



FLACSO  
CHILE  
Biblioteca

F177/v  
DT/ES.9  
c.2

Documento de Trabajo  
FLACSO - Programa Chile  
Serie: Estudios Sociales, N°9  
Santiago, Abril de 1991.

BIBLIOTECA  
FLACSO  
SANTIAGO

08267

SERIE  
Estudios Sociales

000394.pdf

PROGRAMAS DE TRANSFERENCIA  
TECNOLOGICA Y EFECTOS  
DEL DESARROLLO

Boris Falaha\*

\* Profesor visitante del Centre Nationale de la Recherche Scientifique (CNRS) de Paris.

Esta serie de Documentos es editada por el Programa de la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), en Santiago de Chile. Las opiniones que en los documentos se presentan, así como los análisis e interpretaciones que en ellos se contienen, son de la exclusividad de sus autores y no refleja necesariamente los puntos de vista de la Facultad.

## R E S U M E N

Es el resultado de una investigación efectuada en terreno a: los campesinos beneficiarios de los Programas de Transferencia Tecnológica (P.T.T.), los directivos y responsables de INDAP, los consejeros de Capacitación, los directivos y extencionistas de las Empresas de Formación.

Describimos el alcance y funcionamiento real de los programas de transferencia que nos permite establecer las Areas problemas de su funcionamiento.

Estos efectos no previstos de la falta de evaluación de la adquisición de conocimientos, de su utilización, la duración prolongada de los programas 6 a 8 años, conflictos y equívocos entre los actores, la dicotomía entre políticas de transferencia y políticas crediticias.

Concluye el trabajo presentando una breve lista de proposiciones de funcionamiento viables de realizar.

Mis agradecimientos a los funcionarios de INDAP, a los CAT, a los extencionistas de las empresas de Formación con quienes trabajamos juntos en la VIII, IX y X Región.

1. The first part of the document discusses the importance of maintaining accurate records of all transactions and activities. It emphasizes that this is essential for ensuring transparency and accountability in the organization's operations.

2. The second part of the document outlines the various methods and tools used to collect and analyze data. It highlights the need for consistent and reliable data collection processes to support effective decision-making.

3. The third part of the document focuses on the role of technology in data management and analysis. It discusses how modern software solutions can streamline data collection, storage, and reporting, thereby improving efficiency and accuracy.

4. The fourth part of the document addresses the challenges associated with data management, such as data quality, security, and privacy. It provides strategies to mitigate these risks and ensure that data is used responsibly and ethically.

5. The fifth part of the document concludes by summarizing the key findings and recommendations. It stresses the importance of ongoing monitoring and evaluation to ensure that data management practices remain effective and aligned with the organization's goals.

6. The sixth part of the document provides a detailed overview of the data management framework, including the roles and responsibilities of various stakeholders. It also outlines the key performance indicators (KPIs) used to measure the success of the framework.

7. The seventh part of the document discusses the impact of data management on the organization's overall performance. It highlights how effective data management can lead to improved decision-making, increased operational efficiency, and enhanced customer satisfaction.

8. The eighth part of the document provides a detailed analysis of the data management process, including the identification of key data sources and the development of data collection and analysis protocols. It also discusses the importance of data governance and the role of data stewards.

9. The ninth part of the document discusses the role of data management in supporting the organization's strategic objectives. It highlights how data-driven insights can inform strategic planning and help the organization stay competitive in a rapidly changing market.

10. The tenth part of the document provides a detailed overview of the data management framework, including the roles and responsibilities of various stakeholders. It also outlines the key performance indicators (KPIs) used to measure the success of the framework.

11. The eleventh part of the document discusses the impact of data management on the organization's overall performance. It highlights how effective data management can lead to improved decision-making, increased operational efficiency, and enhanced customer satisfaction.

12. The twelfth part of the document provides a detailed analysis of the data management process, including the identification of key data sources and the development of data collection and analysis protocols. It also discusses the importance of data governance and the role of data stewards.

13. The thirteenth part of the document discusses the role of data management in supporting the organization's strategic objectives. It highlights how data-driven insights can inform strategic planning and help the organization stay competitive in a rapidly changing market.

14. The fourteenth part of the document provides a detailed overview of the data management framework, including the roles and responsibilities of various stakeholders. It also outlines the key performance indicators (KPIs) used to measure the success of the framework.

15. The fifteenth part of the document discusses the impact of data management on the organization's overall performance. It highlights how effective data management can lead to improved decision-making, increased operational efficiency, and enhanced customer satisfaction.

## I N D I C E

	Pág.
1. INTRODUCCION .....	1.
2. AMBITO DE ESTUDIO.....	3.
3. CARACTERISTICAS DE LOS PROGRAMAS Y DE SUS BENEFICIARIOS .....	5.
3.1 Programa de transferencia tecnológica integral..	5.
3.2 Programa de transferencia tecnológica básica....	9.
3.3 Cobertura de ambos programas.....	13.
4. AREAS CONFLICTIVAS DE FUNCIONAMIENTO.....	15.
4.1 Problemas relacionales: INDAP - EMPRESA - BENEFICIARIO.....	15.
4.2 Permanencia prolongada de los beneficiarios y repetición de los cursos.....	21.
4.3 Carencia material pedagógico.....	26.
4.4 Ausencia de evaluación de la adquisición de conocimientos (apropiación).....	27.
4.5 Capacitación por rubro y desarrollo predial.....	28.
4.6 Dicotomía total entre política crediticia, política de desarrollo y política de capacitación.....	29.
4.6.1 Dificultades de pago provocados por el desconocimiento del sistema financiero.....	31.

4.6.2	Adaptación, estado sanitario y alimentación de los animales.....	32.
4.7	Ausencia de capacitación empresarial y comercial.....	33.
5.	<del>PARALELISMO ENTRE ACCIONES DEL INDAE Y LAS ONG.....</del>	35.
6.	PROPOSICIONES.....	27.

## 1. INTRODUCCION

El presente documento es una primera versión del estudio realizado en terreno (entre el 15 de enero y el 28 de febrero de 1991), cuyo propósito consiste en analizar y estudiar modalidades reales de funcionamiento y efectos de los Programas de Transferencia Tecnológica financiados por INDAP para capacitar a los campesinos medianos y pequeños.

Constituye, asimismo, una continuación de trabajos anteriores efectuados en el sector campesino, en los cuales estudiamos los programas desarrollados por las ONG 1/.

Por razones obvias es la primera vez que abordamos los programas del Estado. Este estudio ha sido posible gracias a la colaboración del Laboratorio de Sociología de los Cambios Institucionales de Paris (LSCI), perteneciente al Centro Nacional de la Investigación Científica (CNRS), y de FLACSO.

Para realizarlo, partimos de las siguientes consideraciones:

- que la formación de adultos o capacitación, además de transmitir conocimientos y permitir su adquisición, produce efectos sociales;
- que los efectos de la formación van más allá de los objetivos previstos por los programas y, a veces, se diferencian de éstos.

Tomando en cuenta las mencionadas referencias, nos preocupamos de las dificultades y efectos de la apropiación de conocimientos por parte de las personas formadas. Se trata de lo que en otras ocasiones hemos señalado como la necesidad de estudiar y analizar la posformación.

---

1/ Véase Boris Falaha. "Estrategias de formación de adultos y políticas de desarrollo en democracia", D.T. 450, FLACSO, mayo 1990.

Durante el transcurso de nuestro trabajo contamos con el apoyo y la valiosa ayuda e información de los funcionarios de INDAP, la cual agradecemos muy especialmente.

El objetivo general de este estudio es comprender las dificultades que enfrenta el campesino para utilizar los conocimientos adquiridos, apropiarlos, a fin de que le sirvan para aumentar sus recursos y, por ende, la producción y sus beneficios.

El subdesarrollo y la miseria de los campesinos ha durado largo tiempo, pero no creemos que sea natural y, tampoco, que ellos estén condenados a permanecer en tal situación. No aceptamos las afirmaciones de que ello se deba a su flojera o incapacidad. El verbo ser es esencial y no situacional.



## 2. AMBITO DE ESTUDIO

Nuestro estudio consistió en entrevistar a directivos regionales, jefes de área, responsables de programas, a los consejeros de asistencia técnica, propietarios o directivos de las empresas privadas de formación y a los extensionistas de dichas empresas.

Contactamos empresas antiguas -anteriores al actual período democrático- y a aquellas que participaron recientemente en la licitación de bonos de capacitación. Incluimos, también, a los beneficiarios de los programas de formación. En total, entrevistamos a 26 beneficiarios, en forma individual, y observamos reuniones grupales de trabajo efectuadas por diversas empresas.

Las localidades abarcadas fueron las siguientes:

- en la Octava Región: Los Angeles, Mulchén, Alto Bío-Bío;
- en la Décima Región: las comunas de Paillaco, Valdivia, Osorno, Puerto Montt, Calbuco, Maullín, Carelmapu;
- en la Isla Grande de Chiloé, visitamos programas en Ancud, Castro, Chonchi y Quellón.

También tratamos de abarcar programas efectuados por diversas empresas. El valioso concurso prestado por INDAP nos permitió elegir los lugares más representativos de situaciones reales y frecuentes en las diversas zonas, incluyendo lugares muy alejados de los centros urbanos, los cuales en algunas épocas del año, no pueden ser visitados.

Tuvimos la impresión de que así fue efectivamente, por cuanto al término de las visitas pudimos constatar que la modalidad de trabajo, así como también los problemas y la motivación de los campesinos se repetían. Pudimos, además, después del análisis de las entrevistas, aunque éstas sean limitadas, establecer algunos

perfiles sociales de los beneficiarios de los programas que podríamos clasificar dentro del grupo de los exitosos.

### 3. CARACTERISTICAS DE LOS PROGRAMAS Y SUS BENEFICIARIOS.

En 1982, en el momento mismo en que INDAP pasaba por una crisis en que estaba en juego su propia existencia, algunos de los profesionales de la institución formularon un nuevo programa de capacitación que superara al anterior, que se hallaba altamente desacreditado (Programa ATE), que funcionaba desde 1978.

#### 3.1 Programa de Transferencia Tecnológica Integral.

El nuevo programa propuesto obtuvo el apoyo técnico de ODEPLAN, el apoyo político del Gobierno y el respaldo financiero del Banco Mundial, y se concibió como un conjunto de acciones educativas individuales y grupales (con predominio de las primeras) dirigidas a los campesinos medianos y pequeños, con el propósito de cambiar conductas productivas y, de este modo, aumentar sus ingresos.

Está estructurado, teóricamente, sobre la base de cuatro elementos que son: capacitación, divulgación, asistencia técnica e investigación. Dichos elementos forman parte de un sólo programa integral, el cual se ejecuta en todas sus partes por un mismo consultor, a través de acciones de carácter grupal e individual.

Acciones de Grupo: (\*) destinadas a entregar los elementos de capacitación, mediante las "reuniones técnicas" y los de divulgación, a través de los "días de campo".

Acciones individuales: (\*) orientadas a entregar asistencia técnica individual (visita predial) y a realizar investigación basándose en la toma de registros y la realización de estudios complementarios.

Los beneficiarios se reúnen en grupos, con características agroecológicas semejantes (un mismo sector territorial), pero no siempre poseen los mismos niveles de formación y sus predios tienen montos de inversión diferentes. La semejanza agroecológica no es sinónimo de semejanza socio-profesional.

Cada grupo está formado por 22 personas. Tres grupos conforman un módulo, vale decir completan un total de 66 campesinos (cantidad máxima que puede atender un extensionista). Este último a su vez, es asesorado por un jefe técnico, que debe ser ingeniero agrónomo, veterinario u otro profesional habilitado.

Teóricamente, también, los programas deben corresponder a proyectos de desarrollo agrícola.

(\*) Registro INDAP 1989 - 1991.

Existe un Plan Anual de Trabajo de los Extensionistas (PATE) al cual dichos profesionales deben ceñirse. La ejecución de dicho Plan es el requisito para que se efectúen los pagos correspondientes a las empresas que realizan la capacitación.

Los campesinos que optan al programa deben presentar una solicitud de admisión, que conlleva el otorgamiento del bono de financiamiento de INDAP a la empresa patrocinante y cada vez que el extensionista los visita en terreno le firman un formulario de control.

Cada extensionista del programa está autorizado para atender, por sí mismo, a un máximo de 66 campesinos que constituyen un módulo, dividido en tres grupos de 22 campesinos cada uno, como ya lo dijimos. Tales cifras son las óptimas, aunque, también, se pueden conformar grupos con un mínimo de 8 y un máximo de 26 personas. El Director de INDAP es el único que puede autorizar al funcionario de la empresa de capacitación para que atienda a un mayor o menor número de beneficiarios por grupo.

Las visitas individuales del extensionista, al año, son nueve, a cada campesino. Las del médico veterinario son dos al año (financiadas por el Programa en un 100%).

Las actividades grupales están constituidas por dos reuniones técnicas anuales por grupo; un día de campo anual por grupo y dos visitas a parcelas demostrativas anuales por grupo.

Los agricultores que postulan a ser beneficiarios del Programa de Transferencia Tecnológica Integral, deben cumplir con los requisitos siguientes:

- ser productores silvo agropecuarios;
- explotar una superficie máxima de 12 H.R.B.;
- que sus activos no superen las 3.500 UF;
- que sus ingresos provengan, mayoritariamente, de la explotación agrícola.

- trabajar directamente la tierra, cualquiera sea su régimen legal o tenencia.

Los arrendatarios y/o medieros, además de cumplir con los requisitos mencionados, deben tener contratos de acuerdo a la ley vigente.

En el aspecto financiero el conjunto de acciones que se desarrollan en beneficio del campesino, se expresan a través de un bono de transferencia tecnológica, fijado en UF. En lo concerniente a las visitas del extensionista dicho bono cubre sólo el 80% de su valor. En cambio, las visitas del médico veterinario y las actividades grupales, están subvencionadas en un 100%. En este último caso, deben asistir al menos un 40% de los campesinos que integran el grupo para que la empresa pueda cobrar su bono.

En lo que se refiere a la cuota parte, como veremos más adelante, son muy pocos los campesinos que la pagan, encargándose, generalmente, la empresa de absorberla.

Aparte de INDAP, como institución del Estado, de la empresa de formación (que es una organización privada sometida a una reglamentación) y de los beneficiarios, existe un cuarto actor que es el Consejero de Asistencia Técnica (CAT).

A este técnico, le corresponde verificar que las empresas cumplan con las obligaciones establecidas en el contrato, e INDAP le paga por el trabajo realizado.

En la práctica, los CAT, ejecutan una función contralora, aunque no llegan a cubrir la totalidad de los beneficiarios de los módulos que se les ha asignado. Es por ello que proceden a verificar una muestra por área y por empresa de transferencia.

Por su parte, ellos desean que, en el futuro, su tarea de controlar se convierta en una labor de asesoramiento.

Para ocupar el cargo de Consejero de Asistencia Técnica, es requisito fundamental poseer el título de ingeniero agrónomo o médico veterinario.

### 3.2 Programa de Transferencia Tecnológica Básica.

El programa de Transferencia Tecnológica Básica comenzó a realizarse a partir de los años 1987 y 1988 y, en gran parte, obedeció a la necesidad de conducción política del gobierno militar. Al respecto, cabe recordar que se trataba de un régimen caracterizado por un orden impuesto y una ausencia de organizaciones campesinas.

En la actualidad, el PTTB es también necesario para el gobierno democrático, pues se ve en él una herramienta para expandir el número de beneficiarios de la transferencia tecnológica, orientándolos a aspectos comunitarios y familiares, a través de acciones grupales.

Este programa, como el anterior, representa un conjunto de acciones y servicios educativos y técnicos, destinados a cambiar los comportamientos tecnológicos.

Pero, en su versión 90-91 amplía su campo de acción para integrar al campesino a la comunidad nacional y contribuir al mejoramiento de su situación actual.

Sus beneficiarios son minifundistas, campesinos de bajos ingresos que pertenecen a un estrato socioeconómico inferior al de los beneficiarios del PTTI. Al igual que el anterior, este programa se halla estructurado por cuatro elementos que son: capacitación, divulgación, asistencia técnica e investigación. Las acciones

señaladas se efectúan a través de actividades individuales y grupales.

La actual formulación de bases comprende tres áreas fundamentales: desarrollo predial (cultivos tradicionales: papas, lentejas, frutales caseros, ganado menor); desarrollo de la familia (cuyas líneas principales de trabajo son: nutrición, higiene ambiental, mejoramiento del equipo del hogar e incorporación de huertos familiares); desarrollo comunitario, que busca integrar a las personas a las actividades comunales, el acceso de los jóvenes al trabajo y el acceso a las actividades sociales y productivas (juntas de vecinos, asociaciones de productores, cooperativas). Estos dos últimos aspectos, el desarrollo de la familia y comunitario, tienen especial relevancia para el programa.

Los requisitos exigidos para optar al Programa de Transferencia Tecnológica Básica, son los siguientes:

- ser pequeños productores minifundistas. Ello permite que parte de sus ingresos puedan obtenerse fuera del predio;
- tener los requisitos para ser beneficiario de INDAP, entre los cuales se encuentra no tener deudas pendientes;
- residir en la comuna donde se va a desarrollar el programa.

Los módulos de base del programa están constituidos por cuatro grupos que pueden tener un mínimo de 13 y un máximo de 24 beneficiarios.

A diferencia del PTTI, este programa cubre acciones dedicadas enteramente a la mujer. Dichas acciones están a cargo de una pareja de extensionistas (constituida por un hombre y una mujer) y por un segundo extensionista hombre.

Abarca una mayor cantidad de acciones de tipo grupal que de



intervenciones individuales, diferenciándose en tareas dirigidas a los hombres y a las mujeres.

El PTTI, por su parte, no contempla aspectos de desarrollo familiar y actividades comunitarias.

Las intervenciones pedagógicas se distribuyen de la siguiente manera:

- visitas individuales: cuatro para hombres y cinco para mujeres, al año;
- actividades grupales: tres reuniones técnicas para hombres y tres para mujeres; y un día de campo para hombres y uno para mujeres.

Existe, también, la posibilidad de efectuar un día de campo familiar y/o reuniones productivas (una por grupo para hombres y una por grupo para mujeres).

El PTTB tiene especificidades y modalidades distintas que se expresan en tres proyectos para beneficiarios minifundistas, con ciertas características propias:

- los comuneros de la IV Región;
- los minifundistas de secano; y
- el sector minifundista mapuche.

Lo anterior, lo diferencia, también, del PTTI, que es uno solo para todo el país.

En el aspecto financiero, su financiamiento proviene íntegramente del Estado. Por lo tanto, los campesinos, no aportan ninguna suma de dinero. En consecuencia, las empresas no deben sumar a su costo el no aporte campesino. El valor de la subvención por beneficiario en la temporada era de 13.68 UF, para las comunidades de la IV Región y de 16.11 UF para los proyectos del sector de secano y los minifundistas mapuches.

Las visitas efectuadas por los extensionistas, deben registrarse en un libro de visitas y recomendaciones.

Las actividades de investigación del programa consisten en el establecimiento de un registro predial por cada grupo de agricultores atendido por el extensionista productivo (hombre) y uno por cada grupo de familias atendidas por la extensionista familiar.

Finalmente cabe señalar que los campesinos pueden aceptar o rechazar incorporarse a algún programa, pero, en cambio, no pueden elegir la empresa que les dará formación. No existe impedimento expreso alguno, sin embargo, en la práctica, ello resulta así.

### 3.3 Cobertura de ambos programas.

El número de agricultores atendidos por los programas de Transferencia Tecnológica Integral y Básico, se muestran en el cuadro siguiente:

CUADRO N o 1

Número de agricultores atendidos por los programas de Transferencia Tecnológica Integral y Básico. (1)

Año	Integral	Básico	Total
1983-84	13.140	-	13.140
1984-85	13.865	-	13.865
1985-86	13.608	-	13.608
1986-87	13.951	-	13.951
1987-88	19.280	6.855	26.115
1988-89	18.553	7.029	29.582
1989-90	15.887	11.066	26.953
1990-91	15.048	11.070	26.118
- - -	-----	6.840(2)	32.958

(1) P.T.T.B. adjudicados en Septiembre de 1990

(2) Fuentes INDAP.

1944

1944  
P. T. B. B. B. B.  
B. B. B. B. B. B.

#### 4. AREAS CONFLICTIVAS DE FUNCIONAMIENTO.

Como consecuencia del análisis de los comportamientos de los campesinos frente al programa de formación, nosotros podemos señalar algunas áreas-conflicto o temas-problemas que encontramos en todos los lugares visitados. Tales como problemas relacionales, permanencia prolongada y repetición de los cursos, ausencia de control o evaluación de la adquisición de conocimientos, carencia de material pedagógico, dicotomía total entre política crediticia y política de capacitación y ausencia de capacitación empresarial y comercial.

##### 4.1 Problemas relacionales INDAP-Beneficiario-Empresa.

Recordemos que las empresas de transferencia tecnológica deben presentar una lista de los solicitantes que desean optar al subsidio otorgado por INDAP para los programas de capacitación. Luego, INDAP, verifica la lista y su control se limita a asegurarse que los postulantes cumplan con los requisitos exigidos. La nómina de candidatos permite a la empresa seleccionada recibir los bonos de capacitación correspondientes al número de inscritos en su programa.

Tal como se observa en los hechos, la empresa está interesada en reagrupar a los campesinos para que no excedan de una zona geográfica determinada. Para ello, establece contacto con los vecinos de aquellos que han aceptado inscribirse y persuade a los que se muestran reticentes. Una gran dispersión de los beneficiarios representaría a la empresa mayores costos de transporte y de tiempo para efectuar las visitas.

Los campesinos interrogados sobre este particular señalaron, en forma unánime, que ingresaron al programa porque se los solicitaron. Les aseguraron que ésta era la condición o les facilitaría el acceso al crédito.

En la práctica, es el propio funcionario de la empresa quien se encarga de tramitar el crédito a los campesinos. Además, las empresas les otorgan créditos directos para la adquisición de productos sanitarios y agrícolas. Lo anterior, se debe a que no sólo funcionan como agencias de asistencia técnica, sino, también, como servicios de venta agroveterinarios.

Otro de los argumentos que, comúnmente, esgrimen para que los campesinos se inscriban es que ello les dará derecho a dos visitas gratis anuales del veterinario y a una tercera gratis, o a la mitad de precio, en caso de urgencia.

Uno de los campesinos nos señaló, por ejemplo, que su ingreso fue motivado por el hecho de que su sobrino se desempeñaba como extensionista.

Las empresas para asegurarse un número determinado de campesinos y el máximo de bonos, ofrecen a los interesados varias ventajas: la gestión de créditos ante INDAP -sirviendo ellos como intermediarios- así como también el otorgamiento de créditos directos para adquirir preferentemente abonos, pesticidas, semillas y productos veterinarios; que podrían beneficiarse en su predio con una parcela demostrativa, financiada por la empresa. Les aseguran, además, la gratuidad de los cursos y, entonces, la cuota parte que legalmente deben pagar los campesinos (20%) corre por cuenta de la empresa. En el caso de los productores de leche, puede llegar a descontarse mensualmente a través de la entrega de leche a las centrales lecheras. Estas últimas y las empresas de formación, se apoyan mutuamente en tal aspecto. Sin embargo, en Valdivia, una empresa lechera anunció la suspensión de este tipo de descuento porque no podía seguir haciéndose cargo de su gestión y administración.

Los campesinos interrogados al respecto (los que no eran productores de leche) contestaron unánimemente que ellos no

pagaban por el programa de formación y que solamente pagaban las visitas extraordinarias del veterinario y los medicamentos, los cuales solían costarles muy caros. Los productores de leche, en cambio, aseguraban que la cuota-parte se les descontaba. Otros, no estaban seguros si se les efectuaba el descuento.

Los responsables de las empresas y los extensionistas nos informaron que ellos recuperaban entre un 20% a un 25% de la participación financiera de los campesinos y que, al comienzo del programa, el valor de los bonos permitía prescindir, sin problemas, del aporte de ellos.

Actualmente, se preguntan cómo cambiar esta situación. Por ejemplo, algunas empresas fijan tarifas menores que la cuota oficial, a fin de recuperar algún porcentaje. También, resulta frecuente que los campesinos, al momento de la cosecha, les recompensen con productos o la engorda de algún animal.

Cabe destacar que en un seminario de capacitación, dirigido a profesionales del agro, se reconoció que un 80% de los campesinos no pagaba por los programas y que las empresas los habían acostumbrado mal, en tal sentido.

En la zona de Chonchi, por ejemplo, a comienzos del año pasado, un grupo de doce personas, de un total de veinte, abandonó el programa cuando se les exigió el pago de su cuota-parte para 1990.

De otros entrevistados recibimos respuestas evasivas, tales como: "Esa es una cuestión de INDAP". O bien, que ellos pagan por el hecho de firmar los formularios de visita y agregan que con ello le hacen el sueldo a los extensionistas, quejándose de que, a pesar de eso, ellos pasan a la carrera, no observan bien los cultivos y no miran con detención a sus animales. "El veterinario

de ahora no es como el de antes que examinaba los animales con una linterna y con equipo", sostienen.

Por su parte, los extensionistas nos señalaron lo difícil que les resulta llegar a establecer una relación de confianza con los campesinos quienes, a veces, se niegan a firmarles los formularios de visita.

Uno de los beneficiarios, de Paillaco, viudo, de 45 años de edad, con dos hijas mayores, cuyo padre fue beneficiario de la Caja de Colonización y de quién heredó 66 hectáreas arables y 80 de montes, nos manifestó que si los extensionistas no llegaban antes de las 7:00 A.M., él se negaba a firmarles la boleta de visita. Afirmaba que así podían examinar a sus animales cuando se hallaban en el establo, antes de echarlos a los potreros.

Cuando le señalamos que era imposible visitar a todos los campesinos a la misma hora, declaró que él pagaba y que era uno de los pocos que lo hacía y que, por lo tanto, tenía derecho a exigir que viniera a la hora que él fijara.

Agregaba, asimismo, que las visitas del agrónomo o del técnico agrícola no tenían, para él, tanta importancia como las del veterinario, pues poseía diez vacas lecheras, novillos de crianza, terneras y lanares.

Se sentía muy orgulloso de su campo. Es propietario de una camioneta nueva, que conduce su hija y que le sirve para transportar sus animales a la feria y para movilizarse, a la cual le había adaptado una carrocería de madera adecuada para sus propósitos. Sin embargo, se niega a asegurar su vehículo, aduciendo que su hija maneja muy bien y que nadie se lo estropeará pues él es muy conocido y apreciado en la zona. Asimismo, nos expresó su satisfacción por la posibilidad que tenía de obtener créditos, la mejoría de sus empastadas y el



aumento de su producción lechera. En suma, se trata de alguien a quien podríamos clasificar como un beneficiario "feliz", aunque, según decía, se veía obligado a sostener una dura lucha para no hacer siempre caso de las recomendaciones que le hacía el extensionista, en lo referente a abonos e insecticidas que, a su juicio, resultaban excesivas.

Nosotros tuvimos la oportunidad de visitar detenidamente su predio. Allí nos mostró un cajón de unos 90 cm. de ancho por 2.50 m. de largo, aproximadamente, en el cual mezclaba sus semillas y fertilizantes. Estimaba que ésa era la manera más adecuada para mejorar los rendimientos y él la había aprendido de un terrateniente de la zona de Rupanco.

Le preguntamos sorprendidos ¿Cómo, no lo aprendió en el Programa de Transferencia Tecnológica?, y nos contestó: "No, ellos sólo le dejan anotado en una hoja lo que uno tiene que hacer, pero no le explican como hacerlo. Si uno observa con atención, se puede dar cuenta de que los otros vecinos que participan en el programa no saben mezclar. Esto que digo lo comprobé en una parcela experimental. Yo, en cambio, doy vuelta mis nueve sacos hasta que la mezcla toma un color homogéneo y, en seguida, los ensaco nuevamente".

Cuando le solicitamos que nos mostrara los formularios de visita, sólo pudo encontrar dos, aunque su hija aseguraba guardarlos todos. Las indicaciones que éstos contienen son muy negligentes y no tienen valor pedagógico. Las observaciones anotadas por el veterinario, salvo en un caso, son absolutamente ilegibles.

Al comentar en el área respectiva esta situación, nos señalaron que el asunto no tenía importancia, por cuanto la mayoría de los campesinos no sabía leer.

Al respecto, la insuficiencia es casi total. En ningún caso encontramos un cuaderno de seguimiento o un archivo. En una sola ocasión, hallamos una carpeta que había sido proporcionada por la empresa de transferencia. Si las boletas existen, están en completo desorden, son prácticamente ilegibles y no tienen valor pedagógico. Si son legibles se limitan a dar instrucciones.

Nuestro entrevistado no parecía, particularmente, preocupado por ese aspecto. Al respecto, sentenció: "Los campesinos sabemos cómo hacer las cosas".

Cuando le recordamos que él era un urbano que había regresado al campo a causa de la muerte de su padre, nos replicó que había nacido en el campo y que, además, había vivido allí hasta los 12 años de edad. Luego, había regresado a los 32, después de haber desempeñado, al menos 10 oficios urbanos distintos. Agregó, que era su costumbre ir a mirar a todas partes. Así había aprendido a mezclar sus semillas y fertilizantes. Nos informó también que había seguido un curso de enfermero de ganado organizado en central de capacitación por el IER. Destacó como ejemplo la carrocería de su camioneta, de modelo distinto al que se fabrica comúnmente en Osorno. Reconocía, eso sí, había cometido un error al calcular la altura de los galpones, que le quedaron demasiado bajos para sus necesidades.

Durante nuestra extensa conversación, nos mostró con gran felicidad su predio y nos confidenció que había estado a punto de perderlo. Se lo iban a rematar, por no pagar el crédito que obtuvo para adquirir los animales (que no estaban adaptados a la región) y el alza desmedida del valor de las UF. No obstante lo anterior, se hallaba satisfecho porque había podido deshacerse rápidamente de aquellos animales que, a su modo de ver, no servían para nada.

Al preguntarle quién se los había proporcionado, manifestó que la gente de la empresa que lo atendía. A nuestra interrogante de si habían sido verificados por el veterinario, contestó que, aparentemente sí, pero que no estaban adaptados para la zona.

El ejemplo presentado anteriormente es el de un campesino excepcional, con una historia rural interrumpida y una experiencia urbana prolongada, como ya hemos visto.

El caso descrito precedentemente y las otras entrevistas realizadas, nos permiten afirmar que existe una gran confusión en los derechos, responsabilidades y funciones que le corresponden al campesino y a INDAP.

#### 4.2 Permanencia prolongada de los beneficiarios y repetición de los cursos.

El programa de Transferencia Tecnológica se inició el año 1983 y estaba previsto para durar tres años. Se estimaba que un acompañamiento de tres periodos agrícolas consecutivos bastaría para obtener resultados. Sin embargo, se fue prolongando y ha venido favoreciendo a los mismos beneficiarios.

Nosotros conocimos a un gran número de personas que llevaban ocho o nueve años de permanencia en el programa. Al preguntar sobre ello a los jefes de área y responsables de diferentes comunas, obtuvimos el resultado de la mínima rotación de los beneficiarios y la permanencia de ellos, en su gran mayoría, desde el inicio del programa, aun cuando hubieran cambios en las empresas de formación.

La situación descrita, plantea una enorme dificultad para evaluar la real adquisición de conocimientos. INDAP hace evaluación desde el punto de vista financiero y de la utilización de recursos humanos en los programas. No hace una evaluación de los conocimientos ni de la apropiación tecnológica. Por lo tanto, no se puede saber en qué grado de avance se halla cada uno de los

campesinos. Ello dificulta la progresividad del avance y la posibilidad de inserción de los campesinos en niveles superiores de aprendizaje o su postulación a cursos de capacitación especializada. Tal ausencia de la lógica del aprendizaje va acompañada con la presencia de la lógica del acompañamiento o del apoyo. Predomina la lógica de lo relacional sobre el aprendizaje.

Una continuidad prolongada en los cursos nos parece absurda, porque frena la adquisición de nuevos conocimientos e impide el acceso de nuevos beneficiarios, sin que los que permanecen indefinidamente obtengan beneficios reales.

Una readecuación de los programas debe considerar este aspecto, así como también, el hecho de que un programa de transferencia tecnológica no es un fin en sí, sino que es un camino o un nivel dentro de un proceso mucho más largo y complejo de apropiación de nuevas tecnologías.

Otro punto que debe considerarse, es que los campesinos no adquieren una verdadera autonomía. Si se les hace a ellos tal observación, responden que "siempre se aprende algo nuevo" o "que es la única manera de obtener créditos". O bien, que les representa dos visitas anuales gratuitas del veterinario y una tercera a mitad de precio (el precio de una consulta fluctúa alrededor de los \$10.000).

En el año 1987, se intentó terminar con los programas que llevaban seis años de escolaridad. La idea era dividirlos en dos grupos: agricultores en programa que recibirían la totalidad del programa establecido y agricultores en capacitación o divulgación (dirigido a aquellos beneficiarios que habiendo alcanzado cierto nivel técnico, necesitaban mantener aún un flujo de información tecnológica por medio de la asistencia a las actividades grupales).

La experiencia de interrumpir los cursos no dio resultado y, muy luego, se volvió a la situación anterior, renovándose los contratos por tres años más. Los campesinos que no iban a continuar con la formación, se sintieron excluidos de la asistencia técnica y de la política crediticia y solicitaron su reincorporación.

Lo anteriormente expuesto demuestra la alta tasa de permanencia de los campesinos en los programas. Apenas se da una rotación de 20% de ocho años. Las únicas causas que motivan el retiro de los campesinos son enfermedad, venta del predio, cambio de actividad, deceso, exigencia del pago de la cuota parte.

Por otro lado, a pesar de las críticas que formulan al programa, la mayoría de ellos siguen ahí por contar con ocho visitas de carácter agronómico y las dos del veterinario, así como por el acceso al crédito que éste les facilita. Hay que recordar que, además, el curso es casi totalmente gratuito para los campesinos.

Aquellos campesinos que logran un mayor avance dentro del grupo, consideran que los más atrasados constituyen un lastre, sobre todo en lo que refiere a la posibilidad de experimentar con nuevas variedades y sistemas de riego y fertilización. Asimismo, entienden que los técnicos no pueden ir más rápido en las explicaciones porque algunos no las comprenden. Pero, concluyen, finalmente, la gente aprende algo porque, prácticamente, todos los años se repiten las mismas charlas.

En la zona de Chiloé, por ejemplo, se dedican al cultivo de papa, las empastadas, algunos huertos familiares e higiene de los lanares. En el caso de los vacunos y de la lechería se repiten los mismos rubros con la introducción de algunas variedades forrajeras (coles, nabos, maíz, etc.).

Una de las críticas que expresan los beneficiarios, se refiere a que se les enseña muy pocas variedades de cultivo y que una vez que se han dedicado a la lechería les resulta muy difícil abandonarla.

Cerca de Castro uno de los campesinos nos manifestó que apenas pagara su crédito de animales, abandonaría las vacas lecheras para dedicarse exclusivamente a los lanares y nos demostró que la crianza de ovinos resultaba muchísimo más rentable.

Le preguntamos por qué se había dedicado a la lechería y nos indicó que así se lo recomendaron y porque únicamente le concedían créditos productivos para el desarrollo de actividades lecheras. Pero, nos dijo que después de estas experiencias estaba decidido a cambiar de rubro.

En la zona mencionada existe, efectivamente, una presión para desarrollar la lechería y, aunque, la venta de leche representa un ingreso cotidiano, no hay certeza de que sea la mejor opción económica para los campesinos. Así, al menos, lo indican otros proyectos de desarrollo impulsados por algunas ONG en esa misma área. Vale decir, la implantación de la tecnología lechera, está muy ligada al establecimiento de la industria lechera.

Paralelamente a la lógica de la empresa de formación que busca la inversión de insumos, existe, también, en las zonas lecheras una lógica por incentivar la producción impulsada por las industrias dedicadas al rubro.

Desde otro punto de vista, los volúmenes relativamente bajos de producción de los pequeños productores y la escasez de centros de acopio, hacen que éstos obtengan bajos precios de venta.

Durante un día de campo en Los Angeles, oportunidad en que se reunió un módulo completo, cuyo material pedagógico era escaso,

se produjo un interesante debate acerca de la experiencia de un centro de acopio de leche en Temuco, que los integrantes de dicho módulo habían visitado.

Allí se recordó que la experiencia de Temuco se realizó con el aporte financiero de las industrias lecheras de esta ciudad y no estaban seguros que las industrias lecheras de Los Angeles pudieran tener la misma actitud.

En este caso, nosotros vemos que las personas sometidas a largos programas de formación (vale decir, que se constituyen en pequeños grupos centrados en la adquisición o apropiación de conocimientos) son capaces de percibir la necesidad de efectuar proyectos de desarrollo (comercialización o transformación) y orientarse -a través de una dinámica grupal- hacia la constitución de grupos centrados en tareas: comerciales, financieras o productivas. Reiteramos que la capacitación o la transferencia tecnológica no puede analizarse solamente como adquisición de conocimiento o apropiación de tecnologías, que en la actualidad tienen una amplia gama de denominaciones (apropiadas, alternativas, orgánicas, ecológicas, etc.), sino que debe constituirse en grupos centrados en tareas.

El asunto no consiste en que los campesinos sepan cómo hacer un huerto orgánico, sino que estén en condiciones de comprender los impactos y de ejecutar las acciones tendientes a producir modificaciones en los sistemas y subsistemas productivos de su economía familiar.

El tema enunciado precedentemente volveremos a abordarlo cuando nos refiramos a la capacitación por rubros.

#### 4.3 Carencia de material pedagógico.

Los programas de transferencia tecnológica, debieran incluir una ficha de instrucción, observación y comentarios, con la obligación que el técnico la deje en cada lugar visitado. De igual manera, el médico veterinario, tendría que consignar sus instrucciones y/o recomendaciones.

El material actualmente en uso, aun cuando sea legible, consiste en hojas sueltas. Sería conveniente usar un cuaderno de recomendaciones, fácil de conservar y consultar. Las hojas aludidas, contienen indicaciones sobre lo que el campesino tiene que hacer, pero no incluyen elementos "instructivos".

En los días de campo y en las parcelas demostrativas, el extensionista hace su charla, que suele ser muy clara y amena, ayudándose de un rotafolio. Sin embargo, el único material que reciben los campesinos es una breve hoja de resumen que no incluye los gráficos mostrados por el extensionista.

La subutilización del material gráfico, nos parece una insuficiencia producida por la mala calidad del servicio o de la gestión, ya que no se debe al costo adicional que implicaría la preparación del material, sino a que éste no se distribuye entre los asistentes. Asimismo, los trípticos o fichas pedagógicas relativas al tema, se hallan totalmente ausentes.

A la falta de cuadernos de visita y fichas pedagógicas, hay que agregar que los campesinos no tienen acceso a otros materiales pedagógicos disponibles (tales como revistas técnicas y profesionales).

Al respecto, podemos señalar que el material pedagógico de los cursos de autoinstrucción, elaborado por la FAO y dirigido a pequeños campesinos, a pesar que es conocido por los profesionales de INDAP (en Puerto Montt, por ejemplo), las



empresas de formación no lo utilizan ni, tampoco, llega a manos de los campesinos. Hay una evidente subutilización del material disponible y apropiado.

Por otra parte, un programa de capacitación desprovisto de material pedagógico de acompañamiento pierde gran parte de su eficacia.

#### 4.4 Ausencia de evaluación de la adquisición de conocimientos (apropiación).

El programa de transferencia tecnológica, no incluye en su esquema un sistema de evaluación de los conocimientos impartidos. En cambio, teóricamente, contempla mediciones de los rendimientos productivos, por rubros, logrados por los beneficiarios de los programas.

Después de un cierto aumento de la producción por rubro, se observan "estancamientos" o "techos" en el volumen de producción. Este fenómeno solamente puede comprenderse mediante la evaluación y análisis de un conjunto de variables que influyen en el proceso productivo.

La enseñanza de conocimientos, la adquisición de conocimientos y la utilización de conocimientos, no son la misma cosa. Es necesario, entonces, hacer diferenciaciones claras para poder evaluar con cierto rigor los programas de capacitación y estudiar de manera diversificada los efectos sociales y económicos de dichos programas.

No es posible pretender que un programa de transferencia tecnológica, por muy elaborado y bien ejecutado que sea, cubra todas las necesidades de capacitación requeridas por el campesino. Si a lo anterior le sumamos que tales necesidades son permanentes en el tiempo, un programa de transferencia tecnológica dirigido a los campesinos está obligado a

complementarse, articularse, con todos los demás cursos de capacitación existentes en la actualidad (enfermero de ganado, efectuado por el IER, u otros) y, también, a actuar dentro de un marco general de capacitación y desarrollo campesino.

La evaluación justa de conocimientos permite su reconocimiento en otros programas y el establecimiento de módulos progresivos. No se trata de un plan nacional de capacitación, sino de evaluar los programas, otorgándoles una mayor movilidad.

En los seminarios dirigidos a profesionales de INDAP y de las empresas de formación, en el transcurso de los cuales se estudiaron críticamente los programas de transferencia tecnológica, se insistió particularmente en las modalidades de trabajo individual o grupal y no se hizo hincapié en el problema de la evaluación de conocimientos y su apropiación. Asimismo, en los debates de plenarios no se concedió mayor importancia al problema de los niveles de aprendizaje.

#### 4.5 Capacitación por rubro y desarrollo predial.

Aun siendo la capacitación por rubro un buen instrumento que debiera permitir constatar más fácilmente los logros de los campesinos de bajos ingresos, no consigue introducir en el proceso productivo los recursos que el campesino posee. Habría que concebir la posibilidad de que, a partir del plan de desarrollo por predio, se utilicen acciones o estrategias horizontales de producción (inter rubros). Nos parece muy importante la aplicación inter rubros, porque una apropiación tecnológica cobra sentido y se transforma en realidad cuando se inserta en un conjunto de problemas y soluciones a la producción cotidiana.

No hablamos de soluciones tecnológicas aisladas, sino de conjuntos o situaciones tecnológicas. Tales situaciones (que los campesinos experimentan en sus predios) tendrían que servir de

punto de partida para la capacitación tecnológica. No se trata de hacer diagnósticos descriptivos de recursos existentes o diagnósticos proyectivos (programas de uso de recursos, planes de explotación), sino diagnósticos críticos de funcionamiento de sus economías prediales y extraprediales, en las cuales se hallan hoy insertos.

La capacitación por rubro no incita a la confección de planes de explotación o de desarrollo por beneficiario (por predio). De igual manera, los llamados diagnósticos, propuestos por algunas ONG, no son otra cosa que la suma descriptiva de recursos existentes y no determinan los problemas reales de funcionamiento y conflicto que se presentan en un predio o una comunidad.

Se requiere, por lo tanto, establecer diagnóstico en desarrollo. El diagnóstico para que tenga sentido en el desarrollo no puede ser descriptivo y estático, sino dinámico y crítico. La noción de cambio -clave de todo desarrollo, independiente de sus orientaciones políticas o técnicas- no puede permanecer ausente de los programas de desarrollo.

No podemos silenciar el hecho de que la existencia de una ideología naturalista y esencialista (predominante en el campo) resulta difícilmente compatible con un análisis del "estar de las situaciones" y del "cambio", implícitos en las políticas de desarrollo.

#### 4.6 Dicotomía entre política crediticia, política de desarrollo y política de capacitación.

El título de esta sección, aparentemente, estaría en contradicción con lo dicho anteriormente, en el sentido que las empresas de formación emplean el crédito como acicate, como motivación, para lograr que los campesinos se incorporen a los programas.

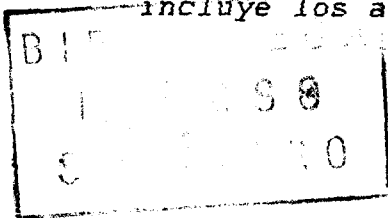
La utilización del crédito como argumento de persuasión, no determina la existencia de una articulación previa entre el costo de los créditos, los resultados comparativos de producción y los beneficios obtenidos. Cabe recordar que existen cultivos ricos en inversión de insumo (o sea, de créditos) y cultivos pobres en inversión de insumos.

La citada articulación, se hallaba ausente en las parcelas demostrativas o experimentales que nosotros visitamos. El crédito se concibe como un insumo indispensable (semilla certificada, abonos, etc.), pero no es relativizado en modalidades específicas de utilización.

Por ejemplo, la cantidad de nutrientes en las empastadas -con su modalidad específica de utilización- era cuestionada por los campesinos. Uno de ellos nos manifestó que siguiendo los consejos dados por otra empresa de capacitación y mediante el uso de un pequeño cerco eléctrico le resultaba mucho más económico.

En otra oportunidad, un agricultor nos indicó que él no pudo sacar las malezas a causa de las lluvias, pero estaba casi seguro de que le iba a resultar más barato que gastar en deservantes. La utilización de manera diferenciada de los insumos y los resultados económicos (no solamente los productivos) los observamos en el caso de la cooperativa campesina asesorada por OPDECH, en Chiloé, y en las parcelas "demostrativas" a tamaño real (14 Ha.) que posee el CET, en la misma región.

No tuvimos la certeza de que las afirmaciones de los campesinos fueran verdaderas. Sin embargo, eso no es lo realmente importante, sino la comprobación de que en los días de campo y en las parcelas demostrativas, no se efectúa un análisis de costo comparativo, así como también que el programa de capacitación no incluye los aspectos financieros y de gestión predial.



Tal ausencia de contenidos en materias financieras podría tener su explicación en que los programas de transferencia tecnológica (tanto el básico como el integral) se basan en la capacitación por rubros. No obstante, una adecuada capacitación por rubro no implica una ausencia de análisis financiero comparativo y gestión predial.

La situación se torna aún más crítica y reveladora porque los programas de transferencia tecnológica, no van ligados a un programa de desarrollo predial por cada campesino.

Los planes de desarrollo local sólo se mencionan para cumplir con los reglamentos administrativos de asignación de bonos. En consecuencia, el campesino desconoce, en su predio, la existencia de una estrategia o política de cambio en la utilización de sus suelos, de sus recursos actuales y de los recursos adicionales que puede obtener por medio del crédito.

En todas las comunas visitadas constatamos un problema específico surgido a raíz del otorgamiento de créditos para la adquisición de animales.

Dicho problema presenta dos aspectos críticos.

#### 4.6.1 Dificultades de pago provocadas por el desconocimiento del sistema financiero.

Sobre el particular, algunos campesinos nos señalaron que si hubieran sabido la forma de operar del sistema y la constante alza del precio de la UF, jamás se hubieran endeudado. Habrían preferido comprar uno o dos animales al contado, en lugar de endeudarse para adquirir cinco o seis. Por otra parte, hay que considerar que el desarrollo de los planteles exigía un mínimo de seis vacas. Lo anterior, involucraba una fuerte dependencia financiera -que en un mercado libre y fluctuante- les produjo pérdidas irreparables, quiebra, venta de sus terrenos y, en el

mejor de los casos, han necesitado seis a ocho años para recuperarse.

#### 4.6.2 Adaptación, estado sanitario y alimentación de los animales.

Al respecto, los campesinos se quejaron de que los animales que les entregan no son aptos para la zona, que vienen de fuera, que llegan débiles, que los reproductores no vienen en óptimas condiciones y que han tenido que tenerlos durante seis meses en engorda antes de ponerlos con las hembras. A nuestro juicio, los promotores de los créditos no solamente deberían asegurarse de las condiciones jurídicas y financieras de la operación, sino que en su calidad de profesionales de promoción y desarrollo tendrían, primero, que verificar el estado sanitario de los animales al momento de la entrega en el predio y, luego, que el campesino disponga de las empastadas o cultivos necesarios para alimentarlos.

Los programas de transferencia tecnológica y los planes de desarrollo suponen la introducción de un elemento capacitador nuevo (conocimiento). No sólo habría que asegurar las garantías financieras, sino, también, la existencia de posibilidades de saber utilizar los bienes obtenidos mediante el crédito.

Creemos que resulta fácil verificar si el campesino realizó los trabajos previos a la recepción de los animales, a fin de cerciorarse que existen las condiciones necesarias para aprovechar la inversión efectuada.

Casi todos los directivos reconocieron este tipo de "falencias" y, acerca de ellas, nos dieron las siguientes explicaciones:

- a) que INDAP poseía una débil capacidad de negociación comercial y que, como hay pocos centros de abastecimiento, recibe los rezagos de las partidas de animales disponibles;

b) que los veterinarios u otros técnicos en la recepción de animales no cumplen eficazmente su labor de control y que hasta es posible que existan ciertas comisiones de venta pagadas por los proveedores. A ello se suma la debilidad de los campesinos para constatar o reclamar controles por la calidad de los animales. Según lo manifestado por ellos mismos, si reclaman no les entregan los animales y tampoco podrían obtener otros en mejor estado, por cuanto son los únicos disponibles. En este caso, la expresión popular "Peor es nada", cobra todo su sentido.

#### 4.7 Ausencia de capacitación empresarial y comercial.

Conjuntamente con las insuficiencias observadas respecto a la separación de las políticas crediticias y las de desarrollo, así como la orientación exageradamente rubrista de los programas, encontramos una ausencia total de capacitación para la gestión empresarial, financiera y comercial de los beneficiarios.

Podríamos concordar con el hecho de que mejorar un rendimiento por rubro, significara un aprendizaje empresarial para el agricultor. La diferencia, sin embargo, estriba en que el análisis de la gestión empresarial no puede limitarse a un éxito por rubro.

También nos sorprendió que los conocimientos de contabilidad, de comercialización, estuvieran ausentes. El seguimiento experimental y de investigación que implica el programa resulta con anotaciones incompletas, que no permiten extraer un provecho conceptual.

Convendría preparar cursos de conocimientos específicos de contabilidad, gestión predial o comercialización, que sucedan al PTTI. Ello permitiría superar la lógica del apoyo, del seguimiento y de lo relacional, introduciendo, nuevamente, una lógica del aprendizaje.

El tema del predominio de lo racional en los cursos fue, también, observado por nosotros en los programas de capacitación de las ONG 2/.

---

2/ Véase Boris Palaha. "Estrategias de formación de adultos y políticas de desarrollo en democracia", D.T. 450, FLACSO, mayo 1990.



## 5. PARALELISMO ENTRE ACCIONES DE INDAP Y LAS ONG.

Un elevado porcentaje de los campesinos entrevistados por nosotros, tenía contactos con programas de desarrollo, capacitación y crédito realizados por las ONG privadas o vinculadas a los organismos de la Iglesia.

Algunos reconocieron que recibían, también, beneficios provenientes de esas ONG (por ejemplo, instalación de un plantel apícola, seguimiento de algún curso específico, obtención de crédito para la compra de animales).

En Osorno, encontramos campesinos que estaban en el PTTI y, no obstante lo anterior, adquirieron animales por medio de un crédito otorgado por FONDESVAL.

Esta relación, que todos aparentan ignorar, debiera hacerse explícita, estudiándose la forma de complementación.

A primera vista, nos parece perfectamente viable que el curso de enfermero de ganado, dictado por el IER, pueda transformarse en un curso específico post PTTI.

En lo que se refiere a las modalidades de trabajo que desarrollan la mayor parte de las ONG y el INDAP, vemos que las primeras se caracterizan por ser más grupales y colectivas -utilizando asociaciones y cooperativas como instrumentos de capacitación y de desarrollo. En tanto que INDAP actúa de una manera más individualista, localizada y rubrista.

En tal sentido, las experiencias de las primeras podrían resultar útiles para el INDAP.

En la ocasión que tocamos este tema con los funcionarios de Chiloé, nos manifestaron que ellos no conocían (salvo aquellos

que acababan de obtener bonos de transferencia tecnológica) el funcionamiento del PTT ni, tampoco, las actividades concretas que realizaban otras ONG.

Una colaboración en tal sentido, no significa mezclar proyectos, sino fijar políticas integradoras que tengan claridad sobre la existencia de lógicas de aprendizaje o asociativas.

De la diferenciación y complementariedad, a la vez, que ello representa, se obtendrían resultados favorables para el desarrollo asociativo y de la capacitación.

Una segunda posibilidad consistiría en que lo que no se refiera a las técnicas de animación de grupo o al trabajo pedagógico (en su sentido restringido) sea efectuado por las propias organizaciones campesinas y cooperativas.

## 6. PROPOSICIONES.

El análisis de las áreas conflictivas nos obligaría no solamente a tener presente los problemas que se derivan de la aplicación de los programas de transferencia tecnológica, sino, también, al mismo tiempo, enumerar algunas modalidades específicas de rectificación que hemos agrupado bajo el título de proposiciones.

- a) Explicitación clara de los derechos, obligaciones, responsabilidades y funciones correspondientes a cada uno de los actores que intervienen en el programa (INDAP, empresa de formación, beneficiarios y CAT).
- b) Explicitación clara de los diferentes ítem de gastos y utilidades de las empresas. Se debe procurar la mayor transparencia en las relaciones a fin de evitar falsos procesos de intención. Los convenios entre las empresas e INDAP deben ser públicos y conocidos por todos.
- c) Dar a los campesinos la posibilidad de elegir la empresa que les otorgue un mejor servicio, una vez que INDAP les haya concedido el derecho a bonos. En una primera etapa, esta política podría aplicarse sin dificultad en zonas geográficas de fácil acceso y alta densidad de beneficiarios y, posteriormente, cabría estudiar la generalización de la libertad de elección de la empresa de formación.
- d) Establecer un sistema de evaluación de la calidad y el cumplimiento de los cursos impartidos por la empresa de formación. Recordemos que incluso los profesores universitarios tienen la obligación de firmar un libro de asistencia y deben someterse anualmente a una evaluación de su desempeño.

- e) Limitar o suprimir las actividades comerciales y financieras de las empresas con sus beneficiarios.
- f) Impedir que las nuevas ONG o asociaciones profesionales, que están recibiendo bonos de transferencia tecnológica, a partir de la instauración del gobierno democrático, inicien actividades comerciales o financieras.
- g) Evaluar el nivel de aprendizaje de los beneficiarios y establecer cuatro grados de aprendizaje. El primero correspondería al PTTB; el segundo, al PTTI; el tercero sería un PTTI de media jornada (lo cual reduciría su costo a la mitad) que serviría de acompañamiento. Y, por último, convendría establecer un nivel superior de perfeccionamiento o cursos específicos de formación (enfermeros de ganado, contabilidad, costos, técnicas de alimentación de ganado, producción de queso y mantequilla, etc.).
- h) Incluir, en los cursos existentes, ramos relativos a los mecanismos de los costos y las modalidades de los créditos.

