analysis of the Village Agroecosystem - A case study from India", ILEIA Newsletter. Leusden. Apr. 1989 Vol. 5 N° 1.
- * BACKHAUS, Christof: "Planning land use together", ILEIA Newsletter 4/91. Leusden. Análisis de una experiencia Tailandesa con elevada participación femenina en la preparación de modelos topográficos de uso del suelo.

discriminar divergencias de intereses y distintas percepciones en el seno de la misma.

Por último, es un instrumento adecuado para contrastar las percepciones previas de los técnicos acerca de los problemas específicos de una población y de un área.

La mayoría de las técnicas mencionadas pueden complementarse con **historias productivas y ocupacionales** representativas, realizadas a pequeños productores y asalariados rurales. Aunque no aportan representatividad estadística, constituyen un instrumento adecuado para identificar formas de inserción en la estructura productiva (los pequeños productores, por ejemplo), y en el mercado de trabajo local (en el caso de los semiasalariados y semiasalariados).

Normalmente la historia productiva u ocupacional forma parte de una -aunque sea breve- historia de vida del grupo doméstico. La profundización de esta historia de vida permite recoger información acerca de las estrategias de supervivencia del mencionado núcleo.

Las técnicas mencionadas en este punto, en forma individual o combinada, pueden ser empleadas como instrumentos complementarios a la realización de **talleres** (ver Capítulo 4). Para el trabajo educativo propiamente dicho con docentes y vecinos de las escuelas rurales, el taller es, en efecto, la técnica que se ha de privilegiar. Antes de su empleo, será necesario definir:

- * Los objetivos propios de cada instancia: pre- taller, taller de diagnóstico, taller centrado en la discusión de propuestas, talleres de profundización temática (por ejemplo, en el tema de los asalariados rurales y sus necesidades de capacitación laboral), etc.
- * Cual será el instrumento principal de diagnóstico y cuales los complementarios (entre las técnicas mencionadas, por ejemplo).
- * Qué tipo de información se pretende recoger mediante cada uno de los instrumentos y su secuenciamiento: por ejemplo, en el pre- taller se podrá relevar información descriptiva y abierta sobre un conjunto de problemáticas predominantemente productivas y de empleo de los pequeños productores y asalariados; mediante entrevistas con informantes es posible identificar, caracterizar y priorizar problemáticas y soluciones percibidas como viables por los pobladores locales, etc.
- * Los distintos roles a desempeñar en el taller: de coordinación, facilitación, registro, etc., y las funciones de cada uno. Y las responsabilidades de aplicación de las restantes técnicas.
- * La preparación de guías para entrevistas con informantes y para el empleo de las distintas técnicas. Preparación de cuestionarios en el caso de micro- encuestas.

* Diseño de una instancia de evaluación interna para el cierre de cada taller y como enlace conceptual y metodológico entre cada módulo (ver Capítulo 4).

3.8 Las limitaciones del método:

Los métodos de diagnóstico rápido presentan algunas ventajas, pero también algunas limitaciones o inconvenientes, cuya enumeración puede servir como síntesis de lo expuesto hasta aquí⁽²¹⁾:

Entre las **limitaciones** pueden mencionarse:

* Las dificultades para generar información cuantitativa que permita extrapolar conclusiones para la población total.

* Una menor credibilidad para quienes toman decisiones, usualmente inclinados hacia la representación numérica y gráfica de la realidad.

* Menor validez y confiabilidad, según los cánones del diagnóstico tradicional. En los métodos de diagnóstico rápido no se realiza muestreo probabilístico para seleccionar los casos; los estudios dependen de selecciones orientadas de casos, del juicio de los entrevistados y de observaciones ciertamente condicionadas por factores subjetivos. La información de tipo cualitativo, característica de esos métodos, es de difícil registro y codificación, por comparación con la encuesta clásica. Esta situación obedece, en gran medida, al carácter abierto de los instrumentos de registro utilizados.

* ¿Cómo compatibilizar la rapidez del diagnóstico con los tiempos necesarios para que el Programa se inserte localmente? En principio existe, en efecto, un cierto grado de contradicción entre el ritmo de realización de un diagnóstico y la eventual participación activa de la población en algunas de sus instancias de aplicación ⁽²²⁾.

El involucramiento de los pobladores normalmente supone una dinámica muy particular y, sobre todo, requiere de cierto tiempo para su concreción. Además, esta modalidad tiende a suscitar expectativas en los potenciales beneficiarios, que a menudo no se verán satisfechas. Es por esta razón que algunos autores sostienen que los métodos de diagnóstico rápido deberían emplearse solamente como instrumento exploratorio, o para apoyar procesos de evaluación.

²¹ Para la elaboración de este punto se han tomado especialmente en cuenta los ya mencionados trabajos de GALLART y de KUMAR.

²² Por esta razón se diseñaron, con el Equipo CEPyT, un conjunto de módulos sucesivos (Ver Capítulo 4).

En cuanto a las **ventajas** de los métodos de diagnóstico rápido, se menciona:

- * La posibilidad de canalizar capacidades profesionales disponibles en la región mediante el trabajo interdisciplinario y el consiguiente enriquecimiento de perspectivas.
- * El potencial de participación local en la recolección, sistematización y análisis de la información. Esta participación puede enriquecer la detección y priorización de necesidades locales, aportando de ese modo al diseño de las propuestas. Permite asimismo generar capacidades para su intervención en futuros ajustes de programa.
- * Permite contribuir a la reinterpretación de información global en base a estudios del contexto más limitado; por ejemplo, mediante el análisis de casos, en forma complementaria a la interpretación de resultados producidos para un nivel más agregado.
- * Los métodos de diagnóstico rápido son especialmente útiles para explorar ideas novedosas en orden a enfrentar problemáticas o situaciones nuevas, proponer líneas de investigación para nuevos estudios, generar hipótesis y aportar a la interpretación de resultados obtenidos mediante otros métodos de relevamiento, recoger elementos de juicio durante un proceso evaluatorio, efectuar recomendaciones, etc. Todas estas perspectivas pueden contribuir a flexibilizar las situaciones de diagnóstico, sobre todo en el caso de sucesos cuyo registro no había sido previsto con antelación.
- * Su mayor rapidez de ejecución y sus posibilidades de empleo en contextos institucionales con restricciones de recursos financieros, capacidad técnica, de gestión y de respaldo político. Especialmente en los países en vías de desarrollo los costos de oportunidad de los métodos tradicionales de diagnóstico son particularmente elevados. Este es un argumento frecuentemente esgrimido en favor de los métodos de diagnóstico rápido.
- * El énfasis anterior eclipsa a menudo otras virtudes de este tipo de metodologías, como por ejemplo su potencial para estudiar los factores cualitativos asociados a la educación y el desarrollo rural, y en general los que se encuentran estrechamente vinculados con la dinámica socioeconómica y cultural, los sistemas de valores y creencias, los fundamentos culturales del comportamiento tecnológico y de la sociabilidad, etc. Todos estos factores forman parte del contexto concreto de los proyectos y programas y, en consecuencia, tienen particular incidencia sobre los procesos que habrán de condicionar el diseño de propuestas concretas.

La cobertura de aspectos cualitativos permite a veces compensar la pérdida de información que suele surgir de la operacionalización de variables cuantitativas. Por lo tanto, en algunos casos la **naturaleza** misma de la información requerida hace más aconsejable el empleo de métodos relativamente menos formalizados.

* Para contrapesar las dificultades de validación de los métodos de diagnóstico rápido puede acudirse a:

- a) La aplicación de cruzamientos o triangulaciones metodológicas, tal como se discutió

antes.

b) La realización de investigaciones empíricas acotadas que permitan cotejar periódicamente los resultados de relevamientos sistemáticos no probabilísticos.

c) El apoyo en mecanismos de "validación externa", a partir de un más cuidadoso desarrollo del marco conceptual del diagnóstico y la utilización de evidencias empíricas correspondientes a contextos más amplios o a contextos similares.

d) Finalmente, otra forma de validación concurrente es el proveniente de investigaciones cualitativas y estudios etnográficos, que permitirán situar y pautar mejor el método de diagnóstico rápido.

4. SEGUIMIENTO Y SISTEMATIZACION DE ACTIVIDADES PILOTO

El seguimiento y sistematización de las actividades piloto de capacitación fue pensada como apoyo al Equipo CEPyT, como parte de la capacitación interna del Programa. Implicaba la observación de las tareas de capacitación realizadas con docentes y una “devolución” de los resultados observados y sistematizados.

4.1 En febrero del corriente año la Dirección de Planeamiento decidió que se reiniciaran las actividades piloto de capacitación del Programa CEPyT con docentes rurales, tanto en la sede de Alto de Sierra como en escuelas del interior de la Provincia, y se acordó gestionar los medios necesarios para movilizar al Equipo hacia los establecimientos seleccionados durante el período febrero- abril, para concretar cinco módulos hasta julio, dos de ellos en marzo y abril.

Estas decisiones no fueron correspondidas con medidas concretas en apoyo de las actividades programadas. En cambio, en marzo se consideró necesario aguardar la programación de contenidos de la Escuela General Básica y de la Polimodal, así como los lineamientos nacionales para la formación de los docentes. De allí se dedujo la necesidad de suspender la formación de docentes rurales en el Programa CEPyT, centrando a éste último fundamentalmente en la formación de mano de obra. En el presente Informe se intenta rebatir esta decisión con argumentos extraídos de la realidad provincial y a partir de las características del propio sistema educativo sanjuanino y su modalidad de interacción con los sectores productivos.

Las actividades originariamente previstas en febrero eran las siguientes:

- a) Capacitación en producción de auto- consumo.
- b) Asistencia técnica para organizar pequeñas unidades demostrativas en las escuelas, estructuradas en torno de módulos simples de capacitación, focalizados en temas específicos, pero que en su integralidad tendieran progresivamente a concretar la existencia de una huerta- granja sencilla y de bajo costo, aunque dotada de continuidad.

c) Detección o identificación de módulos potenciales para la formación de mano de obra rural, tanto agropecuaria como no agropecuaria. Esta actividad estaría centrada en la realización de microdiagnósticos localizados, en forma participativa con docentes, padres y alumnos más avanzados, complementados con la realización de entrevistas con informantes clave de la zona, incluyendo al sector empresario y al sector asalariado. Se habrían de seguir los siguientes pasos:

- * Caracterización de los sistemas productivos predominantes en el área, con especial referencia a los pequeños productores, por un lado, proveedores de mano de obra local ; y a los establecimientos demandantes de fuerza de trabajo asalariada, por otro. Se trabajaría mediante una metodología de talleres con docentes, padres y alumnos, y en base a entrevistas con informantes clave.

- * Definición de líneas de capacitación tomando en cuenta los modelos productivos locales predominantes. En este aspecto, se considerarían otras ofertas de formación existentes en cada zona, o factibles de concretar a partir de recursos disponibles en otras áreas de la Provincia. Esto fue considerado especialmente importante para la formación de oficios rurales no agrícolas, en cuyo caso el CEPyT podría efectuar una cobertura parcial (en algunos rubros tales como herrería, construcciones rurales y maquinaria agrícola, por ejemplo).

Era el caso de aplicar -a modo de experiencia piloto- uno o dos esquemas básicos de diagnóstico, complementarios de la capacitación, a fin de otorgar un basamento real a ésta última y dejar un saldo de capacitación de los docentes en técnicas de relevamiento social.

Este esquema básico de trabajo cubriría simultáneamente dos necesidades: por un lado, proveería de un marco a la planificación misma de cada actividad de capacitación; por otro, serviría para preparar el terreno para un monitoreo participativo de los módulos de capacitación a lo largo del tiempo. En este último sentido no debe perderse de vista que se intenta formar docentes e instructores (enseñar a enseñar), quienes como parte de la capacitación deberían aprender a realizar evaluaciones de proceso de sus propias prácticas.

4.2 Para situar toda esta reflexión sobre la orientación de la capacitación de los docentes rurales es importante tomar en cuenta que, en San Juan, existe:

a) Cierta continuidad entre la clase de trabajo que se realiza en ámbitos rurales y muchos de los que tienen lugar en zonas urbanas y periurbanas.

b) Una menor distancia cultural entre las tareas agrícolas y otros oficios, si se toma en cuenta que el contexto productivo agro- industrial integra -o al menos hace más próximos- los procesos de trabajo sectoriales y subsectoriales.

De hecho, una parte importante de la fuerza de trabajo circula entre el sector estrictamente productivo y el de la agroindustria y los servicios (en el transporte de mercancías, por ejemplo). Todas estas consideraciones son importantes de tomar en cuenta al definir el rango de actividades de formación factibles de realizar desde el Programa CEPyT, así como de aquellas que deberían ser el fruto de una articulación y/o coordinación con otros ámbitos especializados de capacitación (escuelas técnicas, Programa Joven, otros programas de capacitación o de reinserción laboral, etc.).

Esta misma característica interactiva induce asimismo a ser muy precavido cuando se establecen distinciones -en orden a la formación- entre una capacitación orientada hacia pequeños productores y sus familias, por un lado, y la capacitación de mano de obra, por otro. En San Juan también son pronunciadas las continuidades de esta clase, debido a la presencia de agroindustrias en su economía. En gran medida se trata de la misma población- objetivo, que circula -o al menos circulaba- con cierta fluidez entre sectores y sub- sectores. Esto se explica en parte por la mayor densidad relativa de maquinarias e instalaciones que se encuentran presentes en las áreas de agricultura intensiva agroindustrial y su consiguiente impacto en la estructura de la demanda laboral.

En gran medida se trata de eliminar rigideces **entre** sectores y sub- sectores, más que de organizar procesos de capacitación acotados, de alta especialización. Por esta razón el Programa CEPyT no debe dejar de trabajar sobre las temáticas propias de la pequeña producción rural, ni en la línea de tecnologías apropiadas y apropiables para esta población. Son las familias de este sector las que también proveen buena parte de la fuerza de trabajo familiar. Trabajar con ellas, en base a procesos de capacitación integrales, permite simultáneamente:

- * Aportar formación para el fortalecimiento de aquellos **pequeños productores tradicionales** que tienen capacidad para continuar produciendo, eventualmente con el

aporte de un ingreso complementario por parte de algún miembro asalariado del grupo familiar, o reconvirtiendo la orientación productiva de sus predios.

- * Ofrecer capacitaciones para los miembros **asalariados** de estos núcleos domésticos y para las familias asalariadas "puras".

- * Simultáneamente contribuir al fortalecimiento de las **estrategias de supervivencia** de los núcleos domésticos rurales y rur- urbanos, mediante la capacitación para el autoconsumo alimentario y otros rubros complementarios de éste.

Es importante comprender esta forma de abordaje, pues si se toma en cuenta la realidad sanjuanina pierde sentido la idea de formación acotada, el modelo "cursillo", muy frecuentes en los programas de formación laboral vigentes, que resulta demasiado estrecho en sus resultados formativos y sólo contribuye a reforzar las cíclicas rigideces de la demanda laboral en la Provincia.

Esto no significa que deban descartarse formaciones en oficios específicos, sino que ellas deberían estar integradas dentro de un esquema integrado de propuestas tendientes a **flexibilizar** la oferta de fuerza de trabajo, preparándola para afrontar los vaivenes de la demanda y, simultáneamente, recuperar o reciclar sus estrategias de supervivencia durante los momentos de baja del ciclo laboral.

Trabajar de otro modo no sólo contribuiría a rigidizar la oferta, sino que aumentaría el divorcio entre el sistema productivo y el sistema educativo. En el área de formación laboral el sistema educativo se encontraría permanentemente atado a las variaciones coyunturales de los ciclos productivos, sin poder referenciar su tarea a las orientaciones estratégicas, tanto del sistema educativo como del productivo.

4.3 En base a este marco de situación se ha estado trabajando con el Equipo en el desarrollo de momentos de capacitación o **módulos**, que sirven para una programación de las actividades de capacitación y como base para su posterior seguimiento. El método de trabajo está basado, fundamentalmente, en la técnica de **taller** con docentes y, eventualmente, con la inclusión de familias de pequeños productores y asalariados rurales.

Los objetivos centrales de estos módulos son dos: primero, transferir a los docentes y a miembros de las comunidades que podrían officar como "instructores", modelos didáctico-

productivos a ser concretados durante los períodos que median entre cada módulo y replicados en la comunidad; segundo, transferir metodologías de auto- diagnóstico, para que sean empleadas como recurso didáctico con los alumnos y con la comunidad. En este tipo de actividades también sería conveniente la participación de miembros de la comunidad con interés en trabajar en el mejoramiento de las condiciones de vida de sus pobladores más desfavorecidos.

Los módulos propuestos son cuatro:

- **Módulo 1:** Pre- Taller introductorio.
- **Módulo 2:** Aprestamiento del modelo productivo.
- **Módulo 3:** Modelo productivo de autoconsumo y técnicas de diagnóstico.
- **Módulo 4:** Integración escuela- comunidad y perfil de necesidades alimentarias y de capacitación laboral.
- **Módulo 5:** De auto- evaluación.

Primer Módulo:

Es un módulo en sí mismo, aunque estrictamente se trate de una situación de pre-taller, pues se refiere fundamentalmente a la presentación de la propuesta CEPyT, de la actividad de capacitación, de las técnicas a emplear y de los miembros del Equipo que van a participar en las sucesivas visitas. La importancia de esta primera situación es que define las expectativas iniciales en torno de la actividad propuesta a los docentes y a la comunidad.

El carácter de pre- taller se refleja en un desarrollo muy parcial de la dinámica grupal que correspondería a esta técnica. Sin embargo, es un módulo en sí mismo pues involucra a los actores que luego participarían de los pasos siguientes, y porque es una instancia en que es menester generar **compromiso**.

Sin embargo, si por razones de procedimiento se debiera organizar este primer encuentro con rasgos predominantemente "preliminares" y con perfil relativamente bajo, ello no conspiraría contra su jerarquía metodológica, pues constituye el espacio necesario para asentar todas las actividades posteriores.

Existen numerosas razones para no subestimar las posibilidades de este primer encuentro. Por lo común resulta conveniente generar alguna **actividad concreta** que vaya más allá de la mera presentación. Esta actividad podría ser una actividad- pretexto cuya meta real

sea generar compromiso desde algún resultado concreto. Podría ser la preparación de un almacigo, la demarcación de un terreno, o la exhibición de algún diaporama o video disparador. En este caso es conveniente elegir cuidadosamente el material a utilizar, el que debiera tener una vinculación evidente con los propósitos y las posibilidades concretas abiertas por los módulos siguientes. Debe evitarse, a toda costa, generar expectativas excesivas o el agobio resultante de una propuesta que eventualmente exceda las posibilidades del grupo.

Como resultado de este primer módulo debiera concretarse el compromiso de los asistentes para efectuar todas las tareas de acondicionamiento del predio a utilizar en las actividades productivas, necesarias para desarrollar el segundo módulo.

Duración del pre- taller: medio día.

Segundo Módulo:

Este módulo debiera poder mostrar la importancia del modelo productivo propuesto, mediante:

- * La profundización de la presentación efectuada en el pre- taller, en base a la realización de actividades motivadoras y el análisis de la importancia del modelo como recurso didáctico.
- * La iniciación de la capacitación para el autodiagnóstico.
- * Un primer desarrollo concreto del modelo productivo: por ejemplo, diseño, preparación del suelo y una primera siembra.
- * Un primer desarrollo teórico sobre manejo y mantenimiento de la unidad productiva para autoconsumo.

Duración del taller: dos días.

Tercer Módulo:

Durante este tercer módulo se debiera avanzar en la ejecución teórico- práctica del modelo didáctico- productivo y en el aprendizaje de técnicas de diagnóstico:

- * Análisis de las actividades productivas realizadas y de los siguientes pasos necesarios para completar el modelo: suelos, riego, control de malezas, plagas y enfermedades. Plan de rotaciones. Estas actividades serán retomadas y profundizadas en el siguiente módulo.
- * Análisis de las prácticas didácticas realizadas con alumnos y adultos en el intervalo entre los dos módulos. Asistencia técnico- pedagógica sobre este particular.
- * Planificación del mapeo de los sistemas productivos locales, que los asistentes concretarán entre el tercero y cuarto módulo. Identificación y análisis de los ciclo productivos y ocupacionales más frecuentes.

Duración del taller: dos días.

Cuarto Módulo:

En este módulo se trabaja el tema de la integración escuela- comunidad, no en abstracto sino a partir de actividades productivas y la preocupación por la temática alimentaria y ocupacional de los pobladores menos favorecidos de la zona.

- * Exposición y análisis del mapeo social y productivo realizado.
- * Avance en el desarrollo del modelo didáctico- productivo.
- * La cuestión alimentaria y las posibilidades de autoproducción como parte de la estrategia de supervivencia.
- * Determinación de las necesidades de capacitación laboral, en base al mapa realizado y la caracterización de la oferta y demanda existente.

Duración del taller: dos días.

Quinto Módulo:

Tiene como propósito central efectuar una síntesis de lo realizado durante todo el período transcurrido, evaluar el conjunto de actividades y un balance de posibilidades de acción hacia el futuro: actividades y proyectos posibles, sus objetivos y metas, recursos disponibles, etc. Interesa especialmente evaluar el saldo de aprendizajes alcanzado por los participantes, incluyendo al propio Equipo CEPyT.

Duración de taller: un día.

5. LA FORMACION DE LOS RECURSOS HUMANOS DEL PROGRAMA

5.1 Las actividades de formación dentro del Programa estuvieron dirigidas a definir los contenidos y metodologías de la Etapa de Aprestamiento:

- * El marco educativo provincial y la relación educación-producción- trabajo. ¿Cómo fortalecer la capacidad educativo - productiva de las unidades escolares y de la proyección educativa en las comunidades? Las áreas institucionales del sistema y la educación- trabajo.
- * ¿Sobre la base de qué tipo de tecnologías trabajar y porqué? ¿Qué clase de tecnologías apropiadas, apropiables por los pequeños productores, o relacionadas con las demandas del mercado de trabajo en la Provincia?
- * El papel de la comunidad en los procesos educativos. Herramientas metodológicas y técnicas aplicables en terreno.
- * A nivel de comunidad, de los grupos diferenciados y de los procesos organizativos: el abordaje de los distintos sujetos posibles del Programa.
- * La tecnología como hecho cultural y los recursos productivos disponibles en el predio como parte de la estrategia de supervivencia de la unidad familiar. Las distintas situaciones regionales de la Provincia: el pequeño productor familiar y su realidad productiva, social, económica y cultural.
- * Los problemas productivos clave en las distintas regiones de la Provincia y la identificación de respuestas tecnológicas para los pequeños productores y los asalariados rurales. Instituciones con actuación en la Provincia (principalmente INTA y Secretaría de la Producción). Otras instituciones y programas que trabajan en desarrollo rural y con problemas de empleo: Programa Social Agropecuario, Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, etc.
- * La planificación de actividades formativas en la escuela rural. La integración trabajo manual- intelectual desde la práctica productiva.

* ¿Qué significa trabajar por proyecto? La microplanificación educativa y productiva. ¿Qué es un proyecto, qué pasos contiene, cómo se lo formula? Particularidades de los proyectos educativo- productivos.

* El trabajo aislado y la integración horizontal de experiencias, el concepto de red y sus posibilidades prácticas.

En base a estos lineamientos se estructuró el trabajo de formación a nivel del Equipo CEPyT y sus logros estuvieron condicionados por los altibajos del contexto institucional inmediato. No todos estos puntos de la formación pudieron ser atendidos de entrada. Muchos de ellos debieron ser reformulados en sintonía con los cambios de inserción institucional del Programa (por ejemplo, los referidos al área de educación técnica agropecuaria).

5.2 Es necesario subrayar algunas limitaciones de formación que son frecuentes en el sistema educativo en torno de:

* Caracterización de la estructura productiva a nivel provincial y local.

* Formas de vinculación conceptual y metodológica en la relación entre educación y tecnología.

* Identificación y caracterización de distintas situaciones locales de pequeña producción campesina y de asalariados rurales.

* La educación no- formal y sus metodologías de aplicación con pequeños productores y asalariados rurales.

* Necesidad de mejorar la capacidad de formulación de proyectos, sistematización y seguimiento de las acciones, mejorando la calidad de la oferta de iniciativas y sus posibilidades para competir por financiamientos dentro del actual contexto institucional.

La formulación y gestión de proyectos debe ser considerados como momentos metodológicos claramente diferenciados dentro del Programa. Además, de la misma manera que se dedica una parte importante de su esfuerzo a la formulación de

proyectos y a las gestiones de financiamientos, deben preverse tiempos dedicados a la capacitación sobre el tema.

Persisten, por lo tanto, las dificultades para enmarcar las actividades educativo-productivas dentro de secuencias metodológicas y conceptuales más amplias e inclusivas.

5.3 La permanencia a lo largo del tiempo de algunas de las limitaciones mencionadas obedeció fundamentalmente a las restricciones institucionales que condicionan el trabajo del Equipo. La discontinuidad de las políticas ministeriales y la inseguridad respecto de la inserción del Programa determinó que la mayor parte del esfuerzo fuese volcado en resolver ese tipo de dificultades, imponiéndose una visión corto- placista y limitada como horizonte concreto del Programa.

En consecuencia, fue necesario alternar las actividades de capacitación con tareas de promoción de la propuesta CEPyT, difusión de sus posibilidades y utilidad (metodológica y de contenidos), iniciativas de clarificación frente a las autoridades, etc.

5.4 Como solución de compromiso frente a las restricciones existentes para encarar de lleno la Etapa de Aprestamiento, se acordó avanzar en tareas formativas referidas a:

- a) Diseño de alternativas didáctico- productivas factibles de desarrollar en el Centro de Alto de Sierra, en las localizaciones del sistema educativo y en sus comunidades de referencia.
- b) Definición de metodologías de microdiagnóstico rápido adaptadas a las necesidades del Programa en las zonas de trabajo, para apoyar las actividades de capacitación de docentes en las escuelas rurales y caracterizar el contexto socioeconómico para el desarrollo de módulos de formación de mano de obra. La capacitación en estas metodologías, sin embargo, careció de ámbitos apropiados para efectuar prácticas de aplicación.

5.5 De cara al futuro es necesario concentrar la formación del personal del Programa en:

* Aspectos metodológicos de la educación no formal y técnicas de aplicación: trabajo

con talleres. Empleo de dinámicas para el trabajo con grupos.

- * Articulación escuela- comunidad en torno de ítems operativos de educación- producción/ trabajo.

- * Formulación y gestión de proyectos educativo- productivos, su evaluación de seguimiento y sistematización.

- * Evaluación ex- ante de pequeños proyectos locales (con el fin de canalizar iniciativas locales de esta clase).

- * Problemas de empleo rural y formación integral de asalariados rurales.

- * Desarrollo de modelos didáctico- productivos y de mercadeo con orientación parcial de mercado para pequeños productores.

- * Desarrollo de prácticas intensivas en métodos de diagnóstico rápido.

6. EL ESQUEMA DE COOPERACION INSTITUCIONAL DEL PROGRAMA

En este punto el Consultor se propuso trabajar sobre las dificultades de aplicación de la planta funcional del Programa, la necesidad de una más clara ubicación del CEPyT dentro de la estructura del Ministerio de Educación y de una creciente articulación del mismo con las distintas áreas de la repartición. También se consideró importante revisar el esquema de articulación inter- institucional del Programa.

6.1 Durante el transcurso de la etapa actual se observaron algunos problemas atinentes a la inserción institucional del Programa:

a) Necesidades de ampliación de la planta de personal afectada al Programa. Sobre este particular se pudo avanzar mediante la incorporación a tiempo parcial de dos personas más, con lo cual el Equipo central está conformado por cinco personas. Sin embargo, es necesario aumentar la dedicación del personal recientemente incorporado.

En cuanto al predio de Alto de Sierra, es imprescindible efectuar incorporaciones de personal de campo, a fin de revertir las dificultades recurrentes de puesta en producción del predio. Para ello, además, es necesario contar asimismo con algunos medios para compra de insumos.

b) Es necesario redefinir la estrategia del Programa para lograr una mejor adaptación frente a las discontinuidades de la política educativa provincial y a la indefinida demora de ciertas decisiones clave. En tanto no se resuelvan los problemas de fondo sobre la inserción global del mismo, la programación de tareas y el perfil organizativo del Equipo CEPyT debiera estar orientada a la atención de módulos específicos de capacitación de docentes rurales.

A toda costa debería evitarse su involucramiento en líneas de trabajo de corte "globalista", pues ello lo alejaría del perfil propuesto en la programación general presentada en el Informe Final de Abril de 1994, sobre todo en lo que respecta a las actividades previstas para la Etapa de Aprestamiento. En la medida en que esa planificación se transforme en letra muerta, el perfil efectivo del Programa tenderá a diluirse.

c) Por lo tanto, se propone trabajar desde una estrategia y un perfil menos dependiente de la adopción de medidas globales o de modificaciones substantivas al esquema funcional del Ministerio. Si bien la propuesta original era relativamente sencilla e insumía escasos recursos humanos (²³), en las condiciones actuales la factibilidad del Programa depende de la evolución hacia un perfil simplificado.

Una estrategia redefinida podría seguir los mismos lineamientos previstos para la Etapa de Aprestamiento, pero efectivizadas en un nivel cuantitativamente más modesto, minimizando la necesidad de introducir variantes funcionales que dificulten su concreción. El Equipo debiera concentrarse en la acumulación de experiencia operativa y metodológica, pues los lineamientos centrales del Programa ya han sido suficientemente fundamentados y confrontados.

Para ello, la estrategia más adecuada para conservar la vigencia conceptual y metodológica del Programa -evitando su inevitable desgaste si no es puesto prontamente en práctica- será la realización, en forma sistemática y sostenida, de actividades concretas de capacitación en escuelas y en el CEPyT, sustrayéndose del permanente estado de ansiedad que provocan las indefiniciones institucionales. El tipo de actividades propuestas son las descriptas en los capítulos segundo y cuarto del presente Informe.

Uno de los principales fundamentos para esta línea de trabajo es la propia experiencia del Equipo, que durante 1994 ha venido trabajando sobre requerimientos provenientes de organismos y asociaciones localizadas en la Ciudad de San Juan y sus alrededores, muchas de ellas vinculadas con programas sociales específicos de alivio a la pobreza, aunque no siempre de estricta aplicación en áreas rurales.

Otra fundamentación puede encontrarse en las demandas de capacitación provenientes del interior de la Provincia (por ejemplo, de los departamentos Jáchal e Iglesia), en este caso más claramente referida a docentes que trabajan con población rural.

Quiere decir que el Programa ya tiene experiencia, aunque relativamente asistemática, en esta forma de trabajo. De esta manera podría concentrarse en un perfil más coherente con la propuesta originaria, de formación de docentes rurales.

²³

Ver FLOOD, Carlos: Op. Cit., 1994, página 53. La estrategia general del Programa es presentada en las páginas 16 a 19.

6.2 Sin necesidad de contar con recursos elevados y asegurando el desarrollo de una prolija **programación** anual o semestral de las actividades de formación, es posible atender en forma adecuada las heterogéneas demandas existentes sin resentir la coherencia del Programa. Pero para ello se debe trabajar en forma muy ordenada, evitando el trabajo atomizado "por pedidos", individuales o aislados.

Esta aclaración es importante de tomar en cuenta, porque una actividad de formación o capacitación no es tal si no tiene una cierta permanencia en el tiempo. En efecto, la diferencia entre un acto educativo y un aprendizaje de tipo espontáneo es, por un lado, la intencionalidad de modificar un comportamiento, una actitud o una aptitud ajena, mediante una acción sistemática; por otro, el acto educativo normalmente supone que uno o varios actores ponen un conjunto de instrumentos pedagógicos a disposición de un grupo de personas.

Frente a los dos requisitos mencionados del acto educativo sólo es posible operar dentro de un espacio temporal finito, pero de tal magnitud que permita aplicar en forma más o menos sistemática los mencionados instrumentos pedagógicos y posibilitar la maduración de un resultado. En este caso, el espacio físico y temporal es delimitado por la escuela y sus relaciones con la comunidad rural de pequeños productores y asalariados rurales, cuyos intereses básicos fundamentan la pertinencia de la temática productivo- laboral desarrollada en los módulos didácticos previstos.

Globalmente considerado, tampoco se puede hablar de un proceso educativo -sobre todo de carácter participativo- sin dedicar un tiempo a la sistematización y evaluación de las acciones realizadas con ese propósito.

Esta argumentación apunta a demostrar la necesidad de evitar que la revisión de la propuesta estratégica, dirigida a centrar la actividad del Programa durante la Etapa de Aprestamiento en una sucesión de actividades comparativamente acotadas, atomice las acciones y les quite toda continuidad. Como resultado de sesgos profesionales bastante difundidos entre los técnicos agropecuarios, este peligro de activismo es bastante común en los programas y proyectos que incluyen componentes de carácter productivo.

Cualquiera fuese la estrategia empleada es preciso resolver el problema de la financiación. La ventaja de un modelo de acción acotado reside en que se ajusta el nivel de actividad a la efectiva disponibilidad de recursos.

En esta línea existen dos formas no excluyentes de generar fondos: una de ellas consiste en que la institución demandante realice algún aporte financiero, o en especie, que

nutra al Programa CEPyT. La segunda, que se trabaje en base a unidades de proyecto, entendiendo como tales a propuestas didáctico- productivas formalizadas, con objetivos claros y resultados esperados definidos, fundamentados en un diseño metodológico que permita prever productos predefinidos y encuadrar debidamente las actividades propuestas.

6.3 Con el inicio de una nueva gestión educativa provincial, a comienzos del corriente año, se decidió retomar el énfasis originario del Programa en las funciones de enlace entre el sistema educativo y el mundo del trabajo, mediante la capacitación de mano de obra. Esto tuvo como consecuencia:

- * La replanificación de actividades y las necesidad de introducir ajustes metodológicos en relación con el período inmediato anterior.

- * Que se realizaran algunas modificaciones parciales en los roles desarrollados dentro del Programa, debido al replanteo de su anterior énfasis en aspectos relativos a la educación técnica agropecuaria.

- * En un plano más estrictamente institucional el nuevo énfasis dado al Programa debiera implicar el replanteo de las articulaciones existentes con ámbitos extra- educativos, tales como la Secretaría de la Producción y el INTA, así como la introducción de vínculos inter- institucionales nuevos (en el área de la educación técnica, políticas y programas sobre empleo y capacitación de fuerza de trabajo, etc.). Hasta ahora las relaciones de cooperación institucional hacia afuera del sistema estuvieron centradas sobre todo en aquellos espacios especializados en la generación o difusión de tecnologías, por un lado, y con las políticas de modernización del sector agropecuario sanjuanino, por otro. En este período es conveniente agregar establecer vínculos con los organismos y programas que trabajan en la aplicación de las políticas de empleo, particularmente las referidas a la reconversión de la fuerza de trabajo.

6.4 Finalmente, tomando en cuenta las observaciones planteadas en el punto anterior, es necesario replantear el esquema institucional del Programa, sintetizado en la Introducción al presente Informe. Los instrumentos fijados durante 1993 en base al Proyecto de Creación del CEPyT (Consejo Asesor, dependencias del Ministerio vinculadas con el Programa, convenios de cooperación inter- institucional, etc), se han visto notoriamente superados por los factores repetidamente enumerados por el Consultor en sus recientes informes. El resultado de este proceso es el **vacío institucional**, que abarca incluso las relaciones del Programa con las

instituciones que oportunamente comprometieron su apoyo (particularmente el INTA y el Ministerio de la Producción)⁽²⁴⁾.

Asimismo, las consideraciones efectuadas en el Capítulo 2 del Informe Final de Abril de 1994, sobre aspectos institucionales del Programa, han perdido vigencia, y no resulta sencillo imaginar una propuesta factible y superadora si antes no se fijan políticamente los parámetros necesarios. Las definiciones técnicas han sido largamente fundamentadas durante estos casi tres años; resta que las autoridades provinciales decidan el camino a seguir.

Con el fin de aportar a este esclarecimiento, se incluyen en el Anexo los informes solicitados al Consultor por el Secretario de Planeamiento y Gestión del Ministerio de Coordinación y Planeamiento del Gobierno de San Juan. La definición de prioridades provinciales en orden a las políticas de formación de recursos humanos contribuirían en este sentido.

24

Ver FLOOD, Carlos: Op. Cit. 1994, página 56 y ss. Allí se retoman los lineamientos planteados en el Informe Final de la Consultoría realizada en 1992. La evaluación de la dinámica inter- institucional abarca sobre todo a las instituciones que conforman el Consejo Asesor del CEPyT, creado por Resolución Ministerial N° 2245, cuyas funciones son la coordinación con las políticas aplicadas por los organismos representados (el Ministerio de Educación, el Ministerio de la Producción, el INTA y el Centro de Investigaciones Sociales). En el Informe citado en primer término, en página 57, se sugiere clarificar el rol de éste último dentro del Programa. En caso de retomar las actividades del Consejo Asesor, será conveniente considerar la incorporación de representantes del área de empleo y reconversión de mano de obra.

7. CONCLUSIONES

En cada uno de los capítulos precedentes se incluyen conclusiones específicas. Muchos de esos comentarios son explícitamente evaluatorios del rumbo seguido por el Programa CEPyT hasta la fecha. En este último capítulo se presentan conclusiones generales que sirven como síntesis de aquellas:

7.1 Necesidad de revisar la estrategia originaria del Programa, subrayando aquellos aspectos que se encuentran orientados hacia el trabajo con pequeños proyectos didáctico- productivos (ver capítulos 2, 4 y 6).

7.2 Necesidad de revisar la modalidad de inserción del Programa dentro del sistema educativo y la eficacia de las relaciones inter- institucionales oportunamente establecidas (ver Capítulo 6). Pese a la clarificación de algunos aspectos, su situación continúa siendo ambigua en cuanto a inserción y a los productos que de él esperan las autoridades responsables de la repartición. A esta altura del Programa, tras casi tres años de existencia, es imprescindible adoptar decisiones definitorias al respecto, pues se corren serios riesgos de que su naturaleza quede desdibujada y sus cuadros técnicos ganados por el desaliento.

7.3 Necesidad de profundizar la capacitación de los técnicos del Programa, incorporando nuevos temas (ver Capítulo 5).

7.4 Necesidad de procurar fondos para los proyectos didáctico productivos promovidos por el Programa. Necesidad del apoyo de la autoridades ministeriales en esta gestión. Es conveniente incorporar en forma más activa al Programa dentro de los canales de gestión de fondos del Ministerio. Existen antecedentes sobre presentaciones anteriores para obtener financiaciones del Banco Mundial y del Plan Social Educativo que no han recibido todo el apoyo necesario de las autoridades.

7.5 Aplicar el diseño de la propuesta didáctico- productiva a los distintos sectores del predio de Alto de Sierra y sobre esa base poner en pleno funcionamiento al Centro.

7.6 Para asegurar la continuidad de los trabajos de capacitación del Programa se precisa resolver la afectación formal del predio de Alto de Sierra. Las gestiones de financiamiento para la realización de obras destinadas al alojamiento de los contingentes de docentes a ser capacitados y al desarrollo de actividades de gabinete (salas de reunión), y servicios, hacen necesario definir este punto.

7.7 Mientras se concreta el financiamiento de la obra mínima programada, es necesario incorporar algunas mejoras y los equipamientos básicos, mencionados en informes anteriores. Para ello el Ministerio debería aportar los recursos mínimos necesarios.

7.8 Asimismo, para hacer efectivos los planes de capacitación en las escuelas es imprescindible contar con los mínimos medios necesarios, tales como materiales, movilidad y viáticos. Ninguna de estas cosas han estado hasta ahora disponibles como para concretar las actividades del Programa. Estas limitaciones han sido subsanadas con aportes personales de los miembros del Equipo CEPyT, quienes desde hace más de dos años y medio ponen a disposición del Programa medios de movilidad propios, combustible y otros elementos (entre los que se incluyen computadoras), sin encontrar como contrapartida respuesta alguna a las necesidades antes mencionadas.

7.9 Las actuales autoridades del Ministerio han impartido instrucciones para reorientar el Programa principalmente hacia la formación de mano de obra, en función del sector modernizado de la agricultura provincial. En el presente Informe ya se ha fundamentado la necesidad de mantener las dos orientaciones originarias del Programa, abordando en forma integral la situación de las familias de pequeños productores y de los asalariados rurales.

El factor multiplicador dentro del Programa CEPyT, tal como fue concebido y fundamentado, es la capacitación de docentes con actuación en las escuelas rurales, como forma de canalizar la tecnología actualizada *hacia* el sector educativo. Pensar en la formación de mano de obra como núcleo único del Programa es pasar por alto los datos de la realidad, pues el actual sistema educativo es poco lo que puede aportar en materia de tecnología al sistema productivo, al menos hasta que se produzca una situación de actualización masiva.

Existe una primera etapa insalvable, que consiste en la transferencia de tecnologías desde las instituciones que las generan *hacia* el sistema educativo. Recién en una segunda fase

es posible imaginar el camino inverso: desde el sector educativo hacia los sectores productivos, en cuyo caso aquél se desempeñaría como factor multiplicador. Estos resultados sólo podrán ser obtenidos en el mediano plazo.

Mientras tanto, durante una primera etapa es necesario trabajar en la formación de los docentes rurales de distintos niveles y modalidades en tanto recursos humanos difusores de propuestas para el nivel familiar y, en forma paralela, en el desarrollo de actividades piloto de formación de mano de obra, en coordinación con instituciones especializadas en la temática del empleo y la reconversión de la fuerza de trabajo (²⁵)

Existen paralelamente otras posibilidades, como sería el caso de formar productores en rubros alternativos de producción y transformación de sus productos (producción y transformación de alimentos, semilleros especializados, otros rubros con incorporación de valor agregado), pero el cumplimiento de estos objetivos requeriría de un renovado impulso para el Programa CEPyT.

Otra línea de trabajo posible es la continuación de la tarea realizada por el Equipo en el área de minoridad y familia, en forma más sistemática que lo que ha venido haciendo hasta ahora: esta labor podría ser ampliada hacia otros grupos vulnerables: mujeres solas, jefas de hogar, jóvenes, tercera edad, etc.

²⁵ Tales como los programas ex- PIT del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, o el Programa Jóven.

8. A N E X O

A pedido del Secretario de Planeamiento y Gestión del Ministerio de Coordinación y Planeamiento del Gobierno de San Juan, se prepararon dos informes que se adjuntan.

8.1 PROGRAMA DE TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA Y FORMACIÓN DOCENTE - CONSULTORÍA CON EL CFI: UNA BREVE SÍNTESIS

Lic. Carlos A. Flood
(marzo de 1995)

1. El primer antecedente de esta Consultoría es la asistencia técnica brindada por este mismo consultor en 1992, denominada "Articulación del Sistema Educativo de la Provincia de San Juan con el Proceso Productivo" (²⁶). Como resultado de ella y del esfuerzo realizado por un reducido grupo de técnicos de Ministerio de Educación, en 1993 se puso en marcha el "Proyecto de Creación del Centro de Educación, Producción y Trabajo" (²⁷).

El Proyecto definió originariamente como principal ente responsable a la Subsecretaría de Planeamiento y Transformación Educativa del Ministerio. Para su ejecución se incluían la Dirección de Educación Técnica (DET), la Dirección de Educación Permanente (DIEP), la Dirección de Planeamiento Integral de la Educación (DPIE), el Ministerio de la Producción, el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) y el Centro de Investigaciones Sociales (CIS, organización no- gubernamental que opera en el orden provincial).

Como **unidades de gestión** fueron originariamente designadas la Dirección de Educación Técnica y la Dirección de Educación Permanente. La Dirección de Planeamiento Integral de la Educación, en cambio, fue definida como **unidad de apoyo**.

De hecho, estos mecanismos de funcionamiento entraron rápidamente en desuso como consecuencia de los sucesivos cambios de gestión producidos en el Ministerio, que generaron un estado de progresiva indefinición sobre la inserción funcional del Programa CEPyT.

²⁶ Ver Flood, Carlos A.: Articulación del sistema educativo de la Provincia de San Juan con el proceso Productivo. Informe Final. Consejo Federal de Inversiones. Diciembre de 1992.

²⁷ Este Proyecto fue diseñado durante el transcurso de ese año y aprobado mediante Resolución Ministerial N° 2245, fechada en 9 de agosto de 1993.

Ante la necesidad de formar y actualizar los recursos humanos del sistema educativo provincial que trabajan con poblaciones rurales en los aspectos productivos, y tomando en cuenta la especificidad agroecológica y tecnológica de cada realidad local, el Proyecto se propuso "articular la educación con la producción, mediante la formación, capacitación, perfeccionamiento y actualización de los recursos humanos para su real inserción en los procesos productivos".

2. Para ello, se creó el CEPyT, con la intención de corregir algunas de las limitantes existentes en la formación de los docentes rurales, aplicando propuestas adaptadas a las características de las unidades de gestión educativo- productivas del interior de la Provincia mediante su gestión descentralizada.

Las funciones del CEPyT han sido definidas como sigue:

- a) Formar capacitadores, instructores, docentes y técnicos para trabajar en el desarrollo de emprendimientos educativo- productivos.
- b) Promover y apoyar procesos de desarrollo rural en el Interior de la Provincia tales como el Programa Social Agropecuario, las actividades de la Unidad de Apoyo a los Pequeños Productores Minifundistas del INTA (UPPM), Cambio Rural, etc.
- c) Incrementar ofertas educativas formales y no formales, acordes con las efectivas posibilidades de inserción laboral de los asalariados y de mejoramiento productivo de las pequeñas explotaciones agrarias. El CEPyT también toma a su cargo la formación de recursos humanos para el sector moderno del agro provincial, aunque supeditando este accionar a las demanda real de fuerza de trabajo, a fin de evitar problemas de sobre- oferta.
- d) Relevar, sistematizar y evaluar las tecnologías en uso, replicándolas y adaptándolas con los fines mencionados, facilitando su comunicación y difusión entre los distintos sectores potencialmente beneficiarios.
- e) Impulsar formas asociativas y solidarias entre pequeños productores y asalariados rurales en función de proyectos productivos y sociales.

En síntesis, el CEPyT fue creado para promover el surgimiento de ámbitos dirigidos a la formación de los docentes y de instructores o promotores comunitarios. Pretende contribuir de ese modo -junto con otros ámbitos institucionales del sistema educativo- a compatibilizar los contenidos de la educación rural con las necesidades reales del sistema productivo provincial, particularmente en lo atinente a las poblaciones de menores recursos (pequeños productores, asalariados rurales y pobres urbanos).

Esta última categoría social fue incluida dentro de los beneficiarios de la actividad del CEPyT tomando en cuenta que el perfil laboral y sociocultural de muchos habitantes de la

Provincia se encuentra en transición entre el mundo rural y el urbano, y que conservan en gran medida las pautas correspondientes al primero (²⁸).

3. Tomando como base todas estas definiciones, durante el segundo semestre de 1993 se conformó un primer equipo de trabajo que estuvo inicialmente orientado a **capacitar los recursos humanos disponibles para la aplicación de la propuesta, diseñar una metodología operativa y de organización funcional del Programa y a definir y poner en marcha un esquema de cooperación inter- institucional**. Algunas de estas funciones no pudieron ser cumplidas debido a las numerosas indefiniciones y vacilaciones existentes sobre la inserción funcional del Programa en el sistema educativo.

Estas dificultades, que en buena medida persistieron durante 1993 y 1994, no obstaron para que se trabajara en la preparación de la documentación y los instrumentos legales necesarios para iniciar el proceso de cooperación entre las instituciones intervinientes, y de ese modo alcanzar un nivel adecuado de institucionalización del Programa.

En síntesis, las **principales realizaciones de 1993** fueron las siguientes:

- * Conformación de un Equipo Técnico Responsable para la preparación del Proyecto de Creación del CEPyT y posterior aprobación de su creación.
- * Afectación de un predio ubicado en **Alto de Sierra**, Departamento de Santa Lucía, perteneciente al Ministerio de la Producción, a los efectos de contar con una sede para el desarrollo de las actividades productivas y educativas del CEPyT (²⁹).
- * Concertación de un esquema de cooperación entre las diversas instituciones cooperantes con el Programa y firma de los correspondientes convenios y resoluciones.
- * Integración del Consejo Asesor del CEPyT, órgano consultor y de coordinación inter- institucional, compuesto por representantes del Ministerio de Educación, del INTA, del Ministerio de la Producción y del CIS.
- * Puesta en marcha del Centro en Alto de Sierra.
- * Designación de un Coordinador para la programación, ejecución y evaluación del

²⁸ Se ha definido como **beneficiarios directos** de la propuesta a los docentes que trabajan con poblaciones rurales e instructores surgidos de las comunidades. Se considera como **beneficiarios indirectos** a los pequeños productores, las familias sin tierra que trabajan como asalariados rurales y los habitantes suburbanos pobres.

²⁹ Las características del predio han sido descriptas en el Capítulo 6 del Informe Final presentado por el Consultor en diciembre de 1992.

Proyecto de Creación del CEPyT.

* Creación de una Comisión para la Formación del CEPyT, con técnicos de la DET, la DIEP y la DPIE, encargada de ejecutar las acciones.

* Se realizó un diagnóstico de los recursos humanos disponibles en la DET, para su eventual afectación al Programa.

Como resultado de todos estos esfuerzos, en noviembre de 1993 se encontraban disponibles la mayor parte de los elementos y recursos necesarios para la aplicación plena del Programa CEPyT: la dependencia administrativa y político- técnica del Programa, el predio de Alto de Sierra, un esquema de articulación y cooperación inter- institucional, la mayor parte de los instrumentos administrativos y los recursos humanos comprometidos con la iniciativa.

4. En cuanto a la asistencia técnica brindada por el Consultor durante el período octubre-diciembre de 1992 (primera consultoría), se trabajó en el diseño de las bases del Programa. Luego, entre noviembre 1993 y abril 1994 la asistencia técnica puede resumirse como sigue:

- a) Se revisaron y sistematizaron las acciones realizadas entre las dos consultorías.
- b) Se identificaron las principales dificultades surgidas durante ese proceso. Se efectuó un asesoramiento metodológico y se trabajó en el diseño de un Programa de Trabajo sobre base semestral.
- c) Se analizó el Proyecto de Creación del CEPyT y se preparó una metodología y un plan operativo para su puesta en marcha. Además, se diseñó un esquema organizativo para su funcionamiento.
- d) Se realizaron actividades sistemáticas de asesoramiento en torno de la organización funcional del Programa.
- e) Se planificó la formación de los recursos humanos para el Programa. Asimismo, se desarrollaron actividades de información y de reflexión- capacitación a nivel de la Comisión del CEPyT.
- f) Se visitaron algunas áreas de potencial aplicación del Programa: Jáchal, Iglesia y Santa Lucía.
- g) Se evaluaron las necesidades de capacitación de recursos humanos del Programa y se planificaron actividades para 1994.
- h) Se trabajó con la Comisión del CEPyT en el diseño de proyectos educativo- productivos a ser impulsados por el Centro durante su etapa de aprestamiento.
- i) Se revisó la oferta de capacitación disponible sobre agroecología en la región y en centros

chilenos especializados, que son muy accesibles desde San Juan.

j) Se trabajó con la Comisión del CEPyT en el diseño de la estrategia de proyección regional del Centro y en el relevamiento y caracterización de los instrumentos disponibles para este cometido.

k) Se analizaron las dificultades surgidas durante la gestión de la planta funcional del CEPyT y se trabajó en su reformulación, revisando roles y funciones. Esta tarea debió ser retomada en distintas ocasiones debido a los cambios producidos en la conducción del Ministerio.

l) Se preparó un Informe Parcial y un Informe Final (³⁰).

³⁰ FLOOD, Carlos A. Programa de Transferencia Tecnológica y Formación Docente. Consejo Federal de Inversiones. Buenos Aires, abril de 1994. Su contenido puede resumirse como sigue:

- Introducción

1. La actualización y formación de docentes rurales y la reestructuración de la gestión educativa provincial: propuestas de articulación e integración:

- 1.1 La formación de los docentes y la reestructuración de la gestión educativa provincial.
- 1.2 La estrategia elegida.
- 1.3 El marco de referencia del Programa.
- 1.4 Plan operativo y metodología del Centro de Educación, Producción y Trabajo.
- 1.5 La extensión del programa hacia las regiones.
- 1.6 El Programa CEPyT y la reestructuración de la gestión educativa en los establecimientos educativos.

2. Los aspectos institucionales del Programa:

- 2.1 La estructura del Programa.
- 2.2 La cooperación inter- institucional.

3. Sistematización y análisis de las acciones

5. No obstante la existencia de numerosas restricciones institucionales, durante el año 1994 el Programa CEPyT consiguió avanzar en diversos aspectos, a saber:

a) Realizó aportes dentro de la DET como parte de un área de apoyo a la Supervisión de Educación Agropecuaria. Desde ese lugar se logró mejorar momentáneamente su inserción institucional en el sistema, con aportes tanto a la planificación de actividades dentro del área como al desarrollo de tareas de apoyo en módulos concretos de capacitación de docentes y de asistencia a establecimientos educativos de nivel medio y primario (experiencias-piloto en el Interior de la Provincia), y a programas de promoción social con menores, ancianos y adultos. También se desarrollaron actividades con escuelas agropecuarias.

b) Participó en actividades de articulación inter y extra- provinciales con otros ámbitos educativos y de desarrollo social, orientados a la educación agropecuaria y el desarrollo rural, tales como el Programa EMETA, el Programa Social Agropecuario, el Programa Pro- Huerta y Granja del INTA, reparticiones de educación agropecuaria de otras provincias, Secretaría de Acción Social, Subsecretaría de la Familia, Dirección de Protección al Menor, etc.

c) Otro conjunto de actividades, también de articulación externa, estuvo orientado a la presentación de proyectos para financiar el Programa: Banco Mundial, Plan Social Educativo, Programa Arraigo, Poder Legislativo de la Provincia de San Juan, etc.

Los proyectos que actualmente se encuentran en curso de gestión proporcionarían al Programa:

- * Obras edilicias necesarias para poner en plena capacidad de trabajo al Centro de Alto de Sierra, para recibir a grupos de hasta 35 personas en estadías de capacitación.

- * Equipamientos didácticos básicos al CEPyT y a los equipos de trabajo que se trasladen al Interior de la Provincia.

- * Algunas herramientas para el trabajo de capacitación dentro y fuera del Centro de Alto de Sierra.

d) Ocupan un lugar importante las actividades realizadas en Alto de Sierra. Estas actividades pueden ser clasificadas como: i) tareas de montaje y mantenimiento del Centro; ii) trabajos de

de capacitación realizadas.

4. Recomendaciones finales para la etapa de
aprestamiento.

- Bibliografía.

capacitación realizados con grupos de agentes educativos asistentes al mismo; iii) actividades de difusión del CEPyT al interior del sistema educativo y fuera de él, en otras instancias gubernamentales y no gubernamentales, y atención de los visitantes al Centro.

Algunas de estas actividades han incluido la aplicación de tecnologías acordes con la orientación del Programa; o sea: basadas en un reducido empleo de insumos externos a las unidades productivas, y en propuestas apropiables por los pequeños productores y con los pobres en general (por ejemplo, mediante la autoproducción de alimentos). Ejemplos de esta orientación tecnológica son el desarrollo de almacigueras modulares con media sombra, sistemas de riego de bajo consumo hídrico y escasa demanda de mano de obra, desarrollo de modelos productivos de autoconsumo, etc.

e) Las actividades de capacitación y de asistencia técnica realizadas en el interior de la Provincia, pese a las limitaciones de medios instrumentales, financieros y de movilidad.

6. Las pautas para etapa actualmente del Programa CEPyT fueron delineadas en el Informe Final del Consultor, presentado en Abril de 1994. Esas pautas fueron el resultado del trabajo realizado en forma conjunta con el Equipo Técnico a cargo del CEPyT.

En ese Informe se proponía una definición de la Etapa de Aprestamiento: "consiste en el desarrollo de actividades preparatorias y de articulación intra e inter- institucionales: difusión del Programa a nivel provincial y nacional, conformación de los equipos y un mayor detalle en la definición de los contenidos a ser trabajados, así como de las metodologías a ser aplicadas" ⁽³¹⁾. La duración prevista era de **un año**.

Las otras dos etapas eran la de puesta en marcha de las actividades sistemáticas del CEPyT, de **dos años** de duración, y la de proyección propiamente dicha, de **un año**.

Dentro de la etapa de Aprestamiento se han incluido las siguientes actividades:

- * Puesta en vigencia de una planta funcional para el Programa, adecuadamente integrada al sistema educativo.

- * Concreción del equipamiento básico del CEPyT para desarrollar actividades productivas y educativas y para movilizarse dentro de la Provincia.

- * Realización de obras menores, tales como baños y dormitorios y de tareas de mantenimiento al sistema de drenaje del predio.

- * Diseño de las unidades didáctico- productivas del predio de Alto de Sierra, que incluye:

- # Realización de contactos formales con instituciones especializadas en la recuperación, generación y difusión de tecnologías para pequeños productores, tanto

³¹ FLOOD, Carlos A.: Op. Cit. 1994, Página 35.

en el país como en el extranjero, sentando las bases para su inserción en una red informativa y de asistencia técnica durante la segunda etapa del Programa.

Capacitación de los recursos humanos afectados al Programa con el fin de establecer una básica coherencia metodológica y conceptual dentro del equipo. Ello supone no solamente compenetrarse de la perspectiva tecnológica alternativa abarcada por el Programa, sino también la formación en metodologías de educación comunitaria, trabajo con grupos, realización de micro- diagnósticos participativos con los beneficiarios del Programa, etc.

Un esquema productivo global para el predio, con su correspondiente plan de producción. Aplicación de un enfoque agroecológico para el manejo global y particularizado de los recursos productivos del predio y su adecuación a las condiciones productivas de las unidades familiares.

Un plan didáctico- productivo y sus variantes pedagógicas, a fin de poder atender los distintos tipos de demandas presentadas al Centro.

Diseño de las parcelas del predio de acuerdo a funciones didáctico- demostrativas diferenciadas con vistas al trabajo con pequeños productores, la aplicación de un adecuado modelo de rotaciones en la producción y de regeneración de los recursos productivos del predio.

Empleo sistemático y mejoramiento de sistemas de tiro animal y de herramientas e implementos tradicionales en la zona, para su mejor aprovechamiento por parte de pequeños productores.

Realización de microdiagnósticos en distintas áreas de trabajo del Programa, focalizados en la caracterización y rescate de aspectos de la realidad socioeconómica y cultural de los pequeños productores, incluyendo el relevamiento de las tecnologías regularmente empleadas por los pequeños productores en cada zona de trabajo, y de líneas de trabajo con jóvenes y mujeres.

Difusión de tecnologías mejoradoras de los recursos productivos provinciales, especialmente manejo de suelos y del riego.

Iniciación, en forma selectiva, de actividades piloto de capacitación en un reducido número de escuelas y comunidades en algunas regiones.

8.2 PROGRAMA DE TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA Y FORMACION DOCENTE - Aspectos complementarios

Lic. Carlos A. Flood
(marzo de 1995)

1. La historia del Programa desde sus inicios, los logros parciales obtenidos y los principales obstáculos fueron sintetizados en el informe anterior. Para completar esta síntesis se puede solicitar al Equipo del Programa, el Primer Informe Parcial de la presente Consultoría (febrero de 1995).

Resumiendo, las principales dificultades del Programa fueron las siguientes:

- a) Falta de claridad en la inserción funcional del Programa dentro del Ministerio de Educación. Discontinuidad o ausencia de pautas para la interacción del Programa con los diferentes ámbitos de la educación provincial.
- b) Escasa o nula aplicación de la operatoria del Programa definida en 1992 y parte de 1993, de la correspondiente planta funcional y del esquema de cooperación institucional propuesto (Ver Informe Final de abril 1994 y Primer Informe Parcial 1995).
- c) Insuficientes recursos humanos y del encuadre legal- funcional de aquellos que fueron afectados precariamente al Programa.
- d) Las dificultades mencionadas limitaron la afectación de recursos para el pleno funcionamiento del Centro de Alto de Sierra y la continuidad de las experiencias de

capacitación en el Interior de la Provincia (³²).

2. Las líneas de acción propuestas originariamente para el Programa estuvieron orientadas a la creación -dentro del sistema educativo provincial y en cooperación con los ámbitos de generación de tecnologías agropecuarias, provinciales y nacionales- de espacios concretos para la formación y re- capacitación de docentes de distintos niveles, así como de instructores o promotores comunitarios.

La estrategia oportunamente elegida (Ver Informe Final 1992), se propuso «abrir» el sistema educativo a la oferta tecnológica disponible, reorientándola por medio del trabajo docente y de los instructores comunitarios:

a) En relación con las necesidades de los sectores rurales y periurbanos empobrecidos (tecnologías con baja utilización de insumos externos, predominantemente de autoconsumo y colocación de eventuales excedentes). Este componente del Programa contribuiría a la creación de una red de contención social complementaria del proceso de modernización productiva de la Provincia.

b) Mediante:

La capacitación de fuerza de trabajo según las necesidades del sector productivo agropecuario provincial en vías de modernización (asalariados rurales).

La formación de cuadros para niveles intermedios de gestión empresarial (a través del perfeccionamiento focalizado en alumnos del ciclo superior y egresados de escuelas de nivel medio agropecuario) (³³).

³² Se incluye un análisis crítico de las actividades realizadas por el Programa durante 1994, así como de sus causas principales, en el Capítulo 3 del Primer Informe Parcial de 1995

³³ El universo potencial actual es de aproximadamente 200 educandos del ciclo superior y 100 egresados correspondientes al año 1994.

3. En cierto modo, la situación actual de la Provincia y sus urgencias hacen necesario revisar la estrategia inicial. No excluyentes entre sí, en el corto plazo es factible desarrollar algunas **líneas de acción**, pensadas para optimizar los recursos existentes o de acceso factible, y que suponen un impacto relativamente inmediato:

i) El Programa puede asumir actividades de capacitación de mano de obra local en base a los recursos humanos disponibles en el área de la educación no formal rural. Ello sería posible mediante la integración al Programa del personal afectado a los Centros de Educación Agrícola y a otros centros que trabajan según esta modalidad dentro de la Provincia (las escuelas del ex- Programa EMETA, por ejemplo).

Si bien estos recursos humanos existen, su acción se encuentra limitada por restricciones en movilidad, viáticos y otros insumos de proyecto.

ii) El Programa puede centrarse en la reconversión de fuerza de trabajo rural y periurbana mediante la articulación con:

- * El Proyecto Joven, de los ministerios de Economía, Obras y Servicios Públicos y de Trabajo y Seguridad Social de la Nación.

- * Otros programas generados por el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, como sería el caso del ex- PIT.

El Programa CEPyT, compuesto actualmente por cinco personas, se encuentra en condiciones de:

- # Impartir o coordinar actividades de capacitación de oficios rurales y periurbanos en las áreas de producción para autoconsumo, procesamiento de alimentos, construcciones e instalaciones rurales, herrería y mantenimiento de maquinarias, métodos de riego no tradicionales en la provincia, recuperación y conservación de

suelos degradados, etc.

Impartir o coordinar cursos de capacitación de mano de obra rural según requerimientos concertados con el sector productivo modernizado o en proceso de modernización de la Provincia.

iii) Como se mencionó en el punto anterior, el Programa puede aportar al perfeccionamiento de alumnos y egresados con vistas al mercado de trabajo.

iv) Acordar con la Secretaría de la Producción, el INTA y el Programa Social Agropecuario la identificación y difusión de un paquete tecnológico mínimo de emergencia en apoyo de una estrategia de contención social de los sectores rurales empobrecidos mencionados en el punto 2 a) del presente informe. Dentro de este marco, el Programa CEPyT podría hacerse cargo - total o parcialmente- del componente educativo.

v) El Programa se encuentra actualmente trabajando en coordinación con las áreas de Protección al Menor de la Provincia y con el Programa Arraigo. Esta línea de acción podría ser ampliada en forma sistemática como parte de las acciones de contención de la pobreza en la Provincia.