

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
Facultad de Agronomía

**PLANTEAMIENTO DE UN MODELO DE TRABAJO EN
EDUCACION AGRICOLA PARA EL ALTIPLANO
CENTRO OCCIDENTAL**

TESIS

*Presentada a la Honorable Junta Directiva
de la Facultad de Agronomía de la
Universidad de San Carlos de Guatemala*

Por:

LUIS ALBERTO CASTAÑEDA AMAYA

En el acto de su investidura como

INGENIERO AGRONOMO

En el grado académico de

LICENCIADO EN CIENCIAS AGRICOLAS

Guatemala, noviembre de 1976

01
T(47)
C.3

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA

RECTOR

Dr. Roberto Valdeavellano P.

**JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE AGRONOMIA**

Decano en funciones:	Ing. Agr. Rodolfo D. Estrada G.
Vocal 1o.:	
Vocal 2o.:	Dr. Antonio Sandoval S.
Vocal 3o.:	Ing. Agr. Sergio Mollinedo B.
Vocal 4o.:	P. A. Laureano Figueroa
Vocal 5o.:	P. A. Carlos Leonardo Loyo
Secretario:	Ing. Agr. Leonel E. Coronado C.

**TRIBUNAL QUE PRACTICO EL EXAMEN
GENERAL PRIVADO**

Decano:	Ing. Agr. Salvador Castillo
Examinador:	Ing. Agr. Carlos Aldana
Examinador:	Ing. Agr. Roberto Martínez
Examinador:	Ing. Agr. Jorge Benítez
Secretario:	Ing. Agr. Oswaldo Porres.



Guatemala, 15 de noviembre de 1976.

Ingeniero Agrónomo
Rodolfo D. Estrada G.
Decano de la Facultad
de Agronomía de la
Universidad de San Carlos
de Guatemala.
Su Despacho

Señor Decano:

Respetuosamente me dirijo a usted, para informarle que, de acuerdo a la designación que esa Decanatura me hiciera, he asesorado al universitario LUIS ALBERTO CASTAÑEDA AMAYA, en la elaboración de su trabajo de tesis intitulado: "PROPUESTA DE UN MODELO DE TRABAJO EN EDUCACION AGRICOLA PARA EL ALTIPLANO CENTRO OCCIDENTAL".

El trabajo de tesis, constituye un valioso aporte para la educación del pequeño agricultor; por lo que recomiendo su aprobación.

Atentamente,

Ing. Agr. Sergio Mollinedo Buckley
Asesor

DEDICO ESTE ACTO

A mis Padres:

Juan José Castañeda E.

Marta Rosario Amaya de Castañeda

A mis Hermanos:

Aida, Daniel, Eliseo, María Isabel, Josefina, Judith.

A mis Amigos

Al Grupo Evangélico Universitario.

DEDICO ESTA TESIS

A la memoria de:

HILDA MARLENE LEYTAN MARCKWORDT

AGRADECIMIENTO

Agradezco a las siguientes personas el haberme brindado su desinteresada colaboración en la realización del presente trabajo:

Ing. Agrónomo Sergio Mollinedo B.

Profa. Amada de León.

Br. Sergio Perla, .

Peritos Contadores:

Luis Oliva,

Josefina Casteñeda, .

Judith Casteñeda,

Leonel Tobar, y

Perito Agrónomo Carlos Spiegeler.

HONORABLE JUNTA DIRECTIVA

HONORABLE TRIBUNAL EXAMINADOR

De acuerdo a las normas establecidas por la Universidad de San Carlos de Guatemala, tengo el honor de presentar a vuestra consideración el trabajo de tesis intitulado: "PROPUESTA DE UN MODELO DE TRABAJO EN EDUCACION AGRICOLA PARA EL ALTIPLANO CENTRO-OCCIDENTAL".

Con el propósito de llenar con él, el último requisito para optar al título de INGENIERO AGRONOMO en el grado académico de LICENCIADO EN CIENCIAS AGRICOLAS.

Cordialmente,

(f) Luis Alberto Castañeda Amaya

CONTENIDO

I. INTRODUCCION

II. METODOLOGIA

1. Recopilación de datos
2. Análisis de resultados.

III. PRESENTACION Y DISCUSION DE RESULTADOS

1. Dirección de Desarrollo de la Comunidad.
2. Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito.
3. Federación de Cooperativas Agrícolas Regionales.

IV. PLANTEAMIENTO DEL MODELO DE TRABAJO

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

VI. BIBLIOGRAFIA

VII. ANEXO

I INTRODUCCION

La educación, conjuntamente con la organización constituyen dos factores básicos para el desarrollo del campesinado guatemalteco, de los que dependen: la evolución tecnológica, y la evolución del régimen económico y de tenencia de la tierra de Guatemala. El tema de la Educación Agrícola ha sido tratada con poca seriedad y marginado por la investigación en el medio nacional. Los estudios acerca de la adaptabilidad de la tecnología importada, a las explotaciones de los "grandes agricultores", ocupan casi toda nuestra incipiente investigación. Como consecuencia, los modelos importados han sido la única alternativa para la educación en el medio rural, que sin embargo, presenta características socio-económicas muy peculiares, que determinan la necesidad de modelos de educación propios.

A pesar de la profusión de entidades públicas y privadas de desarrollo rural, los signos alarmantes del subdesarrollo se han mantenido estáticos en los últimos ocho años, en este sector de 4.0 millones de habitantes (60 por ciento de la población total del país): El Ingreso familiar promedio es de Q.400.00 anuales, el índice de analfabetismo del 70 o/o, la dieta alimenticia (cuya base continúa siendo el maíz) es deficiente en vitaminas y minerales en general. La tierra, máximo patrimonio de la familia, dada su poca extensión y en general, sus condiciones no representa más que un valor de Q.400.00 como promedio (10).

Aún dentro de la extraordinaria evolución del movimiento cooperativo que cuenta con más de 132.0 mil asociados, la participación en la vida política y social del país del campesino continúa siendo nula, no existe participación democrática de los socios en su organización y en general el cooperativismo no ha producido cambios socioeconómicos significativos en el sector rural (4).

Los programas de educación, tanto dentro del sector público como dentro del movimiento cooperativo, son insuficientes para cubrir las necesidades en términos cuantitativos. Dentro del sector cooperativo, de 261 cooperativas agrupadas en Federaciones, solo en 25 funcionan programas de educación a nivel de asociados, con los que se beneficia como promedio un 18 o/o del total de socios de cada cooperativa.

Por otro lado, la mayoría de programas no cumplen con los objetivos propuestos (por los mismos programas) y su acción poco o nada ha contribuido al desarrollo de los agricultores del país. El éxito o fracaso de los programas, esta determinado principalmente, por la existencia, mayor o menor, de contradicciones entre su filosofía, objetivos y metodología y de la conciencia que se tenga de dicha filosofía y objetivos, por parte de los sujetos del programa; (Técnicos-Agricultores). En todo caso, estos deben responder a necesidades reales del agricultor.

Este estudio se limitó al análisis de la constitución de objetivos y funcionamiento de tres programas de educación agrícola en el altiplano: dos de ellos del sector Cooperativo Federado juegan un papel determinante en el sector cooperativo nacional: Las 9 federaciones involucran 261 cooperativas de las 480 existentes (casi 52 o/o) que representan a 100.2 miles de asociados (77 o/o del total). Los dos programas seleccionados son los únicos que funcionan de una manera sostenida dentro de las cooperativas del altiplano centro-occidental de la república (26). Estas razones, se consideraron suficientes para su selección y se estima que si son representativas de lo que constituye la educación a nivel de asociados dentro del cooperativismo. La magnitud de la cobertura de la Dirección General de Desarrollo de la Comunidad (la meta de beneficiarios para 1976 es de 1,600,000 personas) así como el caracter " eminentemente educativo " de sus programas justifica su selección dentro del sector público. La región comprendida por las partes altas de los

departamentos de Chimaltenango, Sololá, Totonicapán, Quezaltenango y San Marcos constituyen los límites geográficos de este estudio. Esta región presenta algunas características que la diferencian del resto de la república: topografía accidentada, (pendientes que van desde el 15 al 60 o/o) suelos altamente erosionables, índices de analfabetismo del 75 o/o, el 80 o/o por ciento de la población es indígena. El 60 o/o del total de usuarios de los programas seleccionados habitan ésta región. Los recursos humanos de educación son considerablemente bajos si se toma en cuenta la densidad de población existente. Esta situación nos llevó a seleccionar el área.

Los objetivos de este estudio son los siguientes:

- Establecer las diferencias entre los objetivos de las instituciones, objetivos de los programas educativos que se desarrollan en el altiplano y las necesidades de capacitación sentidas por los agricultores.
- Determinar el conocimiento que tiene el agricultor de los objetivos de las instituciones que dan capacitación en el altiplano.
- Establecer el grado de identificación entre los objetivos de capacitación de las instituciones y los agentes de cambio de las mismas.
- Establecer la medida en que han sido cumplidos los objetivos por parte de las instituciones.
- Plantear un Modelo de Trabajo.

II METODOLOGIA

1. Recopilación de Datos:

- 1.1 Guía de entrevista. (Guía de diálogo con el agricultor). Se prefirió el uso de una "Guía de diálogo" por considerar que en general, debido a su flexibilidad en cuanto a la manera, el orden y el lenguaje de las preguntas, es la única técnica capaz de estudiar áreas o temas acerca de los cuales poco se sabe (1). Además se determinó que esta técnica era la única con la que se podría lograr una comunicación real entre ambos (sujetos de diálogo). "No hay posibilidad de que exista una relación comunicativa, si entre los sujetos interlocutores no se establece la comprensión del significado del signo. El signo debe tener el mismo significado para los sujetos que se comunican, sino la comunicación no es viable entre ambos". (2).

En realidad, la guía de entrevista consistió en una encuesta poco estructurada. "Simplemente enumera los asuntos que el entrevistador debe tratar de acuerdo con sus instrucciones". En la totalidad de casos, se siguió el siguiente proceso:

- Contacto con el agricultor o grupos de agricultores.
- Explicación del objetivo del diálogo y objetivos del estudio que se estaba realizando.
- Conversación con el (los) agricultores (es) acerca de los temas contenidos en la guía, al mismo tiempo que se anotaban las "respuestas" u observaciones hechas. Se trató, en todo caso, de escribir textualmente todas las exposiciones.

No está demás mencionar que en un principio se intentó el uso de la encuesta, con preguntas estructuradas, pero además de las dificultades de comunicación, cuando no se obtuvo un rechazo total por parte del entrevistado, ésta se desarrolló en un clima de desconfianza por parte del agricultor (bien justificada por cierto si se visualiza que estos son siempre objetos de manipulación constante y si se consideran aspectos histórico-sociológicos).

La información deseada era la siguiente:

- Grado de conocimiento que tiene el agricultor de las instituciones de desarrollo agrícola. (Dirección General de Servicios Agrícolas DIGESA, Dirección de Desarrollo de la Comunidad, Instituto de Ciencia y Tecnología Agrícola ICTA, Banco Nacional de Desarrollo Agrícola BANDESA, Instituto Nacional de Comercialización Agrícola INDECA, Cooperativas Locales, etc.).
- Tipo y cantidad de la educación o capacitación recibida por los agricultores.
- Conocimiento de los objetivos de los programas educativos por parte de los agricultores que son participantes de los mismos.
- Necesidades de educación sentidas por los agricultores.
- Información sobre lo que desearían los agricultores que hicieran las instituciones de desarrollo.

La "Guía de diálogo" se realizó con dos casos distintos:

- Agricultores "entrevistados" al azar.

- Agricultores participantes en los programas educativos de: FENACOAC, FECOAR, y la Dirección de Desarrollo de la Comunidad.

1.2 Encuesta con Promotores Agrícolas, agentes de cambio o Extensionistas de la Dirección de Desarrollo de la Comunidad, FENACOAC, FECOAR.

La información requerida fue la siguiente:

- Conocimiento de los objetivos de los programas en los cuales son ejecutores.
- Identificación de los objetivos de los programas con los objetivos que el agente de cambio concibe o cree que deberían tener los mismos.

1.3 Estudio de los objetivos de los programas educativos de FECOAR, FENACOAC, Dirección de Desarrollo de la Comunidad.

1.4 Estudio de los objetivos de FECOAR, FENACOAC, Dirección de Desarrollo de la Comunidad.

1.5 La muestra seleccionada para cada uno de los programas fue la siguiente:

- Para el programa de la Dirección de Desarrollo de la comunidad: 7 Agentes de cambio, 37 Agricultores usuarios del programa.
- Para el programa educativo de FENACOAC: 4 agentes de cambio, 22 Agricultores usuarios.
- Para el programa educativo de FECOAR: 4 Agentes de cambio, 19 Agricultores usuarios.

- Para el grupo de Agricultores seleccionados al azar se hicieron 54 entrevistas.

2. Análisis de Resultados:

Para el análisis de los datos de la investigación se han adoptado métodos estadísticos sencillos como el análisis porcentual, promedios simples y cálculos de comparación.

III PRESENTACION Y DISCUSION DE RESULTADOS

1. Dirección de Desarrollo de la Comunidad:

- 1.1 La Dirección de Desarrollo de la Comunidad fue creada por el Decreto Ley No. 226 del 24 de noviembre de 1964 como una dependencia de la secretaría de Bienestar Social. Posteriormente, por acuerdo gubernativo, el 3 de noviembre de 1967, pasó a ser dependencia directa de la presidencia de la República. (11)

Su estructura operacional está constituida por tres niveles: El Nivel Central, El Nivel Regional y el Nivel Local.

El Nivel Central está constituido por la Dirección y Sub-dirección General. Aquí se realiza "La planificación y normativa a nivel nacional". Es decir se definen lineamientos generales "Coordinando con todas las instituciones estatales, autónomas y semi-autónomas" (12).

El Nivel Regional está formado por el "Centro Regional de Occidente" con sede en Chimaltenango. Se ejecuta la programación, supervisión y evaluación de las actividades desarrolladas en la región.

Además de la "Dirección" y la "Administración" funcionan las siguientes secciones:

- a. Organización Comunal y de Adiestramiento
- b. Medicina Sanitaria
- c. Educación de Adultos
- d. Educación para el Hogar
- e. Cooperativas
- f. Artesanías



g. Ingeniería Civil

El Nivel local lo constituyen equipos multidisciplinarios encargados de la "Ejecución a Nivel Local, con el propósito de coordinar a sus dependencias en función de los objetivos de la institución". (12)

Cada uno de los técnicos que constituyen el equipo están encargados de "educar, coordinar, organizar y asesorar a los integrantes de la comunidad rural y a los gobiernos municipales" (11). Cada equipo está integrado por:

- a. Un educador de Adultos
- b. Un Trabajador Social
- c. Un Auxiliar de Enfermería
- d. Un Perito Agrónomo
- e. Una Educadora del Hogar
- f. Un Promotor Social.

Además la Dirección de Desarrollo de la Comunidad cuenta con cinco "Centros de Formación" donde se forman los Promotores sociales, quienes son líderes en su comunidad de origen. Se da adiestramiento en las ramas de Cerámica, Tallado en Madera y Piedra, Sastrería, telares o tejidos y agropecuaria. (Ver Anexo)

Es importante señalar que, en opinión de varios de los integrantes de los "equipos multidisciplinarios" (80 o/o de los entrevistados) identificaron como limitantes de la acción y por lo cual muchas veces los programas "no funcionan" las siguientes fuerzas:

- a. La fuga del personal, que causa la falta de continuidad del Programa, debido a los salarios que se pagan. Esto ocurre especialmente con el Perito Agrónomo.

- b. La falta de preparación de algunos componentes del equipo, especialmente en "materia educacional" lo que provoca que sólo se desarrolle en una comunidad "obra física" (vacunación, letrización, escuelas, etc.), cuando ésta debería servir solamente para "persuadir a los agricultores para que reciban la capacitación".

En las comunidades, hasta 1975, se perseguía el funcionamiento de seis programas básicos:

- Orientación y Capacitación
- Organización Comunal para el Desarrollo
- Fortalecimiento de los Gobiernos Municipales
- Fomento y Desarrollo Artesanal
- Proyectos Comunales
- Integración de la mujer al Desarrollo

Todos estos programas fueron concebidos como acciones eminentemente educativas para funcionar en las comunidades rurales. (En el plan operativo 1976 se definen cuatro "Proyectos" dentro de un "Programa de Trabajo Comunal" que son:

1. Proyecto para la Organización Comunal.
2. Proyecto para la Promoción del Desarrollo Integral.
3. Proyecto para la Capacitación Comunal.
4. Proyecto para la Infraestructura Básica (12). Este plan no se ha implantado totalmente a la fecha).

- 1.2 La Filosofía y Metodología de la Institución obedecen básicamente a la filosofía y metodología de los programas para el desarrollo de la comunidad de la Agencia para el Desarrollo Internacional (Que en lo sucesivo del estudio llamaremos AID, siglas que sirven para designar a la Agency for International Development) que son la esencia de los principios rectores de las actividades norteamericanas en el

campo del desarrollo de la comunidad. Al respecto, Shields J. James (26) en su libro "La Educación en el desarrollo de la comunidad" describiendo las actividades para el desarrollo de la comunidad de la AID para Latinoamérica, menciona que "En Guatemala, el gobierno comenzó un nuevo programa de desarrollo de la comunidad con la ayuda técnica de la AID. Se anticipa que la ayuda de la AID consistirá en Préstamos, Subsidios y Personal Asesor. El programa busca aumentar las capacidades de los gobiernos locales para apoyar esfuerzos de Auto-Ayuda". Esta ayuda se mantiene hasta la fecha.

Conviene entonces señalar, algunas de las principales actividades que realiza la AID y los motivos de las mismas. Una de las principales motivaciones y quizá el definitivo "por qué" de sus actividades lo encontramos en la misma literatura de la AID (22,26): "Se ha elaborado en el mundo una nueva imagen de los aldeanos, que constituyen alrededor del 80 o/o de la población mundial. Sus países ya no se denominan "sub-desarrollados", sino "en desarrollo", a los aldeanos mismos ya no se les llama nativos sino ciudadanos, y la caridad ha sido reemplazada por la ayuda técnica. En todas partes se están produciendo cambios a medida que las personas reflexivas tratan de entender esta situación que constituye a veces una amenaza y siempre un desafío. Motivados por sentimientos que surgen de una conciencia creciente de este tipo de problemas, y comprendiendo que. "no hay nada más terrible que la ignorancia en acción" los Estados Unidos han desarrollado a través de la Agencia para el Desarrollo Internacional (AID) un gran número de programas de ayuda técnica para las personas que en las cabañas y aldeas de la mitad del mundo luchan por liberarse de una miseria abrumadora. Todo el contenido de la literatura mencionada nos permite resumir objetivamente su filosofía de la siguiente forma:

El por qué de la ayuda:

- Expectativas y amenazas de cambios estructurales.
- Actividad de masas "ignorantes".
- "Aldeanos que luchan por liberarse del hambre y miseria abrumadora y buscan participación de las masas en el poder".
- Falta de tecnificación en los países "sub-desarrollados" de las actividades económicas y políticas".

El qué:

- Préstamos para el desarrollo.
- Subsidios para el desarrollo y Cooperación Técnica.*
- Ayuda de Sosten y Fondo de Contingencia.

* Aquí están comprendidos los programas de Salud, Trabajo, Agricultura y Desarrollo de la Comunidad.

El Para Qué:

- Promover el desarrollo de la Agricultura, Industria y Servicios en los países de desarrollo.
- Combatir la miseria abrumadora de los aldeanos en los países en desarrollo.
- Inactivar a las masas ignorantes.
- Ayudar a los gobiernos en la toma de decisiones económicas y políticas.
- Permitir a los países un aporte a la defensa común o a

la seguridad interna en mayor escala que lo que sus economías pueden tolerar.

- Mantener la estabilidad económica en países en que la ausencia o la reducción drástica del apoyo proporcionado, implicaría probablemente “una desintegración económica y política desastrosa” (26).
- “Proporcionar una alternativa a la ayuda del bloque Chino-Soviético cuando tal ayuda amenaza la independencia de una nación o bien cuando entra en conflicto con intereses vitales de los Estados Unidos”.
- Satisfacer necesidades urgentes e imprevisibles de ayuda económica (terremotos, inundaciones, etc.).

(Se debe entender que la filosofía de un programa está constituida por:

- a. La Problemática que se pretende resolver, es decir el Por Qué del programa.
- b. La acción que se da en función del por qué, el medio por el cual se llega al fin último. Es decir El Qué del programa.
- c. El fin último por el cual se da la acción. Es la solución de uno o un conjunto de problemas, o la satisfacción de necesidades sociales, culturales o económicas. Es decir el Para Qué del programa).

1.3 Los objetivos de la dirección general de Desarrollo de la Comunidad están determinados por la filosofía anteriormente descrita. Siendo sus objetivos general y específico los siguientes:

Objetivo General:

- “Lograr comunidades estables, seguras de si misma, conscientes de su responsabilidad social y con la organización técnica y actitudes psicológicas que requieren la importante tarea de su desarrollo y el del país como objetivo final del Bienestar Social”. (11, 12, 26).

Descripción esquemática del objetivo General: (11)



Objetivos específicos:

- Ayudar a las personas a adquirir aptitudes, habilidades y puntos de vista adecuados, para participar efectiva y democráticamente en la solución de los problemas de la comunidad local, regional y nacional.
- Dar a las comunidades la estructura y organización necesarias a efecto de que los servicios técnicos del Gobierno sean eficaces al afrontar los problemas de desarrollo rural, incorporándose así a la mayoría de la población que se encuentra en desventaja, al proceso social, económico y cultural de la nación.
- Fortalecer los gobiernos Municipales, con la

participación de sus aldeas, caseríos, parajes y parcelamientos, suministrándoles los medios, capacitándolos para que nazca de ellos el esfuerzo necesario para el desarrollo de la comunidad.

- Coordinar en la mejor forma posible los esfuerzos del sector público y privado en función del desarrollo de la comunidad.
- Elevar el nivel de vida de la población rural mediante programas de cooperación comunal, en los que participe el mismo pueblo.

Estos fueron los únicos objetivos que se encontraron en la literatura de la institución. No existen definidos claramente objetivos para un centro local o para un proyecto en especial, por lo que se considera que aquí se encuentran los Educativos. Hay que considerar además el concepto mismo de desarrollo de la comunidad "que por definición es un proceso educacional" (11, 12, 26).

1.4 En los integrantes del equipo multidisciplinario se encontró que existe un desconocimiento casi total de los objetivos de la institución, y los que ellos identifican son concebidos por "intuición" o "deducción". El 86 o/o de los entrevistados consideran que más importante que conocer los objetivos es tener claras las acciones que tienen que ejecutar. Los objetivos con los que se identifican son los siguientes:

- "Transmitir conocimientos técnicos a los agricultores para mejorar sus cultivos".
- Introducir nuevos cultivos y nuevas semillas en las comunidades a través de demostraciones prácticas.
- "Elevar el nivel socio-económico del agricultor".

- Ayudar a la comunidad a resolver sus problemas de salud y vivienda y agricultura mediante la construcción de obra física y capacitación técnica.

Los medios por los cuales ellos creen cumplir su objetivo son: Demostraciones de campo y conferencias o pláticas dictadas a grupos organizados.

- 1.5 El 65 o/o de los agricultores usuarios del programa entrevistados identificaron a la institución con el siguiente objetivo: "Enseñar a los agricultores técnicas avanzadas en los cultivos". El resto de agricultores sostuvieron no saber cuál era el objetivo del programa.

1.6 Necesidades de educación sentidas por el Agricultor:

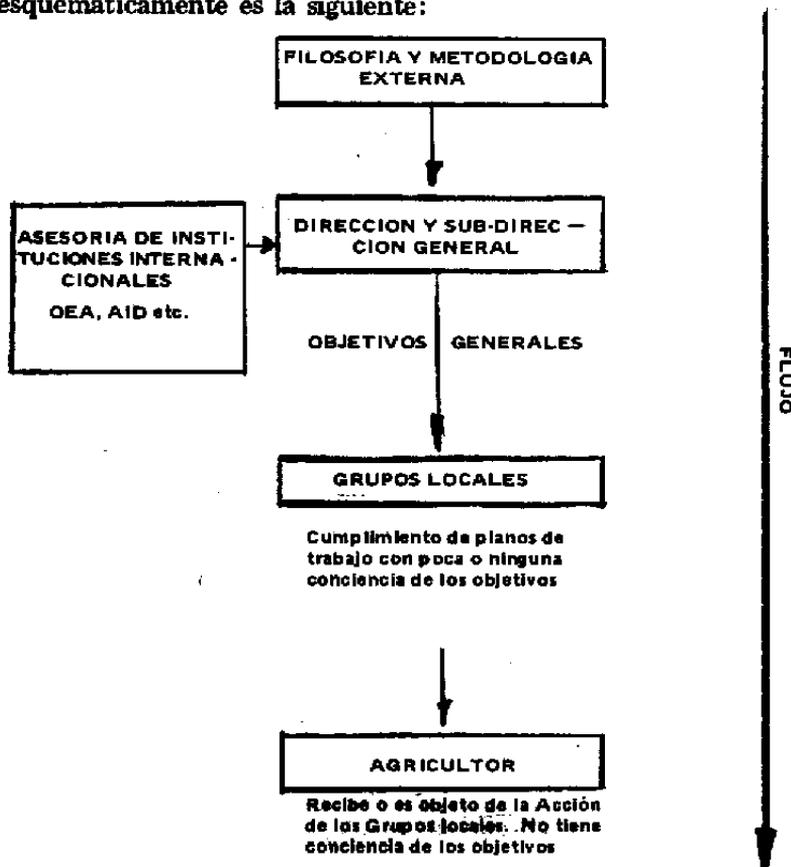
La respuesta del agricultor al tratar este tema evidenció dos posiciones diferentes en el agricultor:

- a. El 18.9 o/o de entrevistados que manifestaron marcado pesimismo y conformismo. Es decir que ellos creen que sus problemas no pueden ser resueltos, que su condición de vida no se elevará ni modificará, ni con la educación, ni con la organización. Atribuyen sus problemas a fuerzas que ellos no pueden modificar.
- b. El 76.6 o/o de agricultores consideró que necesitaban que se les "enseñara como cultivar mejor". Es decir que su necesidad estaba identificada con el objetivo que ellos "conocen" de la institución. Se podría decir que tienen una posición "ingenua" ante el problema, y que ésta, corresponde exactamente al criterio del agente de cambio.

Una minoría (2 o/o de los entrevistados) que identifica como necesidad de educación el tener la capacidad de

organizarse mejor para poder "trabajar en cooperación y vender mejor los productos que cosechan" creen importante la "instrucción en Cooperativismo".

- 1.7 La forma como se determinan los objetivos en la institución esquemáticamente es la siguiente:



Descripción del Proceso: en la dirección y subdirección General asesoradas por técnicos de organismos internacionales, se definen los objetivos, los cuales están en marcados y determinados por una filosofía definida en el extranjero, en base a estos objetivos se traza un plan de

trabajo, el cual es ejecutado, finalmente, por el equipo multidisciplinario el cual tiene poca o ninguna conciencia de los objetivos y filosofía de la institución. Además estos grupos carecen de objetivos específicos que determinan su acción. En el plan último el agricultor que recibe la acción y que desconoce los objetivos de quienes actúan. Esto por supuesto fomenta su dependencia de quienes reciben la acción, pues no saben qué se espera de ellos, así éstos necesitan que se les señale lo que debe hacer y ser guiados en su actividad. Se limitan a obedecer y a acatar las disposiciones. Tienen entonces así muy poca o ninguna oportunidad de pensar en forma independiente.

- 1.8 A pesar de que los agricultores no confían en las recomendaciones del técnico, si se identifican con los objetivos del técnico ejecutor del programa, es decir que ambos identifican el problema como un problema de "difusión de tecnología".
 - 1.9 Los objetivos identificados por los ejecutores, excluyen la mayoría de objetivos planteados por la Dirección y subdirección.
 - 1.10 Se puede interpretar la carencia de objetivos claros de conducta, que describan cambios en lo Cognitivo, afectivo y psicomotor. Se habla en general sólo de "Aptitudes y habilidades y puntos de vista adecuados para participar efectiva y democráticamente en la solución de los problemas de la comunidad local, regional y nacional", no se logró aclarar cuáles son los "puntos de vista adecuados".
2. Federación nacional de cooperativas de ahorro y crédito FENACOAC:
 - 2.1 Por acuerdo Gubernativo del 23 de marzo de 1965, se

aprobaron los estatutos y se reconoció la personalidad jurídica de la FENACOAC, posteriormente, el 15 de junio de 1970 y el 15 de marzo de 1976 fueron aprobadas reformas a dichos estatutos.

La Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito y Servicios Varios de Guatemala, Responsabilidad Limitada, es una asociación integrada por cooperativas de su misma naturaleza que tengan personalidad jurídica reconocida. Su denominación puede abreviarse con las siglas FENACOAC.

El capital de la federación está formado por aportaciones que corresponden a las 80 cooperativas afiliadas y sus 49 sucursales (11) que reunidos en asamblea general por medio de sus delegados constituyen el poder soberano de la federación. Está inspirada en los principios universales del cooperativismo sobre la base de la solidaridad humana, ayuda mutua y Administración democrática y humana de la Empresa.

La federación está regionalizada de la siguiente manera:

Zona 1: Deptos. de Guatemala, Sacatepéquez y Chimaltenango.

Zona 2: Deptos. de Quezaltenango, San Marcos y Totonicapán.

Zona 3: Depto. de Huehuetenango.

Zona 4: Deptos de El Quiché y Sololá

Zona 5: Deptos. de Retalhuleu, Escuintla y Suchitepéquez

Zona 6: Deptos. de Alta Verapaz, Baja Verapaz y El Petén.

Zona 7: Departamentos de El Progreso, Jutiapa, Jalapa y Santa Rosa.

Zona 8: Deptos. de Izabal, Zacapa y Chiquimula.

Cada zona tiene derecho a un representante ante el consejo de administración.

La Dirección General, administración y vigilancia interna están a cargo de:

- a. La asamblea General.
- b. El Consejo de Administración.
- c. El Comité Ejecutivo.
- d. Un Gerente
- e. Comisión de vigilancia.

Funcionan en la FENACOAC la siguientes Unidades:

- a. Departamento de financiamiento y servicios:
 - Financiamiento
 - Suministros
 - Provisión de Insumos
 - Programas de Previsión
 - Transportes
 - Asistencia técnica
- b. Departamento de Extensión:
 - Promoción
 - Orientación en los planes de inversión de las cooperativas.
 - Planes de recuperación
 - Contabilidad y Auditoría Interna.

Lo integran: Trabajador Social, Perito Agrónomo, Economista, Miembros Voluntarios del cuerpo de Paz.

- c. Departamento de Educación:
 - Programación y realización de las actividades educativas.
 - Capacitación de directivos.

- d. Centro de producción de Materiales —CPM—
- e. Planificación y proyectos.
 - Detección de necesidades en las cooperativas.
 - Elaboración de proyectos, obtención de informaciones y estadísticas, contactos con proveedores, distribuidores y consumidores.
 - Impulsar el desarrollo de los proyectos, institucionalizarlos e implementarlos.
- f. Actividades Varias
 - Control y fiscalización
 - 1) Juntas de vigilancia
 - 2) Auditoría Externa
 - 3) Auditoría Interna
 - 4) Misión AID. (control de los préstamos otorgados).
 - 5) Fiscalización Estatal.

2.2 A pesar de que el programa CUNA*-AID bajo el patrocinio de la Alianza para el Progreso otorgó financiamiento y asesoría desde su inicio a la FENACOAC, ésta se fundó con bases nacionales y se puede decir que su formación se debió a una necesidad o inquietud de sus elementos de base, o sea las cooperativas. Su filosofía se puede resumir de la siguiente manera: La necesidad de una fuente permanente de crédito y captación del ahorro, la falta de organización dentro del sistema cooperativo así como la baja productividad de los pequeños agricultores y su falta de conciencia para la participación en el plano nacional condujo a la creación de una unión de cooperativas (una "Cooperativa de cooperativas") para que por medio de ella se llegara a:

* Credit Union National Association

- a. Consolidar una fuente de Crédito Permanete, para el pequeño agricultor marginado del crédito bancario.
- b. Crear una red de servicios al pequeño y mediano agricultor que sea controlado por ellos mismos.
- c. Contribuir a la economía Nacional en el aumento de la producción, la productividad y la distribución de los beneficios.
- d. Conscientizar a los cooperativistas de su necesidad de participación en el plano nacional.

2.3 Los objetivos están claramente expuestos en sus estatutos y son los siguientes:

- a. Establecer vínculo entre las cooperativas afiliadas de Ahorro y Crédito y Servicios Varios, constituyéndose en su organismo representativo.
- b. Promover la organización de nuevas cooperativas de ahorro y crédito y Servicios Varios y fomentar el eficaz desarrollo de las ya existentes;
- c. Prestar Asistencia Técnica, educativa y legal a las cooperativas afiliadas, y a los grupos en proceso de organización que lo soliciten;
- d. Velar para que se conserve el auténtico carácter cooperativo de las entidades afiliadas, evitando desviaciones doctrinarias y legales;
- e. Establecer programas de previsión, créditos, suministros y otros servicios para sus cooperativas afiliadas a un costo mínimo, ya sea por sí misma o mediante el patrocinio de entidades mutuales o

cooperativas de grado superior;

- f. Fomentar la interrelación y la cooperación entre las cooperativas de Ahorro y Crédito y Servicios Varios y las organizaciones cooperativas nacionales e internacionales;
- g. Redistribuir en forma racional los recursos provenientes de las cooperativas afiliadas;
- h. Realizar cualesquiera otras actividades que sean necesarias para el beneficio de las cooperativas afiliadas y de la federación y que no signifique violación de estos estatutos, ni de las leyes de la República;
- i. Establecer un sistema eficiente de financiamiento gestionando los recursos que sean necesarios ante las instituciones públicas y privadas, nacionales e internacionales que le permitan satisfacer las necesidades de capital de las cooperativas afiliadas.
- j. Establecer industrias que sean de interés para sus cooperativas afiliadas.

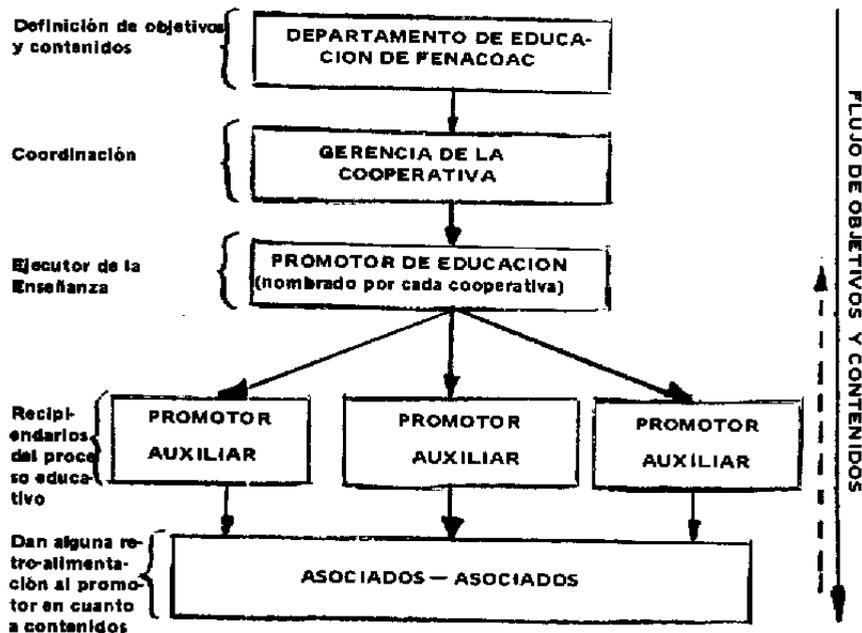
2.4 Objetivos del programa educativo a nivel de asociados de la cooperativa.

- a. Establecer una estructura educativa funcional en cada cooperativa.
- b. Capacitación de grupos multiplicadores de la educación en cada cooperativa.
- c. Fortalecer la integración cooperativa.
- d. Lograr la participación activa y frecuente de los

asociados en todo lo relacionado a la cooperativa.

- e. Generar futuros directivos previamente capacitados.
- f. Mejorar la imagen de la cooperativa y la federación a nivel de bases.

2.5 El programa a nivel de asociados se inició el 25 de abril de 1976 con un curso de motivación, estudio del instructivo y programación a los encargados de efectuar la capacitación. La estructura de la capacitación es la siguiente:



EXPLICACION: El departamento de educación de FENACOAC define los objetivos y contenidos del programa educativo, el cual con la coordinación de la gerencia de cada cooperativa es puesto en marcha por el Promotor de Educación, que en la mayoría de los casos es un líder de la comunidad. Este transmite el contenido a los promotores auxiliares que a su vez se encargan de difundirlo al resto de asociados. Como algunos temas están planteados en forma general los asociados pueden definir algunos puntos o subtemas. (muy limitados y enmarcados).

Las cooperativas que participan en el programa son las siguientes:

San Andrés R. L.	Cobán R. L.
Adelante R. L.	1o. de Septiembre R. L.
Cerrito Chiquirichapa R. L.	La Unión R. L.
San Cristobal Cabrican R. L.	Santiago de Coatepeque R. L.
San José Obrero R. L.	San Cristobal Verapaz
Chiquimulhá R. L.	Una Vida Mejor R. L.
La Paz R. L.	Hunahpu, R. L.

En el altiplano trabajan las cooperativas: San Andrés (Cuilco, Huehuetenango) cerrito Chiquirichapa, San Cristobal Cabrican (Quezaltenango) y la Unión R. L. (Sololá).

La capacitación se realiza en un local escogido de las cooperativas donde se reúne el grupo semanal o mensualmente, cada reunión dura dos horas.

Los temas a tratar, programados por FENACOAC, son los siguientes:

- a) Administración Rural, económica agrícola (costos de producción etc.).
- b) Agricultura (tema que interese a cada cooperativa)
- c) Cooperativismo

- d) Como marcha su cooperativa
- e) Concientización Social
- f) Civismo - derechos y obligaciones - nuestro hogar.
- g) Actividades aisladas: proyecciones, noches sociales, etc.
- h) Técnicas específicas según la ocupación de los Asociados (comercio, artesanía etc.).

En cada tema, la Federación envía guías y folletos que contienen el desarrollo del tema "de cada lección".

La metodología utilizada permite la participación de los educandos y la discusión en grupo. Los medios de ayuda para la enseñanza utilizados son:

- a. pizarrón
- b. portafolio
- c. franelógrafo
- d. folletos
- e. grabadora
- f. programas radiales

En seis meses de actividades, la capacitación en las 4 cooperativas del altiplano, han alcanzado las siguientes cifras:

Cooperativa	Mandos medios	Mandos multiplicadores	Potencial	o/o de socios atendidos.
San Andrés	43	86	1043	13
Cerrito Chiquirichapa	26	125	956	16
San Cristobal Cabrican	30	70	672	15
La Unión	7	21	164	17

2.6 Conocimiento de los objetivos del Programa educativo por parte del Promotor de Educación de la Cooperativa:

Se puede afirmar, que estos tienen identificación y conciencia de uno de los objetivos del programa educativo: "Lograr la participación activa y frecuente de los asociados en todo lo relacionado con la cooperativa".

Además de conocer el objetivo específico de cada lección que les envía la cooperativa, aunque este "objetivo" en realidad no sea sino el tema de la lección, debido a la forma como está redactado. Para aclarar esto, podremos observar el objetivo de la lección 1:

"OBJETIVO DE LA LECCION 1:" (13)
"CONCIENCIA DE LA IGUALDAD DEL HOMBRE"
"EL HOMBRE ES UN SER SOCIAL"

TEMAS:

- | | |
|------------------------------|--------------------------------|
| 1. El Universo | 5. La Igualdad |
| 2. El Hombre Primitivo | 6. Los principios cooperativos |
| 3. El Hombre y su Desarrollo | 7. Tipos de cooperativas |
| 4. La Cooperación | |

Al mencionar "La Conciencia de la igualdad del Hombre", y "El Hombre es un ser Social" no se describe ninguna conducta o resultado que esperamos obtener. No describe cambios en lo afectivo, cognitivo ni psicomotor del educador y de los educandos.

Otros objetivos mencionados fueron: El de "enseñar los principios del cooperativismo" y el de "enseñar técnicas de agricultura". Se mencionó el objetivo "formar conciencia en el socio de la cooperativa" sin que se lograra definir el significado y alcances de la frase "formar conciencia".

2.7 Conocimiento de los objetivos del programa educativo por parte del socio de la cooperativa (agricultor):

Los agricultores definen los objetivos identificados por el Promotor, pero en términos más vagos.

“Conocer el cooperativismo”, “Participar en la cooperativa”
 “Aprender más” “Mejorar la técnica”.

2.8 Entre las necesidades de capacitación sentidas por los agricultores se pueden mencionar las siguientes:

- “Mejoramiento de su organización”
- “Necesidad de tecnología”

Algunos de los socios —muy pocos— mencionaron “alfabetización”. Ninguno de los entrevistados se mostró pesimista, es decir que todos esperan algún mejoramiento con la educación.

2.9 La filosofía de la institución no está determinada por intereses foráneos.

2.10 El programa de Educación define sus objetivos metodología y contenidos tomando como base algún contacto con los socios. La metodología aunque no es una “creación propia” de la federación ha sido seleccionada tomando en cuenta las bases y no responde a la metodología tradicional impuesta generalmente en todos los programas de extensión. Es relevante el hecho de que el beneficiario del proceso educativo pueda participar en alguna medida en el proceso. Esto, por supuesto, de una manera limitada, pues siempre predomina la charla tipo “conferencia”.

2.11 Los objetivos del programa no describen exactamente los resultados que se esperan de él. Son términos vagos que no

permiten la evaluación "objetiva" del programa. No describen cambios en los sujetos del programa.

2.12 No existen objetivos específicos para cada fase del programa.

2.13 El promotor de Educación y el Socio agricultor no conocen los objetivos del programa.

3. Federación de Cooperativas Agrícolas Regionales.

3.1 La Federación de Cooperativas Agrícolas Regionales inició sus actividades en junio de 1973. La integran las siguientes cooperativas:

- a. "San Andrés Semetabaj". San Andrés Sololá.
No. de Asociados: 1,600
Cultivos: trigo, maíz y hortalizas
- b. Cooperativa "Flor Chimalteca", Chimaltenango
No. Asociados: 3,200
Cultivos: maíz, trigo y hortalizas
- c. "Justo Rufino Barrios" San Marcos
No. de Asociados: 3,200
Cultivos: Trigo, maíz y otros.
- d. "Rey Quiché", Quiché.
No. de Asociados: 2,600
Cultivos: maíz, hortalizas y trigo.
- e. "Cuna del Sol", Jutiapa
No. de Asociados: 1,400
Cultivos: maíz, maicillo, frijol, arroz y hortalizas
- f. Cooperativa "12 de Octubre" Quezaltenango.

No. de Asociados: 1,200

Como puede notarse la FECOAR tiene su área de acción casi totalmente en el altiplano de la república.

Las cooperativas "Rey Quiché", "Cuna del Sol" y "12 de Octubre" fueron promovidas y organizadas desde sus inicios por la FECOAR'

Las actividades que realiza la federación en sus cooperativas afiliadas consisten en:

- Provisión de insumos agrícolas a los asociados
- Orientación técnica agrícola
- Comercialización de productos
- Mecanización agrícola
- Transporte
- Educación Cooperativa sistemática
- Investigación y promoción de nuevos cultivos y técnicas de trabajo
- Crédito para la producción
- Crédito para bienes de capital

Una de las características de las cooperativas afiliadas a la FECOAR, que las distingue de las cooperativas locales, radica en que no cuentan con autonomía en sus actividades, ya que todo su movimiento está condicionado por la política cooperativista de la federación. Esto mismo conlleva una penetración, a distintos niveles, de las inspiraciones oficiales del país y de las tendencias internacionales, tratando de uniformar una línea de posiciones frente al fenómeno cooperativista primero y a nivel nacional después. (15)

Algunos hechos importantes corroboran estas afirmaciones:
Según la memoria de labores de FECOAR (1973 - 1974)

(14) "mucho de lo que es y lo que ha realizado FECOAR lo debe a la valiosa asesoría que DESDE ANTES DE SU CONSTITUCION ha recibido del personal asesor del programa Desarrollo Internacional de Cooperativas Agrícolas —ACDI— bajo los auspicios de la Agencia para el Desarrollo Internacional —AID—. Algunas de las actividades de apoyo a la federación han consistido en:

- Diseño institucional
- Extensión
- Educación
- Diseño administrativo y contable
- Lineamientos de crédito
- Desarrollo gerencial
- Relaciones inter-institucionales a nivel nacional e internacional
- Selección y capacitación de personal"

El tinte eminentemente estadounidense condiciona la filosofía, objetivos y funcionamiento de la institución y su tendencia política tiende a introducir cambios a nivel superficial y no cambios de carácter básico en el desarrollo de las comunidades rurales del país. Esto naturalmente constituye un freno a los diferentes intentos por cambiar los esquemas tradicionales de nuestros pueblos (4).

Un hecho sobresaliente que demuestra que las cooperativas afiliadas a FECOAR son totalmente dependientes de ésta lo constituye el que:

- a. "LA FECOAR organiza las regionales que funcionan como elementos importantes de ésta, en la ramificación cooperativista nacional. El caso sorprendente se da precisamente por el hecho de que la FECOAR, desde arriba dirige la integración de las cooperativas y no al contrario como debía suceder, o

sea que primero se organizaran las bases y luego, éstas ya organizadas, mediante acuerdos internos emitidos en asamblea general, decidieran integrarse a la Federación de Cooperativas Agrícolas" (4) Esto claro está, implica necesariamente una imposición de Normas a todo nivel.

- b. Aun cuando la elección de los directivos se realiza en asamblea general, en ella sólo salen electos los líderes previamente descubiertos por la FECOAR y entrenados por la línea que interese a su propia política.

Se puede concluir entonces que las cooperativas regionales han sido formadas por iniciativa externa y manejadas por intereses e instituciones internacionales, en contradicción con los principios de voluntariedad, autonomía y democracia del cooperativismo.

- 3.2 Los objetivos de la FECOAR, según sus estatutos, aprobados oficialmente el 7 de junio de 1973, son los siguientes:

La Federación tendrá como objetivo general, procurar por todos los medios a su alcance, el mejoramiento económico, social y cultural de sus afiliadas, para lo cual podrá realizar las siguientes actividades:

- a. Proporcionar a sus afiliadas asesoría y servicios que tiendan a mejorar y fomentar los sistemas y técnicas modernas de explotación agropecuaria.
- b. Producir, adquirir y distribuir todos los materiales, insumos, maquinaria e implementos agrícolas, pecuarios e industriales necesarios para el buen funcionamiento de las cooperativas afiliadas.

- c. Promover y participar en la creación de industrias que sean de interés para sus afiliadas.
- d. Actuar como agente, representante o apoderada de las cooperativas afiliadas ante organismos nacionales e internacionales, públicos y privados en todas las gestiones relacionadas con el movimiento cooperativo agropecuario y en defensa de los intereses del mismo.
- e. Establecer dentro de su estructura un servicio eficiente de financiamiento para sus afiliadas, gestionando para ello la obtención de recursos ante cualesquiera instituciones públicas y privadas, nacionales e internacionales a fin de satisfacer las necesidades de capital de las cooperativas.
- f. Fomentar el desarrollo del movimiento cooperativista de Guatemala, especialmente promoviendo el mayor número de eficientes empresas cooperativas agrícolas.
- g. Adquirir por compra, donación, arrendamiento o cualquier medio lícito, bienes muebles e inmuebles y operar instalaciones que le permitan ofrecer a las cooperativas afiliadas todo tipo de servicios relacionados con la elaboración, conservación, transformación y comercialización de productos agropecuarios.
- h. Desarrollar y sistematizar las normas y técnicas de administración, funcionamiento y vigilancia de las cooperativas afiliadas, así como prestarles asistencia legal y de promoción.
- i. Velar porque las cooperativas afiliadas cumplan con las leyes, reglamentos y principios universales del cooperativismo, los contratos y convenios que

suscriban, así como con estos Estatutos, acuerdos y demás disposiciones que emanen de la Federación.

- j. Realizar todas aquellas actividades y funciones y prestar los servicios que sean necesarios para el desarrollo y fortalecimiento de las cooperativas afiliadas y del movimiento cooperativo en general.

3.3 El programa de Educación de FECOAR está contemplado para los siguientes destinatarios, es decir; los "recipiendarios del proceso educativo:" (15)

- a. Personal técnico y de Operaciones de FECOAR Y SUS AFILIADAS
- b. Organismos de dirección de FECOAR y sus afiliadas
- c. Asociados
- d. Públicos externos

Los elementos esenciales, según el programa son:

- La Educación Concientizadora
- Dinámica de Grupos

El contenido en general es el siguiente:

- Adiestramiento en temas cooperativos
- Adiestramiento en temas agropecuarios
- Adiestramiento diversificado
- Promoción

En éste estudio cubriremos únicamente la parte del programa dirigida a los asociados y no asociados.

3.4 Los objetivos del programa son los siguientes:

A. Objetivos generales:

1. Procurar oportunidades de superación profesional para el personal que labora en FECOAR y sus afiliadas, a fin de que pueda realizar un trabajo cada vez más satisfactorio en beneficio de los asociados.
2. Estimular la superación integral de los componentes de los organismos de dirección de FECOAR y sus afiliadas para que puedan desarrollar una labor más positiva en el desempeño de sus responsabilidades.
3. Procurar que los asociados adquieran conocimientos básicos sobre el desarrollo de cooperativismo en el mundo; la situación del movimiento cooperativo guatemalteco y el papel de FECOAR y sus afiliadas como instrumentos de desarrollo rural.
4. Lograr que los asociados sepan el origen, organización, funcionamiento, servicios y objetivos de sus cooperativas para que adquieran una conciencia más sólida de su papel como cooperativistas.
5. Lograr la participación de los asociados en la realización de actividades integradas dentro de un "proceso de educación conscientizadora".
6. Proporcionar a los asociados la orientación que necesitan para el desarrollo de su capacidad productiva, el mejoramiento de su producción agropecuaria y su economía familiar.
7. Crear en el personal, organismos de dirección, asociados en general y públicos externos, mayor

seguridad y confianza hacia el movimiento cooperativo.

8. Posibilitar el mejoramiento de la administración en todos sus aspectos.

B. Objetivos específicos:

1. Mejorar la comunicación en todos los niveles.

2. Vigorizar el principio de control democrático.

3. Mejorar la organización y funcionamiento de los grupos cooperativos locales.

4. Orientar eficientemente a los asociados para que utilicen adecuadamente el crédito agrícola y demás servicios que ofrecen sus cooperativas.

5. Posibilitar la recuperación oportuna del crédito.

6. Contrarrestar la morosidad.

7. Estimular la capitalización.

8. Posibilitar una mayor participación de los organismos de dirección en los asuntos de sus cooperativas.

9. Actualizar a todo el personal en el conocimiento y eficiente manejo de los procesos administrativos.

10. Capacitar al personal en el uso de técnicas de relaciones humanas.

No existen objetivos específicos para la acción a nivel de asociados y no asociados. Sin embargo, seleccionando

dentro de los objetivos, los que se "adecuarían" a este nivel, tendríamos los siguientes:

A. OBJETIVOS GENERALES:

1. Procurar que los asociados adquieran conocimientos básicos sobre desarrollo del cooperativismo en el mundo, la situación del movimiento cooperativo guatemalteco y el papel de FECOAR y sus actividades como instrumentos de desarrollo rural.
2. Lograr que los asociados sepan el origen, organización, funcionamiento, servicios y objetivos de sus cooperativas, para que adquieran una conciencia más sólida de su papel como cooperativistas.
3. Lograr la participación de los asociados en la realización de actividades integradas dentro del "proceso de Educación conscientizada".
4. Proporcionar a sus asociados la orientación que necesitan para el desarrollo de su capacidad productiva, el mejoramiento de su producción agropecuaria y su economía familiar.

B. OBJETIVOS ESPECIFICOS:

1. Mejorar la comunicación en todos los niveles
2. Vigorizar el principio del control democrático.
3. Mejorar la organización y funcionamiento de los grupos cooperativos locales.
4. Orientar eficientemente a sus asociados para que utilicen adecuadamente el crédito agrícola y demás

servicios que ofrece la cooperativa.

5. Posibilitar la recuperación oportuna del crédito.
6. Contrarrestar la morosidad.
7. Estimular la capitalización.

3.4 El objetivo general A.3 y los objetivos específicos B.1 y B.2 están en franca contradicción con la misma "praxis" cooperativa que se realiza en la institución (que responde a su filosofía y origen, por supuesto) de la que se habló en el párrafo 3.1 de este estudio.

En los objetivos descritos, a pesar de que se habla de "educación conscientizadora" no toman en cuenta al hombre como sujeto, sino como objeto de la acción. Puede notarse que según los objetivos, la educación es un instrumento que utiliza la federación no para "conscientizar" sus asociados sino para "contrarrestar la morosidad", "posibilitar la recuperación oportuna del crédito", "estimular la capitalización". Hay que mencionar que éstas son, en la práctica cooperativa de la federación las mayores preocupaciones. Y no es que se considere que "contrarrestar la morosidad", "posibilitar la recuperación oportuna de crédito" etc. sean cuestiones negativas. Estas, podrían darse como resultado de la toma de conciencia y el cambio de actitud en los sujetos de capacitación. Los objetivos, así como están planteados no describen ningún cambio en los sujetos de la educación y dan lugar a pensar, más que en "conscientización" en "domesticación".

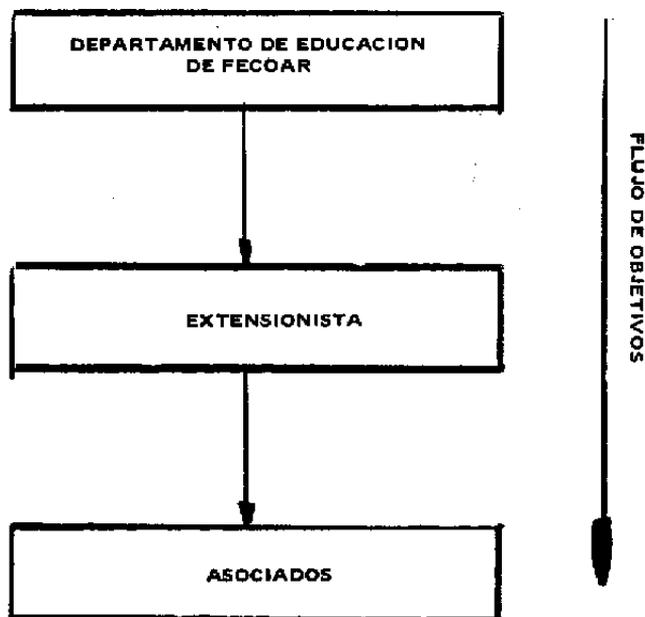
3.5 Los extensionistas de la cooperativa que son los ejecutores del "proceso educativo" conocen los objetivos del programa, aunque no se logró establecer su grado de "identificación" con los mismos.

3.6 Los destinatarios del "proceso educativo para asociados y no asociados desconocen los objetivos del programa y de la institución misma. Todos los objetivos que el agricultor percibe puede comprenderse por el descrito por uno de los entrevistados:

"Aprender Técnicas para mejorar la producción de nuestros cultivos y el uso de productos químicos".

3.7 Las necesidades de capacitación sentidas por los agricultores se identifican con el objetivo descrito en el inciso anterior.

3.8 La estructura de la capacitación es la siguiente:



4. El 80o/o de agricultores del altiplano entrevistados no ha recibido ningún tipo de capacitación agrícola. El grupo restante ha recibido algunos cursos esporádicos por parte de Desarrollo de la Comunidad, INTECAP, CARE, Cuerpo de Paz, Cooperativa Local, Vecinos Mundiales, Universidad de San Carlos, URL, o han recibido la asistencia técnica del Promotor de DIGESA. Todas las instituciones del sector público o privado que trabajan en el altiplano son desconocidas para el agricultor, exceptuando el caso de BANDESA, cuya función principal es conocida por la mayoría. Esto nos lleva a pensar que existe muy poca promoción dirigida a los sectores que necesitan del servicio y que, por otro lado, ésta ha sido dirigida hacia sectores que no necesitan del servicio.

En cuanto a necesidades de educación, los agricultores que no han recibido ninguna capacitación manifestaron su pesimismo y no creen que la necesiten.

Entre los que han recibido algún tipo de capacitación se pudo constatar dos actitudes:

- a. Agricultores que manifestaron que necesitan que un instructor les lleve nueva tecnología agrícola.
- b. Agricultores que se manifestaron pesimistas ante su problema social y económico y que atribuyen su condición a causas sobrenaturales, por lo que no detectan ninguna necesidad de educación.

Esto nos revela que la influencia de la educación agrícola ha sido el cambiar en algunos aspectos las actitudes "mágicas" del agricultor, para que éste tome actitudes ingenuas, cada una a su vez provocada por conciencias mágicas e ingenuas. Para mayor comprensión de esto citaremos textualmente el siguiente trozo de FREIRE

PAULO (6). La captación será tanto más crítica cuanto más profunda sea la aprehensión de la causalidad auténtica. Y será tanto más mágica, en la medida en que se haga mínima la aprehensión de esa causalidad. Mientras que para la conciencia crítica la propia causalidad auténtica está siempre sometida a su análisis —lo que es auténtico hoy puede no serlo mañana para la conciencia ingenua, aquello que le parece causalidad auténtica, y que en realidad no lo es, tiene este carácter de autenticidad en forma absoluta.

La conciencia crítica “es la representación de las cosas y de los hechos como se dan en la existencia empírica. En sus correlaciones causales y circunstanciales”. “La conciencia ingenua (por el contrario) se cree superior a los hechos dominándolos desde afuera y por eso se juzga libre para entenderlos conforme mejor le agrada.

La conciencia mágica, por otro lado, no se considera “superior a los hechos” dominándolos desde afuera, ni “se juzga libre para entenderlos como mejor le agrada”. Simplemente los capta, otorgándoles un poder superior al que teme porque la domina desde afuera y al cual se somete con docilidad. Es propio de esta conciencia el fatalismo que le lleva a cruzarse de brazos, a la imposibilidad de hacer algo frente al poder de los hechos consumados, bajo los cuales queda vencido el hombre.

Es propio de la conciencia crítica su integración con la realidad, mientras que lo propio en la ingenua es superposición a la realidad. Podríamos agregar finalmente, a los análisis que hicieramos en el primer capítulo, a propósito de la conciencia, que para la conciencia fanática cuya patología de la ingenuidad lleva a lo irracional, lo adecuado es el acomodamiento, el ajuste y la adaptación.

Toda comprensión corresponde entonces tarde o temprano a

una acción. Luego de aceptado un desafío, comprendido, admitidas las respuestas hipotéticas, el hombre actúa. La naturaleza de la acción corresponde a la naturaleza de la comprensión; si es crítico o preponderantemente crítica la acción también lo será. Si la comprensión es mágica, mágica también será la acción.



IV PLANTEAMIENTO DEL MODELO DE TRABAJO

Para una mejor comprensión del modelo propuesto, es necesario hacer algunas consideraciones con respecto a la educación del campesino.

1. Sabemos que, al contrario de las teorías de desarrollo prevalencientes en los escenarios de poder y en los círculos académicos de los países desarrollados (así como en los principales círculos de los países en vías de desarrollo y en las agencias internacionales) el sub-desarrollo no se debe a:
 - a. La ausencia de difusión cultural y tecnológica desde los países desarrollados hacia los países en vías de desarrollo.
 - b. La escasez de capital en las naciones sub-desarrolladas.
 - c. La presencia en esos países de economías duales, es decir, de una economía empresarial y urbana por un lado, y una economía primitiva y rural por el otro (Rostow (25). "The five stages of economic growth")

Por el contrario, el sub-desarrollo y su concurrente mala distribución de recursos son consecuencia, precisamente de la existencia de las supuestas "condiciones" para el desarrollo, a saber:

- a. La dependencia cultural, económica y tecnológica de los países en vías de desarrollo y
- b. Control económico y político de los recursos por parte de intereses y grupos sociales específicos: la Lumpen-burguesía nacional y sus consortes

extranjeros. Los dos factores anteriores dan origen por otra parte a economías duales.

2. La educación debe responder a necesidades reales y sentidas por el agricultor, no a lo que el educador cree que necesita (en el mejor de los casos, puesto que como se ha comprobado ya, la mayoría de "agentes de cambio" sólo ejecutan programaciones, sin identificarse tan siquiera con los objetivos del programa mismo, lo que constituye una acción sin reflexión es decir activismo) ni a lo que la conciencia mágica o ingenua de los campesinos parezca. "A fin de unirse a las masas deben conocer sus necesidades y deseos". En el trabajo con las masas es preciso partir de las necesidades de éstas y no de nuestros propios deseos por buenos que fueren. Ocurre en ocasiones que las masas necesitan objetivamente alguna reforma, pero la conciencia subjetiva de esa necesidad no ha madurado aún en ellas y no se muestran dispuestas ni decididas a llevarla a la práctica. En ese caso tenemos que esperar con paciencia e introducir la reforma, sólo cuando, gracias a nuestro trabajo, haya madurado la necesidad en la mayoría de las masas y éstas se encuentren dispuestas y decididas a llevarla a la práctica porque de lo contrario quedaremos aislados... En ese sentido tenemos dos principios: primero, lo que las masas necesitan en realidad y no lo que nosotros imaginamos que necesitan y segundo, lo que las masas están dispuestas y decididas a hacer y no lo que nosotros estamos dispuestos a hacer en beneficio de ellas" (26)
3. Como se ha comprobado en los capítulos anteriores, el agricultor no identifica su problemática ni sus causas, sino al contrario, vive inmerso en sus actitudes fatalistas, producto de su conciencia mágica que se manifiesta en docilidad. Este fatalismo por supuesto no es una "forma de ser" o característica innata en el campesino. Y es que nadie nace con conciencia mágica. Este fatalismo, esa docilidad es

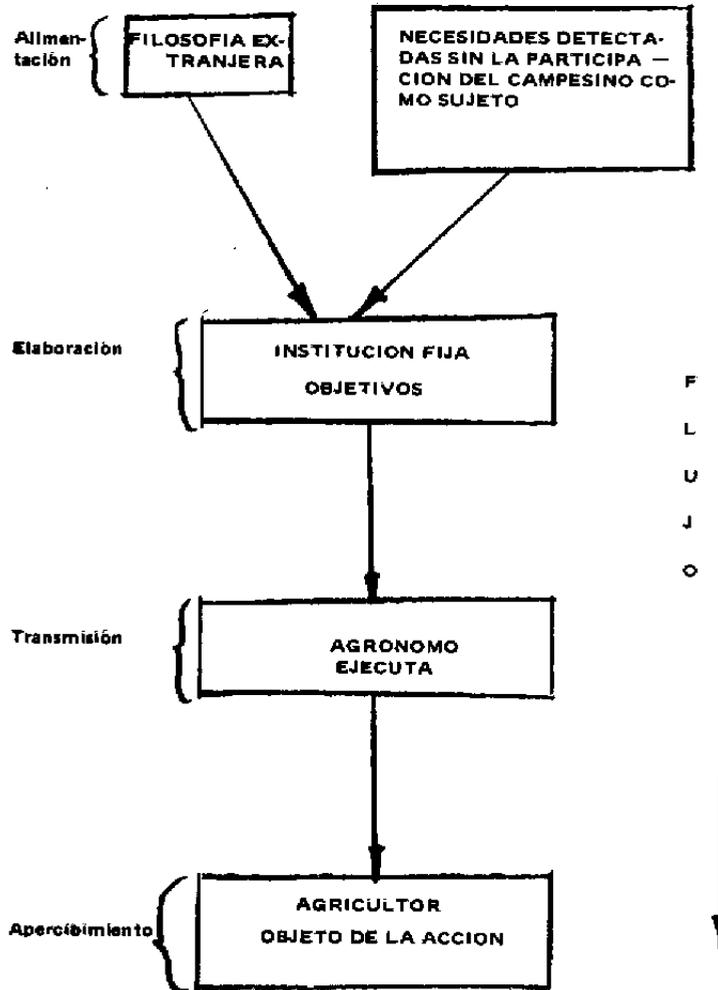
producto de una situación histórica y sociológica. Es producto de varios siglos de coloniaje del que somos producto, de una relación encomendero-encomendado terrateniente-mozo colono y por último terrateniente-asalariado. Uno dice su palabra, el otro la obedece sin optar, sin opinar sin decir la suya. Y el pensar que la actitud de los campesinos (dócil, fatalista, mágica) se da por su "incapacidad" o porque son "inferiores" o "ignorantes"; además de ser una actitud no científica, revela una conciencia igualmente mágica, o ingenua en el mejor de los casos, pero siempre alienada y alienante. La condición es entonces confiar en el campesino, en el indio.

4. La solución no consiste simplemente en llevar a los campesinos un paquete tecnológico determinado que ellos deberán aceptar como sustituto de su tecnología tradicional. Pero no se niega la tecnología moderna, ni se está en contra de ella. Sin embargo no es posible aceptar que el objetivo de la educación es el de "persuadir" a los agricultores a que dejen su tecnología tradicional (generalmente desconocida por el técnico) por otra que les es llevada como solución a toda su problemática. No se debe de pensar que lo que se pretende es discurrir ante los campesinos acerca de temas exclusivamente "humanistas" o de sus niveles de conciencia. De hecho el cambio de una percepción mágica o ingenua, a una percepción crítica de la realidad, no es un "regalo" o transferencia que un hombre lleve a otro. Tampoco se da en forma aislada. Esta se da por la comunicación entre los hombres y la mediatización de su realidad. (Su cultura, su tecnología agrícola, su posición socio-económica, su medio ecológico).

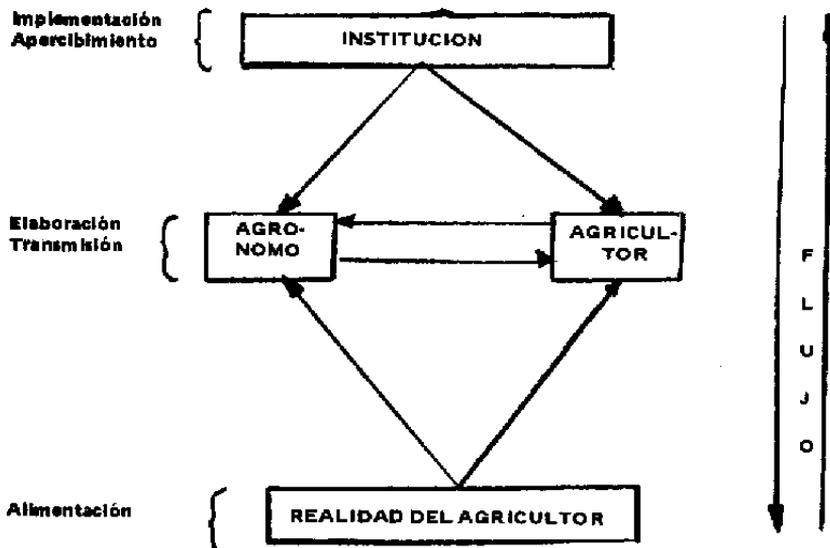
El propósito del educador agrícola debe ser el de presentarle al agricultor la tecnología moderna, junto con el descubrir la tradicional, discutir sobre de ellas y permitirle optar por alguna o modificarlas. Problematizarle su

situación, "intentar simultáneamente con la capacitación técnica, la superación tanto de la percepción mágica de la realidad, como de la superación de la "doxa" por el logos de la realidad". (6).

5. La problematización de la realidad del campesino (su cultura, su tecnología, su posición socio-económica, su medio ecológico) promovida por el educador agrícola implica investigarla, conocerla, criticarla. Esta se logra mediante la convivencia y el diálogo con el campesino, que vive esa realidad. El educador que la ve "Desde afuera" y que la visualiza globalmente. El campesino que vive en ella inmerso y sin percibirla, sin ubicarla dentro del contexto histórico-sociológico. Que la sufre pero que no percibe su causalidad. Comunicándose entre sí conciben la realidad y actúan sobre ella. El conocimiento de esta realidad les permite trazar objetivos y éstos delinear acciones.
6. Los objetivos del programa a realizar deben ser conocidos de igual manera, por el educador y el agricultor y deben describir claramente lo que se desea lograr con la capacitación y deben dar pautas para evaluar el programa periódicamente. Estos objetivos enmarcarán las acciones que se quieren realizar.
7. El esquema tradicional observado en las instituciones con respecto al "flujo" de objetivos es el siguiente:



El esquema por supuesto no alcanza su realización en la práctica como ya se demostró, por dificultades en la comunicación. A cambio se propone el siguiente:



8. Etapas del Modelo de Trabajo

Primera Etapa:

Conocimiento e Integración a la Comunidad

Actividades:

- Diálogo con los agricultores explicando los objetivos del trabajo.
- Conocimiento de la tecnología agrícola utilizada.
- Conocimiento de las explotaciones agrícolas del agricultor
 - tamaño

- clase agrológica
- cultivos
- Conocimiento de la organización existente en el lugar
- Conocimiento de las costumbres, diversiones, vivienda, alimentación, etc. de los habitantes.
- Estudio de los niveles de conciencia en los habitantes.
- Motivación para la organización del grupo de trabajo.
- Elaboración de informes, fotografías, cuadros, etc. que proporcionen una visión de los principales aspectos del trabajo del agricultor, su tecnología, sus costumbres, sus condiciones de vida.

Medios:

- Diálogo con los agricultores
- Participación con los agricultores en las actividades de la comunidad.
- Observación crítica de su tecnología y costumbres.
- Notas, fotografías, informes, etc.

Segunda Etapa:

Elaboración del informe de la situación del lugar para ser presentado a los Agricultores:

Actividades:

- Análisis y discusión de la información obtenida en la etapa I con el equipo de trabajo.
- Selección del material a ser presentado a la comunidad, (mediante cuadros, diapositivas, cintas magnetofónicas, etc.)
 - Tecnología agrícola.
 - Características de las explotaciones agrícolas.
 - El trabajo del Agricultor
 - La vivienda, el pueblo, costumbres, etc.
 - La producción (lo que cosechan o elaboran).

— Su organización

Medios:

- Ayudas audiovisuales
- Consultas a autoridades en la materia
- Discusión de grupo

Tercera Etapa:

Presentación y discusión (problematización) de la realidad del agricultor con el grupo de la comunidad.

Actividades:

- Presentación de situaciones típicas del lugar, de las técnicas que utiliza el agricultor, de las características de su explotación agrícola, de su trabajo, de su vivienda, sus rendimientos, etc.
- Discusión de las situaciones presentadas (una por una) por el grupo.
- Presentación de situaciones comparativas de tecnología moderna, características de las explotaciones agrícolas que la utilizan, trabajo realizado por el propietario de éstas, su vivienda y su forma de organización.

Medios:

- Dinámica de Grupos
- Discusión por el Grupo (el agrónomo sólo coordina y estimula la discusión)
- Carteles con dibujos que ilustren los puntos de discusión.
- Diapositivas
- Fotografías

Cuarta Etapa:**Elaboración del diagnóstico de necesidades de capacitación****Actividades:**

- Determinación de las fuerzas que limitan el desarrollo de la comunidad.
- Determinación de las fuerzas que impulsan el desarrollo.
- Determinación de las acciones correctivas a tomar por parte de la comunidad.

Medios:

- Dinámica y discusión de grupos.
- Asamblea General.
- Listado de fuerzas en carteles, rotafolios, etc.

Quinta Etapa:**Elaboración de los objetivos de capacitación del grupo****Acciones:**

- Analizar el diagnóstico
- Jerarquizar los problemas
- Determinar las posibilidades de ayuda del coordinador (el agrónomo) o coordinadores.
- Definir objetivos

Medios:

- Dinámica de grupos
- Diálogo
- Asamblea General

Sexta Etapa:

Definición y calendarización del contenido programático.

Actividades:

- Listado de temas a tratar durante la capacitación.
- Listado de trabajos a realizar en beneficio de la comunidad (que pueden ser todo tipo de obras físicas; ej: obras de conservación de suelos, drenaje de las calles, hechura de un camino, etc. a la par de la consolidación de la organización campesina. Esto, claro está determinado por las etapas anteriores).
- Calendarización de actividades.

Medios:

- Discusión de grupos
- Asamblea General
- Métodos de programación

Séptima Etapa:

Ejecución del contenido programático.

Actividades:

- Trabajos programados
- Evaluaciones periódicas
- Reelaboración de contenidos y objetivos

Medios:

- Trabajo en grupo
- Dinámica de grupos
- Organización campesina

Octava Etapa:**Transferencia del Modelo a la comunidad****Actividades:**

- Elección de un coordinador de la comunidad
- Determinación del método de trabajo
- Determinación de las futuras proyecciones

Medios:

- Asamblea General

9. Observación final

Los medios que se plantean en el desarrollo del modelo constituyen sólo eso: medios. Por si solos no toman valor. Un cartel, una diapositiva, un rotafolio son sólo eso. Sin problematización, sin análisis crítico no tienen validez en el proceso planteado. Así como la construcción de una terraza, la hechura de una abonera, la programación de labores culturales en una parcela etc. (por poner ejemplos) o cualquier actividad u obra física que se realice no se tornan educativas, sin la reflexión de su causalidad, de sus repercusiones y sin que el que las ejecuta no tenga conciencia de su papel como sujeto transformador del mundo. Así, la dinámica de grupo, al ser desarrollada en un sentido "dirigista", a pesar de que exista palabrerío, niega el diálogo, impide a cada individuo decir su palabra, por medio de la más sutil manipulación. Los medios pueden ser éstos u otros que se adapten a las condiciones y situación. El modelo de trabajo es sólo una propuesta. De lo que no puede prescindirse es del diálogo, de la discusión, de la participación del campesino como sujeto y no como objeto. Esto implica confianza en él como hombre capaz de transformar su realidad y la negación a la tentación en el educador de discurrir,

de imponer temas, de dictar recetas, de manipular, de demostrar "lo que sabe", de alienar la ignorancia.

V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. CONCLUSIONES

- 1.1 La filosofía y metodología de las instituciones, así como su origen y formación, están condicionadas por los lineamientos políticos y socioeconómicos estadounidenses, especialmente por los de la AID.
- 1.2 Los programas estudiados carecen de objetivos educacionales claramente definidos, que describan los cambios de conducta esperados en el educando. Lo que plantean como "objetivo" son más bien las "metas" del programa. Esto dificulta cualquier tipo de evaluación que se pretenda realizar.
- 1.3 Los educadores y educandos de los programas no tienen conciencia clara de su filosofía y objetivos (o metas), estos trabajan en base a planes de trabajo. Los educadores lo ejecutan y los educandos lo reciben. Los agricultores (educandos) al no tener conciencia de los objetivos no saben que es lo que se quiere de ellos y se hacen más dependientes del "agente de cambio" (educador), quien realiza así acciones paternalistas y alienantes.
- 1.4 El objetivo con el cual se identificaron los educandos y educadores, así como las necesidades de capacitación detectadas por los agricultores se refieren a un aprendizaje de nueva tecnología. A pesar de esto, la mayoría de agricultores, por diversas causas, (especialmente por la desconfianza a adoptar algo "nuevo", generada por la recomendación de técnicas inadecuadas para determinadas condiciones que han provocado el fracaso de los cultivos de muchos agricultores) no adopta esa tecnología, por lo que

sólo se han logrado cambios en lo cognitivo, no así en lo afectivo y psicomotor.

- 1.5 En los programas estudiados existen contradicciones entre la filosofía, los objetivos y la realidad vivida por los agricultores.
- 1.6 Los agricultores del área donde se realizó el estudio desconocen totalmente las funciones, objetivos y forma de trabajo de las instituciones públicas y privadas que prestan sus servicios al agricultor, exceptuando el caso del Banco Nacional de Desarrollo Agrícola, del que identifican su función crediticia.
- 1.7 El modelo de trabajo de los programas educativos de la Dirección de Desarrollo de la Comunidad y de FECOAR no permite la participación del Agricultor en la detección de sus necesidades educacionales, en la fijación de objetivos y en la definición del contenido programático de la capacitación. El modelo de trabajo de FENACOAC permite la participación de los Asociados (agricultores) en la fijación del contenido programático y en el desarrollo de la capacitación.
- 1.8 Los programas de trabajo estudiados no tienen un respaldo filosófico y una orientación definida.

2. RECOMENDACIONES

- 2.1 Las instituciones de Desarrollo Agrícola deben adoptar una metodología y modelos de trabajo autónomos y autóctonos, que permitan una participación del Agricultor (educando) y del educador en la determinación de objetivos y contenidos programáticos en base a la realidad del medio rural.

- 2.2 Le corresponde a la Facultad de Agronomía cuestionar los métodos y contenidos de origen extranjero, adoptados por las instituciones de Desarrollo Agrícola que imparten capacitación en el país.
- 2.3 La Facultad de Agronomía, el Sector Público Agrícola y el Sector Cooperativo del país deben realizar esfuerzos en la búsqueda de una metodología educativa acorde a la realidad del Agricultor, así como en la investigación de necesidades de capacitación y contenidos de educación agrícola propios.
- 2.4 El Modelo de Trabajo planteado en este estudio, se presenta como una alternativa para los programas de Educación Agrícola en Guatemala, especialmente para el de la Facultad de Agronomía de la Universidad de San Carlos, que por su carácter autónomo está en posibilidad de adoptarlo y validarlo.

VI BIBLIOGRAFIA

1. ARMSTRONG, R.J. "et al." Desarrollo y evaluación de objetivos de conducta. Trad. por: Margarita N. Mizraji. México, Centro Regional de Ayuda Técnica, (AID), 1970. 101 p.
2. BERKSON, LB. Lo ideal en educación. Trad. por: Andrés M. Mateo. México, Editorial Limusa-Wiley S.A. 1965. 336 p.
3. CARRERA C., Jaime. Conocimiento y análisis de los componentes tecnológicos en la agricultura en Guatemala. Guatemala, Universidad de San Carlos, Facultad de Agronomía, 1975. 75 p. (Tesis Ing. Agr.)
4. ESCOBAR LOARCA, Tirso. Cooperativismo agrario en el Occidente de Guatemala. Guatemala, Universidad de San Carlos, Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales, 1975. 222p. (Tesis Abogado y Notario).
5. FANON, Frantz. Los condenados de la tierra. Trad. por Julieta Campos, México, Fondo de Cultura Económica, 1973. 293 p.
6. FREIRE, Paulo. Extensión o comunicación? 3a. ed. México, Editorial Siglo Veintiuno, 1975. 109 p.
7. FREIRE, Paulo. La educación como práctica de la libertad. 3a. ed. Uruguay, Editorial Tierra Nueva, 1971. 181 p.
8. FREIRE, Paulo. Pedagogía del oprimido. 14a. ed. México, Editorial Siglo Veintiuno. 1975.

9. FROM, Erich. El corazón del hombre. Trad. por Florentino M. Torner. México, Fondo de Cultura Económica, 1974. 179 p.
- 10 GAYTAN M., Marco. Estudio socio-económico de los préstamos del gobierno central aplicados al sector agrícola de Guatemala. Guatemala, Universidad de San Carlos, Facultad de Agronomía, 1975. 51 p. (Tesis Ing. Agr.)
11. GUATEMALA, DIRECCION DE DESARROLLO DE LA COMUNIDAD. Boletín Informativo 1975. Guatemala, D.D.C. 1975. 35 p.
12. GUATEMALA, DIRECCION DE DESARROLLO DE LA COMUNIDAD. Plan operativo 1976-1979. Guatemala, D.D.C. 1976. 89 p.
13. GUATEMALA, DIRECCION GENERAL DE SERVICIOS AGRICOLAS. Filosofía, objetivos y funcionamiento de los centros de capacitación agrícola. Guatemala, DIGESA, 1974. 48 p.
14. GUATEMALA, FEDERACION DE COOPERATIVAS AGRICOLAS REGIONALES. Memoria de labores 1973-1974. Guatemala, FECOAR, 1974. 15 p.
15. GUATEMALA, FEDERACION DE COOPERATIVAS AGRICOLAS REGIONALES. Programa de educación. Guatemala, FECOAR, 1976. 28 p.
16. GUATEMALA, FEDERACION NACIONAL DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO. Pasado, presente y futuro de FENACOAC. Guatemala, FENACOAC, 1972. 31 p.

17. GUATEMALA, FEDERACION NACIONAL DE COOPERATIVAS DE AHORRO Y CREDITO. El movimiento federado de ahorro y crédito: Una experiencia de crédito rural en Guatemala. Guatemala, FENACOAC, 1974. 25 p.
18. GUATEMALA, MINISTERIO DE AGRICULTURA. Objetivos, funciones y organización de la Dirección General de Servicios Agrícolas. Guatemala. DIGESA, 1976. 55 p.
19. GUATEMALA, INSTITUTO TECNICO DE CAPACITACION Y PRODUCTIVIDAD. Plan para el incremento del trigo y otros rubros agropecuarios. Guatemala, INTECAP, 1976. 26 p.
20. GUATEMALA, UNVIERSIDAD DE SAN CARLOS. Aporte de la educación agrícola universitaria al desarrollo. Guatemala, Facultad de Agronomía, 1974. 64 p.
21. LABOVITZ, Sandford. La investigación social y sus aplicaciones. Argentina. Editorial El Ateneo, 1975. 109 p.
22. LEAGANS, Paul. Guías para la enseñanza de extensión en países de desarrollo. México, Centro Regional de Ayuda Técnica (AID), 1975. 22 p.
23. MARTINEZ PELAEZ, Severo. La patria del criollo. 3a. ed. Costa Rica, EDUCA, 1975. 786 p.
24. MOLLINEDO B., Sergio. Organización campesina base para el desarrollo del sector rural guatemalteco. Guatemala, Universidad de San Carlos, Facultad de Agronomía, 1970. 55 p. (Tesis Ing. Agr.).

25. ROSTOW, W. Las etapas del crecimiento económico. Trad. por: Rubén Pimentel. México, Fondo de Cultura Económica, 1965. 206 p.
26. SANDOVAL F., Roberto. Estudio del movimiento cooperativo del país. Guatemala, CNDE, 1976. 12 p.
27. SHIELDS, James. La educación en el desarrollo de la comunidad. Argentina, Editorial Paidós, 1967. 165 p.
28. STAVEN HAGEN, Rodolfo. Las clases sociales en las sociedades agrarias. México, Editorial Siglo Veintiuno, 1974. 292 p.
29. TSE TUNG, Mao. Obras escogidas. Argentina, Editorial Platina 1959. pp.424-5.

Vo.Bo.

(f) Palmira R. de Quan Bibliotecaria

XII
ANEXO

MECANISMOS DE LA DIRECCION DE DESARROLLO
DE LA COMUNIDAD

- a. Oficinas Centrales (N. Central)
- b. Centro Regional de Occidente (N. Regional)
- c. 25 Centros locales:
 - San Carlos Alzatate, Jalapa
 - Patzicia, Chimaltenango
 - San Luis Jilotepeque, Jalapa
 - Poaquil, Chimaltenango
 - Sololá
 - Totonicapán
 - San Francisco El Alto, Totonicapán
 - Chichicastenango, Quiché
 - Sta. Cruz del Quiché, Quiché
 - Ostuncalco, Quezaltenango
 - Cantel, Quezaltenango
 - San Carlos Sija, Quezaltenango
 - San Pedro Sacatepéquez, San Marcos
 - Chiantla, Huehuetenango
 - La Democracia, Huehuetenango
 - Sta. Eulalia, Huehuetenango
 - Rabinal, B.V.
 - Carchá, A.V.
 - Monjas, Jalapa
 - Jacaltenango, Huehuetenango
 - Ixchiguan, San Marcos
 - San José Acatempa, Jutiapa
 - Río Hondo, Zacapa.

Imprimase:

(f) Ing. Agr. Rodolfo Estrada González
Decano en funciones

