

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE AGRONOMÍA**



**LA FUNDACIÓN MEXICANA PARA EL DESARROLLO RURAL, A.C.
Y SU PARTICIPACIÓN EN CHIAPAS EN EL PERÍODO
1989 - 1995**

**OPCIÓN (III-C)
COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENER EL TÍTULO DE
INGENIERO AGRÓNOMO FITOTECNISTA**

**PRESENTA
SERGIO ALBERTO RINCÓN CRUZ**

MARÍN, N.L.

NOVIEMBRE 1995.

TL
HD1795
.C5
R5
c.1



1080063601

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE AGRONOMÍA**



**LA FUNDACIÓN MEXICANA PARA EL DESARROLLO RURAL, A.C.
Y SU PARTICIPACIÓN EN CHIAPAS EN EL PERÍODO
1989 - 1995**

**OPCIÓN (III-C)
COMO REQUISITO PARCIAL PARA OBTENER EL TÍTULO DE
INGENIERO AGRÓNOMO FITOTECNISTA**

**PRESENTA
SERGIO ALBERTO RINCÓN CRUZ**

MARÍN, N.L.

NOVIEMBRE 1995.

12331 &



Biblioteca Central
Magna Solidaria

1 1

UNIVERSIDAD AUTONOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE AGRONOMIA

LA FUNDACIÓN MEXICANA PARA EL DESARROLLO RURAL A.C.
Y SU PARTICIPACIÓN EN CHIAPAS EN EL PERÍODO
1989 - 1995

REQUISITO PARCIAL QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE
INGENIERO AGRÓNOMO FITOTECNISTA

PRESENTA
SERGIO ALBERTO RINCÓN CRUZ

ING GERARDO MARTÍNEZ SALAZAR
Asesor Principal

M.C. JAIME ALDAPE BOTELLO
Secretario

M.C. CESAREO GUZMÁN FLORES
Vocal

MARÍN N.L.

NOVIEMBRE 1995.

SECRETARÍA DE AGRICULTURA Y REROS
INSTITUTO FITOTECNICO U.A.N.L.

La elaboración de este trabajo tiene como objetivo principal compartir parte de la metodología elaborada y aplicada por la Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural, A.C., en proyectos productivos y sociales en comunidades campesinas de 24 estados del país.

Esperando que pueda ser de utilidad para quienes puedan participar en el desarrollo del campo.

Mis mas sinceros agradecimientos a la Familia R y CEFAC por los conocimientos y la oportunidad de servir.

DEDICATORIA

A MIS PADRES:

FÉLIX GREGORIO RINCÓN MONTOYA
AIDÉ CRUZ GAMBOA

Con todo mi amor, por la vida, la educación y su incondicional apoyo.

A MIS HERMANAS:

SILVIA MARGOTH Y PATRICIA GUADALUPE
Por su cariño y fe.

A MIS ABUELITOS, TÍOS Y PRIMOS:

Por la unión, el cariño y la fraternidad de una gran familia.

A LA MEMORIA DE ROLDÁN CRUZ NAMPULÁ (+)

Por su querida e inolvidable existencia.

AGRADECIMIENTOS

A DIOS, por la vida, el pensamiento y la libertad de ser.

A LA FACULTAD DE AGRONOMÍA DE LA U.A.N.L., a sus
catedráticos y a todo el personal, por mi formación profesional y
por la amistad compartida.

AL ING. GERARDO MARTÍNEZ SALAZAR

AL M.C. CESÁREO GUZMÁN FLORES

AL M.C. JAIME ALDÁPE BOTELLO

Por su asesoría y apoyo en la realización de este trabajo, por
invitarme a crecer.

A LOS INGS. RAÚL P. SALAZAR, JESÚS R. RODRÍGUEZ, ANA LUZ
L. GORRETA Y ROGELIO SALINAS AL PhD. CIRO G.S. VALDÉS Y
AL M.C. JOSÉ ELÍAS TREVIÑO.

Por compartir sus conocimientos como maestros y amigos,
por tomarnos en cuenta y por apoyarnos.

A ROSY por su paciencia y apoyo en la mecanografía de este
abajo.

A las señoras MARÍA DE JESÚS MOLINA GUERRA, TERESA
HINOJOSA RODRÍGUEZ Y MARÍA MAGDALENA BERZOSA
ESTRADA.

Por la alegría de siempre, por su gran amistad.

A JOANNE CRUZ MANZUR Y ANA MARÍA NÁJERA DÍAZ.

Por su amistad y motivación para volver al norte y terminar la misión.

A mis inolvidables amigos, ALVARO PINEDA M., ANTONIO LARIOS R., JOSÉ REFUGIO MALDONADO M., GUMERCINDO BARBOSA G., FRANCISCO RUBIO DE L., JUAN JOSÉ GUTIÉRREZ T., FERNANDO TORRES DEL ÁNGEL, JUAN MANUEL IRIBE C., RAFAEL MARTÍNEZ H., JOSÉ GARCÍA N., JUVEL SALAZAR, OLGA LIDIA GONZÁLEZ, RUTH GUADARRAMA S., JOSÉ HUMBERTO AMAYA, JOSÉ FELIPE LÓPEZ, RAÚL CAVAZOS A., MARY CAMPOS, YOLANDA JIMÉNEZ, JOSEFA AMBRIZ, MIRTALA MONSIVAIS, OSCAR G., HORTENSIA, NORA Y RAMIRO, JAIME ARTURO, JAZMINA, JOSE JUAN, CEIN, MACIEL Y GINA, mi familia en Monterrey.

A un bello recuerdo y gran amiga AMALIA CUELLAR C AVEZ.

A a memoria del amigo de siempre:

SERGIO ROMÁN GARCÍA ESCOBEDO (+)

A todos, gracias, por los momentos deliciosos de su grata compañía, por su gran amistad, por existir en este tiempo y en este espacio.

Los recordaré y extrañaré siempre

INDICE

	Pág.
I. LA FUNDACIÓN MEXICANA PARA EL DESARROLLO RURAL	
A.C.....	2
A) Antecedentes	4
B) Objetivo Institucional	5
C) Centrales de Desarrollo en el País	7
D) Datos Nacionales	10
E) Programas de Educación Integral	11
F) Apoyo de Agencias Internacionales	11
G) Convenios con Instituciones	12
H) Proyectos Nacionales	13
I) DESARROLLO RURAL	15
A) Limitantes del Desarrollo Rural	16
B) Características de las Limitantes del Desarrollo	17
C) Áreas del Desarrollo Rural Integral	19
1.- La económica	19
2 - La cultural	19
3.- La social	19
LAGENTE DE CAMBIO Y EL DESARROLLO RURAL	21
) Modelos del Agente de Cambio	21
B) Enfoques en las Acciones del Agente de Cambio	22
C) Niveles de Acción del Agente de Cambio en Relación con	
las Unidades de Desarrollo	23

	Pág.
D) Características Básicas del Agente de Cambio	25
1.- Conocimientos	25
2.- Habilidades	26
3 - Actitudes	27
E) Los Deberes del Agente de Cambio	28
F) Racionalidad de la Promoción Social	30
G) Organización Campesina	31
H) Guia para la Relación entre el Promotor y la Comunidad	
Rural	31
1 - Investigación	31
2 - Motivación	32
3 - Comunicación, información y relaciones	33
4.- Planeación y programación	34
5 - Seguimiento	35
- Orientación y dirección	35
- Supervisión, evaluación y control	36
OCESO DE DESARROLLO SOCIOECONÓMICO RURAL	37
A) La Concepción Desarrollista	37
B El Desarrollo Rural como Instrumento para la Organiza- ion Campesina	39
) Ob etivos Generales del Desarrollo de la Comunidad Ru- ral	41
D) I PRODESER como Proceso Educativo	42
1.- Sujeto de desarrollo del PRODESER	43
2.- Propósitos del PRODESER	46

	Pag.
a) La adquisición de conocimientos	46
b) El desarrollo de habilidades	48
c) Cambio de actitudes	49
ii) Autocrítica	49
iii) Apertura al cambio	50
iiii) Cooperación	50
v) Integración comunitaria	51
3 - El enfoque educativo del PRODESER	51
4.- Metodología	53
5 - Etapas del PRODESER	54

**V. EXPERIENCIAS EN LA PROMOCIÓN DE DESARROLLO EN
EL AREA DE INFLUENCIA DE LA CENTRAL DE FOMENTO**

AGROPECUARIO DE CHIAPAS A.C.	69
A) Central de Fomento Agropecuario de Chiapas. A.C.	69
B) Estructura Organizativa de la CEFAC.	70
C) Experiencia Profesional en la CEFAC	71
1.- Apicultura	73
2.- Reforestación	74
3.- Carpintería	75
4 - Mejoramiento a la vivienda	76
5.- Ladrilleras ecológicas	77
6.- Preparatoria abierta	79
7 - Programa de investigación y extensión agropecuaria y forestal	
D) Área de Influencia de la CEFAC	84

	Pág.
E) Ubicación de las Centrales en el País	85
VI) CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	86
A) Conclusiones	87
B) Recomendaciones	88
VII) BIBLIOGRAFIA	92

ACTITUDES FRENTE A LA POBREZA

Las cinco categorías en que podemos enmarcar nuestra posición y actitud frente a la pobreza son: La Elusiva, La Contemplativa, La Conmiserativa, La Responsable y La Comprometida.

Ante la posición Elusiva nuestra actitud será indiferente, o sea negar, ignorar o soslayar el problema.

Ante la posición Contemplativa, nuestra actitud será pasiva, reconocer el problema como una realidad ajena y abstracta. Hay pobres, sí, pero son parte del paisaje.

Ante la posición Conmiserativa, nuestra actitud será compasiva, aceptar la realidad y deplorarla. Que lástima que haya pobres, sería mejor que no los hubiera, ojalá que alguien, el Gobierno o las instituciones hagan algo por ellos, afortunadamente no es mi problema.

Ante la posición Responsable, nuestra actitud será decidida. Los pobres constituyen un problema social que no me es ajeno. Debo hacer en mi ámbito de acción lo que pueda para coadyuvar a mitigarlo. Debo aportar solidariamente mi grano de arena, ayudar e influir lo más que pueda para encontrar soluciones.

Ante la posición Comprometida, nuestra actitud será de entrega, heroica, de líderes. Me propongo cambiar el orden de las cosas para que no subsista el problema, porque la pobreza extrema es una afrenta para el género humano, porque el que haya un solo hombre y no digamos un niño, en el mundo que muera de hambre, debe sonrojar de vergüenza a toda la humanidad.

La posición y actitud de los hombres y mujeres que componen nuestra Fundación, no puede, no debe ser otra, que la Comprometida.

SALVADOR MILANES

Consejero de la F M D R

I. LA FUNDACIÓN MEXICANA PARA EL DESARROLLO RURAL, A.C.

La Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural, Asociación Civil*, es una organización No Gubernamental, sin fines de lucro, políticos o religiosos, que se constituyó en 1969, con el objetivo de: "Promover el aumento de la productividad y el desarrollo de personas y grupos rurales de manera integral, buscando que éste crecimiento llegue a ser autosostenido".

En la actualidad el Movimiento Fundación está presente en la mayor parte del territorio nacional a través de una red de agencias de desarrollo regional (Centrales de Desarrollo) que, operando de manera autónoma se encuentran afiliados a una oficina central.

A lo largo de su vida institucional la Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural ha elaborado una metodología de desarrollo.

En una apretada síntesis, la labor de la Fundación se puede resumir en:

* Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural, A.C.
La Quemada # 40
Col. Narvarte
Delegación Benito Juárez
C. P. 03020
México, D.F.

La Fundación colabora con los campesinos en la formación de grupos, ya que es en ellos donde los nombres y mujeres del campo conocen el valor del trabajo organizado. Los grupos se forman en base a las necesidades manifestadas por los campesinos, colaborando la Central de Desarrollo en la búsqueda de soluciones y proponiendo programas productivos que se adapten a las condiciones concretas de la región.

Ante la carencia de recursos económicos de los campesinos para realizar sus proyectos, la Fundación apoya y asesora a los grupos en la obtención del crédito; estas gestiones se realizan con instituciones nacionales o con organismos internacionales de desarrollo.

A la vez, los grupos reciben la asistencia técnica y administrativa necesarias para garantizar el éxito del proyecto.

Parte central del trabajo de la Fundación es lo que se ha denominado Educación Social Básica programa que busca lograr un cambio de actitud en el hombre de campo que pase de ser una persona dependiente e independiente que tenga conciencia que nadie va a resolver sus problemas y que él debe ser el protagonista de su propio avance y superación.

Los planes y proyectos de la Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural operan con base a modelos probados y suficientemente exitosos de manera que sean susceptibles de ser aprovechados por otros grupos campesinos e instituciones públicas y privadas.

A) Antecedentes

El crecimiento del sector agropecuario es primordial para lograr el desarrollo integral de México.

Para conseguirlo es fundamental que las materias primas de las industrias y los alimentos de las grandes ciudades sean producidos por el sector rural, a precios competitivos con el mercado internacional.

Sin embargo, la difícil situación socioeconómica en que se encuentran gran parte de los campesinos mexicanos y a falta de oportunidades para progresar, han impedido a los habitantes de las áreas rurales superar sus condiciones de vida.

Así, el problema del campesino se limita únicamente al aumento de la producción sino que es básicamente una cuestión de desarrollo humano (8).

Actualmente más de diezmil millones de agricultores o campesinos pertenecen a organizaciones no gubernamentales (ONG) o proyectos de desarrollo autogestionados en las zonas más pobres de África, Asia y América Latina. El movimiento crece rápidamente (9)

En México existe una fundación con influencia a nivel nacional que también participa en la búsqueda de alternativas para mejorar las condiciones del campo. Sus siglas son FMDR y significa Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural. A.C.

B) Objetivo Institucional

Promover el aumento de la productividad y el desarrollo humano de personas y grupos rurales, de manera integral, mediante el apoyo subsidiario de la fundación y sus centrales de desarrollo.

Promover es impulsar, ayudar, facilitar el mejoramiento de la persona y la consecución de sus objetivos. Hacer y aportar lo necesario para acelerar su evolución hacia una vida más digna. Incitar y alentar al ser humano en su tarea de progresar y superarse.

Aumento de la Productividad es producir más con un uso óptimo de los recursos disponibles. El uso óptimo de nuestros escasos recursos es, conjuntamente, un deber social y una exigencia económica. Mayor producción por unidad en el campo, posibilita satisfacer las necesidades de sus pobladores y las de todos los mexicanos.

Desarrollo Humano es tener conciencia de la dignidad propia y del valor de la función que se desempeña. Que la persona conozca y use sus potencialidades. Ejercite su libertad y su capacidad de asociarse con otros y ayudarse mutuamente.

Personas y Grupos Rurales son aquellos ejidatarios, comuneros y pequeños propietarios que tienen un mínimo de tierra y de medios de producción, así como de infraestructura en su zona; un mínimo grado de homogeneidad económico-cultural y de disposición para incrementar su capacidad productiva y su nivel de vida.

De Manera Integral es abarcar, en forma simultánea, la productividad y el desarrollo humano. Es tomar en cuenta al hombre en su totalidad: como ciudadano, como miembro de su familia y de su comunidad, como productor y consumidor. Es apoyar el crecimiento de la persona y del grupo, sin propiciar la fragmentación o el divorcio de una parte en relación a las demás. Es emplear una metodología que conjunta financiamiento, técnica, organización y educación social básica, interconstruidos en la realización de un proyecto productivo, para satisfacer necesidades jerarquizadas por quienes lo llevan a cabo.

Mediante el Apoyo Subsidiario es proporcionar ayuda temporalmente. Cuidar que nuestra acción complemente la capacidad y propicie la adquisición de habilidades en los sujetos promovidos, de tal modo que en el plazo más corto posible, el apoyo externo sea innecesario y ellos mismos estén en condiciones de conducir y mantener su proceso de desarrollo.

Fundación es una Institución especializada en activar el desarrollo rural, con más de 30 años de experiencia, que cuenta con una metodología propia. Es una asociación civil, no lucrativa, integrada por instituciones y personas que aportan voluntariamente trabajo y recursos económicos. Coordina y apoya a las Centrales de Desarrollo en todo el país. Dispone de patrimonio y personal profesional. Es administrada por un Consejo Directivo formado por hombres de empresa.

Centrales de Desarrollo son instituciones regionales afiliadas a la Fundación, que promueven directamente a personas y grupos rurales. Son también asociaciones civiles no lucrativas, a las que pertenecen Instituciones

y personas de una localidad o región. Cuentan con Consejo Directivo y patrimonio. Disponen de personal profesional que, a través de un programa de campo, proporciona a los campesinos los servicios y apoyos que necesitan (4).

C) Centrales de Desarrollo en el País

CAMPECHE

Fundación para el Desarrollo Rural de Campeche, A.C.

COAHUILA

Desarrollo Rural de Saltillo, A.C.

CHIAPAS

Central de Fomento Agropecuario de Chiapas, A.C.

CHIHUAHUA

Desarrollo Rural de Chihuahua, A.C.

DISTRITO FEDERAL

Desarrollo Rural del Valle de México, A.C. (D.F.)

DURANGO

Sociedad Promotora para el Desarrollo Integral de Durango, A. C.

ESTADO DE MÉXICO

Central de Servicios para el Desarrollo Rural del Estado de México, A.C.

Desarrollo Rural de la Zona del Valle de Bravo, A.C.

GUANAJUATO

Desarrollo Agropecuario de Celaya, A.C.

Fundación para el Desarrollo Rural de Irapuato, A.C.

Desarrollo Rural de Guanajuato, A.C.

Desarrollo Rural de San Miguel de Allende, A.C.

HIDALGO

Desarrollo Rural de Tepeji del Río, A.C.

JALISCO

Jalisco, Desarrollo y Fomento, A.C.

Fomento y Desarrollo de Sayula, A.C.

Fundación para el Desarrollo de Tepatitlán, A.C.

MICHOACAN

Desarrollo Rural de Michoacán, A.C.

NAYARIT

Desarrollo Rural de Nayarit, A.C.

NUEVO LEON

Movimiento de Promoción Rural, A.C.

OAXACA

Fundación para el Desarrollo Rural de Oaxaca, A.C.

PUEBLA

Central de Servicios para el Desarrollo de Puebla, A.C.

Central de Servicios para el Desarrollo de Tehuacán, A.C.

QUERÉTARO

Fundación Queretana para el Desarrollo Rural, A.C.

SAN LUIS POTOSÍ

Desarrollo Rural de San Luis Potosí A.C.

Desarrollo Rural del Norte Potosino, A.C.

Desarrollo Rural de la Zona Media de S.L.P., A.C.

SONORA

Desarrollo Rural del Valle del Yaqui, A.C.

TAMAULIPAS

Desarrollo Rural de Matamoros, A.C.

TLAXCALA

Desarrollo Rural de Tlaxcala, A.C.

YUCATÁN

Fundación Yucatán para el Desarrollo Rural, A.C.

Centros Campesinos:

JALISCO

Campesinos Unidos de Ocotlán, A.C.

MICHOACÁN

Centro Campesino de Servicios, A.C.

Centros de Investigación afiliados a la FMDR:

ESTADO DE MEXICO

Centro de Capacitación Agropecuaria y Forestal

GUANAJUATO

Centro de Formación y Promoción Humana, A.C.

PUEBLA

Central de Servicios Agropecuarios de Zautla, A.C.

TABASCO

Centro Tropical de Capacitación Agropecuaria y Forestal

(7)

D) Datos Nacionales

- **Se participa en 24 estados de la república.**
- **32 centrales de desarrollo**
- **2 centros campesinos**

- **4 centros afiliados a la Fundación**
- **1090 proyectos productivos**
- **14815 socios en los proyectos productivos**
- **138 proyectos de desarrollo comunitario**
- **6.216 familias beneficiadas con proyectos de desarrollo comunitario**
- **46'345,208 de nuevos pesos en créditos bancarios**
- **95% de recuperación de créditos.**

E) Programas de Educación Integral 1992-1994

PROGRAMA	No. DE PARTICIPANTES A LA FECHA
Inducción y Formación Básica	214
Diplomado en Desarrollo Rural	88
Promotores Comunitarios	1224
Diplomado en Capacitación Empresarial	187
Programa de la Mujer y de la Familia	74
	(8)

F) Apoyo de Agencias Internacionales

La Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural, A.C. recibe apoyo de agencias internacionales como:

- **Interamerican Foundation**
- **Banco Mundial**
- **Konrad Adenauer Stiftung**
- **Gildred Foundation**
- **Agencia Interamericana de Desarrollo**
- **Fondo Canadá**
- **The Resource Foundation**
- **World Share**
- **Citibank**
- **CODESPA (España)**
- **Comunidad Económica Europea**
- **Banco Interamericano de Desarrollo**

(6)

G) Convenios

Con el fin de eficientizar acciones, optimizar recursos y mejorar resultados en el desarrollo del campo, se han sumado esfuerzos y firmado convenios con las siguientes instituciones y organismos:

- **Secretaría de Agricultura y Recursos Hídricos (SARH) en el Programa de Investigación y Extensión Agropecuaria y Forestal.**
- **Fidelcomisos Instituidos en Relación a la Agricultura del Banco de México (FIRA).**
- **Fidelcomiso de Riesgo Compartido (FIRCO).**

- **Banco Interamericano de Desarrollo (BID).**
- **Nacional Financiera (NAFIN).**
- **Empresas en Solidaridad.**

Se han combinado también acciones de capacitación, investigación e información con los programas de desarrollo, como son:

- **instituto Nacional de Capacitación del Sector Agropecuario (INCA-RURAL).**
- **IBM**
- **INIFAP**
- **Universidad Autónoma de México (UNAM).**
- **Universidad Autónoma de Chiapas (UNACH).**
- **Universidad de Guadalajara (U. de G.).**

(6)

H) Proyectos Nacionales

Los proyectos más importantes de la FMDR a nivel nacional son:

- **Ganadería de Leche**

- **Ganadería de doble propósito**
- **Ovinocultura**
- **Caprinocultura**
- **Apicultura y producción de abejas reinas puras**
- **Agricultura de riego**
- **Industrialización de miel**
- **Ladrilleras ecológicas**
- **Artesanías de barro**
- **Carpintería**
- **Distribuidoras de fertilizantes y agroquímicos**
- **Maquinaria agrícola**
- **Construcción de presas y bordos**
- **Mejoramiento a la vivienda**

II. DESARROLLO RURAL

La palabra Desarrollo se ha usado de distintas maneras: para eludir el despertar de la mente de un niño, a la parte media de una partida de ajedrez o a un conjunto de viviendas. También se ha usado en relación a su contrario: El subdesarrollo.

Algunos han tratado de quitarle la connotación que adquiere al hacer una comparación descalificativa desde la estructura de dominación (los desarrollados). Por ejemplo, Nyerere ha definido el desarrollo como: La movilización política de un pueblo para alcanzar sus propios objetivos (4).

Otro ejemplo de la eliminación de esta connotación negativa lo podemos observar en la definición de L.J. Lebre:

"Evolución ordenada para una población o subpoblación determinada de una fase menos humana a una fase más humana, al ritmo más rápido posible, teniendo en cuenta la solidaridad entre las poblaciones y subpoblaciones" (5).

Ambas definiciones destacan un proceso de cambio: Hacia el logro de sus objetivos, o hacia una situación más humana. También destacan una estrategia para lograr el cambio: Movilización política (lucha, conflicto) y solidaridad.

En el caso del desarrollo rural también existen múltiples definiciones. Tan solo un ejemplo es la definición de Robert Chambers:

"Desarrollo Rural es una estrategia (y un proceso) que permite a un grupo de gente, mujeres y hombres rurales pobres, obtener para ellos y sus hijos más de lo que desean y necesitan. Ello implica ayudar a los más pobres de entre aquellos que se buscan la vida en el campo y controlar más de los beneficios del desarrollo. Este grupo incluye no solo a campesinos sino también a aparceros y los jornaleros sin tierra. Esto solo se puede lograr transfiriendo más poder y control a los pobres del campo" (12).

Con la definición anterior podemos ver que la estrategia va dirigida a un sector o estrato de la población rural y que considera necesaria la modificación de las estructuras de poder para avanzar en el desarrollo.

Para la Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural, el Desarrollo Rural implica la satisfacción de todas las necesidades humanas; es una estrategia (y un proceso) dirigida a un estrato de la población en el campo.

Basándonos en esta definición del Desarrollo Rural podemos determinar, de manera general, cuales son las limitantes del desarrollo.

A) Limitantes del Desarrollo Rural

Son todos aquellos obstáculos que impiden alcanzar una situación deseada en el futuro, sea esta el logro de objetivos, una situación más humana o la satisfacción de las necesidades humanas en el campo. Estos obstáculos son expresión de aspectos estructurales y coyunturales de la dominación en el campo. Son imposibilidades estructurales y coyunturales, que se expresan como asimetrías o conflictos. Obstáculos económicos.

políticos, sociales y culturales que impiden la satisfacción de todas las necesidades humanas (1).

Por ejemplo:

- **La concentración de la tierra, las concesiones de inafectabilidad ganadera, irregularidades en la tenencia de la tierra, etc.**
- **La falta de infraestructura para la comercialización de productos.**
- **La falta de tecnología apropiada para zonas de temporal.**
- **Los bajos salarios rurales y las deplorables condiciones de trabajo de los jornaleros agrícolas.**
- **Los obstáculos para la organización campesina; impedir la libre elección de autoridades agrarias y/o municipales.**
- **El cacicazgo, el tradicional control corporativo y los mecanismos existentes de ascenso de los políticos locales.**
- **El control de los precios de garantía.**

Estos y muchos más se constituyen en limitantes del desarrollo rural. Sin embargo, enlistar los limitantes del desarrollo podría parecer repetitivo, rutinario o bien frases en el vacío. De ahí que para avanzar en nuestro objetivo debemos reflexionar sobre las limitantes del desarrollo (1).

B) Características de las Limitantes del Desarrollo

- 1) Las limitantes del desarrollo son resultado de la percepción de lo nuevo;**
- 2) Para delimitar las limitantes del desarrollo es necesario realizar un proceso de explicitación gracias al cual se profundice el saber inmediato;**

- 3) **El proceso de explicitación de las limitantes se basa en la concepción del desarrollo de los sujetos que lo realizan;**
- 4) **Este proceso de explicitación termina cuando se considera que se ha logrado el dominio de la situación configurada, de acuerdo con el interés pragmático; cuando la situación configurada permite tomar decisiones para avanzar en la estrategia de desarrollo rural.**

Por tanto, la identificación de las limitantes de desarrollo requiere de una metodología que permita profundizar nuestro saber empírico; una metodología que facilite incidir en la práctica concreta.

Desarrollo.- La concepción que tenga una institución del desarrollo rural, constituye un ángulo de lectura de la realidad, de la situación actual, del momento presente. Desde esta perspectiva se definen las limitantes de desarrollo y las condiciones que hacen viable el cambio a una situación futura.

Por ejemplo, si se define el desarrollo rural como un cambio, solo tendrá sentido si definimos adecuadamente a que tipo de cambio nos referimos con ello: cambio de sistema, satisfacción de necesidades, elevación de bienestar, permanencia o agudización de la situación de injusticia, fortalecimiento de una élite, etc.

La definición de desarrollo rural tiene que permitir reconocer las limitantes del desarrollo y las condiciones que hacen viables el cambio. Es decir, debe reconocer y definir opciones, determinando la viabilidad de éstas.

TEORÍA
Concepción de
Desarrollo Rural

REALIDAD
Limitantes
del Desarrollo

ESTRATEGIA
Reconocer
Opciones

Determinar la
viabilidad de las
opciones.

(11)

C) Áreas del Desarrollo Rural Integral

Podemos considerar como las principales áreas del Desarrollo Rural Integral, en un medio tan cambiante como el nuestro, las siguientes:

1.- La Económica.- Considera prioritariamente lo referente a los sistemas productivos dentro de un entorno agropecuario, la transformación o procesamiento de los productos obtenidos y los servicios de mercadeo o comerciales que se desarrollan en relación a los dos aspectos enunciados.

2.- la Cultural.- Este apartado se refiere a la infraestructura comunitaria en general, la vivienda, luz, agua, vías de acceso, áreas de recreación, etc. Como parte fundamental, la Organización Comunitaria, sus formas de interacción, liderazgo, participación, los sistemas de identidad como la historia de la comunidad, sus tradiciones y sus costumbres, su arte, música y medios de comunicación e Información.

3.- La Social.- Se enfoca en primer término a la salud, no solamente de las personas sino también del medio ambiente. Contempla además, la nutrición y la educación, abarcando la formal y la no formal, referente a la

alfabetización o a la capacitación funcional técnica, organizativa, administrativa o de vida familiar. Considera el bienestar familiar que favorezca la incorporación de la familia en general al proceso de desarrollo, contemplando a la mujer, a los jóvenes, ancianos, adultos y niños (5).

III. EL AGENTE DE CAMBIO Y EL DESARROLLO RURAL

El término Agente de Cambio. cubre a todos aquellos profesionales en dar ayuda cuyo papel entraña el estímulo, la guía y la estabilización del cambio en las unidades de Desarrollo bajo un proceso de cambio planificado. El agente de cambio se incorpora a las Instituciones dedicadas al problema rural de México para asociarse en la búsqueda de soluciones a las situaciones limitantes existentes en el medio.

Bajo este concepto, el Agente de Cambio es un "auxiliar", un "facilitador", un "promotor" o un "activador". El Agente de Cambio puede tomar la forma de una persona Individual, de un grupo o de una organización.

A) Modelos de Agente de Cambio

Existen diferentes modelos de Agentes de Cambio dependiendo del rol que juega en su interacción con los beneficiarios de sus acciones.

En esta ocasión nos vamos a referir específicamente a dos de ellos:

- 1.- Modelo "Doctor-Paciente". En este el agente de cambio juega un papel de experto.**
- 2.- Modelo "Consultor de procesos". En este modelo, el agente de cambio facilita a las unidades de desarrollo fundamentalmente, el diagnosticar y aprender de manera conjunta como resolver las situaciones limitantes.**

El agente de cambio deberá distinguir claramente entre ser un "experto en como ayudar a las unidades de desarrollo a aprender", o ser "un experto

en las situaciones limitantes que las unidades de desarrollo tratan de resolver".

B) Enfoques en las Acciones del Agente de Cambio

Las acciones del agente de cambio las ubicamos en dos tipos: Dirigidas y No Dirigidas y en ocho roles diferentes.

Acciones dirigidas (Dominadoras)

ROL 1	ROL 2	ROL 3	ROL 4	ROL 5	ROL 6	ROL 7	ROL 8
Abogado	Experto	Entrenador	Identificador de Alternativas	Colaborador	Especialista en procesos	Investigador de datos	Catalizador

Acciones No Dirigidas (Liberadoras)

Descripción de Roles:

ROL 1.- Abogado: Persuade al campesino respecto del enfoque apropiado.

ROL 2.- Experto: Da asesoría experta al campesino.

ROL 3.- Entrenador: Desarrolla experiencia de entrenamiento para
ayudar al campesino.

ROL 4.- Identificador de Alternativas: Provee de alternativas al campesino

ROL 5.- Colaborador: Se auna en la solución de las situaciones limitantes

ROL 6.- Especialista en Procesos: Ayuda al campesino en los procesos de solución de las situaciones limitantes.

ROL 7.- Investigador de Datos: Ayuda al campesino a la recopilación de datos.

ROL 8.- Catalizador: Sirve al campesino como agente catalizador en la solución de las situaciones limitantes.

C) Niveles de Acción del Agente de Cambio en Relación con las Unidades de Desarrollo

De muchos de nosotros es conocido que el hombre es un ser en búsqueda constante de su desarrollo y que avanza en forma evolutiva; dos factores fundamentales dan lugar a la dialéctica de desarrollo:

- 1) El autodesarrollo del hombre**
- 2) La ayuda de factores externos**

Esto debemos reconocerlo como una situación de preocupación en nuestra relación con las Unidades de Desarrollo, donde el Agente de Cambio utiliza 3 estrategias básicas:

- 1) **Subordinación por conocimientos.**
- 2) **Facilitación por el proceso enseñanza-aprendizaje.**
- 3) **Complementación por recursos.**

En el actuar del Agente de Cambio reconocemos cuatro niveles básicos:

III ASESOR	II PEDAGOGO
IV CONSULTOR	I INDUCTIVO



Nivel Inductivo.- Corresponde a la animación, activación y motivación de la Unidad de Desarrollo.

Nivel Pedagogo.- Corresponde a la capacitación sobre el uso de herramientas y guías de análisis para la mejor realización de las Unidades de Desarrollo.

Nivel Asesor.- Se refiere a una actuación de búsqueda e investigación conjunta en el desarrollo de todo programa.

Nivel Consultor.- Es la colaboración del Agente de Cambio en aquellas partes del proceso donde la Unidad de Desarrollo considere necesario.

De acuerdo a estos niveles, el Agente de Cambio es un facilitador que colabora como factor externo, acelerador del proceso de desarrollo, cuya tendencia es desligarse del grupo una vez que este se encuentre "maduro" y competente para enfrentar por sí mismo sus problemas y contribuir al desarrollo efectivo de su comunidad y de la sociedad en general.

D) Características básicas del Agente de Cambio

Las características básicas que definen a un Agente de Cambio están consideradas en tres áreas que son:

1.- Conocimientos: Es necesario que además de su especialidad conozca los elementos que necesita para la atención adecuada de las situaciones que limitan al medio rural, como son:

- a) **Liderazgo**
- b) **Cambio Social**
- c) **Organización Campesina**
- d) **Gestiones y Documentación Crediticia**
- e) **Educación y Capacitación de Adultos**
- f) **Su especialidad Aplicada**
- g) **Elaboración y Evaluación de Proyectos**
- h) **Principios de Planeación y Programación**
- i) **Elementos de Organización Cooperativa**
- j) **Formas Asociativas del Medio Rural**

2.- Habilidades: Nos referimos a la experiencia en el manejo de técnicas que necesita para enseñar, consolidar, enfrentar situaciones conflictivas, animar y facilitar procesos de desarrollo de las Unidades que atiende o asesora, tales como:

- a) **Promoción de Grupos**
- b) **Manejo de Reuniones**
- c) **Manejo de Conflictos**
- d) **Técnicas de Análisis de Situaciones**
- e) **Técnicas para Tomar Decisiones**

- f) Técnicas de Análisis de Problemas**
- g) Técnicas de Comunicación**
- h) Técnicas de Motivación**
- i) Técnicas de Investigación Participativa**
- j) Sistemas de Control y Evaluación**

3.- Actitudes: Estas están referidas a aquellas que le abren la confianza, el respeto y la estimación del campesino, los aspectos necesarios para que éste acepte y realice lo pertinente para progresar, siendo éstas:

- a) Responsabilidad en sus compromisos**
- b) Respeto a la persona del campesino**
- c) Capacidad de trabajo bajo presión**
- d) Resistencia a la frustración**
- e) Trabajo en equipo**
- f) Mantenimiento de la motivación en la unidad de desarrollo**
- g) Preocupación para que la unidad de desarrollo sea un organismo vivo en la comunidad**
- h) Apertura a los cambios**
- i) Deseo de superación constante**
- j) Disponibilidad para compartir experiencias y conocimientos**

E) Los deberes del Agente de Cambio

En el desarrollo rural integral, los deberes del agente de cambio se podrían enumerar de la siguiente manera:

- 1.- Mostrarse como persona congruente, coherente, genuina, confiable, sin ambigüedades; cumplir sus compromisos, ser claro, transparente y demostrar en la práctica que está ahí para cumplir verdaderamente su trabajo como tal.**
- 2.- Establecer claramente su rol y su relación con los campesinos, las limitaciones existentes y las intenciones.**
- 3.- Aceptar sincera, real y desinteresadamente a los campesinos como son y quieren ser, respetando la heterogeneidad de las comunidades.**
- 4.- Respetar la personalidad, los valores y la cultura de la comunidad campesina.**
- 5.- Apoyar a los campesinos con instrumentos, metas y métodos para que se acerquen cada vez más a la imagen objetiva de como quieren ser.**
- 6.- Mostrar disposición para entender lo que tratan de formular y expresar.**
- 7.- Ser capaz de ir aceptando cada una de las facetas inesperadas o insospechadas en el proceso de cambios de la comunidad campesina.**
- 8.- Buscar que su presencia resulte de confianza, más que amenazante.**

9.- Ser capaz de contribuir a que los campesinos superen su dependencia, superen su necesidad de ser evaluados y apoyados exclusivamente del exterior.

10.- Estar el mismo abierto a su propio proceso de cambio, de desarrollo, de aprendizaje a lo largo de su relación educadora con los campesinos.

11.- Ser capaz de no perder el hilo conductor de su quehacer en la comunidad campesina y que da unidad a todas las acciones: diagnóstico, planeación, soluciones, programas, proyectos, obras, apoyos, insumos, servicios, información, intervenciones múltiples interinstitucionales, liderazgos encontrados, intereses encontrados, etc., impulsándolo todo a mejorar la productividad, la producción, las condiciones de vida; es decir, el Desarrollo Rural Integral.

Si el Agente de Cambio es capaz de esto junto con la comunidad, el proceso de Promoción fluirá eficientemente; las técnicas incluso serán psicodidácticas, la metodología para la microplaneación, los conocimientos le serán útiles, pero no por sí mismos, sino porque encuentran sentido y eficacia en el Agente de Cambio. Estos elementos serán lo significativo, los demás serán instrumentos útiles, flexibles, adecuables en sus manos.

F) Racionalidad de la Promoción Social

ORGANIZACIÓN VERTICAL

Derecho

Demanda

Plataforma reivindicativa

Organización de masas

Unidad y disciplina

Acciones decisivas

De cara al Estado

PROBLEMÁTICA

ORGANIZACIÓN HORIZONTAL

Necesidades

Búsqueda de recursos

Proyecto

Capacitación

Asociaciones pequeñas

Solidaridad y eficiencia

Acción cotidiana

Autodesarrollo

AUTONOMÍA DE

LA ORGANIZACIÓN

PARTIDOS POLÍTICOS

ONG'S/ ORGANISMOS DE PROMOCIÓN

Y DESARROLLO

(11)

G) Organización Campesina

Características de Viabilidad:

- 1. Identidad social: homogeneidad entre los miembros.**
- 2. Participación libre, voluntaria y decidida.**
- 3. Libertad y autonomía en las decisiones tomadas al interior.**
- 4. Capacidad para vencer obstáculos.**
- 5. Transparencia en la comunicación.**
- 6. Renovación periódica de los directivos por elección democrática.**
- 7. Fomento de la capacitación.**
- 8. Transparencia y eficiencia en el manejo de los recursos económicos.**
- 9. Adecuado manejo de los logros según objetivos: Distribución o capitalización.**
- 10. Apoyo solidario con otras organizaciones. (11)**

H) Guía para la Relación entre el Promotor y la Comunidad Rural

1) INVESTIGACIÓN:

- a) De la zona determinada previamente, señalar las comunidades que sumen las condiciones mínimas necesarias para el funcionamiento de los proyectos.**

- b) Sobre las actividades económicas que se practican en cada comunidad.**
- c) De las necesidades sentidas por la comunidad, derivadas de las actividades económicas, cuantificándolas y jerarquizándolas.**
- d) Investigación y cuantificación de los recursos de la comunidad, para ver hasta donde alcanzan para la satisfacción de las necesidades.**
- e) Investigación de quienes son las personas de la comunidad que pueden encabezar una Unidad de Desarrollo que se dedique a satisfacer sus propias necesidades.**

2.- MOTIVACIÓN:

- a) Motivar a la Unidad de Desarrollo a través de las personas que encabezan, a fin de que trabajen para la satisfacción de sus necesidades.**
- b) Mantener a la Unidad de Desarrollo motivada a fin de que mientras se reconozca que la necesidad vale la pena de satisfacerse, esta continúe trabajando a pesar de que se presenten dificultades.**
- c) Motivar a que la Unidad de Desarrollo se organice como tal lo más pronto posible. Esto aumenta la receptabilidad, formaliza el trabajo y motiva al resto de la comunidad y otras comunidades.**
- d) Para garantizar una unión permanente y establecer que la Unidad de Desarrollo debe tener personalidad jurídica. Las formas legales pueden ser:**
 - Sociedad de Producción rural**

- **Sector de Producción Agropecuario**
- **Sociedad de Solidaridad Social**
- **Asociación de Productores**
- **Sociedad Cooperativa**
- **Comité para Obras de Infraestructura**
- **Sociedad o Asociación Civil**
- **Sociedad Anónima**
- **Etc.**

3.- COMUNICACIÓN, INFORMACIÓN Y RELACIONES:

- a) Originar y transmitir información veraz, suficiente y oportuna, de tal manera que:**

La Unidad de Desarrollo conozca los objetivos, propósitos, limitaciones y manera de trabajo de la Agencia de Desarrollo.

La Agencia Externa conozca las necesidades, recursos e interés de las Unidades de Desarrollo, características de las personas que las encabezan y formas y grados en que se comprometen a participar, a fin de que tome decisiones más rápidas y mejores.

La Agencia Externa conozca la marcha, atrasos, avances, etc., de los trabajos encomendados al promotor.

- b) Informar a la Unidad de Desarrollo para hacerla que tome conciencia de una necesidad y de los recursos que hay que poner en juego para satisfacerla.**
- c) Comunicar de antemano, en forma inequívoca, los compromisos detallados que adquirirá la Unidad de Desarrollo si se pone en marcha un proyecto.**
- d) Presentar a la Unidad de Desarrollo con funcionarios bancarios, gubernamentales, consejeros y asesores.**
- e) Ver que se levante un acta cada vez que sea necesario, para que los compromisos, promesas, metas, personas, etc., queden bien establecidas y enteradas.**

4.- PLANEACIÓN Y PROGRAMACIÓN:

El promotor deberá

- a) Planear y programar sus necesidades propias a fin de ocupar su tiempo, un mínimo de ocho horas diarias, en forma tal, que produzca buenos resultados.**
- b) Planear y programar para un plazo adelantado conveniente, sus propias actividades.**
- c) Planear y programar con suficiente adelanto, las actividades de cada una de las Unidades de Desarrollo a fin de que obtengan resultados positivos.**

- d) Planear y programar todo con el detalle necesario para que pueda hacerse posteriormente una supervisión, evaluación y control, tanto de las propias actividades, como de las Unidades de Desarrollo.**
- e) Poner fechas en cada caso para terminar una etapa o paso de cada una de las actividades aprobadas, para sí mismo o para las Unidades de Desarrollo.**

5.- SEGUIMIENTO:

Con el objeto de alcanzar las metas convenidas en las fechas acordadas, es decir, lograr avances positivos dentro del programa previsto, el promotor debe:

- a) Seguir cada uno de los acuerdos tomados con su jefe inmediato o con las Unidades de Desarrollo; a fin de que se vayan cumpliendo dichos acuerdos.**
- b) Seguir a las Unidades de Desarrollo y a las personas responsables de la Agencia Externa.**
- c) Seguir a los asesores, consejeros, técnicos, consultores, etc.**

6.- ORIENTACIÓN Y DIRECCIÓN:

El promotor debe:

- a) Dar su aportación personal de orientación y dirección a fin de que:**

Las Unidades de Desarrollo avancen al paso marcado en el programa respectivo y alcance los resultados previstos.

La Agencia Externa tome más y mejores decisiones y lo haga en forma más rápida.

- b) Dar su orientación y dirección sin imposiciones que provoquen malas voluntades hacia sí mismo o hacia la Agencia Externa, usando siempre la persuasión amistosa que le lleve a que la unidad de desarrollo tome las medidas necesarias para que se inicie, continúe o se lleva a feliz término la marcha de un proyecto.**

7.- SUPERVISIÓN, EVALUACION Y CONTROL:

- a) Para cada una de las Unidades de Desarrollo, proyectos y actividades programadas, llevar una libreta u hoja de registro en la cual se anote con la periodicidad que el caso requiera, el estado real de avance de la Unidad de Desarrollo, proyecto o actividad, comparándolo con el estado de avance programado para la fecha en que se hace la comparación (14).**
- b) Hacer la comparación del estado real de avance con lo que debería tenerse para la fecha según el programa, con el auxilio y cooperación de los jefes responsables de la Unidad de Desarrollo, escuchando sus opiniones y sugerencias y procurando que la Unidad de Desarrollo adopte las medidas necesarias para corregir una situación inapropiada si la hay.**
- c) Lo mismo en relación con su jefe inmediato de la Agencia Externa.**

IV. PROCESO DE DESARROLLO SOCIOECONÓMICO RURAL (PRODESER)

Debemos establecer como punto de partida que el Proceso de Desarrollo Socio-Económico Rural (PRODESER), busca fundamentalmente el desarrollo de la comunidad rural.

El desarrollo de comunidad surge desde el inicio, como una tarea dirigida a aquellos sectores de la población que apenas tienen lo indispensable para sobrevivir, que han sido marginados del poder de decisión sobre los procesos económicos y sociales en los que están inmersos. Para analizar los conceptos sobre el desarrollo rural, es importante precisar algunos aspectos sobre las dos concepciones principales que orientan este tipo de programas (13).

A) La Concepción Desarrollista

Su punto de partida se basa en los siguientes fundamentos:

"El sistema social globalmente considerado funciona bien; solo existen algunas anomalías, desviaciones o retrasos necesarios de corregir". Esto significa que solo ciertos sectores de la población son los que están atrasados y son por lo tanto susceptibles de desarrollarse sin que exista un cambio de la estructura social. La meta a alcanzar, o la situación más deseada es la que prevalece en los países desarrollados en lo político, social, económico y hasta ideológico

Mientras que en los países atrasados donde abundan las comunidades suburbanas con "costumbres mágico-folklóricas", familias numerosas y gran índice de desempleo, carentes de servicios y oportunidades y que presentan una ideología incompatible con las sociedades modernas, etc., requieren por eso de una atención para su desarrollo.

De aquí que este tipo de programas se abocan fundamentalmente a preparar a la comunidad para que rebase, por su propio esfuerzo, su carácter de sociedad tradicionalista y marginal, alcance los niveles que requieren las sociedades modernas.

En la misma definición de la ONU, se observan rasgos de esta concepción al decir: "El desarrollo de la comunidad, son aquellos esfuerzos de una población, que se suman a los de sus gobiernos para mejorar las condiciones económicas, sociales y culturales de sus comunidades e integrarlas a la vida del país y permitirles contribuir plenamente al progreso nacional".

Sin embargo, la experiencia histórica misma ha demostrado que a través de este enfoque del Desarrollo de la Comunidad, no es posible alcanzar realmente la elevación del nivel de vida de las capas más pobres de la población, particularmente en el área rural.

B) El Desarrollo Rural como Instrumento para la Organización Campesina

Esta concepción parte de reconocer el sistema social y la estructura de producción de un país subdesarrollado como la causa generadora de la situación marginal expresada en los "cinturones de miseria" de las grandes urbes y en el creciente empobrecimiento de las comunidades rurales. Sienta sus bases en un conocimiento objetivo de la realidad, la cual solo es posible de conocer en tanto el promotor o agente institucional se integre y compenetre de la problemática de la comunidad, concibe el cambio como una transformación cultural, económica y social de la comunidad, no como un reacondicionamiento: esta transformación solamente será posible con la participación directa de los propios campesinos.

En este sentido, el Desarrollo Rural centra su atención en el impulso de la organización democrática de los habitantes de la comunidad, plantea su total participación en la planeación y ejecución de sus propios proyectos económicos, sociales y culturales y fortalece la solidaridad y cooperación en todas sus acciones.

Este enfoque entiende el desarrollo rural como una práctica para la liberación, en donde los marginados tengan condiciones de descubrirse reflexivamente, como sujetos de su propio destino.

La definición anterior se enmarca en los siguientes aspectos:

- 1.- Por su esencia social e implicaciones humanas, es parte indispensable del desarrollo económico y social; su naturaleza es esencialmente socioeconómica y está dirigido a beneficiar principalmente a poblaciones**

de bajos niveles de vida y a zonas rezagadas de los países que viven dentro de una economía de subsistencia.

2.- Se entiende como un proceso, porque contiene una progresión de cambios:

- Cambios de una situación donde pocas personas de -dentro o de fuera de la comunidad- deciden por el resto de la gente. a una condición donde la gente misma toma decisiones sobre asuntos de interés común.

- Cambios de una relación desigual en el intercambio comercial de la comunidad con el exterior a otra relación igualitaria en tales intercambios.

- Cambios de un estado de mínima cooperación y organización de la población explotada (económica-social y/o culturalmente) por otra de estrecha colaboración.

- Cambios de una condición de desperdicio de los recursos propios, a una condición donde éstos se utilizan racional y democráticamente.

- Cambios de una situación donde el gobierno imparte servicios y la población permanece pasiva a una situación donde la propia población se organiza, colabora en su instalación y administra tales servicios.

3.- Se entiende como un método, porque es un camino a recorrer, con una finalidad precisa de alcanzar:

- Un cambio social organizado donde la población recobre su derecho a la participación económica, cultural y social.

- La utilización racional y democrática de los recursos de la comunidad sobreexplotados o desperdiciados.

- La coordinación de los recursos técnicos o asistenciales de los organismos privados nacionales e Internacionales.

4.- Se entiende como un programa, donde se concreten los pasos del proceso y del método para:

- Cuantificar recursos financieros, humanos y físicos disponibles dentro y fuera de la comunidad.

- Precisar las metas inmediatas y mediatas a lograr.

- Concretizar los procedimientos y técnicas a utilizar.

C) Objetivos Generales del Desarrollo de la Comunidad Rural

De la anterior concepción del Desarrollo Comunitario Rural, se destacan los siguientes objetivos:

1.- Conseguir el mejoramiento integral de las condiciones de vida de la comunidad en los aspectos económicos, sociales y culturales.

2.- Contribuir al desarrollo del progreso local, regional y nacional.

3.- Capacitar al individuo, a la familia y a los grupos institucionales como coparticipantes activos y eficientes para la resolución de los problemas de la comunidad rural.

- 4.- Motivar al individuo para que sea capaz de resolver sus propios problemas.**
- 5.- Promover los verdaderos valores humanos en la comunidad rural.**
- 6.- Desarrollar el espíritu y la acción cooperativa. con lo cual se fomenta el sentimiento de unidad entre los individuos y las comunidades rurales.**
- 7.- Promover en los individuos una actitud frente a los problemas de la comunidad y frente al estado, por lo cual, no se espere que éste resuelva todos los problemas, sino que ellos se encuentren impulsados, mediante su participación en una acción individual y comunal, a resolver los que están al alcance de sus posibilidades.**

D) El PRODESER como Proceso Educativo

El enfoque educativo, es el punto medular a considerar en todo programa de desarrollo rural y del cual depende en gran parte el logro de los objetivos que se propongan en éste, es una gran responsabilidad plantear un sentido educativo dentro de cualquier Plan de Desarrollo Rural, de tal forma que en vez de responder a metas pallativas, respondan a la necesidad de progreso y justicia social que reclama el sector rural.

Ahora bien, un Proceso de Desarrollo Rural, que intente lograr objetivos planteados en la promoción de grupos campesinos, debe responder a los siguientes cuestionamientos:

- **A quién va dirigido?**
- **Qué se propone lograr?**
- **Porqué?**
- **Como lo va a lograr?**

Debemos considerar que estos cuestionamientos no son únicos, pero si creemos que al responder a ellos de una manera positiva y honesta, los demás que hayan quedado en el aire se irán resolviendo sobre la implementación del proceso mismo.

1.- Sujeto de Desarrollo del PRODESER

Recordemos que cualquier programa o acción que emprendamos fracasará tarde o temprano si ignoramos la manera de ser, los ideales, así como los valores de las personas con quienes pretendemos trabajar.

Lo de menos y más fácil será encontrar un proceso cualquiera y aplicarlo sin más ni más. Sin embargo, al no tomar en cuenta el sujeto mismo de la educación, poco o nada lograremos. Se trata más bien, de lograr con la ayuda de la tecnología educativa actual, una pedagogía con y por ellos y no tan solo para ellos.

Los programas educativos que empleemos deberán estar orientados a satisfacer necesidades reales y no inventadas en el escritorio del planificador de desarrollo, por lo tanto, deben partir de una labor conjunta, de una co-educación.

Todo proceso de desarrollo que considere el aspecto educativo, deberá mostrar su eficacia a partir del sujeto a educar, ya no son posibles aquellas filosofías de la educación que se cifraban en lo que el instructor deducía de ciertos principios generales y abstractos que poco o nada tomaban en cuenta al educando, considerando a éste como mero receptor de una serie de conocimientos.

Para el tipo de educación antes descrita, el educando debía ser una persona receptiva y pasiva, capaz de hacer o repetir sin añadir ni omitir ninguno de los datos proporcionados por el instructor, aquí se hacía efectivo aquello de "la letra con sangre entra".

Es posible que, con todo lo anterior, nos preguntemos ¿qué tiene que ver todo esto con el desarrollo rural?, el cuestionamiento anterior es válido y por lo tanto requiere de una respuesta precisa.

Si la labor del promotor rural se circunscribe a ser un agente de crédito o a solucionar en forma vertical y parcial los problemas a que se enfrenta la comunidad rural, poco o nada tienen que hacer estas inquietudes; la solución es muy sencilla: saber simplemente cuales son los trámites a cubrir en los bancos, convencer a la comunidad rural de las bondades de un determinado crédito y una asesoría más o menos controlada para resolver un problema específico. Con estos tres elementos pueden lograrse resultados visibles, pero no el cambio que nos hemos propuesto como objetivo.

Regresando al planteamiento de este proceso, es necesario cambiar de raíz las acciones de tipo tradicional que consideran al campesino como receptáculo vacío, al cual se le pueden llenar con una serie de conocimientos

deducidos de afuera hacia adentro. Es indispensable partir de la realidad concreta y del trato personal a un nivel de respeto, justicia y dignidad.

De esta manera, podemos considerar que un Proceso de Desarrollo Rural que no resista la participación consciente y libre de los campesinos, no sirve para nada. Son ellos, en definitiva, quienes deben juzgar junto con el Promotor Rural, si determinado proceso es adecuado o no; es decir, que a diferencia del esquema tradicional, que parte de una verticalidad, la auténtica educación de los grupos campesinos nace de una relación horizontal.

La pedagogía tradicional parte del supuesto de que el hombre se enriquece en la medida que conoce, viejo postulado de origen Idealista, puesto muchas veces en entredicho por filósofos y pedagogos, quienes arguyen lo contrario, que el hombre se enriquece en la medida que es. En la postura tradicional, el conocimiento se contempla como un tener, mientras que en pedagogía real y humanista, contempla el conocimiento como una forma de ser.

El Promotor Rural, tiene como misión fundamental, la educación, al actuar como facilitador de un cambio, su actitud, lejos de ser meramente Instructiva, debe ser dialógica, es decir, Integradora.

La labor educativa del promotor rural debe estar basada en una relación de bilateralidad, de un conocimiento real de las necesidades de la comunidad rural y de un previo conocimiento por parte de éste de los objetivos que se persiguen en el Proceso de Desarrollo Socio-Económico Rural.

No se puede reducir a la comunidad rural, a una serie de seres que no tienen nada que decir y que deben, por el contrario, aceptar y obedecer todas aquellas sugerencias que parten del promotor rural. A la Inversa, el Promotor debe lograr a través de un mutuo conocimiento y aceptación, que sea la comunidad rural misma, bajo una relación de colaboración, quien se autoeduque a partir de sus propias necesidades.

2.- Propósitos del PRODESER

El Proceso de Desarrollo Socio-Económico Rural, propone ante todo, que el planteamiento de las actividades educativas que considera éste, surjan de la interacción con la comunidad rural, descubriendo éstas a través de las tres áreas básicas de la enseñanza-aprendizaje.

En resumen, se propone:

a).- La adquisición de conocimientos.- Para lograr el desarrollo rural integral, se requiere dotar al campesino de armas, es decir, de conocimientos, de manera que pueda enfrentarse a esa lucha desigual que lleva a cabo en contra de los diversos factores que limitan su desarrollo. Nuevamente surge el problema de hasta donde queremos llegar con el campesino en la transformación de su realidad.

Más que una adquisición fría de conocimientos, es necesario despertar en la población rural, la necesidad de modificar el mundo en que todos vivimos, de manera que no se unan sin más ni más al aparato productivo, mejor capacitados por cierto, pero con la misma situación social, cultural y política, es decir, como marginados y oprimidos.

Por el contrario, la adquisición de conocimientos deben llevarlos a eliminar la causa o causas que los margina y oprime, de forma tal, que al eliminar éstas, pueda lograrse un cambio hacia una sociedad más justa y humana. Los grupos campesinos deben lograr por ellos mismos, una visión crítica de la sociedad, una visión que les permita sentirse con igualdad de derechos y obligaciones en el participar con dicha sociedad.

La labor del promotor rural, debe rebasar el mero ámbito de la transmisión de Información e Instrucción; debe, por el contrario, hacerse solidario con la población rural y transmitir también sus vivencias y aprender él mismo de la de ellos.

Debemos considerar que la transmisión de conocimientos puede ser más opresora que liberadora cuando se pretende que el capacitando, en este caso los campesinos, actúen en una forma premeditada por el instructor; de manera que este último transmitirá solamente las dosis convenientes para que los primeros no puedan alcanzar un grado tal que los libere, sino que con los conocimientos adquiridos y transmitidos, según ciertas dosis, sigan siendo sujetos dominados.

El objetivo que el promotor debe tener siempre presente, es que la adquisición de conocimientos por lo grupos campesinos debe llevarlos hacia su liberación, de lo contrario todo su esfuerzo estará orientado a mantener la estructura de dominación en que se han mantenido los campesinos. Pues en efecto, ¿de qué le sirve a ellos conocer simplemente lo accidental de las cosas que cambian día a día, si no se les proporcionan las herramientas cognoscitivas para lograr ellos mismos el cambio propuesto?

b).- El desarrollo de habilidades.- La habilidad puede definirse como la potencialidad o capacidad para hacer algo. Así, cuando decimos que alguien tiene la habilidad para dibujar, por ejemplo, estamos señalando que puede hacerlo o que es capaz para ello. Todos tenemos ciertas habilidades, carecemos de otras y tenemos algunas o muchas que no hemos descubierto. La habilidad siempre estará dirigida a la acción, a la transformación de objetos, de ideas e incluso, del hombre mismo.

Al hablar de desarrollo de habilidades, es necesario, primero, descubrir éstas antes de intentar desarrollarlas. Por el contrario de los conocimientos, las habilidades no se desarrollan sino a partir del autodescubrimiento y de una motivación efectiva.

No se podrá desarrollar una determinada habilidad en una organización rural, forzando situaciones o creando desconfianza dentro de la misma. No se pueden imponer las habilidades, se pueden descubrir y desarrollar siempre que el individuo o el grupo social lo desee.

A través de las habilidades, la comunidad rural y/o organización, deberá ser capaz de aplicar los conocimientos adquiridos a través del proceso de desarrollo socioeconómico rural, de tal manera que pueda lograr una concientización de su problemática y llegar a formular soluciones reales y posibles a la misma.

c).- Cambio de actitudes.- En este aspecto deberá tenerse mucho cuidado en no confundir lo que es una actitud en sí, con la persona misma. Nuevamente debemos evitar caer en los mencionados modelos de

dominación, en esos que predicán la "redención de los grupos marginados" a través de la eliminación del grupo como tal. No se trata de que los campesinos dejen de ser campesinos, sino que logren un desarrollo integral que les permita estar en igualdad y justicia con los demás grupos que integran la sociedad humana.

Una actitud es un hábito, es decir, una conducta repetitiva, consciente o inconsciente del ser humano.

Por otra parte deberá evitarse todo juicio ético a-priori, el promotor rural no es juez de nadie. No puede juzgarse a nadie, persona o grupo, sin antes no se es juez de sí mismo. Las actitudes que el PRODESER busca cambiar no se refieren a conductas éticas o morales, ni religiosas ni políticas, sino a aquellas que afectan a la comunidad rural en forma positiva o negativa en cuanto al cambio que en el nivel de vida se intenta lograr. Muchos fracasos y resentimientos de las organizaciones rurales, tienen lugar porque se ha pretendido un cambio de personalidad y mentalidad de los mismos, sin antes reflexionar que se trata de seres humanos con personalidad propia y no de meros objetos a los cuales se cambia fácilmente de forma y de lugar.

A pesar de lo anterior, el PRODESER deberá lograr ya sea el cambio o el desarrollo de ciertas actitudes básicas, como son:

ii.- Autocrítica. A través de mucho tiempo, los modelos de dominación han tratado de eliminar y han logrado cierto éxito en su propósito, -el sentido crítico y autocrítico de los grupos marginados, con la finalidad de crear una actitud pasiva en ellos. Los grupos marginados en México, no han sobrepasado la etapa de subdesarrollo a falta de una visión autocrítica, a falta de elementos que le permitan juzgar su contorno y juzgarse ellos dentro

de él, el PRODESER debe favorecer en la comunidad rural, una autocrítica, no destructiva sino constructiva, que le permita adentrarse dentro de la realidad que le rodea.

III.- Apertura al cambio. Si el aspecto anterior (la autocrítica) se da en las condiciones adecuadas, vendrá como consecuencia natural la actitud de apertura al cambio, o de rechazo a éste, según las necesidades reales del grupo, es solamente la comunidad rural quien podrá decidir sobre el cambio mismo.

En caso positivo, que se decida ir hacia el cambio, éste encontrará una actitud de apertura, de aceptación, en la medida en que ésta haya alcanzado la madurez suficiente a través de una actitud de autocrítica, ésta es la llave que permitirá abrirse hacia su propio desarrollo y no, como se ha pretendido muchas veces, una imposición de tipo externo.

IIII- Cooperación. Nuevamente uno de los tabúes que se han aplicado con más frecuencia a las comunidades rurales, es el decir que éstas son individualistas y poco propensas a la cooperación. La integración de grupos y, por lo tanto, la consecución de los fines que el PRODESER se ha propuesto, se dará en tanto mayor sea la fuerza de cohesión de los individuos entre sí, y ésta se logrará en tanto la competencia vaya dejando lugar a la cooperación; el promotor rural deberá saber encauzar los valores positivos de la comunidad hacia un sentido más amplio y auténtico de cooperación.

IIII.- Integración Comunitaria. La actitud más importante de todo el proceso de desarrollo socioeconómico rural, será aquella que conlleve a la constitución de una auténtica comunidad, es decir, cuando los objetivos que dieron origen a las organizaciones rurales, hayan pasado a formar parte de las mismas, y cuando, a pesar de las diferencias individuales que existan se mediaticen a través de un proceso común. Con esto no se pretende afirmar que la persona en cuanto sujeto individualizado deba desaparecer, sino que éste, al estar consciente de los objetivos comunitarios, cooperará con los demás miembros de la comunidad, considerándolos por igual como sujetos, como personas y no meramente como objetos útiles a sus propósitos individuales.

Es este quizá el objetivo más difícil de lograr, pero solamente en cuanto éste se dé, podremos hablar de un auténtico proceso de desarrollo. De lo contrario, poco importará lo que hagamos, de no existir una integración comunitaria, todos nuestros esfuerzos se vendrán abajo a lo largo del tiempo.

3.- El enfoque educativo del PRODESER

La educación no es, como ya lo hemos indicado, solamente una transmisión, por más lograda y efectiva que ésta pueda ser de conocimientos. La educación es más allá de lo anterior, el desarrollo del hombre como ser libre; es ante todo, una actividad liberadora.

Los objetivos planteados en el PRODESER, no son otras cosas que pasos hacia esa liberación de los grupos campesinos.

La libertad, por otra parte, presupone el diálogo, y todo proceso educativo debe ser el desarrollo de ese diálogo. Por lo tanto, no caben ya las posturas pedagógicas unilaterales. los modelos de desarrollo que "toman" a las organizaciones rurales como meros instrumentos del aparato productivo, despojando a éstos de su dignidad humana y de su libertad. El proceso educativo debe, por el contrario, estar siempre abierto al diálogo, siempre en una relación bilateral y de reconocimiento de la dignidad de las personas hacia las cuales va dirigido.

La educación de grupos campesinos, tiene su razón de ser en los campesinos mismos, de él nace y de él se nutre, y también de él dependerá su permanencia o desaparición. Decíamos que el objeto de la promoción no es que el campesino desaparezca como tal, sino que alcance un nivel de desarrollo económico, social y cultural que le permita vivir en igualdad de dignidad y libertad como los demás grupos sociales que se encuentran en un nivel de desarrollo. Sin embargo, también lanzábamos la pregunta sobre si el nivel de los grupos desarrollados eran el humanamente ideal. Trátase aquí, por lo tanto, de analizar si los modelos de desarrollo son adecuados o no para los grupos campesinos.

En definitiva, la promoción del desarrollo rural, no es otra cosa que un proceso educativo y el éxito que deberá obtenerse en la primera, dependerá absolutamente el segundo.

Ahora bien, después de lo anterior, si se plantea la pregunta del ¿porqué? o el ¿para qué? del proceso educativo, podrá llegarse con relativa facilidad a la conclusión de que la finalidad de éste no es otra cosa que el

lograr un desarrollo rural integral que contemple a las organizaciones rurales como la unión de personas que intentan resolver el problema en común.

4.- Metodología

Uno de los problemas fundamentales que afronta todo intento de actuar para la transformación de la problemática rural, lo constituye la definición del proceso a seguir, es decir, el ¿cómo lograr los objetivos planteados?, en otras palabras constituye un problema de método.

El método educativo que se considera en el PRODESER, debe liberar tanto al campesino considerado como persona, así como a la comunidad misma, su capacidad analítica debe encontrar el método y la motivación adecuadas para liberar esa capacidad. La comunidad rural debe adquirir, o más bien, sacar de sí misma a través de un proceso educativo, la capacidad de análisis que le permita conocer y hacer frente a sus problemas.

De igual forma, el método educativo debe liberar su capacidad crítica, la comunidad debe ser capaz de hacer un juicio crítico de la sociedad que le rodea. Es necesario sí, que posea la capacidad de autocrítica, pero también lo es que tenga los elementos necesarios para poder criticar los modelos de desarrollo que le proponen.

El PRODESER, logrará sus objetivos, despertando la capacidad creativa que parece estar largamente aletargada. Todo ser humano tiene por esencia ciertas aptitudes para la creación y los miembros de la comunidad rural no escapan a ella. Sin embargo, durante mucho tiempo se ha pretendido mantener esta situación por temor a los resultados que la

creatividad puede traer consigo. Se prefiere que el campesino siga tal y como siempre ha estado y no dar nunca oportunidades para que esa creatividad aflore.

Para referirnos a los procesos de promoción en el medio rural, el concepto de método se puede formular como un conjunto de estrategias y procedimientos que permiten la ejecución de un programa de desarrollo comunitario. El PRODESER considera las siguientes fases, en las cuales se detallan los objetivos, etapas y actividades de cada una, especificando un aspecto fundamental en el mismo, que es la interacción que se establece entre el agente externo y la comunidad rural.

5.- Etapas del PRODESER

Las fases, etapas y actividades del proceso de desarrollo socioeconómico rural, representan una serie de momentos lógicos que se establecen en la relación de los dos agentes fundamentales del mismo:

- La central de servicios.**
- La comunidad rural**

Una secuencia en los momentos operativos de la interacción de estos dos agentes, exigen una actitud y un tipo de acción diferentes en cada uno. Estos deberán ser motivados por el diferente grado de dispersión interna y dependencia externa inicial, hasta la integración y autonomía final, que es la meta del proceso.

Estos momentos operativos se han agrupado en VI Fases, 12 Etapas y 60 Actividades iniciando la exposición de las mismas a partir del esquema siguiente, que corresponde a las Fases:

VI

A S E S O R I A

V

PROYECCIÓN DEL DESARROLLO

IV

PLAN DE ACCIÓN COMUNITARIO

III

ORGANIZACIÓN DE LA COMUNIDAD

II

PROMOCIÓN DE LA COMUNIDAD

I

V I S I O N G L O B A L

FASE I. Visión Global

Objetivos:

- **Determinar las características de la población rural, comprendida dentro de una región geográfica determinada.**
- **Definir el circuito socioeconómico de la zona o región, contemplando en éste los aspectos económicos, sociales y culturales considerados como principios básicos del Desarrollo Integral, detectando los cambios que sean factibles de realizarse, de tal manera que nos permita fijar objetivos programáticos tentativos y sentar las bases de un sistema de evaluación.**
- **Recabar la información de este nivel en un marco participativo, de tal manera que favorezca el diálogo y los procesos de reflexión con la población rural.**
- **Determinar la capacidad de respuesta de la central de servicios.**

ETAPA A. Planeación estratégica

Actividades:

- 1. Marco de referencia zonal y regional.**
- 2. Definición de escenarios.**
- 3. Diseño de modelos.**
- 4. Determinación del área de influencia.**
- 5. Selección de comunidades.**

Interacción:

C D <-----

Central de Desarrollo

FASE II. Promoción de la comunidad

Objetivos:

- **Obtener a través de una encuesta participativa, el marco de referencia comunitario.**
- **Determinar las características de la comunidad promovible, así como las expectativas que se crearán en nuestro contacto con la comunidad.**
- **Obtener los elementos que permitan a la central, tomar la decisión para suspender la participación en la comunidad o elaborar un plan para continuarla.**
- **Definir las posibilidades de la integración comunitaria en base a las necesidades sentidas.**
- **Precisar la función de la central de desarrollo en relación a la comunidad rural, favoreciendo la participación consciente y libre de la misma, buscando con esto no crear falsas expectativas en la promoción comunitaria.**

14. Conformación de grupos probables en base a necesidades comunes.

INTERACCIÓN

C D < 11 - 12 - 13 - 14- > C R

Central de Comunidad

Desarrollo Rural

FASE III: Organización de la comunidad

Objetivos:

- **Analizar, de una manera integral los problemas que limitan el desarrollo de la comunidad, buscando causas, motivos y efectos de los mismos, determinando fundamentalmente juicios de valor sobre los factores limitantes.**
- **Definir un plan de desarrollo que considere componentes económicos, sociales y culturales.**
- **Obtener una decisión consciente respecto a la forma organizativa legal o natural que permita a la comunidad el logro de los objetivos, definiendo la estructura interna con funciones y responsabilidades.**
- **Proporcionar los elementos fundamentales de manejo de reuniones, liderazgo, administración e Interacción de grupo.**

ETAPA D y E

ETAPA D: Planeación comunitaria

Actividades:

- 15. Análisis de los factores internos y externos que dan origen a la necesidad.**
- 16. Justificación social, económica y cultural de la necesidad.**
- 17. Análisis y evaluación de alternativas.**
- 18. Definición de grupos en base a necesidades.**
- 19. Conceptualización de anteproyectos, definiendo objetivos económicos sociales y culturales.**

INTERACCIÓN

C D < 15 - 16 - 17 - 18- 19 C R

Central de

Comunidad

Desarrollo

Rural

ETAPA E: Conformación organizativa

Actividades:

Formal

- 20. Determinación y selección de la personalidad jurídica.**
- 21. Tramitación y funcionamiento.**
- 22. Definición de la estructura.**
- 23. Reglamento Interno de Trabajo.**
- 24. Manual organizativo.**

Natural

- 20. Análisis de los lineamientos de conformación grupal.**
- 21. Definición y establecimiento del contrato social.**
- 22. Definición de estructura.**
- 23. Reglamento Interno de Trabajo.**
- 24. Manual organizativo.**

INTERACCIÓN

C D < 20 - 21 - 22 - 23 - 24 > C R

**Central de
Desarrollo**

**Comunidad
Rural**

FASE IV: Plan de acción comunitario

Objetivos:

- Establecer un sistema que permita la participación activa en la selección, implementación y control de los proyectos.**
- Definir la obtención y el uso racional de los recursos tanto internos como externos.**

- **Establecer un sistema de información y control que permita medir los avances de la organización, definiendo indicadores en las áreas económicas, sociales y culturales.**
- **Desarrollar los conocimientos y habilidades, así como las actitudes a través de un programa de capacitación que considere los aspectos socioeducativos, organizativos, económico-administrativos y técnico-productivos.**

ETAPAS: F, G, H, I

ETAPA F: Proyecto

Actividades:

Productivas

- 25. Análisis del proceso productivo a través de un diagnóstico técnico, económico, financiero y social.**
- 26. Análisis del mercado, definiendo distribución y almacenamiento.**
- 27. Definición de factores limitantes en general.**
- 28. Plan de operación.**
- 29. Definición técnica, económica, financiera y social.**

Sociales

- 25. Definir los aspectos económicos, sociales y culturales del proyecto.**
- 26. Análisis de la población a beneficiar, determinando impactos y cambios a lograr.**
- 27. Definición de factores limitantes en general.**
- 28. Plan de operación.**
- 29. Definición económica, social y cultural.**

30. Definición de presupuesto.

31. Elaboración concluyente del proyecto.

32. Aprobación definitiva del proyecto por los integrantes de la organización.

30. Definición de recursos económicos, sociales, físicos y humanos.

31. Elaboración concluyente del proyecto.

32. Aprobación definitiva del proyecto por los integrantes de la organización.

INTERACCIÓN

C D (25 - 26 - 27 - 28 - 29 - 30 - 31 - 32) C R

Central de

Desarrollo

Comunidad

Rural

ETAPA G: Recursos

Actividades:

Financiamiento bancario:

33. Análisis y cumplimiento de políticas y normas de la fuente de financiamiento elegida.

34. Presentación del proyecto a la fuente financiera.

Otros financiamientos:

33. Establecimiento de la mecánica para la obtención de recursos.

34. Presentación del proyecto a la institución de apoyo.

a. Análisis del proyecto por la fuente financiera.

b. Aprobación del crédito.

c. Elaboración de contrato y pagarés.

d. Suministro de recursos.

e. Calendario de flujo y ministración del crédito.

a. Análisis del proyecto por la institución de apoyo.

b. Aprobación del apoyo.

c. Elaboración de convenio.

d. Suministro de recursos.

e. Calendario de flujo y desembolso de recursos.

35. Aportación de recursos correspondientes a los interesados.

36. Establecimiento de bienes de capital.

35. Aportaciones de interesados.

36. Aplicación de recursos al proyecto

NOTA: Las actividades que aparecen en el espacio punteado dependen de otros agentes externos.

INTERACCIÓN

C D < 33 - 34 - 35 - 36 C R

Central de

Comunidad

Desarrollo

Rural

-----> O A E <-----

Otros

Agentes Externos

ETAPA H: Desarrollo de programas

Actividades:

37. Operación del programa.

38. Establecimiento de un sistema de Información y control en lo económico, en lo social, así como en lo administrativo.

INTERACCIÓN

C D < 37 - 38 \ C R

ETAPA I: Capacitación

Actividades:

39. Capacitación socio-educativa.

40. Capacitación organizativa.

41. Capacitación económico-administrativa.

42. Capacitación técnico-productiva.

INTERACCIÓN

C D < 39 - 40 - 41 - 42 >

Central de Desarrollo

NOTA: Esta etapa se da conjuntamente con el desarrollo de las etapas H, J y K.

FASE V: Proyección del desarrollo

Objetivos:

- **Obtener elementos para el análisis del proceso y la elaboración de planteamientos para reformarlo.**
- **Compartir las experiencias positivas y negativas obtenidas, con otras comunidades y/o organizaciones rurales, facilitando su formación e Integración.**
- **Unir esfuerzos con todos los sectores de la sociedad, mediante sistemas de organizaciones de segundo nivel.**
- **Desarrollar los conocimientos y habilidades así como las actitudes, a través de un programa de capacitación, que considere los aspectos socio-educativos, organizativos, económico-administrativos y técnico-productivos.**

ETAPAS I, J, K

ETAPA J: Consolidación

Actividades:

- 43. Análisis comparativo de los resultados del programa. (De donde partimos, qué modificaciones económicas, sociales o culturales se realizaron, como se efectuaron éstas).**
- 44. Evaluación en base al análisis de los datos y resultados.**

45. Corrección de programas.

INTERACCIÓN

C D < 44 - 45 > **C R** 43 >

Central de Desarrollo Comunidad Rural

NOTA: Continúa el desarrollo de la Etapa I.

ETAPA K: Extensión

Actividades:

46. Ubicación de y sobre el desarrollo zonal y regional, a través de establecer contacto y relación con otras comunidades con programas similares.

47. Generación de acciones de beneficio zonal y regional.

48. Promoción e irradiación del programa a otras comunidades.

49. Conformación de organizaciones zonales o regionales.

INTERACCIÓN

C R < 46 - 47 - 48 - 49 >

Comunidad Rural

NOTA: Continúa el desarrollo de la Etapa I.

FASE VI: Asesoría

Objetivos:

- **Dar respuesta a las solicitudes específicas de apoyo, que elaboren las comunidades y/o organizaciones rurales que tienden al reforzamiento del proceso en sus diferentes fases, etapas o actividades.**

ETAPA L

ETAPA L: Servicios

Actividades:

- 50. Reforzamiento del proceso en base a solicitud específica de la comunidad y/o organización rural.**

INTERACCIÓN

C D < _____ 50 _____ > C R

Central de Desarrollo

Comunidad Rural

**V) EXPERIENCIAS EN LA PROMOCIÓN DE DESARROLLO RURAL
EN EL AREA DE INFLUENCIA DE LA CENTRAL DE
FOMENTO AGROPECUARIO DE CHIAPAS, A.C.**

A) Central de Fomento Agropecuario de Chiapas, A. C

La Central de Fomento Agropecuario de Chiapas es una asociación civil sin fines de lucro. religiosos o políticos constituida legalmente en el mes de diciembre de 1988. bajo la dirección de un grupo de empresarios y profesionistas dotados de una alta motivación social.

Esta asociación inicia sus actividades en el mes de marzo de 1989. ubicando sus oficinas en la ciudad de Tuxtla Gutiérrez con las siglas de CEFAC (Central de Fomento Agropecuario de Chiapas. A.C.).

La CEFAC se afilia ese mismo año a la Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural. A.C. (FMDR), asumiendo su metodología con el objeto de abocarse a implementar acciones que promovieran el incremento de la productividad y el desarrollo humano de personas y grupos campesinos de la región. Todo el esfuerzo estaría destinado para que los campesinos fueran los protagonistas de su desarrollo de acuerdo a las condiciones reales de su entorno; organizar y brindar a los grupos campesinos el impulso inicial que les permitiera conocer y sortear los obstáculos y limitantes de su desarrollo; esperando que en el plazo más corto posible estuvieran preparados para continuar por sí mismos los proyectos y programas productivos y educativos que se hubieran propuesto realizar.

B) Estructura Organizativa de la CEFAC

CONSEJO DIRECTIVO DE LA CEFAC



PRESIDENTE DEL CONSEJO



VICEPRESIDENTE

SECRETARIO

TESORERO

**COMITÉ DE
PROYECTOS**

**COMITÉ DE
EDUCACIÓN**

**COMITÉ DE
RECAUDACIÓN DE
FONDOS**

GERENTE

SECRETARIA

PROMOTOR DE DESARROLLO

C) Experiencia Profesional en la CEFAC

La Central de Fomento Agropecuario de Chiapas, A.C. (CEFAC) contrata mis servicios en el mes de marzo de 1989 para ocupar el cargo de promotor de desarrollo, iniciando mis actividades en la elaboración del marco de referencia del municipio de Chiapa de Corzo, Chis.; municipio que el consejo directivo había elegido para que la asociación iniciara sus labores.

La elaboración del marco de referencia del municipio era básico para el inicio de las actividades de la CEFAC pues es un instrumento que permite el conocimiento de las condiciones ecológicas, demográficas y las actividades socioeconómicas del ámbito donde se realizan las acciones, facilitando la referencia a una realidad concreta cuando se planea hacer algo (9).

Nos permite además con los datos obtenidos, describir las características de una región geográfica, facilita que el promotor tenga elementos suficientes para armar un programa de operación que incluya los aspectos económicos, culturales y sociales, así como los beneficios de éstos, proporciona una descripción de las características socioeconómicas de la población comprendida dentro de una región geográfica, facilita estar en condiciones de seleccionar áreas de trabajo y de inducir proyectos productivos y el impacto cualitativo y cuantitativo de los mismos.

Con este documento terminado y habiendo conocido las comunidades rurales del municipio y las condiciones de las mismas, se inicia la elaboración del primer proyecto productivo de la CEFAC, el proyecto apícola en 3 comunidades las cuales necesitaban aprovechar los recursos de su zona.

A continuación se describen las practicas profesionales realizadas en 7 proyectos en los cuáles se participó durante el período comprendido del mes de marzo de 1989 al mes de enero de 1996.

1) APICULTURA

La Agencia Interamericana de Desarrollo (AID) destinó en 1989 \$45.000.00 para financiar 3 módulos apícolas a productores rurales de Chiapa de Corzo.

Cada módulo constaba de 100 colmenas con población fuerte de abejas. 100 alzas, un extractor de miel, velos, cuñas y ahumadores.

El objetivo del proyecto era aprovechar la floración de la zona y crear una alternativa de ingresos al cultivo de básicos.

Se constituyeron 2 Sectores de Producción y una Sociedad de Producción Rural buscando producir el primer año 35 kg. de miel por colmena. lo cual se logró fácilmente.

La segunda meta consistía en que los grupos aumentaran un mínimo de 20% su número de cajas por año, lo cual se dificultó con la entrada de la abeja africana a los estados del sureste y el temor de los apicultores a la agresividad de esta abeja.

Se logró mantener el número de colmenas y se aprendió a manejar los apiarios africanizados, continuando con la actividad de producción de miel.

2) REFORESTACIÓN

El programa se inicia en el mes de junio de 1989 con apoyo de los consejeros de la CEFAC, para participar con las instituciones de gobierno y otras organizaciones no gubernamentales en el programa anual de Conservación del Medio Ambiente de Chiapas.

Se financió a los productores interesados, el 50% del costo de árboles frutales siendo las especies forestales gratuitas en los viveros del Gobierno del Estado.

El objetivo del programa era la recuperación de especies forestales sobreexplotadas, fomentar la fruticultura y sobre todo crear una consciencia de conservación y respeto a la naturaleza.

La meta en el primer año fue plantar 1000 árboles en el municipio de Chiapa de Corzo, pero el apoyo económico para adquirir especies frutales permitió rebasar fácilmente la meta un 50% más.

El éxito del programa se debió al apoyo otorgado a los productores para la adquisición a un menor costo de las especies frutales.

Nuestra participación con las demás instituciones nos permitió conocer los programas de conservación ambiental en el estado y mejorarlos al incluir especies frutales que hacían interesante el programa a los productores rurales.

3) CARPINTERÍA

En 1990 la Comisión de Oficios de la Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural, A.C. financió la adquisición del equipo de carpintería requerido por el grupo de apicultores Primera Ampliación del Ejido Francisco Sarabia, Mpio. de Chiapa de Corzo.

Este proyecto se elaboró para que los apicultores pudieran aprovechar la madera de los árboles muertos que las corrientes de la época de lluvias dejaban en las márgenes del río y pudieran con ellas fabricar el equipo apícola necesario para renovar su material viejo o dañado y vender el sobrante a otros apicultores de la zona.

Las metas esperadas se lograron, pues se logró capacitar a todos los socios en el uso de equipo de carpintería, quienes a su vez construyeron su propio material, vendieron alzas y cámaras de cría a otros apicultores de la región y pagaron el proyecto en menos de un año.

El uso de fotografías fue estratégico para conseguir los permisos forestales, ya que permitió mostrar a las autoridades de la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos que los árboles aprovechables eran realmente madera muerta y no se iba a talar ningún árbol vivo.

4) MEJORAMIENTO A LA VIVIENDA

A comienzos de 1991 y con el fin de mejorar las condiciones de vivienda y salud de 34 familias de los ejidos Salvador Urbina, América Libre y Narciso Mendoza se financió con recursos de la Fundación Norteamericana World Share, la construcción de baños domésticos completos con tinaco y fosa séptica.

Este proyecto se implementó en estas comunidades buscando disminuir el alto índice de fecalismo al aire libre, que rebasa fácilmente el 65% debido a las condiciones de pobreza, ignorancia e ineptitud de las autoridades municipales y del estado, lo que provocaba que las enfermedades gastrointestinales fueran comunes y frecuentes en esta zona.

Este proyecto fue adoptado y financiado también por instituciones de salud del Gobierno del Estado cuando se presentaron precisamente en estas comunidades, los primeros casos de cólera en la región centro de Chiapas.

5) LADRILLERAS ECOLÓGICAS

El 31 de julio de 1991 se publicó en Chiapas la Ley del Equilibrio Ecológico y Protección al Ambiente en la que el artículo 125 prohibía el uso de la leña en cualquier actividad de transformación de la materia prima. Debido a esto se prohibió el uso de la leña a ladrilleros y panaderos, siendo la Secretaría de Fomento Industrial la encargada de presentar las alternativas de otros combustibles.

El proyecto propuesto por esta Secretaría fue el de la utilización de combustóleo, lo cual contradecía al artículo 122 de la citada ley, que prohibía la emisión de contaminantes a la atmósfera y la utilización de este combustible liberaría dióxido de azufre el que al combinarse con el óxido de nitrógeno liberado por la combustión de motores automotrices produciría lluvia ácida, problema que también no era deseable en la región.

A solicitud de los ladrilleros de la región, la CEFAC decidió presentar una alternativa diferente, realmente ecológica, que permitiera mantener el empleo de fabricantes de ladrillos y pan, que fuera seguro y fácil de utilizar.

Para realizar el proyecto contamos con el apoyo de la Fundación para el Desarrollo de Tepatitlán, A.C.; Central de Jalisco afiliada también al movimiento de la FMDR, quienes utilizaban gas como combustible en la fabricación de ladrillos y pan.

A nuestro proyecto le pusimos por nombre Quemadores de Gas Acatic, por ser de esa comunidad de Jalisco los ladrilleros que nos apoyaron con ideas y diseños, el cual presentamos al Subcomité Especial de Ecología de Chiapas para su aprobación.

Nuestro módulo de quemadores de gas consistió en 2 tanques de gas de 1000 litros cada uno, tubería de acero con 3 válvulas de seguridad, manómetro de glicerina y 4 quemadores Acatic, consistiendo éstos últimos en tubos de acero de 1/2 pulgada con tapones perforados al extremo por donde salía el gas en forma líquida quemándose como en un lanzallamas.

El primer módulo fue financiado por el Programa de Microempresa Rural de Nacional Financiera a la Sociedad de Productores de Ladrillos El Huanacastle, del ejido Salvador Urbina Mpio. de Chiapa de Corzo.

Después se levantó la prohibición del uso de la leña cuando la Secretaría de Fomento Industrial se le cancelaron los fondos de financiamiento por mal uso de esos recursos y la baja recuperación de los créditos otorgados anteriormente.

6) PREPARATORIA ABIERTA

En el mes de mayo de 1993, estudiantes del ejido Narciso Mendoza, Mpio. de Chiapa de Corzo, Chiapas que habían terminado sus cursos en el sistema de telesecundarias, solicitaron a la CEFAC su participación para ayudarles a buscar alternativas de educación para continuar sus estudios con miras a ingresar después a una carrera universitaria.

Como el ISSSTE (Instituto de Seguro Social al servicio de Trabajadores del Estado) manejaba un programa de preparatoria abierta para sus agremiados, nos dirigimos a ellos para conocer el programa y solicitar su apoyo en el inicio de actividades similares en la mencionada comunidad.

Esta institución nos apoyó con asesores mientras la Secretaría de Ecuación Pública del estado, nos asignaba un encargado para el programa de la comunidad.

Los consejeros de la CEFAC apoyaron a los estudiantes con el 50% del costo de los libros y a finales del año el Departamento de Servicio Social del Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, Campus Chiapas, se interesó en dirigir prestadores de servicio social para apoyar el programa.

A finales del año el grupo constaba de 25 estudiantes terminando su primer semestre y buscando las mejoras al programa para continuar.

7) PíEX

El Programa de Investigación y Extensión Agropecuaria y Forestal elaborado por la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos y financiado por el Banco Mundial a inicios de 1993 para operar durante 5 años, dirige sus acciones a la atención de productores de bajos ingresos con características de sujetos de crédito incipientes, esto es, que por alguna carencia actual no tengan acceso a las fuentes financieras formales pero que presenten proyectos productivos viables, capaces de ser financiados.

La propuesta se basa en la integración de cuatro diferentes instituciones que soporten la implementación del programa, y cuya participación sea determinante para el logro de los objetivos; las instituciones que participan son:

SARH via PíEX, el Banco de México via FIRA, el Banco Mexicano y la Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural (FMDR).

Al PíEX y al FIRA les corresponde sufragar correspondientemente los costos de promoción, organización, capacitación y asistencia técnica, siendo gradual su participación. Los recursos del PíEX serán básicamente para desarrollar las labores de promoción y organización y los del FIRA para capacitación y asistencia técnica, mediante los reembolsos por asistencia técnica.

La FMDR, a través de sus centrales, sería quien promoviera y organizara a los productores con características de sujetos de crédito incipientes y los acompañará en su proceso de desarrollo hasta su integración a las fuentes formales de financiamiento. El Banco Mexicano

será quien acredite los proyectos productivos presentados por las Centrales de Desarrollo de la FMDR. correspondiendole al FIRA respaldar cada crédito con aportacion de garantías.

Los objetivos de la FMDR dentro del PIEX son:

- a) Incidir en productores de bajos ingresos, que de acuerdo a la redefinición de las funciones de las instituciones bancarias y a la tipificación de los productores en tres estratos, están quedando sin acceso al crédito por no estar debida y legalmente organizados, a pesar de ser potencialmente productivos.**
- b) Realizar un trabajo que ninguna fuente financiera realiza actualmente, y que consiste en implementar acciones de identificación, promoción y organización de grupos de productores, en torno a microproyectos productivos.**
- c) Establecer un programa de trabajo a cinco años, permitiéndose así la continuidad de las acciones realizadas con los grupos de productores.**
- d) Contemplar al crédito como el factor aglutinante de los productores, ya que de esta forma se establece una relación de trabajo más efectiva con los mismos.**
- e) Consolidar un trabajo a largo plazo, mediante la participación de la SARH y la de FMDR en la sufragación de los costos operativos del programa.**
- f) Dar respuesta a una necesidad actual, y que es la de promover y consolidar despachos de asistencia técnica de calidad, los cuales están**

reemplazando a la estructura gubernamental en la atención de los productores del campo.

Las metas del PIEX en la CEFAC fueron:

- **Organizar y constituir legalmente 12 grupos de productores agropecuarios del Distrito de Desarrollo Rural 04 de Chiapas, formado por los municipios de Villaflores, Villa Corzo, La Concordia y Jaltenango.**
- **Financiar los proyectos productivos de los grupos constituidos.**

Los principales problemas en la implementación del programa fueron:

- **Burocratismo y corrupción**
- **Carteras vencidas en Bancrisa y hermetismo de esta Institución para conocer su lista de clientes.**
- **Prepotencia e ineptitud del gerente de la CEFAC y de uno de los promotores familiar de dicha persona.**

Para resolver esta situación decidimos lo siguiente:

- **Para disminuir el burocratismo de algunas dependencias giramos oficios a sus superiores dejando copias de los mismos a los responsables de esas oficinas, buscando con esto comprometerlos.**

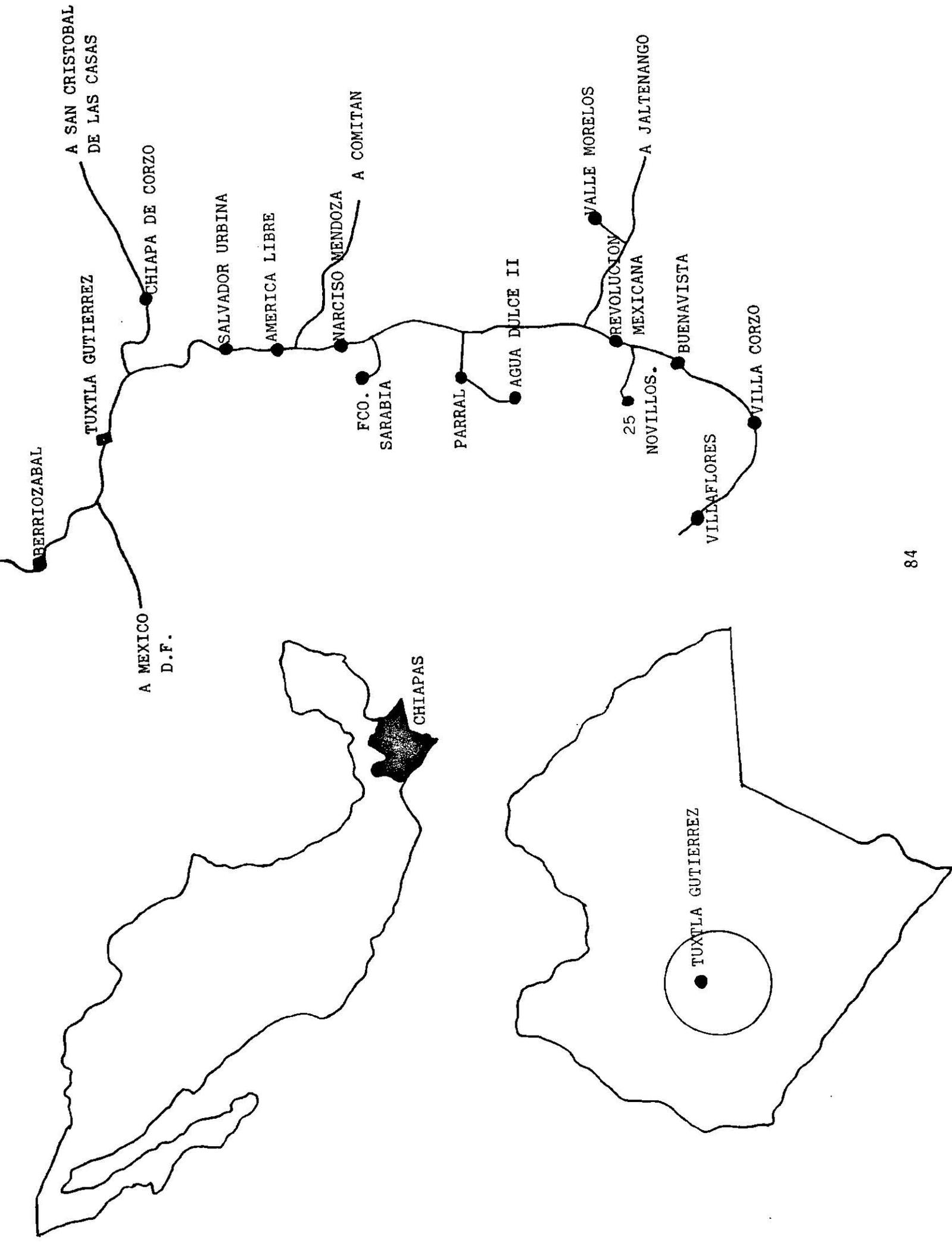
- **Al no tener respuesta de Bancrisa solicitamos una lista de acreditados al FIRA para conocer a los productores en cartera vencida para depurar las organizaciones. El problema de la gerencia se resolvió dirigiéndonos directamente al consejo directivo, debido a las trabas que el gerente ponía a nuestras acciones.**

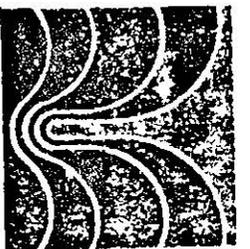
A inicios de 1995 los 5 grupos a mi cargo habían recibido el monto total de su crédito y habían también comprado todo su ganado en el proyecto de ganadería de doble propósito implementado en esta región.

En el ejido Revolución Mexicana, del Mpio. de Villa Corzo se constituyeron 3 sociedades de solidaridad social: Vaca Blanca, Casa Rayo y Revolución Mexicana y la Sociedad de Producción Rural Primero Dios.

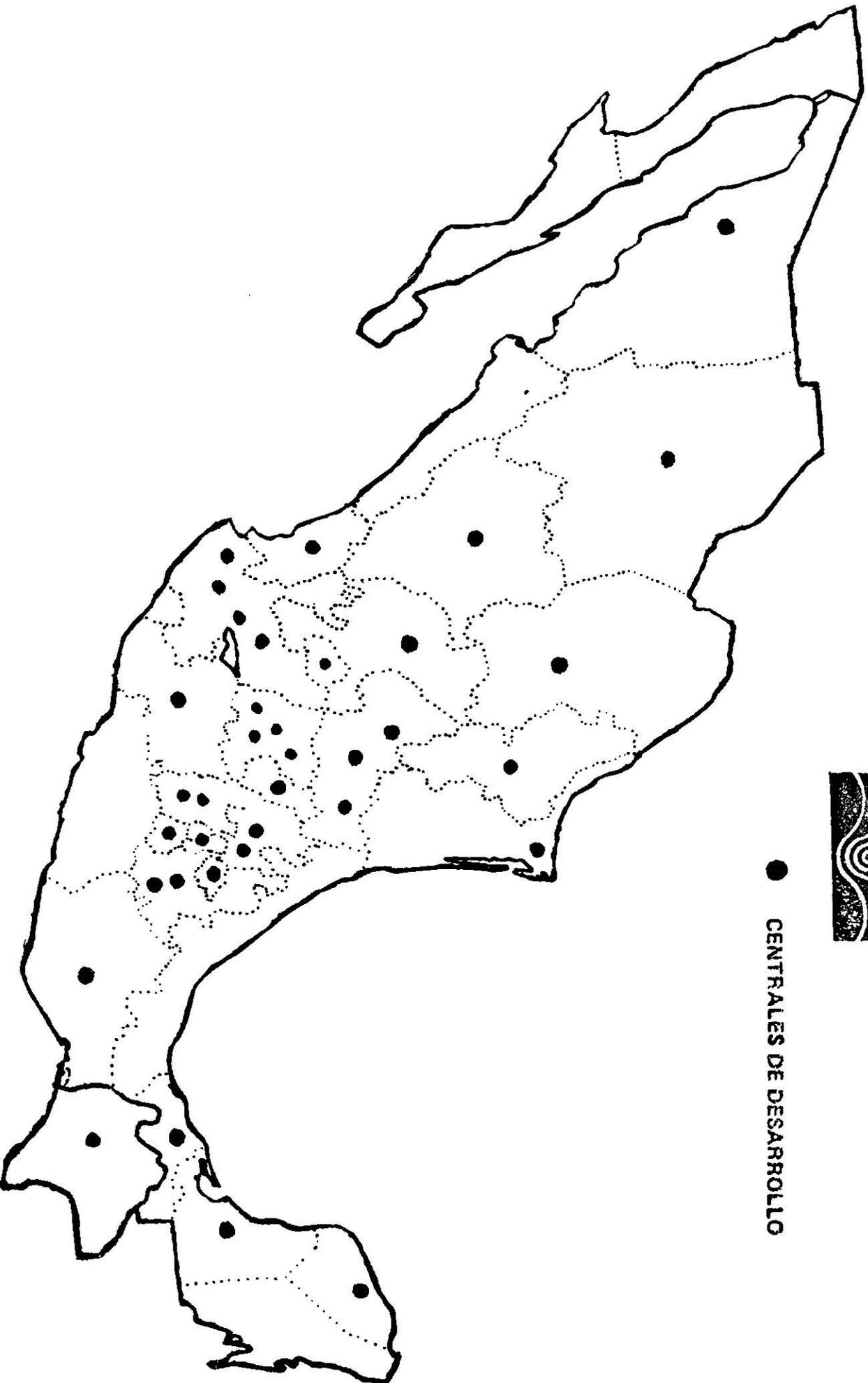
En el ejido Agua Dulce II del mismo municipio se constituyó la Sociedad de Producción Rural Valle de Santo Domingo.

Este programa me permitió conocer y elaborar nuevos proyectos, eficientar trámites ante instituciones bancarias y de gobierno, aplicar en su totalidad el proceso de desarrollo socioeconómico rural y mantener la integridad como persona y como profesional, sintiéndome realmente satisfecho al terminar mi trabajo.





● CENTRALES DE DESARROLLO



VI) CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A) Conclusiones

- La participación de la Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural, A.C. (FMDR) en las comunidades agropecuarias atendidas ha tenido generalmente resultados positivos debido principalmente a que:

- Los proyectos que se realizan están basados en necesidades propias de la comunidad analizadas en un estudio previo.**
- La participación de la FMDR es decidida y comprometida porque su objetivo fundamental es coadyuvar en mejorar las condiciones socioeconómicas de la zona de Influencia.**
- Los proyectos van acompañados de organización, capacitación y buscando siempre un cambio de actitud en los productores al mejorar su nivel educativo.**

- De los proyectos realizados en Chiapas ya sean de tipo productivo, ecológicos, sociales y educativos, todos han presentado un impacto benéfico en las comunidades donde se han desarrollado. Sin embargo, los que han beneficiado más a las mismas son los de carácter productivo en el cual se encuentran todos los proyectos del Programa de Investigación y Extensión Agropecuaria y Forestal (PIEX), inclinándose actualmente hacia el sector pecuario en la producción de bovinos, desplazando relativamente a la producción de básicos. Los proyectos de tipo productivo son los más aceptados, ya que le permiten al productor obtener mayores recursos

mejorando su condición socioeconómica permitiéndole satisfacer otras necesidades como alimentación, vivienda, salud y educación.

- De los proyectos analizados en este trabajo, quedarían por jerarquía de aceptación de la siguiente manera:

- **PIEX (Programa de Investigación y Extensión Agropecuaria y Forestal).**
- **Preparatoria Abierta.**
- **Mejoramiento a la Vivienda.**
- **Carpintería.**
- **Ladrilleras Ecológicas.**
- **Reforestación.**
- **Apicultura.**

- Los principales problemas que limitan el 100% de eficiencia del trabajo de la organización son:

A).- Falta de recursos económicos suficientes.

a).- Por parte de las empresas e instituciones que apoyan a la FMDR, lo cual limita la elaboración e implementación de los programas.

b).- Los créditos no están al alcance de los productores, debido a los altos intereses bancarios con los que actualmente se manejan los financiamientos.

B).- La imposición de un programa o proyecto que no satisfaga las necesidades reales de la comunidad como fue el caso del Proyecto Apícola, donde se manejaron recursos condicionados para implementar esa actividad, lo que provocó desinterés y falta de compromiso por parte de los productores.

C).- Otro de los problemas limitantes es la actitud de una parte de la población que se resiste a aceptar los cambios que implican los programas de desarrollo.

D).- En general algunos problemas son de carácter administrativo como la organización, la planeación, la ética profesional y técnica.

B) Recomendaciones

- Los campesinos necesitan apoyo y oportunidades para progresar, se debe trabajar con ellos en forma comprometida, elaborando proyectos en base a necesidades sentidas de su organización o comunidad, sin imponer jamás proyectos de escritorio o créditos condicionados para realizar una

determinada actividad, ya que con esto solo se genera apatía y pérdida de confianza.

- Antes de implementar proyectos sociales o culturales se debe atender a los de tipo económico que permita a los productores tener recursos suficientes para buscar después su crecimiento en las otras áreas.

La política agropecuaria debe cambiar pronto para apoyar a los campesinos con créditos baratos y a largo plazo, pagando por la producción del campo los precios reales y justos que correspondan al trabajo y esfuerzo de este sector, ya de por sí descapitalizado y ahora en grave crisis económica.

- El agente de cambio debe mostrarse como persona congruente, coherente, genuina, con fiable, sin ambigüedades, corresponsable, cumplir sus compromisos, ser claro, transparente, demostrar en la práctica que está ahí para cumplir verdaderamente su trabajo como tal, respetando la personalidad, los valores y la cultura de la comunidad donde participa, manteniéndose íntegro y positivo para lograr verdaderos avances en su programa.

- Aprovechando el apoyo económico que el Banco Mundial aporta a la FMDR con el Programa de Investigación y Extensión Agropecuaria y Forestal, ésta debe formar con los recursos que recibe de empresas e instituciones un

fondo especial para dar continuidad a labores de promoción y atención de las comunidades rurales.

- Se recomienda una evaluación y seguimiento permanente a los programas implementados, para corregir las posibles fallas que pudieran surgir y afectar el funcionamiento de los mismos.

- El Agente de cambio o Promotor de Desarrollo Rural necesita integrar en su formación profesional materias de Desarrollo Económico y Social de México para saber sobre que realidad va a actuar, es decir, tener un buen marco de referencia para poder plantear las mejores alternativas que permitan el desarrollo real de la comunidad donde actúa; conocer y manejar dinámicas de grupo; cultivar una actitud positiva que pueda ser irradiada hacia los campesinos y que genere confianza; ser un buen comunicador tanto personal como de grupo y lograr una motivación permanente que conlleve a un servicio profesional de calidad.

- Para fomentar un cambio de actitud en los productores se deben desarrollar proyectos que solucionen necesidades que ellos deseen atacar, esto permitirá disminuir la resistencia al cambio provocado por programas que no se han desarrollado plenamente o por el abandono del sector agropecuario de tantos años que ha llevado pobreza y desconfianza al campo, donde los ingresos están muy por debajo de los costos reales.

- El Agente de Cambio debe manejar información actual y analizar los cambios que se operan a nivel nacional e internacional, pues su labor será de guía y estímulo en la búsqueda de soluciones a las limitantes de desarrollo que retrasan el progreso de la comunidad atendida.

La educación, pobreza, hambre, preservación del medio ambiente y comercialización de productos agropecuarios, son los principales asuntos y retos de los profesionales que trabajen en el desarrollo rural de México.

VII) BIBLIOGRAFÍA

- 1) Deschamps S., Leticia. 1991. Metodología para la detección y definición de situaciones limitantes del desarrollo. F.M.D.R., México, D.F. pp. 2-21.**

- 2) Esteva, Gustavo. 1988. El desastre agrícola: adios al México Imaginario. (Revist. Mens. de Comercio Exterior, Agosto). México, D.F. pág. 655.**

- 3) F.M.D.R. 1990. Boletín Informativo. F.M.D.R., México, D.F. pp. 2-4.**

- 4) F.M.D.R. 1991. Conceptos Básicos. F.M.D.R., México, D.F. pp. 1-13.**

- 5) F.M.D.R. 1991. Planeación Estratégica. F.M.D.R., México, D.F. pp. 1-5.**

- 6) F.M.D.R. 1992. Informe Anual. F.M.D.R., México, D.F. pp. 1-21.**

- 7) F.M.D.R. 1993. Informe Anual. F.M.D.R., México, D.F. pp. 2-20.**

- 8) F.M.D.R. 1994. Informe Anual. F.M.D.R., México, D.F. pp. 3-18.**

- 9) **Integral. 1993. Futuro Imperfecto (Revist. Mens. Octubre No. 166) Integral, Barcelona, España. pp. 30-37.**

- 10) **Lebret, L.J. 1988. Dinámica Concreta del Desarrollo. Herder. México, D.F. pag. 32.**

- 11) **Ramos, Víctor. 1991. Promoción y Organización Comunitaria. F.M.D.R., México, D.F. pp. 2-5.**

- 12) **Rello, Fernando. 1988. El significado de la democratización rural. Siglo XXI, México, D.F. pag. 351.**

- 13) **Rodríguez Arévalo, Rodolfo. 1990. El proceso de desarrollo socioeconómico rural. F.M.D.R., México, D.F. pp. 3-35.**

- 14) **Rodríguez Arévalo. Rodolfo. 1991. Análisis del agente de cambio. F.M.D.R., México, D.F. pp. 2-24.**

12331

