

VIAJES DE ESTUDIO:

EXPERIENCIA METODOLÓGICA
PARA EL APRENDIZAJE
POR CONTRASTE



YENISEI BOMBINO COMPANIONI
MIRIAN GARCÍA AGUIAR
DAYMA ECHEVARRÍA LEÓN
NIURKA PÉREZ ROJAS


ccfd-terro solidaire

 **RUTH**
CASA
EDITORIAL

VIAJES DE ESTUDIO:

EXPERIENCIA METODOLÓGICA
PARA EL APRENDIZAJE
POR CONTRASTE

YENISEI BOMBINO COMPANIONI

MIRIAN GARCÍA AGUIAR

DAYMA ECHEVARRÍA LEÓN

NIURKA PÉREZ ROJAS



ccfp-terre solidaire



RUTH
CASA
EDITORIAL

Yenisei Bombino Companioni:

Licenciada en Sociología (1997), Máster en Sociología (2006). Profesora Asistente e Investigadora Agregada del Grupo de Estudios de la Juventud del Centro de Investigaciones Psicológicas y Sociológicas (CIPS). Es miembro del Equipo de Estudios Rurales de la Universidad de La Habana (2008), la Sociedad Cubana Multidisciplinaria de Estudios de Sexualidad Humana (SOCUMES), Asociación Cubana de Naciones Unidas (ACNU), Asociación Cubana de Técnicos Agrícolas y Forestales (ACTAF) y Asociación Nacional de Economistas de Cuba (ANEC). Sus principales temas de investigación han sido género, juventud, ruralidad y salud. Contacto: yenisei@cips.cu

Mirian García Aguiar:

Licenciada en Filosofía (1979). Miembro fundador del Equipo de Estudios Rurales (1983) y colaboradora de la Asociación de Técnicos Agrícolas y Forestales (ACTAF) y es vocal de uno de sus órganos de base. Ha participado en seis proyectos de colaboración internacional sobre desarrollo agropecuario y rural y se ha desempeñado como experta de los equipos de evaluación externa de tres proyectos. Su trabajo investigativo responde a temáticas de: joven rural, género, desarrollo agropecuario y rural.

Dayma Echevarría León:

Licenciada en Sociología (1996), Doctora en Ciencias Sociológicas (2008). Profesora Auxiliar del Centro de Estudios de la Economía Cubana, Universidad de La Habana desde el

año 1998. Miembro de la Cátedra de la Mujer y del Equipo de Estudios Rurales. Integrante de la Red de Mujeres de América Latina y el Caribe en Gestión de Organizaciones. Colabora con diferentes instituciones como la Federación de Mujeres Cubanas, el Centro Nacional de Educación Sexual (CENESEX), la Cátedra de Estudios Sociales de la Ciencia y la Tecnología de la UH, el Grupo de Perfeccionamiento Empresarial en los temas de género y ciencia y género y trabajo-empleo.

Niurka Pérez Rojas:

Licenciada en Derecho Diplomático y Consular (1961), Máster en Sociología (1970), Doctora en Derecho Civil (1964) y en Ciencias Históricas con especialidad en Sociología (1978). Profesora Titular del Departamento de Sociología de la UH, institución donde tiene cuarenta y nueve años de experiencia profesional. Coordinadora del Equipo de Estudios Rurales desde 1983. Fundadora de la Unión de Juristas de Cuba, de la Cátedra de la Mujer, socia individual de la Asociación Cubana de Naciones Unidas. Representante por la UH del Protocolo de Acuerdo y Colaboración entre este centro y la Associazione Internazionale Slow Food. Miembro del Consejo Técnico Asesor del Ministerio de la Agricultura desde 1995. Asesora de la Asociación Solidaria de Acción y Propuesta de Petén (ASAPP) de Guatemala, cuyo objetivo general es construir en sus comunidades un desarrollo rural alternativo. Miembro de la Sociedad Científica Latinoamericana de Agroecología (SOCLA). Miembro de la Asociación de Técnicos Agrícolas y Forestales (ACTAF) y presidenta de uno de sus órganos de base desde 2009.

VIAJES DE ESTUDIO: experiencia metodológica para el aprendizaje por contraste

Yenisei Bombino Companioni, Mirian García Aguiar,
Dayma Echevarría León, Niurka Pérez Rojas

Agradecimientos

Nuestro más cálido agradecimiento a todas las personas que hicieron posible realizar los viajes de estudios en Cuba y en Nicaragua.

- A quienes trabajaron en la organización, coordinación, selección de las unidades visitadas y aseguramiento logístico: Lázaro Echevarría Rodríguez, Director del proyecto Toma de decisiones” y Director de la Escuela de Capacitación del MINAG, Camagüey; Nilda Yordi Guerra, Presidenta de la ACTAF Camagüey; Rosario Camejo Martínez, Presidenta de la ACPA Camagüey; José Luis Machado, ANAP Camagüey; Vladimir Conde Pérez, Especialista de ACPA Camagüey, 2009-2011; Antonio Pérez Gerardo, Coordinador provincial de proyectos, ANAP Camagüey; María Spencer Blake, Coordinadora del proyecto “Toma de decisiones” /Presidenta ACTAF, Jimaguayú; Orlando Rodríguez Martínez, Logístico ACTAF Camagüey; Michel Merlet, Director AGTER.

- Las personas e instituciones que compartieron sus experiencias y permitieron visitar las unidades:

En Cuba

Provincia Camagüey

Camagüey

Andrés Pérez Posada (productor), finca El Renacer; Camilo Mendoza Caballero (productor), finca La Nueva Esperanza;

Armando Peláez (innovador), finca La Margarita/ Taller de Creación y Reparación de Implementos Agrícolas Rústicos; Luis Roberto Muriño, Empresa de Cultivos Varios Rancho Luna; UEB La Luz, Centro Multiplicador ovino-caprino; Isidoro Roldán Sánchez (productor), finca El Progreso, CCS Abel Santamaría; UEB El Paraíso, cría intensiva de aves de corral.

Vertientes

Ricardo Fernández (productor), finca La Rosa.

Minas

José Menéndez Betancourt, finca Las Delicias.

Nuevitas

Luis Roberto Marino, área colectiva, CCS Niceto Pérez; CPA Juanito Garcell, fabricación de silos para conservar granos; Orlando Ramos Gutiérrez, finca La Esperanza; Centro de Reproducción de Entomófagos y Entomopatógenos (CREE); fábrica de conservas Camalote; Luis Ernesto Proenza Carralero, finca Los Laureles; Casa de Cultivos Protegidos Las Flores.

Occidente

Villa Clara

MsC. Nilo Maza Estrada, Ing. José Luis Ramos Piñeiro, Ing. Manuel Lima Díaz y MsC. José Ventura Martín, Instituto Nacional de Investigaciones de Viandas Tropicales.

Matanzas

DrC. Jesús Manuel Iglesias Gómez, DrC. Félix Ojeda García, DrC. Jesús Suárez Hernández y DraC. Odalis Torral Pérez,

Estación de Pastos y Forrajes Indio Hatuey. Héctor Luis Correa Almeida (productor), finca Coincidencia.

Oriente

Las Tunas

Jorge Luis Rivero Moreno y Ángel Manuel Rodríguez Espinosa, Estación Experimental de Pastos y Forrajes.

Granma

Ricardo Serrano Mosqueda (productor), finca La Victoria, CCS-F José Martí; Angel Ben Gonzales, finca El Caney, CCS-F Anselmo Aldana.

En Nicaragua

San Ramón, Matagalpa

De PCAC: Consuelo María Morán Llorente (coordinadora), Mayra Rodríguez (promotora, responsable del Banco de Semillas de la comunidad El Horno), Celsa (campesina, finca La Selva, comunidad La Corona; Roberto Urrutia, Napoleón Montoya, Horacio López y Silvestre López (campesinos).

De Unión de Cooperativas San Ramón: Yadira Montenegro (Área de Cooperativismo, capacitación y asuntos sociales); Abraham Celedón (Área de Servicios Técnicos); Mirna Brandón (Área de Administración); Yorlenis Espinosa (Asistencia Técnica al Café).

De cooperativa Danilo González: José Ramón Vanegas (presidente) y Bertalina López (vicepresidente).

Del gobierno: Trinidad de Jesús Álvarez (alcalde de San Dionisio), Marvin Amador (alcalde de San Ramón).

Matiguás, Matagalpa

De Fondo para el Desarrollo Local (FDL) (microfinanciera): Mercedes Martínez (gerente sucursal Matiguás) y Elieta Sosa (oficial de Crédito).

De Cooperativa Multifuncional Cacaotera La Campesina (acopio y beneficio de cacao): Deglis Blandón (Departamento de Capacitación), Enmanuel Humberto Paz (productor fundador, ex-presidente de la cooperativa, dueño de un centro de acopio y beneficio de cacao) y Armando Chavarría (productor).

De Cooperativa Multisectorial Lácteos Nicacento R.L. (acopio de leche): Junta Directiva. Finca de Benjamín Hernández, San Francisco de Pancasán; finca de César Rojas, Carretera a Río Blanco; finca de Humberto Sánchez, El Sitio.

Muy-Muy, Matagalpa

Del Fondo para el Desarrollo Local (FDL) (microfinanciera): Jader Orosco (gerente sucursal Muy-Muy); Víctor Manuel López (jefe de Crédito); Jorge Urbina, María Teresa Eduardo Orosco y Marcos Antonio (oficiales de Crédito) y Dalila Valdéz (jefa de Operaciones).

San Dionisio, Matagalpa

De Unión de Campesinos Organizados de la Cuenca de San Dionisio (UCOSD): Hipólito Muñoz (presidente), Saúl Húbert (fundador) y Claudio Martínez (miembro de la Junta Directiva).

Camoapa, Boaco

De Cooperativa San Felipe (Centro de acopio de leche): Juan Ramón Aragón (presidente).

De Cooperativa de Servicios y Créditos “Masiguito” (acopio y procesamiento de leche para quesos exportables y otros productos): Karella Aragón (administradora financiera) y Roberto Carlos Luna Robles (jefe de Producción, Planta Procesadora de Leche).

Masaya

De PCAC: Eugenio Pavón (coordinador), Omar Hernández (campesino).

Jinotega

De SOPPEXCA (Sociedad de Pequeños Productores Exportadores de Café de Calidad): Fátima Ismael (gerente), Irvin Montenegro (ingeniero, presta asistencia técnica), Juan Andrés Mayorca (presidente de una cooperativa de base). Marlene del Carmen González (finca La Lámpara) y Lorenzo Ramón, ambos de comarca Dantelí.

Reconocimientos especiales:

Michel Merlet –director de AGTER– por su asesoría metodológica, participación en el viaje de estudio provincial con los productores, organización y acompañamiento en el viaje a Nicaragua.

ONG CANTERA-Nicaragua por las coordinaciones y apoyo logístico en Nicaragua.

Yvonne Belaunde –CCFD-Terra solidaria, encargada Cuba/Brasil– por su apoyo y comprensión, por creer en las utopías y alentar los sueños.

Índice

A modo de introducción / 14

Aspectos teóricos sobre el aprendizaje por contraste / 16

¿Qué es un viaje de estudio? / 16

¿Para qué sirven los viajes de estudio? / 18

¿Cómo se produce el proceso de aprendizaje en la metodología de los viajes de estudio? / 21

Aspectos metodológicos de los viajes de estudio / 34

Preparación logística y organización teórica / 34

Preparación logística / 34

Organización teórica / 35

Selección de los participantes / 36

Realización del viaje de estudio / 40

Visitas de terreno / 40

Reuniones de reflexión / 41

Sistematización de la experiencia y su documentación / 42

Lecciones a transmitir / 42

Difusión de la experiencia / 44

Funciones de los actores claves de los viajes de estudio / 44



Principales experiencias de los viajes de estudio en el proyecto "Toma de decisiones" / 48

Viaje provincial / 55

Aprendizajes colectivos resultados
de las experiencias visitadas / 70

Viaje nacional / 72

Viaje de estudio a territorios de centro y occidente / 73

Aprendizajes colectivos resultados
de las experiencias visitadas / 85

Viaje de estudio a territorios de la zona oriental / 87

Aprendizajes colectivos resultados
de las experiencias visitadas / 102

Viajes internacionales / 103

Compartiendo experiencias visitadas / 107

Aprendizajes temáticos / 112

Aprendizajes desde las miradas
del grupo metodológico / 121

Consideraciones finales / 130

Bibliografía / 137

ANEXOS / 141

Anexo 1. GLOSARIO DE SIGLAS / 142

Anexo 2. Programas Viajes de Estudio Provinciales / 143

Anexo 3. Programa Viajes de Estudio Nacionales / 146

Anexo 4. Programa Viajes de Estudio Internacionales / 148

Este libro refleja los criterios, aprendizajes y las opiniones del grupo que participa en el Proyecto “Sistemas de producción para la toma de decisiones en el contexto de cambio organizacional” (al que en este libro nos referimos como “Toma de decisiones”) y de las autoras. Las voces de quienes participaron en la experiencia tienen un protagonismo dentro del libro. Las autoras tuvimos el rol de facilitar las dinámicas y sistematizar las experiencias para que puedan ser conocidas y compartidas por otras personas interesadas. Los lectores tienen la última palabra para valorar la utilidad y pertinencia del texto.

A modo de introducción

El proyecto “Sistemas de producción para la toma de decisiones en el contexto de cambio organizacional”, financiado por el Comité Católico contra el Hambre y para el Desarrollo (CCFD-terra solidaria), Francia, ha promovido una estrategia de trabajo interasociativo¹ en el sector agropecuario, en los municipios de Minas y Jimaguayú, de Camagüey. Esta concepción responde a la noción de territorio como construcción social, en cuanto “conjunto de relaciones sociales que dan origen y a la vez expresan una identidad y un sentido de propósito compartidos por múltiples agentes públicos y privados” (Schejtman y Berdegué, 2004:10) para identificar y gestionar, de forma endógena, recursos y soluciones a sus problemáticas cotidianas.

En el funcionamiento del proyecto se prioriza la articulación de las experiencias de los integrantes con los procesos de capacitación de la Educación Popular. La metodología desarrollada

¹ En este proyecto, al que en este libro nos referimos como “Toma de decisiones”, participan especialistas y productores de diferentes asociaciones y organizaciones agropecuarias de la provincia de Camagüey: Asociación Nacional de Agricultores Pequeños (ANAP), Asociación Cubana de Producción Animal (ACPA), la Asociación Cubana de Técnicos Agrícolas y Forestales (ACTAF) y la enseñanza técnico-profesional agropecuaria, especialmente los profesores y estudiantes de Institutos Politécnicos Agropecuarios (IPA) y profesores de la Escuela de Capacitación del Ministerio de la Agricultura en la provincia.

responde a un enfoque de reconstrucción del conocimiento basado en las metodologías de “aprender haciendo” y “aprendizajes por contraste”. Ambas se sustentan en procesos de formación y actualización de conocimientos y saberes para su aplicación práctica, es decir, potencian habilidades; además, se producen de forma colectiva, a través del intercambio y la reflexión crítica, lo que permite transformar las acciones cotidianas.

Estos aprendizajes se realizaron a través de tres ejes metodológicos²: talleres participativos, diagnósticos participativos cruzados y viajes de estudio, que han devenido espacios para el diálogo y la reflexión colectiva. Estos encuentros de debates críticos promueven en los participantes –actores del cambio social– la autoeducación mediante la formación de un conocimiento colectivo y la toma de conciencia para la praxis.

El propósito del libro que se presenta a continuación consiste en mostrar las experiencias de los viajes de estudio desarrollados en el contexto del proyecto –como una metodología válida para la educación de adultos, en especial en el contexto rural y agropecuario cubano–, así como describir y reflexionar, a partir de las propias palabras de los participantes, sobre los aportes y limitaciones de esta novedosa experiencia de capacitación.

² En 2012, las autoras publicaron el libro *Aprendizaje por contraste con visión de futuro: una propuesta metodológica para la construcción de diagnósticos participativos sistémicos en el sector agropecuario*, que sistematiza la propuesta metodológica aplicada en el proyecto “Toma de decisiones”.

Aspectos teóricos sobre el aprendizaje por contraste

¿Qué es un viaje de estudio?

Hacer un viaje para ver una realidad muy diferente y organizar la reflexión profunda sobre lo que se está viendo es mucho mejor que exponer una realidad, porque uno escucha las palabras pero no se imagina cómo son las cosas. El diálogo entre todas las personas permite generar un proceso de aprendizaje y un conocimiento sobre lo que está viendo y descubriendo hasta llegar a reflexionar sobre su propia realidad... y es mucho mejor cuando este descubrimiento de otras realidades no se hace solo, sino junto a otras personas que tienen otras experiencias.

Michel Merlet¹

El concepto del “viaje de estudio” o “taller itinerante” nació en el marco de las redes apoyadas por la Fundación Charles Leopold Mayer para el Progreso del Hombre, y en particular, de la red Agriculturas Campesinas y Globalización, en la cual participaron varios miembros fundadores de la Asociación para mejorar la Gobernanza de la Tierra, del Agua y de los Recursos Naturales (AGTER, por sus siglas en francés) (Jamart, 2007).

¹ Presentación realizada en la sesión de trabajo de introducción al viaje de estudio provincial. La India, Camagüey, Cuba. 18 de enero de 2012.

Los especialistas de AGTER definen:

Un viaje de estudio, o taller itinerante, se compone de una serie de visitas de terreno articuladas con una temática global precisa (por ejemplo: las políticas de tierra, las diferentes formas de regulación local de los recursos naturales, etc.). [...] Es el conjunto de las visitas que, al final, debe ser coherente y tener un significado en relación con la temática del viaje de estudio (Jamart, 2007a).

Según la reflexión y construcción colectiva realizada durante la evaluación de la experiencia metodológica de los viajes de estudio realizados en el contexto del proyecto “Toma de decisiones”², los participantes definieron:

UN VIAJE DE ESTUDIO ES:

- Un proceso que facilita el aprendizaje por contraste;
- tiene objetivos claramente definidos;
- parte de la valoración de experiencias previamente seleccionadas, a través de la observación e intercambio en cada lugar con las personas que los han hecho posible;
- responde a las expectativas del grupo y a un programa previamente establecido en función de los objetivos definidos;

² En octubre de 2005, en el contexto del Programa Inter-asociativo Francia-Cuba (PIA) (2004-2007), un grupo de especialistas cubanos (productores agrícolas, ganaderos, universitarios y especialistas de asociaciones) realizaron un primer acercamiento teórico y empírico a esta metodología, a través de un viaje de estudio a Francia y España. Esta actividad tenía el objetivo de conocer sobre la organización y el funcionamiento del espacio rural en estos países y reflexionar sobre el cooperativismo y la política de regulación del tamaño de las unidades de producción agrícolas en Europa. Dos especialistas del grupo metodológico participaron en esta actividad y se apropiaron de la metodología, la cual fue utilizada en el proyecto “Toma de decisiones”, por su valor en la construcción colectiva de conocimientos.

- necesita de procesos de reflexión colectiva luego de las visitas;
- es un tipo de capacitación rápida y práctica;
- posibilita el intercambio con otras culturas; y
- repercute en mayor relacionamiento e intercambio de experiencias, dan visión.

NO ES:

- un viaje turístico ni recreativo, aunque no excluye la posibilidad de conocer los valores culturales, históricos y sociales de los lugares que se visiten (Grupo metodológico/COPIL, 2012a) (Grupo metodológico/COPIL, 2012b).



Un viaje de estudio consiste en la organización de visitas a experiencias interesantes y novedosas que aporten información valiosa a un grupo de personas motivadas por conocer sobre un tema específico, para que descubran realidades diferentes, reflexionen en colectivo y aporten sus visiones, concepciones, costumbres y modos de hacer cotidianos.

¿Para qué sirven los viajes de estudio?

Haciendo salir los participantes de su ambiente habitual, y confrontándolos a una realidad distinta, en la cual no tienen los mismos puntos de referencia, se logra que vean su realidad de manera distinta, con ojos nuevos.

Clara Jamart (2007a)

Para Clara Jamart, especialista de AGTER, **los viajes de estudio permiten:**

- **Reflexionar sobre la propia realidad del sujeto, confrontado una realidad diferente (Jamart, 2007a:1-2).** El objetivo principal de un viaje de estudio es provocar la reflexión grupal en la medida que se realizan las visitas y presentaciones sobre la temática que se definió con anterioridad. Este proceso de análisis y confrontación de experiencias permite una mirada crítica sobre su propia sociedad, vida y funcionamiento cotidiano.
- **Transmitir conocimientos y alimentar una reflexión que siga después del viaje.** Los participantes regresan con una serie de documentos (textos, videos, fotos, etc.) que les ayudan a transmitir los conocimientos y las reflexiones que acumularon. La idea es que el proceso de aprendizaje no se acabe con el fin del viaje.
- **Contribuir a enriquecer los talleres de reflexión.** Los talleres permitirán la producción de fichas de síntesis, de análisis conceptual o comparativo de las experiencias visitadas (Jamart, 2007a:1-2).

En el taller “Intercambio de experiencias sobre viaje de estudios internacional”, los participantes reflexionaron sobre la pregunta *¿para qué son útiles los viajes de estudio?* A continuación aparece una lista con las respuestas:

- Aprender, intercambiar, compararnos.
- Replicar las experiencias positivas.
- Conocer problemáticas y posibles soluciones.

- Establecer relaciones profesionales y personales.
- Evaluar bondades de los diferentes sistemas.
- Adoptar compromisos para el cambio.
- Cumplimentar objetivos del proyecto de cooperación internacional.
- Capacitación.
- Aprender técnicas de educación de adultos, experiencias en procesos coeducativos.
- Crecimiento personal debido a experiencias acumuladas.
- Identificar potencialidades y limitaciones.
- Reflexionar sobre los avances y retrocesos de las experiencias visitadas y de sus vivencias diarias.
- Tomar de decisiones.
- Recapacitar sobre experiencias vividas a partir de las visitas (Grupo metodológico/COFIL, 2012a).

Al indagar sobre *¿cómo utilizar estos aprendizajes?*, las respuestas dependieron del rol que desempeña cada participante dentro del proceso productivo, a saber:

Productores/as:	Docentes de los IPA y la Escuela de Capacitación, y miembros de las Asociaciones:
Cambio de estrategias de trabajo Disciplina tecnológica A partir de las metodologías aprendidas transformar el entorno productivo y social	Aplicar esta estrategia pedagógica en los procesos de capacitación de adultos



Los viajes de estudio permiten, de manera sistematizada, integral y con demostración práctica, adquirir información, intercambiar experiencias y resultados, identificar alternativas de solución a un problema común, a través de un aprendizaje contextualizado, de forma intensiva y en poco tiempo.

¿Cómo se produce el proceso de aprendizaje en la metodología de los viajes de estudio?

La construcción colectiva de conocimientos constituye un desafío de nuestras experiencias educativas.

Malena Ladizesky (2010)

Este proceso facilita la entrada del conocimiento en muy breve tiempo, por varias vías y diferentes niveles de profundización. En tres días hemos percibido y evaluado conocimientos que nos hubieran costado un año por otras vías...

Ricardo Morell³

³ Especialista de la Delegación Provincial de la Agricultura de Camagüey. Exposición realizada en el taller de reflexión sobre las experiencias visitadas durante el viaje de estudio en la provincia de Camagüey. La India, 20 de enero de 2011.

Aprendizaje significa adquirir nuevos conocimientos, aprender a reflexionar de forma crítica y buscar los medios que conducen a la solución de los problemas científico-técnicos y cotidianos: seleccionar información, elegir medios y vías, destacar hipótesis, ordenar y relacionar información, aplicar con efectividad la información y los conocimientos en la solución de los problemas.

Cuando pensamos en procesos de aprendizaje, de inmediato nos representamos las instituciones escolares (en particular, las escuela); sin embargo, este hecho la trasciende, pues ocurre durante toda la vida. Desde una visión amplia del aprendizaje, todas las esferas de la vida cotidiana e instituciones sociales son potenciales espacios para ese proceso, de manera formal/sistematizada o informal (socialización).

Desde esta concepción amplia de aprendizaje parte la metodología de los viajes de estudio: el conocimiento es un proceso activo en el que las personas acceden a las nuevas informaciones desde las que disponen, al desarrollar acciones de identificación, asociación, simbolización, generalización, reafirmación o negación entre los viejos conocimientos y las nuevas informaciones. Por ello se concibe como un acto creador, de aprender haciendo.

Para Oscar Jara,

[el aprendizaje no es un] proceso de acumulación pasiva de contenidos, que se van "amontonando" unos sobre otros de manera memorística o puramente informativa..., por el contrario, ...es un proceso intencionado, activo, de apropiación de los conocimientos. Ello significa que para aceptar y comprender algo nuevo, tenemos

que partir del conocimiento anterior, relacionarlo con la nueva información y producir un nuevo conocimiento como producto de nuestro propio esfuerzo interpretativo. De ahí que sea importante el seguir una secuencia ordenada y sistemática (Jara, sf:15).

Esta proyección constituye uno de los fundamentos de la Educación Popular, cuerpo teórico-metodológico que compartimos, y sobre los que se basa la pertinencia de utilizar los viajes de estudio como estrategia para (re)construir conocimientos y habilidades, y diseminar prácticas novedosas, desde las experiencias propias de los participantes.

El aprendizaje es un proceso social activo de apropiación individual de la experiencia social, histórica y cultural. Ocurre durante toda la vida, vinculado a las experiencias vitales y a las necesidades de las personas. Este principio se aplica en las interacciones sociales e intersubjetivas que se producen entre los diferentes participantes que asisten a los viajes de estudio, en un proceso de desconstrucción, reconstrucción, descubrimiento, resignificación y reestructuración de conocimientos, destrezas, capacidades, habilidades, sentimientos y valores relacionados con el tema objeto de análisis.

En los intercambios promovidos se produce un encuentro entre diferentes lógicas, percepciones y visiones que responden a la singularidad histórica, social y cultural en la que se desarrolla la vida cotidiana de las personas. El valor de esta construcción del conocimiento radica en “tomar la práctica social del otro [...]. Lo que el otro posee diferente, singular, heterogéneo, es valioso [...] se debe iniciar partiendo del reconocimiento de esos

elementos y no de su desplazamiento o descalificación” (Rigal en Rivero, 2005:415).

Los participantes en el viaje de estudio, cualquiera que sea su función (coordinador, anfitrión, miembro del grupo hacia quien se organiza la visita), ponen en relación significativa los conocimientos, intereses, las actitudes, motivaciones y experiencias que poseen, con los nuevos contenidos que se construyen en los intercambios, a los que se les otorga algún sentido y valor para generalizarlos, transferirlos y extenderlos a las nuevas experiencias, ajustados a los contextos socioeconómicos específicos. Estos nuevos conocimientos promueven transformaciones en las concepciones, actitudes y prácticas que conducen a un proceso gradual de cambios en el corto, mediano y largo plazo; además, facilitan la búsqueda de soluciones a los problemas y las dificultades identificados, y la implementación de estrategias para enfrentar los desafíos futuros.

Los viajes de estudio emplean una metodología caracterizada por:

- a) La articulación de la práctica con la teoría, privilegiando la primera. Esto supone partir con la descripción de las situaciones problemáticas de la vida cotidiana de los participantes para, a través del conocimiento construido de manera colectiva, explicar y comprender los factores, relaciones y contradicciones de la realidad social, con el objetivo de determinar y emprender acciones transformadoras.
- b) La reflexión que transita por las experiencias individuales de cada persona, pero provoca meditar sobre lo que hace y vive la organización, la comunidad o la sociedad a la que pertenece.

c) El conocimiento contextualizado.

La experiencia teórico-práctica permite considerar que los viajes de estudio utilizan los procedimientos de aprendizaje reflexivo, cooperativo y una estrategia de enseñanza comparativa y de contraste de las opiniones y los conocimientos, que estimula la autoexploración y el autoconocimiento basado en la diversidad. Esta estrategia de enseñanza-aprendizaje comparativa “promueve la confrontación y ayuda a revelar conflictos y contradicciones a partir del contenido para incitar así el aprendizaje crítico-reflexivo y la motivación” (Castellanos, Castellanos, Llivina, Silverio, 2005:98).

En los viajes de estudio, el proceso de aprendizaje se caracteriza por:

- El protagonismo de los actores sociales como sujetos críticos y el intercambio de roles durante la construcción colectiva del conocimiento;
- producirse en los espacios donde los actores visitados (anfitriones) desarrollan sus vidas laborales cotidianas (y en ocasiones, familiares);
- ser un espacio de encuentro para el diálogo y la reflexión, donde se vivencian prácticas sociales e intercambios de saberes tradicionales y académicos que conllevan a la solidaridad, la colaboración y la experimentación compartida y estimulan la contrastación de experiencias, la reflexión crítica y las iniciativas creadoras;
- reconstruir vivencias y saberes a partir de la realidad observada, lo cual genera acciones que propician nuevos in-

tereses, construye una motivación con capacidad de acción y necesidades de (auto) formación para la transformación, a través del análisis grupal y la objetivación⁴;

- ser un proceso mediado por la cultura, las estructuras sociales, las interrelaciones subjetivas, los intereses individuales, colectivos y sociales, las intenciones, las estrategias, las experiencias y las motivaciones de las personas;
- producir nuevos saberes y prácticas que conducen a cambios y transformaciones que modifican los procesos de vida cotidiana en los cuales están insertos los actores, y facilitar la toma de decisiones;
- estar relacionado con el sentido personal que se le asigna a lo que se aprende, al interpretar y comprender: “un proceso de construcción de significados y de atribución de sentido a las relaciones que se establecen, que a su vez se insertarán de una manera muy personal en el sistema de motivaciones, propósitos y expectativas de las personas” (Marchesi y Martín, citados por Castellanos, Castellanos, Llivina, Silverio, 2005:39);
- la mediación del grupo como espacio de participación y colaboración (también generador de conflictos), cuyas intermediaciones favorecen los interaprendizajes, la formación de valores, cualidades y normas sociales. El grupo es un “organizador social de espacios de experiencias” (Rigal en Rivero, 2005:416);

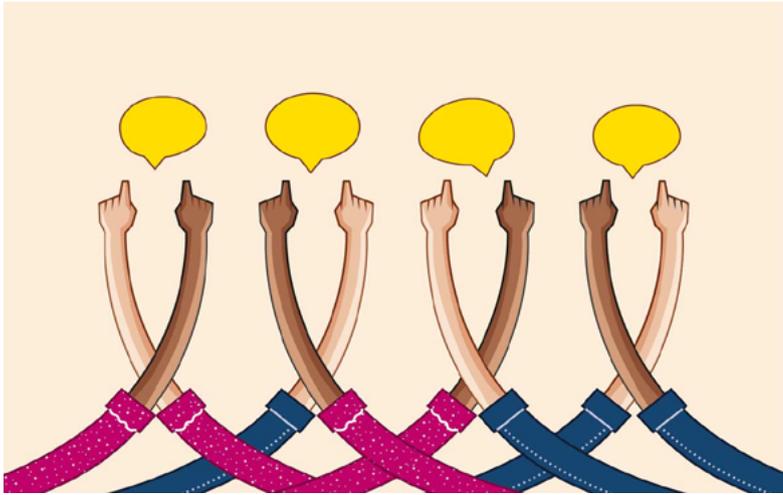
⁴ Entendido como proceso de aprendizaje y construcción de conocimientos a través del cual la realidad cotidiana se constituye en objeto de análisis y de investigación, a través de la confrontación de fuentes de información, saberes, del conocimiento cotidiano y el científico (Sirvent, 1999).

- el descubrimiento, en los intercambios y las discusiones, de realidades diversas y diferentes del ambiente habitual, se mejora la capacidad de análisis y se aprenden habilidades posibles de aplicar en su propia realidad.

Este modelo de aprendizaje colectivo se fundamenta en una propuesta pedagógica dialógica que utiliza métodos activos y participativos que permiten (Jara, sf:8):

- desarrollar procesos de formación enriquecidos con los aportes de todas las personas que intervienen;
- construir colectivamente nuevos conocimientos y habilidades;
- conformar identidades colectivas a la vez que fortalecen la identidad y autoestima individual;
- encontrar alternativas y respuesta comunes y solidarias;
- realizar el encuentro y la articulación entre iniciativas distintas;
- ejercitar capacidades para poder participar activamente en otros campos de la vida social;
- intervenir con posiciones críticas, disposición de aprender y con voluntad de aportar saberes y experiencias.

El viaje de estudio potencia elementos cognitivos, desarrolla la capacidad intelectual, actualiza el patrimonio informativo, enriquece la experiencia vivencial, revalúa saberes, fortalece el aspecto afectivo-emocional y prepara para saber hacer.



En el taller “Intercambio de experiencias sobre viaje de estudios internacional” se exploró *¿qué voy a mejorar o cambiar en mi trabajo después de haber participado en los viajes de estudio?* Los argumentos evidencian los cambios producidos (Grupo metodológico/COPIL, 2012a):

- Cambiar mentalidad y estrategia de trabajo, desde un enfoque sectorial hasta un enfoque en red.
- Utilizar trabajos grupales y técnicas participativas para capacitar.
- Introducir en la capacitación que hacemos la metodología aprendizaje por contraste.
- Apoyar aún más los proyectos de colaboración internacional que son de capacitación.
- Multiplicar experiencias aprendidas.
- Evaluación por etapas del proceso productivo.
- Utilizar los viajes de estudio como medio de enseñanza.
- Comprender a la comunidad como un actor más.

- Mejorar áreas básicas.
- Incrementar el nivel participativo en la toma de decisiones.
- Favorecer la superación de los docentes de los IPA y la Escuela de Capacitación.
- Desarrollar talleres de capacitación con estudiantes en las fincas.
- Transmitir experiencias a la base productiva, desde la metodología aplicada hasta las tecnologías aprendidas.
- Divulgar experiencias obtenidas en el taller.
- Producir alimentos en áreas pequeñas.
- Ayudar a productores del DL 259⁵.
- Aumentar y diversificar la siembra y producción de forrajes y alimento animal.
- La utilización de los recursos que tengo.
- La interpretación que le doy a los actores del municipio.

En el Taller de Síntesis del Año 3 del proyecto “Toma de decisiones” se aplicó la técnica de completamiento de frases, y entre los ítems explorados se incluyeron: los viajes de estudio y el

⁵ El Decreto Ley (DL) 259 de 2008 y su implementación a través del Decreto del Consejo de Ministros 282 del mismo año, establecen los reglamentos para la obtención de tierras agrícolas en usufructo, por períodos de diez años prorrogables, para personas naturales o jurídicas. En un principio, la extensión de tierras concedidas podía variar entre 13,42 hectáreas (una caballería) y hasta las 40,26 hectáreas (tres caballerías), esta última, para aquellos que ya poseían tierras, en usufructo o en propiedad. En octubre de 2012 se hizo oficial el DL 300, que amplía la extensión de tierras concedidas a los interesados y ya beneficiados por usufructo o propiedad hasta 67,1 hectáreas. También se amplían las entidades agropecuarias a las que se pueden vincular los usufructuarios (antes solo a las CCS, ahora a las CPA, UBPC y granjas estatales), así como se facilita el asentamiento en las tierras concedidas mediante la construcción de viviendas en bienhechuría y otras instalaciones.

aprendizaje por contraste. A continuación se muestran algunas expresiones (Grupo metodológico/COPIL, 2012b).

Los viajes de estudio:

- Permiten adquirir nuevas experiencias y aplicarlas posteriormente.
- Son excelentes para tomar buenas prácticas.
- Propiciaron cambios en las formas productivas e intercambios positivos.
- Repercuten en mayor relacionamiento e intercambio de experiencias dan visión.
- Aportaron la posibilidad de evaluar otras realidades.
- Posibilitan el intercambio con otras culturas.
- Representan la mejor vía para adquirir e intercambiar experiencias.

Los viajes de estudio permiten:

- Adquirir nuevas experiencias y aplicarlas posteriormente.
- Propiciaron cambios en las formas productivas e intercambios positivos.
- Repercuten en mayor relacionamiento e intercambio de experiencias, dan visión.
- Aportaron la posibilidad de evaluar otras realidades.
- Posibilitan el intercambio con otras culturas.

Los viajes de estudio son:

- Excelentes para tomar buenas prácticas
- La mejor vía para adquirir e intercambiar experiencias.

La última frase nos permite llamar la atención sobre las **experiencias** como herramientas principales de producción y (re)creación del conocimiento compartido durante los viajes de estudio. Las experiencias son resultado de procesos vitales, acumulativos, inéditos e irrepetibles. Estas características enriquecen a la vez que complejizan el proceso de enseñanza-aprendizaje, ya que, en poco tiempo, las personas de las experiencias visitadas deben comprender/ sistematizar las experiencias propias, extraer sus enseñanzas y comunicarlas. A la vez, los visitantes se apropian de manera crítica de las experiencias visitadas, lo que significa registrar los acontecimientos, luego ordenar y reconstruir el proceso vivido, para interpretarlo de manera crítica el proceso, extraer aprendizajes y valorar su aplicación en su campo de acción. Los viajes de estudio resultan un aprendizaje para la acción.

El **aprendizaje por contraste** se caracteriza por su carácter consciente, reflexivo, problematizador, significativo y contextualizado. Los productores, técnicos, administrativos y docentes participantes en el proyecto “Toma de decisiones” lo definen como:

- Uno de los mejores métodos de aprendizajes significativos.
- Es una forma de aprender para realizar, nos ayuda a avanzar con seguridad.
- Vemos cómo realizar un mejor trabajo.
- La posibilidad de avanzar en la práctica, nos da experiencias y permite trazar estrategias.
- Vía ideal para mejorar el trabajo.
- Trabajo en equipo.

- La oportunidad de cruzar experiencias.
- Modalidad novedosa para la agricultura.
- Es una metodología muy efectiva.
- Metodología que prende en los productores y les permite replicar lo que se puede adaptar a sus condiciones (Grupo metodológico/COPIL, 2012b).

Los viajes de estudio emplean una estrategia innovadora que permite la capacitación, en cuanto desarrollo de habilidades prácticas de los actores, a través de un aprendizaje que se construye al contrastar, mediante el diálogo y en la verificación empírica, los conocimientos, las informaciones, experiencias, percepciones, interpretaciones, intuiciones, emociones, así como las habilidades, prácticas y destrezas de las personas en su quehacer cotidiano.





Aspectos metodológicos de los viajes de estudio

Los viajes de estudio constan de tres momentos importantes:

- I Preparación logística y organización teórica.
- II Realización del viaje.
- III Difusión de las experiencias.

A continuación se analizará cada uno de estos momentos y se sumará un cuarto epígrafe, donde serán identificados los actores claves para el desarrollo de los viajes de estudio y se enunciarán sus funciones.

Preparación logística y organización teórica

La buena preparación logística y organización teórica del viaje es determinante para lograr el éxito de los objetivos y alcanzar los resultados previstos. Si esta etapa no se respeta, existe el riesgo de que el viaje de estudio se convierta en una visita turística, de esta manera los participantes se sentirán menos implicados e involucrados.

En este momento es imprescindible realizar:

Preparación logística

Estas experiencias de aprendizajes son muy costosas y demandan una alta capacidad de organización logística. Es preciso

realizar con antelación a la realización del viaje, el alquiler del transporte (tren, avión, ómnibus y el medio que se utilizará durante el recorrido), la reservación del hospedaje y la alimentación de cada día, así como el lugar donde se realizarán los encuentros diarios para la devolución de las visitas. Además, ajustar con exactitud el tiempo de llegada-salida y de permanencia en cada lugar y cada día. Se recomienda que una sola persona se haga cargo del conjunto de la organización logística y acompañe el grupo durante todo el viaje.

Organización teórica

En este aspecto es fundamental la selección de las unidades/experiencias a visitar. Las visitas deben organizarse de forma que el viaje tenga una lógica y una coherencia propias, deben estar vinculadas entre sí y articuladas con la temática del viaje de estudio. Se debe definir de antemano lo que se espera de cada visita y entrevista: ¿Por qué se visita esta institución o este lugar? ¿Qué debe aportar la visita a la reflexión del grupo o cómo puede orientar el debate? ¿Qué queremos mostrar al seleccionar una persona para una intervención? (Jamart, 2007a:3).

Para alcanzar los resultados previstos es imprescindible determinar el/los objetivo(s) del viaje de estudio, los resultados esperados y los temas sobre los que se interesa intercambiar. Tener claridad sobre estos aspectos facilitará la selección de las experiencias novedosas y los lugares que son de interés para contrastar. Siempre existe la posibilidad de que haya muchos lugares con condiciones para ser visitados, pero es necesario tener muy clara la visión de lo que se busca, es decir, ¿cuáles

son los aspectos que se desea que descubran los participantes? y ¿cuál es el objetivo de cada visita en términos teóricos?

Los temas o temáticas objeto de interés y prioritarios en el análisis deben ser seleccionados de manera colectiva con la participación del grupo de personas hacia quienes se dirige el aprendizaje. La selección de las unidades a visitar está determinada por los temas. Se puede considerar que:

- no deben de ser demasiado numerosos y cada uno debe estar problematizado;
- no importa si tocan cuestiones ambiciosas, pues la metodología de aprendizaje por contraste permite tomar altura y limita los riesgos de extrapolación de experiencias sin una previa adaptación a la realidad conocida;
- deberán privilegiarse los procesos (más que las estructuras), tomando en cuenta diversos escenarios de evolución (Merlet, 2011).
- Se puede valorar la utilidad de confeccionar guías de observación.

Selección de los participantes

El listado de las personas a participar no debe hacerse al momento de partir, porque la selección de los miembros del grupo responde a un objetivo de trabajo y a un tema de interés común a los asistentes.

Después de la experiencia práctica de los viajes realizados, se relaciona a continuación un grupo de lecciones para su organización:

Realizar un seminario de capacitación en la metodología con las personas responsables de garantizar la organización y la logística del ejercicio. La primera tarea importante fue sensibilizarlos con la metodología, pues este es un ejercicio que exige ser planificado e incluye la aplicación de diferentes técnicas de recogida de información: observación no participante (con una guía previamente elaborada) y entrevista semiestructurada.

Trabajar de conjunto la persona encargada de la logística y los organizadores del diseño teórico del viaje. Trabajar de esta manera garantiza la óptima calidad del programa de trabajo y la satisfacción de los organizadores y participantes en el viaje de estudio.

Los organizadores deben hacer una visita previa o “viaje exploratorio” a las organizaciones y a las personas que deben ser visitadas. Esta visita permitirá coordinar con el/la anfitrión(a) los objetivos de la visita, los temas que desean sean tratados y mostrados para compartir con el grupo y los resultados esperados.

Selección cuidadosa de los participantes. En este sentido es importante considerar tres aspectos: a) la posibilidad de permanencia de los participantes en puestos de trabajo o funciones que los hagan acreedores de la selección, b) la disposición de participar en los talleres de reflexión y en la elaboración del/de los documento(s) de síntesis del viaje, y c) comprometerse a divulgar los conocimientos, las experiencias aprendidas y los resultados observados.

Es recomendable mantener un número de participantes relativamente pequeño. El tamaño del grupo influye en las posibilidades de verdaderas interacciones con las personas

visitadas. Es posible dividir un grupo grande en varios subgrupos y prever la devolución de lo que cada subgrupo ha visto, pero esto puede complicar el proceso y la reflexión colectiva.

Un proyecto de este tipo tiene que construirse como un proyecto común de los participantes (Echevarría, Bombino, García, Pérez, 2012:55). Los participantes deben de tener un fuerte interés en la problemática del viaje y la voluntad de invertir esfuerzos y energía tanto para la reflexión como para la elaboración del material de estudio y su difusión.

Organizadores y futuros participantes tienen que comenzar a trabajar juntos en la organización metodológica del viaje de estudio, incluso meses antes del inicio del viaje. Este trabajo grupal previo es fundamental para la identificación de las expectativas y necesidades de los participantes y en la selección de los temas de las visitas.

Confeccionar el programa de trabajo y algún material que le permita a los participantes realizar un primer acercamiento a las organizaciones y unidades que se visitarán. Es recomendable que al inicio del viaje los participantes dispongan de algún material (digital o impreso) o presentación oral que les facilite conocer de manera rápida las principales características del país, región, unidad u organización que visitarán.

En el viaje de estudio provincial con productores de Minas y Jimaguayú, en Camagüey, se presentó un video elaborado por José Manuel Morell Barranco, especialista de la Delegación provincial de la Agricultura, que transmitió un resumen sobre las unidades de producción a visitar. En el viaje internacional a Nicaragua, especialistas prestigiosos impartieron conferencias

sobre el proceso de cooperativización en el país, que facilitó la comprensión del modelo y las estructuras objeto de análisis.

Los participantes deben entender desde antes de la salida que la reflexión se construirá con ellos, y gracias a ellos. De esta forma, el viaje de estudio no corre el riesgo de convertirse en una visita turística y los participantes se sienten implicados y con responsabilidad.

La búsqueda de situaciones diferentes y contrastadas contribuye a enriquecer el proceso. Cualquiera sea el tema, el proceso se enriquece si se pueden ver situaciones diversas y si los participantes no provienen del mismo lugar o no tienen experiencias previas similares, lo que favorece se aprovechen al máximo el viaje.

Realización del viaje de estudio

Durante la realización del viaje de estudio se producen procesos de aprendizajes muy importantes: 1) transmisión de información y conocimientos, 2) reflexión grupal, y 3) sistematización de las experiencias teórico-metodológicas.

El proceso de aprendizaje se alcanza a través de tres actividades significativas:

Visitas de terreno

Las visitas constituyen el corazón del viaje de estudio. Estos son espacios donde confluyen diferentes modos de presentaciones: charlas, conferencias, entrevistas, observaciones.

Cada día, el grupo hace una o dos visitas representativas de la temática que se aborda. El objetivo no radica en visitar la mayor cantidad de experiencias posibles. Si el programa de las jornadas es demasiado cargado, las visitas pueden ser contraproducentes. Nunca hay que olvidar que un viaje de estudio de este tipo es un ejercicio difícil física y psicológicamente para los participantes, que se encuentran fuera de su universo cotidiano y sin sus referencias habituales. Los momentos de tiempo libre entre las visitas (durante el almuerzo, la cena) desempeñan un papel importante: permiten a los participantes asimilar las

informaciones que obtuvieron durante las visitas o las presentaciones, e intercambiar sus impresiones libremente, de manera informal (Jamart, 2007a:4).

Reuniones de reflexión

Se realizan dos tipos de encuentros que favorecen la reflexión: las reuniones diarias y los talleres de devolución de la experiencia del viaje.

Las reuniones diarias tienen un papel muy importante ya que constituyen otra oportunidad para hacer las preguntas sobre aspectos que generan dudas, y permiten aclarar aspectos incomprendidos; además, son otro escenario donde los participantes pueden expresarse y aportar a la reflexión colectiva, a través del intercambio informal y abierto.

Los facilitadores se convierten en moderadores de los debates; favorecen la reflexión profunda y cuestionadora de los procesos, los contextos y las estructuras desde una perspectiva integradora, sistémica e histórica.

Algunas de las preguntas que guiaron los debates en los encuentros de reflexión durante y después de los viajes de estudio realizados en el contexto del proyecto “Toma de decisiones” fueron: ¿qué aprendimos en esta unidad?, ¿qué fue lo que más nos llamó la atención?, ¿cómo lo haría: igual, modificado, lo haría diferente, no lo haría?, ¿en qué condiciones estamos para replicarlo a corto, mediano o largo plazo?, ¿cuáles de las experiencias visitadas usted transmitiría a los compañeros de su unidad productiva?, ¿cuál de las experiencias visitadas usted

tendría condiciones para implementar?, ¿qué habría que hacer para que estas fincas sean sostenibles?

Sistematización de la experiencia y su documentación

Los participantes deben anotar el debate con el expositor de la unidad visitada, con el objetivo de registrar las ideas expuestas en la devolución y los temas que generaron más dudas o interés. Con esta información se elabora un documento que acredita la visita y la experiencia; este puede ser un video, un informe u otra iniciativa en correspondencia con los recursos disponibles.

La construcción de un producto común, de un documento final de síntesis, constituye una motivación importante para hacer la reflexión colectiva. Además, permite a los participantes transmitir la experiencia del viaje una vez de regreso a su comunidad.

Lecciones a transmitir

Realizar un encuentro al iniciar el viaje de estudio, que permita introducir el trabajo y presentar el programa. Es recomendable realizar una reunión inicial con los participantes para explicar el programa de visitas, ofrecer una breve presentación histórica, económica y sociocultural de la zona que será visitada, presentar la organización de las jornadas de trabajo por día y explicar aspectos teóricos de esta forma de capacitación.

Es muy útil la realización de un video del viaje de estudio con las experiencias de las visitas, las entrevistas, las experiencias observadas y las reflexiones. El video constituye una herramienta

pedagógica particularmente importante para elaborar el documento final, que puede ser utilizado como un material didáctico sobre la experiencia y el debate crítico producido. Permite traducir con más precisión y facilidad el contenido del viaje y resulta ser más fácil de utilizar durante la fase de transmisión de los conocimientos posterior al viaje de estudio.

Es recomendable asignar a una persona responsable de filmar y tomar fotos. Las experiencias de los viajes de estudio realizados dan fe de la utilidad de los videos, por ello es necesario encargar a una persona para que las filme. Es importante que se filmen todas las experiencias y actividades del viaje, pero se debe tener en cuenta que el video a editar trasciende la intención periodística y pretende ser un material docente-pedagógico. Se recomienda que esta persona domine los objetivos teóricos y metodológicos del viaje de estudio, y hacer un guión de cada día.

Es imprescindible elaborar el documento o producto final. El producto final se construye con las reflexiones diarias del taller de síntesis, también con los videos filmados, las fotografías tomadas, los apuntes y notas que hagan los participantes. Realizar el documento o producto final compromete al grupo a sistematizar aprendizajes y comprender las realidades visitadas.

Realizar siempre las reuniones diarias. Evitar que se suspendan las reuniones diarias. Estos encuentros permiten comprender procesos que aún necesitan ser aclarados, y ayudan a ordenar el material necesario para la preparación del documento final y de síntesis. Mientras más se avance en el viaje, las reuniones

se hacen más largas y profundas, el grupo gana confianza y se desinhibe, lo que favorece los intercambios.

Convencer a los participantes sobre la necesidad de que tomen notas en las experiencias visitadas. De esta manera se garantiza que no se pierdan las experiencias novedosas, las dudas, las informaciones y los conocimientos ofrecidos.

Difusión de la experiencia

Los participantes de un viaje de estudio deben regresar a sus labores cotidianas con una serie de documentos (bajo la forma de textos, videos, fotos) que les ayuden a transmitir los conocimientos y las reflexiones que acumularon. La idea es que el proceso de aprendizaje no termine con el fin del viaje. Los participantes comparten el resultado del viaje con los miembros de sus organizaciones, colegas, estudiantes, empleados, vecinos, o los miembros de su sindicato, etc. Enriquecen el contenido de este material a través de las discusiones y del intercambio (Jamart, 2007a:4).

Funciones de los actores claves de los viajes de estudio

Una vez descrita la metodología de los viajes de estudio, es necesario puntualizar los roles de los actores fundamentales en esta actividad: facilitadores, organizadores, anfitriones y grupo participante. Los roles de facilitadores y organizadores muchas veces coexisten por ser las mismas personas que realizan estas funciones. Solo para un ejercicio académico los hemos separado en su descripción.

Es importante lograr la participación activa, consciente y responsable de todas las personas involucradas en los viajes de estudio, para que sea un proceso democrático, transformador y participativo.

Función del facilitador(a):

- acompañar el proceso de reflexión, no orientarlo;
- actuar como mediador/a en el proceso de aprendizaje y aclaración de dudas; no seguir la función docente tradicional de "enseñar lo que sabe a los que no saben", sino incentivar el aprendizaje colectivo del grupo, al llevar a cabo, a su vez, un aprendizaje propio, desde lo que le aportará cada experiencia;
- moderar el debate, propiciar la participación de todos los miembros del grupo y animar a los más pasivos;
- organizar y guiar las visitas de terreno.

Función del organizador(a) de la parte teórica:

- facilitar que el colectivo identifique los temas objeto de estudio y los objetivos del viaje de estudio;
- participar en la selección de las unidades a visitar en correspondencia con los temas y objetivos previamente definidos;
- confeccionar las guías de observación si fuera necesario;
- participar y diseñar cualquier material de apoyo al viaje;
- confeccionar el programa de trabajo.

Función del/ de la responsable de la logística:

- realizar el viaje exploratorio para coordinar las visitas y sensibilizar a las personas, instituciones, centros o asocia-

ciones que se visitarán; identificar a la(s) persona(s) que recibirá(n) y atenderá(n) al grupo; determinar el lugar para el hospedaje y la alimentación, el transporte para el traslado diario, determinación del lugar donde se realizarán las reuniones diarias;

- organizar transporte, hospedaje y alimentación;
- comprar cualquier recurso que se necesite (por ejemplo, libretas, lápices).

Función del anfitrión(a)/es/as:

- brindar una explicación general sobre el lugar visitado y sobre el tema por el cual resulta de interés para los visitantes;
- responder a las preguntas realizadas por los visitantes.

Funciones del grupo de participantes:

- elaborar un documento o producto final que comprometa la comprensión de las realidades visitadas;
- divulgar los conocimientos aprendidos en estos intercambios;
- implementar saberes que le resulten pertinentes en su trabajo diario.

Actitudes básicas del grupo de participantes:

- tener motivación por aprender;
- estar comprometido con intercambiar experiencias.

Alcanzar de manera exitosa los objetivos planteados en el viaje de estudio depende, en gran medida, de su organización logística y teórica, así como del compromiso y el cumplimiento de los roles que le corresponda desempeñar a cada uno de los actores que en él participan.

- Durante las visitas de terreno es importante aprovechar al máximo los encuentros e intercambios con los anfitriones y las reuniones de reflexión colectiva, por lo que es imprescindible que cada participante intervenga con preguntas, opiniones, reflexiones, narre sus experiencias y ofrezca valoraciones, porque todos los criterios son valiosos. A través del diálogo y la observación se logra la construcción de un conocimiento compartido que con posterioridad se aplicará en la práctica cotidiana.
- Como todo nuevo “descubrimiento”, los saberes alcanzados durante los viajes de estudio requieren ser socializados y compartidos con otras personas con iguales necesidades de aprendizajes para revertirlos en saber hacer; por lo cual es oportuno sistematizar y divulgar la experiencia en un documento, sea un informe, un video u otra iniciativa.

Principales experiencias de los viajes de estudio en el proyecto “Toma de decisiones”

Se realizaron **siete viajes de estudio**:

- Viajes a nivel provincial (3)

En el **primer viaje de estudio** se visitaron experiencias sostenibles de los municipios Camagüey, Vertientes y Florida. Participaron veintidós productores de Minas y Jimaguayú, ocho especialistas de la Delegación de la Agricultura y el Comité de Pilotaje (COPIL), conformado por las asociaciones (ACPA, ANAP, ACTAF), la Escuela de Capacitación del MINAG y de ETP- MINED, y dos compañeras del grupo metodológico.

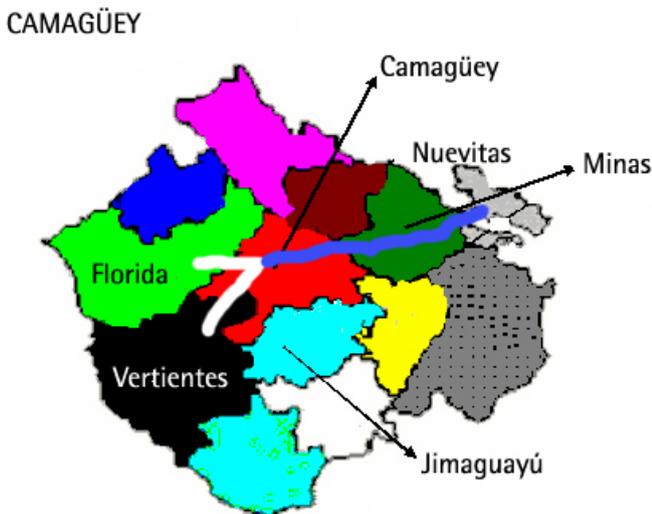
La estrategia diseñada por el grupo metodológico¹ basada en la metodología de “aprender haciendo” propició que el COPIL de Camagüey tomara la iniciativa y organizara un **segundo viaje de estudio**, en este caso a entidades del municipio de Nuevitas. En esta oportunidad asistieron diez productores de Minas y Jimaguayú, siete especialistas del COPIL, diez profesores de los

¹ Las autoras del presente libro –tres sociólogas y una filósofa, pertenecientes al EER-CEEC– constituyen el grupo metodológico del proyecto “Toma de decisiones”. Entre las funciones de este grupo se encuentran: “coordinar metodológicamente el proyecto, actuar de facilitadoras de las sesiones de trabajo, analizar la información recogida en el trabajo de campo para producir conocimiento útil para la toma de decisiones [...]” (Echevarría, Bombino, García y Pérez, 2012:17).

cinco Institutos Politécnicos Agropecuarios (IPA) del territorio y tres especialistas del grupo metodológico.

De igual modo, el Grupo municipal de Minas realizó un **tercer viaje de estudio** a las unidades productivas visitadas en los territorios de Camagüey, Vertientes y Florida, en el que participaron quince productores de diferentes unidades productivas del territorio no favorecidas directamente por el proyecto “Toma de decisiones”.

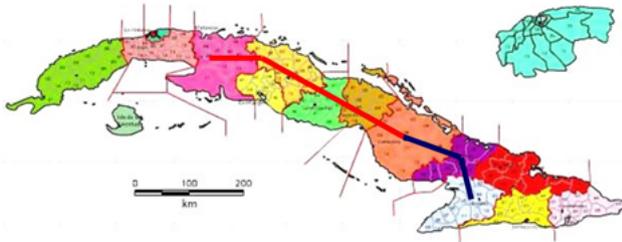
A continuación se muestra las rutas de los viajes de estudio, en blanco se destaca el viaje con los productores y en azul, con los productores y docentes de los IPA.



- Viajes a nivel nacional (2)

Se decidió realizar un viaje de estudio a prestigiosas instituciones de las provincias de Matanzas y Villa Clara (región centro-occidente), y otro, a Las Tunas y Granma (zona oriental). En ambos recorridos se visitaron experiencias campesinas.

El mapa a continuación refleja los recorridos realizados.



Los **principales temas** identificados de forma colectiva para desarrollar los viajes de estudio provinciales y nacionales fueron:

- manejo de pastos y forrajes,
- manejo de sequía (riego),
- reproducción ovino-caprino,
- comercialización,
- reforestación,
- mini industrias de conservas, y
- empleo femenino.

Estos viajes tenían como **propósito**: capacitar y favorecer el intercambio de experiencias sostenibles con productores e instituciones que contribuyan a alcanzar resultados superiores en la producción de alimentos y en el mejoramiento de la calidad de vida de los productores.

- Viajes internacionales (2)

Nicaragua fue el país seleccionado para contrastar experiencias en el sector agropecuario². Por razones prácticas y para optimizar el trabajo de grupo, se organizaron dos viajes de una semana cada uno, con dos grupos diferentes de diez participantes y dos organizadores³ cada uno. De esta manera, se involucró un total de veintidós personas entre productores, técnicos y especialistas de asociaciones de Minas y Jimaguayú, miembros del COPIL, y del grupo metodológico.

² Nicaragua ha vivido durante los últimos treinta años experiencias muy diversas y muy ricas en términos de desarrollo rural. Las transformaciones llevadas a cabo durante el periodo revolucionario, los efectos de la guerra y el retorno a una economía liberal han llevado al desarrollo de iniciativas originales de organización social y económica.

Si bien se efectuó una reforma agraria radical en los años ochenta, las evoluciones en los años posteriores han llevado de nuevo a una estructura agraria muy polarizada a nivel nacional. Se desarrollaron en los años ochenta numerosas cooperativas de producción y de servicios, pero muchas de estas desaparecieron más adelante. Durante la última década, la configuración de potentes cooperativas de segundo grado y la búsqueda de acceso a los mercados internacionales han dado lugar a un cooperativismo muy diferente.

Recientemente, se ha expresado en Nicaragua un gran interés por el fomento de procesos de desarrollo territorial. Existen muchos proyectos de desarrollo empresarial y de articulación con los mercados, algunos impulsados por las organizaciones gremiales, otros por la gran empresa privada, otros por ONG, y programas originales de gran envergadura impulsados por el gobierno, que promueven el desarrollo en el campo (Prorural Incluyente, programa “Hambre cero”, etc.).

Las visitas se centraron en experiencias que han tenido un impacto significativo y pueden proporcionar elementos de reflexión interesantes para la delegación cubana: el desarrollo de cooperativas de servicios, la transformación y comercialización de los productos, la experiencia de desarrollo de asociaciones locales, la oferta de servicios profesionales por ONG especializadas (Merlet, 2012:2).

³ Dayma Echevarria (Cuba) y Michel Merlet (Francia) realizaron a finales de 2011 el viaje preparatorio.

A continuación aparecen los recorridos realizados. La línea roja describe las visitas del primer grupo y la azul, del segundo.



Los temas previamente seleccionados fueron:

- proceso de cooperativización,
- manejo colectivo de recursos del territorio,
- papel de la cooperación internacional y los proyectos en el desarrollo rural,
- producción y comercialización orgánica,
- financiamientos para la producción, y
- transformación agropecuaria.

El viaje internacional perseguía reflexionar sobre experiencias de articulación de actores en territorios rurales nicaragüenses, con productores y especialistas del sector agropecuario de Camagüey.

Los resultados esperados de cada viaje de estudio estaban dirigidos a:

1. En el corto plazo: la devolución, en las unidades que participan en el proyecto, de las experiencias adquiridas en el viaje de estudio.
2. En el mediano plazo: la aplicación de los conocimientos y la información recibidos a las unidades productivas y los métodos de trabajo.
3. En el largo plazo: la obtención de resultados a través de las prácticas y el desarrollo de habilidades (Echevarría, Bombino, García y Pérez, 2012:54-55).

A continuación se exponen algunas impresiones sobre estos viajes desde sus principales actores:

Yo creo que el viaje de estudio ha estado bien logrado, nos ha dado la posibilidad de ver e intercambiar con los productores. También, de debatir entre nosotros y de recoger experiencias con resultados. Para mí esta experiencia reflexiva y de capacitación ha sido de vital importancia (Abel Morales, agroecológico de la ANAP de Minas, Camagüey).

Ha sido una capacitación enriquecedora, porque me ha dado la posibilidad de interactuar con los productores y sus resultados, y con las otras personas que también asisten al viaje, quienes también son productores. Este proceso facilita la entrada del conocimiento en muy breve tiempo, por varias vías y diferentes niveles de profundización. En tres días hemos percibido y evaluado conocimientos que nos hubieran costado un año por otras vías, porque aquí usted está en contacto con el conocimiento productivo, el agrícola, el ganadero, el económico, el técnico, el de organización y dirección del trabajo, el de la gestión de los recursos y todos estos aspectos pueden valorarse en cada

visita de las que hemos realizado. Es una visión de conjunto y toca muy directo los intereses de cada uno de los participantes (Ricardo Morell, especialista de la Delegación provincial del MINAG, Camagüey).

También contrastamos qué capacitación tenemos y qué capacitación no tenemos, al final es un saldo que te lleva a preguntar qué hacemos y qué no hacemos, qué hacemos bien o mal con lo que tenemos. Además, nos permite ver cómo personas con menos conocimientos pueden hacer más y mejor, y cómo productores con muchos menos recursos tienen mejores resultados (Jorge Verdecia, UBPC Ignacio Agramonte, Jimaguayú).

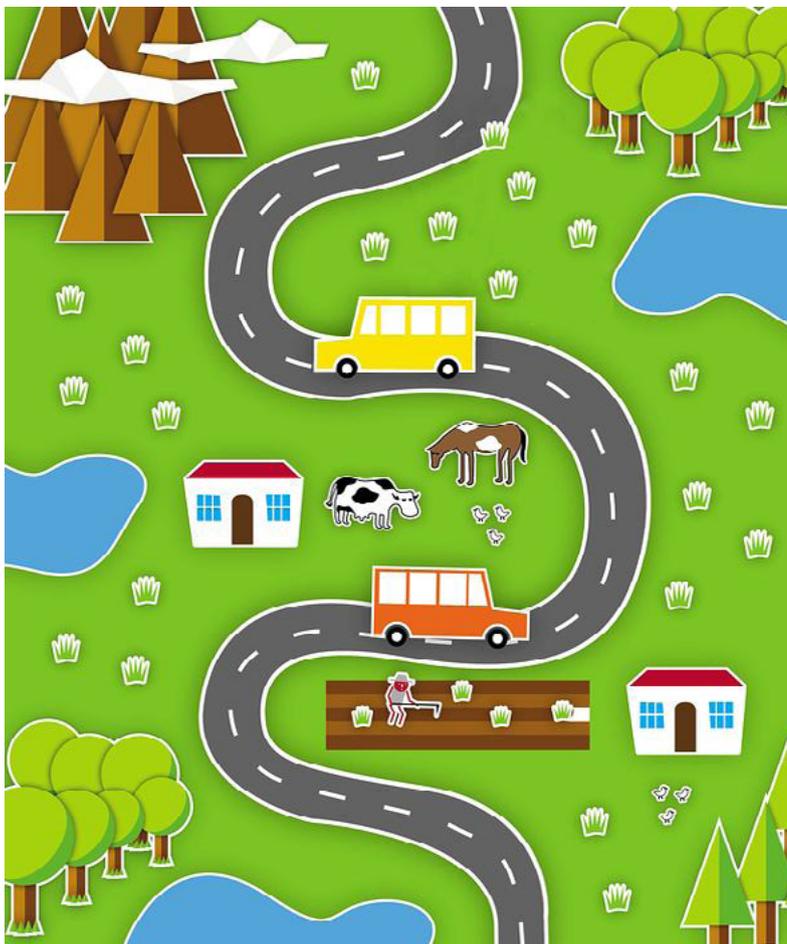
Las reflexiones de cada día te obligaban a seguir pensando en lo que otro compañero dijo: todas las discusiones han sido muy técnicas y profesionales. El viaje de estudio nos permite tener puntos de referencia acerca de cómo hacer y organizar nuevas cosas. Podemos aprender cómo transformar.

Las jornadas de trabajo han sido valiosas y eso es algo que nos llevamos de forma positiva, por eso vamos a incluir esta metodología de trabajo en nuestros colectivos. Auxiliados por el video, debemos transmitir la experiencia para que no se pierda (María Spencer, presidenta de ACTAF, Jimaguayú).

El viaje de estudio nos ha mostrado ejemplos concretos de resultados, pero más que eso, el viaje de estudio nos muestra un modo de actuar, de gestionar los recursos y de trabajo eficiente. Con esta observación podemos aprender cómo transformar y a mi juicio ese es el mensaje más importante del viaje de estu-

dio (Lázaro Echevarría, director del Proyecto y de la Escuela de Capacitación del MINAG, Camagüey).

Viaje provincial⁴



⁴ El análisis se basa en la Relatoría del viaje de estudio provincial, 18 al 20 de enero de 2011.

El primer viaje de estudio se realizó en la provincia de Camagüey de 18 al 20 de enero del 2011 (ver el programa en el Anexo 2). Las experiencias visitadas estaban localizadas en el municipio cabecera provincial, en Florida y Vertientes. La organización y la planificación logística a cada unidad productiva seleccionada fueron realizadas por Lázaro Echevarria, director del proyecto, y Orlando Rodríguez, encargado de la logística de ACTAF.

Con anticipación se elaboró una lista con el conjunto de temas solicitados por los productores, correspondientes a los principales problemas descubiertos en los diagnósticos obtenidos en las visitas cruzadas a sus unidades⁵. De forma general, los temas sobre los que se quería conocer experiencias en el viaje provincial fueron: alimentación de ganado y ceba intensiva, estrategia de desarrollo integral de las fincas, cultivo de frutas y mini industrias, manejo eficiente de ganado menor y aves de corral, además, diversificación de la finca y uso de energías alternativas.

Uno de estos temas se relacionaba con los factores que habían permitido a productores beneficiarios del Decreto Ley 259 obtener resultados productivos y económicos importantes, en un tiempo relativamente breve. De esta forma se escogieron cuatro usufructuarios de los municipios Camagüey y Vertientes, a quienes se les habían otorgado tierras entre los años 2009 y 2010. Los productores seleccionados fueron: Andrés Pérez (finca El

⁵ Los diagnósticos participativos a través de las visitas cruzadas se realizaron en el año 2010 e identificaron los principales problemas de cada unidad productiva. Esta fue la base para solicitar los temas que requerían información y alternativas de solución.

Renacer), Camilo Mendoza (finca La Nueva Esperanza), Isidoro Roldán (finca El Progreso), Ricardo Fernández (finca La Rosa).

Dado que otro de los temas identificados por el grupo fue el manejo eficiente de ganado menor y aves de corral, para conocer estas prácticas se seleccionaron dos UEB: La Luz, del municipio Camagüey, y El Paraíso, de Florida.

Se visitó una mini industria de conserva de guayaba perteneciente a la Empresa de Cultivos Varios de Camagüey. Colindante a esta empresa se encuentra el Taller de Creación y Reparación de Implementos Agrícolas Rústicos, del innovador Armando Peláez, donde los útiles producidos se exponen en el jardín de la casa. A causa del interés mostrado por el grupo, se decidió incluir esta experiencia.

Las visitas se organizaron en función de las distancias a recorrer y la ubicación geográfica de los lugares seleccionados y se planeó que el grupo visitara al menos tres experiencias diarias. Al final de la tarde de los dos primeros días se realizó una sesión de síntesis y, al final del tercer día, el taller de reflexión sobre los aprendizajes del viaje.

En cada visita, se comenzó con las presentaciones de los participantes y de los anfitriones, momento en que estos explicaron las características generales de la finca o unidad productiva, luego se realizó el recorrido por el terreno y se finalizó con una sesión de debate entre los visitantes y el productor. El viaje terminó con un taller de síntesis cuyo objetivo radicó en sistematizar los aprendizajes, llegar a análisis generales de lo observado y analizar la pertinencia de replicar las prácticas observadas en sus propias unidades productivas.

Productores beneficiarios del Decreto Ley 259

En los espacios de reflexión colectiva se produjeron amplios debates, reflexiones y se abrieron interrogantes que muestran la evolución del aprendizaje grupal, no de forma lineal sino como un proceso de incorporación activa de las experiencias a partir de los criterios emitidos. A continuación se presentan los principales puntos de inflexión del grupo centrados en cuatro momentos:

- reconocimiento de condiciones favorables de partida,
- identificación de estrategias productivas y de desarrollo de cada productor,
- identificación de factores externos a los productores,
- identificación de posibilidades de replicación en sus propias realidades.

Fueron de interés para los participantes los resultados productivos y económicos significativos de estos usufructuarios, quienes solo llevan entre cuatro y seis años de trabajo en el sector agropecuario. Aunque contaron con elementos de partida favorables, enfrentan limitaciones similares al resto de los productores del territorio y ninguno, con anterioridad, había administrado una finca ni tenía una formación técnica y profesional agropecuaria.

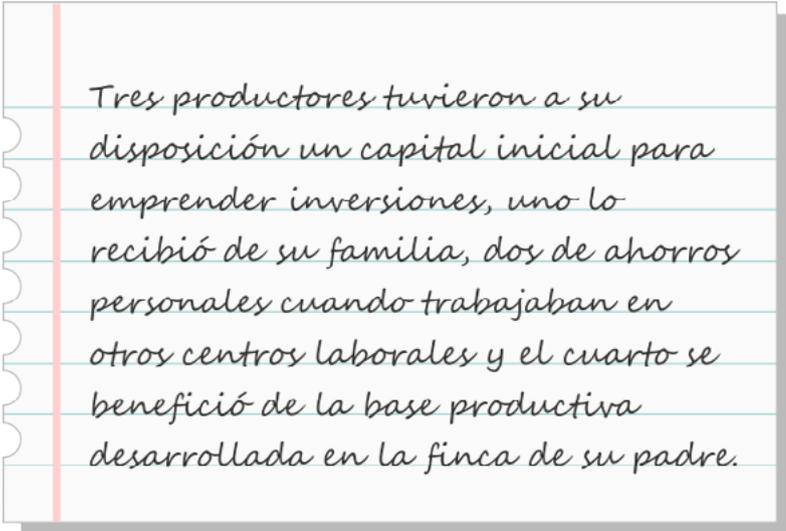
El otorgamiento de tierras adicionales contiguas a la finca o parcela inicial, y la existencia de una infraestructura (vivienda, naves, sistema de riego) en estas últimas, favoreció la permanencia efectiva en las áreas y la integración de las familias a las actividades de las fincas.

Andrés atendía una finca propiedad de un familiar ubicada en una zona intrincada; estas tierras las logró permutar por otras, contiguas a las que se le otorgaron en usufructo, situadas cerca de la carretera. En la actualidad tiene cuatro hectáreas. Isidoro solicitó y le fueron otorgadas tierras aledañas a la finca de su padre,* campesino consolidado con altas producciones durante décadas. Desarrolla ganadería extensiva en 70 hectáreas.

Camilito y Ricardo han sido beneficiarios dos veces de la entrega de tierras. Las Cooperativas de Créditos y Servicios Fortalecidas a las que están vinculados, los respaldaron con avales positivos para ampliar la extensión de las tierras iniciales, al obtener resultados productivos satisfactorios. Las nuevas tierras otorgadas colindan con sus parcelas iniciales. Camilito tiene dos hectáreas.

* El padre fundó su finca en este lugar en 1958. Tiene 90 años y aún es consultado de forma permanente para la toma de decisiones y participa en las actividades de la finca, cuyas áreas recorre todos los días a caballo.

En el debate se argumentó que la identificación con el trabajo en la finca constituía un elemento de partida primordial para el éxito de estos productores. La procedencia familiar campesina, la vinculación desde la niñez a las actividades de la finca familiar, junto a un nivel de instrucción medio y superior⁶, les ha permitido desarrollar la capacidad de incorporar con rapidez las innovaciones y recomendaciones de los asesores y técnicos al proceso productivo-económico, aunque sus perfiles laborales anteriores no tuvieran relación directa con el trabajo agropecuario. Otro elemento de partida fue la disponibilidad de financiamiento para la inversión inicial.



Tres productores tuvieron a su disposición un capital inicial para emprender inversiones, uno lo recibió de su familia, dos de ahorros personales cuando trabajaban en otros centros laborales y el cuarto se benefició de la base productiva desarrollada en la finca de su padre.

⁶ Isidoro es licenciado en Educación Primaria y Andrés Pérez, ingeniero eléctrico.

Identificación de estrategias productivas y de desarrollo de cada productor

La mayoría de los visitantes coincidió en el aprovechamiento endógeno de todas las potencialidades y fortalezas de cada finca, al establecer una articulación entre las condiciones naturales y las necesidades, intereses y motivaciones de las personas que allí trabajan. Toman las decisiones basados en una lógica productiva y económica sustentada en el criterio de que cada actividad a desarrollar tiene como base un juicio sobre la viabilidad funcional, productiva y económica. Las inversiones son analizadas en función de la pertinencia, y los posibles resultados, además, son planificados.

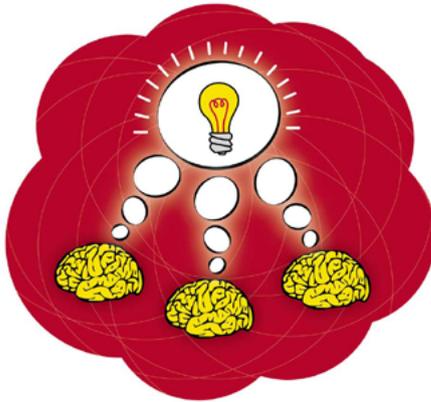
Los productores visitantes reconocieron como positivo que los cuatros usufructuarios solicitan asesoramiento a diferentes actores (asesores del sector, profesores e investigadores de centros de investigación y la universidad, de la Escuela de Capacitación Provincial, y otros campesinos con experiencias) y ponen en práctica los conocimientos aprendidos e introducen con rigor las recomendaciones e innovaciones técnicas sugeridas. Hacen un análisis económico de los costos, estiman los rendimientos y las posibles ganancias y pérdidas, analizan los precios de comercialización y la localización segura de los clientes. Este proceso de adopción e implementación de estrategias es evaluado de forma permanente por los interesados, quienes aplican rectificaciones, reajustes y cambios que garanticen buenos resultados y bajen los costos.

En las visitas se constató que tres de ellos recibieron las áreas infestadas de marabú, al otro productor le otorgaron tierras que se usaban como un vertedero de basura. Los que tuvieron que desmontar marabú, escogieron la alternativa de contratar mano de obra adicional para chapearlo. El marabú cortado lo vendían como leña a los lugareños que fabrican carbón o tienen pequeñas fábricas para la producción de conserva. De esta venta obtenían el dinero para pagar el salario de los contratados.

La principal estrategia productiva utilizada por los usufructuarios visitados es la diversificación productiva, a través de la cual convierten en mercancía comercializable la mayoría de los productos que obtienen en la finca.

Las experiencias visitadas provocaron reflexiones e intercambios muy importantes sobre la necesidad de conocer cómo se organiza la diversificación para lograr sostenibilidad en el

sistema y los límites de la diversificación.⁷ Se comentó que en ocasiones se valora una finca como sostenible cuando en realidad está en equilibrio. Se observó que no aplicar la diversificación trae consecuencias que pueden ser irreversibles para el medio ambiente, pero su aplicación incorrecta tiene el mismo efecto.



⁷ La diversificación requiere dos procesos importantes: diseñar y manejar los sistemas agrícolas para que sean productivos y a su vez conserven los recursos naturales. El diseño es exclusivo para cada finca y no significa sumar prácticas y técnicas sino replicar las interacciones y sinergias que determinan la sostenibilidad de los sistemas productivos. Se necesita conocer el tipo de suelo para conservarlo y mejorarlo; asociar, intercalar y rotar la siembra de más de un cultivo; sembrar cercas vivas, barreras rompevientos, cuarterones de pastizales, plantas para forraje y sombra; integración de forestales y frutales, clasificación de los árboles según estructura y tamaño; identificar si existe abasto o no de agua; tener en cuenta la dirección de los vientos y la cercanía a comunidades o industrias. Diversificar no significa aglomerar cultivos, animales o adoptar numerosas técnicas, sino la creación de un sistema agrícola que se apropie lo más posible del funcionamiento de la naturaleza para regular de forma natural el control de plagas, conserve, regenere los recursos naturales, aumente y sostenga la productividad de las fincas y unidades de producción (ver Vázquez Moreno Luís L, Yaril Matienzo Brito, Janet Alfonso Simonetti, Marlene Veitia Rubio, Emengildo Paredes Rodríguez y Emilio Fernández González, 2012:14-18).

En el debate se apreció consenso en el criterio de que la elaboración del rediseño de la finca debe responder al interés y la solicitud del productor, y para ello es necesario considerar su experiencia y calificación. Este proceso debe ser acompañado por los técnicos y profesionales experimentados, pero no puede ser impuesto. De conjunto y de forma progresiva se deben ejecutar los procesos de planificación, organización, diseño a escala de toda la finca y evaluación de los efectos a mediano y largo plazo. Esto se ejemplifica con la experiencia de los productores visitados quienes diversifican a partir de la vinculación sistémica e integral de la agricultura y la ganadería.

El grupo consideró necesario impulsar la diversificación y no el monocultivo, crear sistemas de bajos insumos para no depender de proveedores externos, lograr el mejoramiento y la fertilidad natural del suelo y de los recursos naturales y hacer uso de los recursos internos disponibles, incluidos los humanos.

Una estrategia muy rentable practicada por dos productores es la comercialización de posturas, las cuales siembran en los viveros. Esta es una actividad muy especializada que requiere rigor técnico y ellos le incorporan todas las instrucciones de siembra, riego y poda para garantizar la calidad del cultivo, y tienen diversas variedades que responden a buenas y tempranas producciones. Estos productores priorizan las posturas de frutales debido a su alta demanda y buen precio, además, la venta no está regulada, por lo que pueden acceder a cualquier cliente que lo solicite.

Otra estrategia eficiente, adoptada por dos productores, se refiere a la introducción de las producciones porcinas y gana-

deras que contribuyen a garantizar la rentabilidad de las fincas. Para ello, tratan de sostener la alimentación animal durante todo el año, incluyendo la época de seca. A la alimentación le incorporan diferentes plantas proteicas recomendadas por los técnicos asesores, también siembran diferentes tipos de caña, seleccionando las variedades más blandas para hacerlas más digeribles por el ganado.

Andrés garantiza durante las 24 horas la alimentación a los búfalos, que permanecen estabulados. Utiliza como cerca un solo pelo de alambre con una batería eléctrica; posibilidad que está a disposición de todos los productores y que pocos aprovechan.

La alimentación de los cerdos está garantizada combinando morera con el pienso contratado al plan porcino.

Los debates del grupo reconocieron que las estrategias productivas adoptadas están dirigidas a obtener ganancias y se focalizan en el importante papel de combinar lógicas productivas, económicas y de comercialización. La calidad de los productos que ofrecen les ha permitido comercializarlos en mercados es-

pecializados para el suministro al turismo, y beneficiarse así con precios muy favorables.

También reconocieron la importancia de realizar una efectiva administración, mantener el control económico, lograr un adecuado manejo y aprovechamiento de los recursos endógenos y orientar las inversiones hacia las producciones de más demanda y mejores precios. Por consenso, el grupo reconoció la necesidad de ampliar los márgenes de ganancias y aceptaron el hecho de que en las fincas visitadas se aplican diferentes estrategias por lo cual no existe una sola explicación para los buenos resultados alcanzados y las ganancias obtenidas. La estrategia más adecuada es la que articula todos los procesos analizados, ajustándolos a las condiciones propias del productor, la finca y la localidad.

Identificación de factores externos a los productores

En las reflexiones los visitantes reconocen que no solo el aprovechamiento endógeno de las fincas permite obtener resultados significativos. Una activa gestión de factores externos –mercados seguros y algunos especializados, movilización de los recursos para actividades y productos de alta demanda y buenos precios– contribuye en gran medida a tener resultados económicos favorables.

Disponer de un capital financiero inicial para la inversión apoya estos procesos de gestión exógena. Los productores visitados están insertados en una amplia red de interrelaciones con disímiles actores que ocupan diferentes ocupaciones y responsabilidades en el sistema agropecuario, quienes los apoyan en

la gestión de facilitarles condiciones favorables para producir y comercializar.

Identificación de posibilidades de replicación en sus propias realidades

¿Cómo hacer replicable las experiencias visitadas cuando no se tienen las mismas condiciones de partida ni la red de relaciones? ¿Están creadas las condiciones para brindar iguales oportunidades para el resto de los usufructuarios? Si no es así, ¿cómo aspirar a la replicabilidad?

Es cierto que la replicabilidad de algunas de las experiencias visitadas requiere de una inversión. No obstante, ya se instrumenta el régimen especial del sistema tributario destinado al sector agropecuario que, entre otras medidas, ha concedido una exención de pago de los impuestos para los usufructuarios de tierras, por una extensión general por dos años, pero si las tierras entregadas están infestadas de marabú, se extiende a cuatro años (Perera, Jiménez, Martín, del Valle, 2012: 4-5).

Es imprescindible que los nuevos usufructuarios establezcan relaciones de alianzas y cooperación con las asociaciones, instituciones, centros de investigaciones y estaciones de pastos y forrajes existentes en los territorios, los cuales ofrecen servicios de asesoramiento y suministros (plantas, semillas, estacas). Es preciso que se informen y accedan a los programas estatales dirigidos por el MINAG⁸; además, es necesario que fortalezcan

⁸ Algunos programas estatales priorizados por el MINAG son: Programa de Reanimación Ganadera, Programa de Frutales, Programa de Plantas Medicinales, entre otros.

sus vínculos de intercambio con las cooperativas y con otros productores.

Reconocen que la agricultura necesita inversión y un mínimo de condiciones para emprender los procesos productivos, también requiere de los productores una alta cuota de gestión, constatada en los productores visitados. La posibilidad de replicar las experiencias no depende de modo exclusivo de las inversiones; limitan este proceso las formas no adecuadas de organizar la producción y el trabajo, el desconocimiento y la falta de información, la desactualización de cómo aplicar las innovaciones, no tener creatividad para usar las oportunidades y, por lo tanto, no acceder a los servicios que se brindan.

Taller de Creación y Reparaciones de Implementos Agrícolas Rústicos

El recorrido por el taller de materiales en desuso despertó asombro de cómo este innovador⁹ construye implementos de gran utilidad y efectividad para el sector —por ejemplo, la sembradora de granos—, que disminuyen los costos económicos y requieren de una mínima ocupación de la fuerza de trabajo. Opinan los visitantes que disponer en las cooperativas de un taller como el de Peláez es una ventaja para los productores porque les ahorra tiempo y dinero.

⁹ Reconocemos como innovación las ideas, prácticas o tecnologías nuevas que surgen del campesinado o trabajadores agrícolas y de los centros investigativos, para resolver problemas prácticos. La innovación es importante porque desarrolla la capacidad de las personas para enfrentarse a una realidad que está en permanente cambio. Es necesario potenciar la capacidad de innovación para que siempre pueda ingeniar soluciones a una realidad agropecuaria con fuertes limitaciones de insumos y recursos, bajo los efectos de severos cambios climáticos.

Valora el grupo que esta experiencia no tiene la suficiente divulgación y de este modo se desaprovechan las oportunidades que este taller ofrece para los productores del territorio. Coincidieron en la necesidad de capacitar a otras personas para dar continuidad a esta experiencia y extenderla a otros municipios.

Unidades Empresariales de Base La Luz y El Paraíso

Los productores insisten en profundizar en el conocimiento sobre el manejo y la alimentación animal, que incluya las aves y el rebaño caprino. En las visitas a las UEB quedó probada la necesidad de respetar reglas diferenciadas para el manejo de los carneros, el ganado (mayor y menor) y las aves.

Para alcanzar mejores niveles de calidad en la alimentación animal, se sugiere la combinación de árboles multipropósitos: frutales, forrajeros, arbustos y diversas leguminosas, así como gramíneas para pastos, que aseguran una producción diversificada y estable, y el equilibrio del sistemas productivo. Se recomienda como indispensable para la alimentación de los rebaños la siembra del *king grass* y la caña.

El método de manejo del rebaño caprino resultó otra experiencia interesante en la UEB La Luz, al demostrar la necesidad de tener siempre separada a la familia de carneros porque si se mantienen juntos se produce un proceso degenerativo de la especie, que va en detrimento de la reproducción. Se explicó cómo hacer corrales rústicos de bajo costo para mantener separados a los animales. Tener estabulados a estos animales es un requisito para obtener buenos resultados en su crianza y permiti-

te que en poco tiempo el animal tenga el peso necesario para su comercialización.

En la visita a la UEB El Paraíso los productores señalaron que el manejo y crianza del guineo se pudiera replicar en las fincas. Esta ave es mucho más fuerte que la gallina, se enferma menos, come alimentos más variados, y sus huevos y carne tienen una alta demanda. Es una alternativa para mejorar la alimentación de las familias y los municipios.

Aprendizajes colectivos resultados de las experiencias visitadas

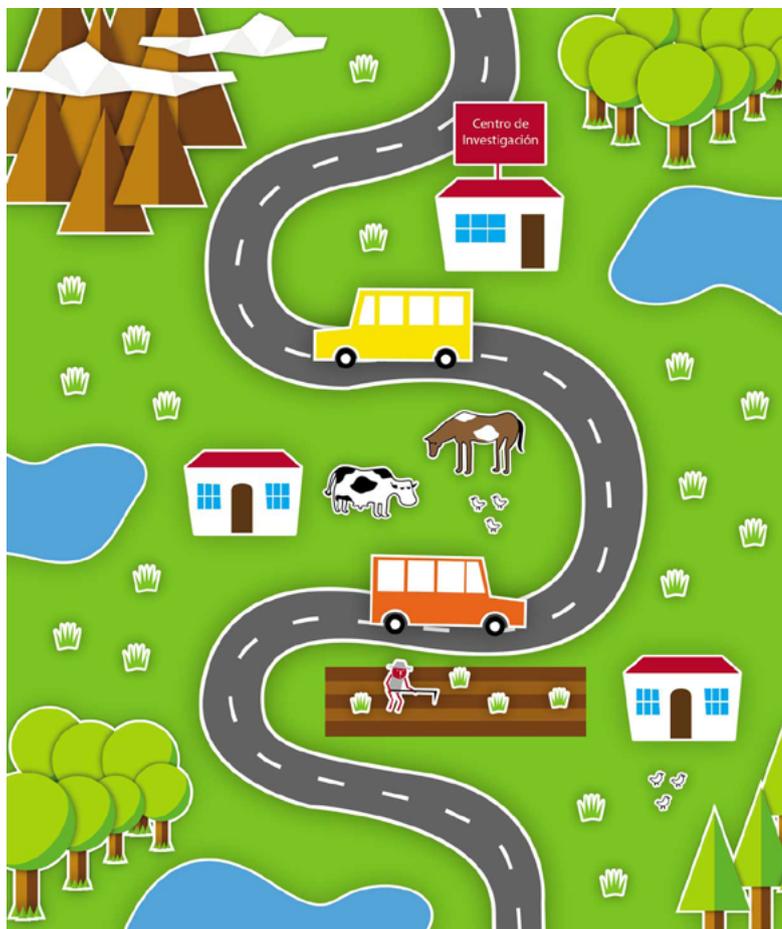
- Las visitas se tornaron un proceso de diálogo donde cada miembro del grupo respetó los conocimientos y saberes de cada persona. Los encuentros y las reflexiones colectivas permiten potenciar las capacidades creativas en busca de soluciones y propuestas colectivas a problemas individuales y locales.
- Se apreció el valor de la gestión activa de cada productor con el apoyo de la familia en el diseño e implementación de estrategias adecuadas y de menor costo para el uso de los recursos naturales, técnicos y humanos disponibles que favorezcan las soluciones a los problemas endógenos y el aprovechamiento de las oportunidades exógenas (externas).
- Se verificó que las fincas diversificadas que combinan ganado, cultivos y silvicultura (maderables y frutales) muestran los efectos benéficos sobre la alimentación animal, protección del medio ambiente, seguridad ante los cambios climáticos, incremento de la productividad, acceso a mercados

seguros de comercialización, mejor adaptabilidad socioeconómica y mayores posibilidades y oportunidades para alcanzar el fomento sostenible de los sistemas agropecuarios¹⁰.

- Se prestó atención a cómo la intensificación sostenible de la ganadería-agricultura podría convertirse en una opción clave para enfrentar las urgentes limitaciones en el avance agrícola-ganadero de los municipios.
- Las visitas permitieron reconocer que los incrementos productivos y la conservación de la naturaleza no pueden trabajarse como procesos excluyentes, sino complementarios y que se potencian entre sí.
- Resultó muy positivo comprender cómo los productores visitados interrelacionan los procesos productivos-económicos-sociales y de comercialización como un sistema, y centralizan la gestión productiva para identificar, entender y gestionar el resto de los procesos.
- Identifican procesos importantes y necesarios para alcanzar una agricultura de mayor eficiencia: intensificación de la producción, articulación de saberes campesinos y conocimientos científico-técnicos, aplicación de innovaciones aprendidas y mejor organización de los procesos productivos.
- Reconocen la importancia de establecer vínculos e interrelaciones con otros productores, asociaciones, institutos, centros, universidades, escuela de capacitación, estaciones experimentales y entidades productivas a nivel territorial, provincial y nacional.

¹⁰ Ver el concepto de sistema agropecuario trabajado en el proyecto “Toma de decisiones” (Echevarría, Bombino, García y Pérez, 2012:25).

Viaje nacional¹¹



Después de los viajes provinciales, en el cronograma del proyecto estaba previsto realizar dos viajes nacionales que cubrieran experiencias exitosas de los territorios centro-occidente y de la región oriental del país.

¹¹ Análisis realizado a partir de las relatorías de los viajes estudio nacionales y el Informe del Taller de Síntesis de los viajes de estudio.

Se establecieron tres requisitos para constituir los grupos de participantes en los dos viajes de estudio: el primero, selección de las personas con participación estable en los talleres y actividades realizados durante el primer año del proyecto; el segundo, respetar una representación proporcionada de técnicos, productores, docentes (IPA y Escuela de Capacitación del MINAG provincial), administradores, dirigentes municipales, provinciales y de las asociaciones (ACPA, ACTAF, ANAP); y el tercero, lograr una participación balanceada de los miembros del proyecto de los municipios Minas y Jimaguayú.

Al concluir los dos viajes (centro-occidente y oriente) se organizó un taller con la participación de ambos grupos para compartir experiencias e intercambiar sobre cuáles fueron las experiencias que más les impactaron y cuáles tenían posibilidad de replicar en las fincas y en cada municipio.

Viaje de estudio a territorios de centro y occidente

En el viaje de estudio realizado del 12 al 14 octubre de 2011 se visitó el Instituto de Investigaciones de Viandas Tropicales (INIVIT) ubicado en Santo Domingo, provincia de Villa Clara; así como la Estación de Pastos y Forrajes Indio Hatuey y el productor Héctor Correa, en el municipio de Perico, en Matanzas (ver el Programa en el Anexo 2). El orden de las visitas estuvo condicionado por el itinerario programado por el transporte.

La organización previa y planificación logística de las visitas a los centros investigativos y la unidad productiva fueron realizadas por Lázaro Echevarría Rodríguez y Orlando Rodríguez Martínez, director y logístico del proyecto, respectivamente.

Las jornadas de trabajo tuvieron una duración de tres días. Durante las mañanas de los dos primeros se realizaron las visitas a los centros y al productor, y en las sesiones de la tarde se organizaron los debates colectivos; el último día se dedicó al taller de reflexiones generales.

La visita al INIVIT y a la estación Indio Hatuey cumplía los objetivos: identificar las tecnologías integrales para la producción de viandas (boniato, yuca, plátano y malanga), documentarse sobre las diferentes vías para acceder al asesoramiento y la capacitación de los centros, aprender a construir el ensilaje artesanal para la alimentación de ganado en temporada de seca y conocer cómo garantizar una dieta balanceada para la alimentación animal, e informarse sobre el uso de los microorganismos benéficos.

Instituto de Investigaciones de Viandas Tropicales (INIVIT)

Los participantes fueron atendidos por profesores e investigadores con más de treinta años de trayectoria¹². Estos especialistas ofrecieron una vasta información sobre sus experiencias en el uso de tecnologías integrales para la producción de viandas.

La calidad de la semilla fue la temática que primó en la exposición y el debate. Hubo consenso sobre la importancia de la calidad de la semilla porque de ella depende un 50% del aumento del rendimiento y la calidad de la cosecha. Los especialistas dialogaron de forma fluida sobre cómo realizar el tratamiento de selección de las semillas de las variedades de boniato, yuca,

¹² El grupo fue atendido por el vicedirector de Desarrollo del INIVIT, MsC. Nilo Maza Estrada; los investigadores Ing. Manuel Lima Díaz y MsC. José Ventura Martín, y el especialista Ing. José Luis Ramos Piñeiro.

plátano y malanga; además, sobre los requisitos de siembra, cultivo en condiciones de riego o de secano, rendimiento por hectárea, preparación de la tierra y protección contra las plagas.

Los productores durante el recorrido por las áreas demostrativas del instituto reconocieron que todas las experiencias observadas pueden ser replicables en sus fincas, poseen condiciones semejantes para la producción y comparten iguales limitaciones. Los visitantes llegaron al consenso de que los altos rendimientos mostrados en estas áreas se deben a la aplicación de los conocimientos y el cumplimiento de los requisitos tecnológicos y científicos en las atenciones culturales a cada cultivo.

El INIVIT desarrolla diferentes vías para capacitar, divulgar y suministrar semillas de calidad a los productores. Una de estas vías es la selección de productores de diferentes territorios del país para realizar investigaciones de selección de variedades de semillas, de conjunto con los especialistas. En la época de cosechas convocan a todos los productores para realizar un taller de capacitación relacionado con las atenciones culturales, el costo y los rendimientos por hectárea, al mismo tiempo entregan las semillas a los participantes. Otra variante de capacitación y extensión desarrollada ha sido la atención a la superación de los claustros de los IPA, a través de la vinculación de los profesores y alumnos a áreas experimentales denominadas Área de Estudio Ecológico Zonal.

El instituto ofrece diferentes diplomados y maestrías. La difusión de la información la hacen a través de la publicación de libros, manuales y folletos especializados que se pueden adquirir en la institución, a precios asequibles.

El INIVIT ha organizado el Grupo Nacional de Vianda que, tres veces al año, visita cada municipio del país con el objetivo de difundir las investigaciones y su aplicabilidad en los territorios. Los productores pueden solicitar la visita del grupo a su finca y también pueden hacer propuestas y solicitar incorporarse a los recorridos.

El INIVIT tiene uno de los bancos de germoplasma más importantes de América Latina, al que pueden acceder todos los productores del país, no obstante, esta posibilidad no es aprovechada de forma óptima. Los visitantes reconocieron estar entre los que no utilizan esta oportunidad.

Los productores propusieron llevar al resto de los integrantes del proyecto “Toma de decisiones” y a los campesinos de los municipios la posibilidad de asociación e intercambio con estos investigadores; además, reconocieron la necesidad de fortalecer relaciones de intercambio y solicitar asesoramiento a los especialistas de la subselección del INIVIT establecida en la provincia de Camagüey. La metodóloga provincial de la enseñanza técnico profesional (ETP-MINED) propuso hacer extensiva esta

propuesta a los profesores y dirigentes de los IPA de Camagüey. Los representantes de las organizaciones participantes en el viaje de estudio formularon diferentes posibilidades de vinculación de sus asociados a las diferentes modalidades de capacitación, asesoramiento, entrenamiento y superación que brinda este instituto.

Los investigadores anfitriones ofrecieron la oportunidad de copiar los libros, artículos y revistas disponibles en formato digital. También se incluyeron resultados investigativos del centro y de los profesores que atendieron al grupo.

Estación de Pastos y Forrajes Indio Hatuey

Prestigiosos profesores e investigadores de la estación¹³ recibieron al grupo y, a través de un diálogo horizontal, respondieron con argumentos convincentes todas las preguntas realizadas y mostraron de manera didáctica la construcción del ensilaje artesanal. Los productores visitantes evaluaron de excelente la actividad y vieron sobrepasadas sus expectativas.

La Estación tiene creado el Grupo de Desarrollo Sostenible¹⁴ con el propósito de establecer vínculos entre la entidad científica y productiva; trabajan directo en las fincas o en las localidades donde identifican productores dispuestos a participar en los diversos experimentos y, una vez concluido el ensayo,

¹³ Los especialistas fueron: Jesús Manuel Iglesias, Doctor en Ciencias Veterinarias; Félix Ojeda, Doctor en Ciencias Biológicas; Jesús Suárez Hernández, Doctor en Ciencias Técnicas; y Odalis Toral, Doctora en Ciencias Agrícolas.

¹⁴ La estación acompaña proyectos como, por ejemplo, el Proyecto de Innovación Agropecuaria Local (PIAL), en Matanzas, el cual implica a sesenta productores.

colaboran en la socialización de los resultados de las investigaciones en la localidad. También establecen vínculos con todos los centros y grupos de investigación del país y con las distintas universidades que tienen colectivos de investigadores y profesores que trabajan temas afines.

Inician el asesoramiento con un diagnóstico que determina la factibilidad de la ejecución del proyecto; elaboran el diseño valorando ventajas/desventajas, rendimientos/costos; luego introducen la tecnología con asesoramiento, y realizan el seguimiento y evaluación. También han fundado el centro de Desarrollo Rural Local, dedicado a realizar investigaciones sobre el desarrollo socioeconómico y ambiental de la localidad.

El debate se orientó hacia cómo garantizar la alimentación animal con una dieta balanceada; este es uno de los problemas principales que afecta al sector pecuario en el país y en particular en Camagüey. El diálogo se amplió para incluir el tema de la

producción estable del alimento animal en la época de seca o de condiciones climáticas adversas.

La respuesta de los expositores se orientó hacia la producción de alimento conservado por el método artesanal (producción de ensilaje artesanal). Una de las visitantes argumentó la necesidad de mejorar la composición botánica de los pastos.

Los productores se sintieron satisfechos por la clase demostrativa ofrecida, la cual les permitió conocer la forma de construir el ensilaje artesanal cuyo aprendizaje contribuirá a salvar cada año a cientos de animales.

Los participantes coincidieron en las siguientes reflexiones:

- La necesidad de garantizar la alimentación animal como requisito indispensable para tener una ganadería sostenible: “sin alimentación no hay raza buena”.
- Es imprescindible revertir la situación de desnutrición y muerte de cientos de animales durante la estación de seca.
- Con la información e instrucción recibida están en condiciones de replicar la conservación de ensilaje artesanal porque no requiere de una gran inversión.
- Es importante conocer sobre la variedad y las proporciones de plantas proteicas¹⁵ para incluirlas en la dieta balanceada del ganado como complemento a su alimentación. Además, permitirá iniciar o ampliar la producción porcina.
- Es indispensable lograr el apoyo de las Empresas Agropecuarias para crear los bancos de semillas para la alimentación humana y animal. El grupo razonó que de lograr instalar y ha-

¹⁵ Las plantas proteicas recomendadas para sembrar son las *Arboreas Tithonia*, Morera, Moringa, Nacadero y Piñones.

cer funcionar los bancos de semillas, hay que replantearse las prácticas productivas con otra coherencia, que facilite la ampliación de la masa pecuaria.

A los productores les impactó:

- El uso amplio de los microorganismos benéficos (con muy poco uso en Minas y Jimaguayú),
- el banco de germoplasma, y
- el vivero forestal (manifestaron la posibilidad de replicarlo en el municipio de Jimaguayú).

Los investigadores ofrecieron a los visitantes sus servicios de asesoramiento, capacitación y entrenamiento en temas relacionados con el diseño de las fincas, aplicación de técnicas de cultivo a las distintas plantas proteicas, y, además, seguimiento y evaluación a estos cultivos. Para lograr la colaboración entre los productores y la Estación Experimental se deben establecer convenios a través de las asociaciones e instituciones territoriales.

Finca de Héctor Correa

Este productor está asociado a la cooperativa Nicomedes Nodarse y ha sido seleccionado por la Estación Indio Hatuey como finquero experimentador y divulgador de los buenos resultados productivos de variedades muy especializadas. La finca recibe asesoramiento sistemático de la Estación, su diseño revela una lógica productiva sostenible, cada línea y acción productiva responde a una estrategia planificada y una rigurosa aplicación de tecnologías, por ejemplo, la plantación de mango con poda monitoreada.

Identificación de estrategias productivas y de desarrollo

El éxito del productor radica en la combinación y el desarrollo de diferentes estrategias en la finca familiar: la diversificación productiva que le permite el autoabastecimiento, el orden y la belleza en que está ubicado cada cultivo, una comercialización regulada y dirigida a líneas productivas muy seleccionadas, la realización de actividades y eventos culturales en la finca, el establecimiento y uso de una extensa red de relaciones entre diferentes actores¹⁶ que le permiten acceder a resultados investigativos e innovaciones técnicas que optimizan el rendimiento, y la laboriosidad con que aplica todas las recomendaciones de los asesores y técnicos.

Correa construyó un biogás¹⁷ que es utilizado por dos familias para la cocción de los alimentos para el consumo humano y animal. El subproducto se usa como fertilizante. Los visitantes admitieron que la construcción del biogás es otra oportunidad que no aprovechan, si se considera que la mayoría de las fincas y entidades tienen condiciones para construirlo y mantenerlo.

Identificación de posibilidades de replicación en sus propias realidades

El productor cultivó, con excelentes resultados, semillas de soya de secano o de verano, como también lo nombran, que distri-

¹⁶ El productor mantiene intercambios de experiencias con centros de investigación como la Estación Territorial de Investigación de la Caña de Azúcar (ETICA) y el Instituto Nacional de Ciencia Animal (INCA), universidades, la Estación de Pastos y Forrajes y el Jardín Botánico de Cienfuegos.

¹⁷ “Biogás es una mezcla de diferentes gases producidos por descomposición anaerobia de la materia orgánica, como el estiércol y las basuras orgánicas” (Sabran et al., 2012). Se llama también biogás a una cocina manufacturada que se aprovecha de este como combustible.

buyó entre los visitantes¹⁸. Además, mostró otra novedad productiva utilizada solo para el autoconsumo: arroz de secano que se cultiva en el desierto. Siembra frijoles y tiene más de sesenta variedades de frutales que comercializa, y cuida con celo el mango macho¹⁹; siente orgullo de tener plantas únicas como el árbol de la cola y el del chicle. Posee cientos de plantas proteicas y ornamentales. Con el bambú plantado en la finca construyó los muebles de su casa. Produce miel de la tierra. El polen que recoge lo entrega, de forma gratuita, para fines medicinales al hospital Carlos J. Finlay en La Habana.

Compró, después de dos años de gestiones, tres vacas de la raza Hersey que son muy pequeñas y comen poco; toda la leche que produce se utiliza para el autoconsumo de la familia y del único trabajador de la finca que no es miembro de esta. Varios participantes identificaron que esta raza vacuna es la que el productor debe tener en su finca debido a las pocas tierras que posee, las cuales son suficientes para garantizar la alimentación adecuada a este tipo de ganado.

Identificación de factores externos a los productores

La familia fundó un taller de cerámica organizado y dirigido por Odalys Marrero, la esposa de Correa. En esta actividad artística y artesanal participan jóvenes de la comunidad. Cada dos años realizan un taller de cerámica que tiene presencia nacional e internacional.

¹⁸ Algunos productores del municipio Minas lo sembraron y recogieron una primera cosecha que distribuyeron entre otros productores del territorio; otras pocas libras las separaron para regalarlas a los productores que visitarían en el viaje de estudio a las provincias orientales.

¹⁹ Investigó que Tomas Roig trabajó este mango con fines medicinales y que la corteza se utiliza para curar la gastritis y la úlcera gástrica.

Los visitantes calificaron y evaluaron a Correa como un productor que cuida con desvelo su finca, introduce variedades de semillas muy exclusivas, corre un riesgo moderado porque ocupa poca área en el experimento y aplica una disciplina técnica metódica. Las semillas especiales que utiliza las obtienen de las múltiples interrelaciones con los diferentes centros, estaciones y universidades con las que interactúa.

Los visitantes opinaron que Correa les enseñó sobre la posibilidad de:

- Establecer una red diversa de actores que contribuyen a impulsar con conocimientos técnicos e innovadores todos los procesos productivos, económicos y culturales de su finca. La filosofía que aplica es de perseverar en la gestión: “no desistir nunca para alcanzar lo que se necesita”.
- Articular a pequeña escala la producción agrícola, pecuaria, actividades culturales y artesanales, el autoconsumo, la producción, comercialización y el cuidado del medio ambiente con un destacado protagonismo de la familia.

En el taller de reflexión y análisis, los participantes abrieron una pregunta: ¿cuáles son las condiciones que tiene el productor y las estrategias que implementa para alcanzar tan buenos resultados?

Los razonamientos fueron diversos pero se complementan:

- Reconocen que Correa aprovecha todas las oportunidades válidas que están a su alcance para desarrollar la finca.
- La finca tiene una ubicación buena, a pocos metros de la carretera y con un número significativo de centros de in-

vestigación cercanos, con los cuales mantiene estrechas relaciones de colaboración.

- Las condiciones antes mencionadas junto a sus cualidades personales, que le permiten buenas relaciones, favorecen que numerosos especialistas, técnicos e investigadores lo apoyen y que con sus conocimientos contribuyan al desarrollo de la finca.
- La familia tiene un alto nivel de instrucción; los hijos dominan y participan en el trabajo de la finca.
- Acertada y armónica inserción del taller de cerámica de la esposa a las estrategias de desarrollo de la finca.
- Productor abierto para contar sus experiencias, solidario, transmite el mensaje “que cada problema tiene una solución o al menos una alternativa”.
- Al tener poca tierra todos los cultivos y el manejo de los animales están diseñados a pequeña escala; no siembra cualquier semilla, solo las de calidad que le permitan obtener buenos resultados productivos.
- Comercializa solo lo que necesita para cubrir gastos y poder hacer pequeñas inversiones.

Es cierto que tiene un conjunto de condiciones favorables y las usa, pero cuántos productores en los alrededores las tienen y no toman en cuenta estas posibilidades.



Aprendizajes colectivos resultados de las experiencias visitadas

- El INIVIT y la Estación Indio Hatuey muestran tecnologías, procesos y alternativas de producción que permiten ser desarrolladas en otros espacios por compartir condiciones productivas, climáticas y de recursos muy semejantes a las fincas y entidades productivas de los visitantes. Los productores, a partir de sus condiciones, necesidades y recursos, decidirán cuáles experiencias pueden replicar.
- El grupo visitante y los investigadores establecieron un diálogo muy abierto y horizontal sobre la base del reconocimiento de sus experiencias, conocimientos, y capacidades. Esto permitió la asimilación de las prácticas observadas.
- Identificaron la necesidad de crear en los municipios con el apoyo de las empresas agropecuarias, algunas entidades y fincas, los bancos de semillas de calidad, lo cual es determinante para avanzar en la solución de la alimentación humana y animal.
- Garantizar la calidad de la semilla es la posibilidad de aumentar la producción para conseguir acercarse al autoabastecimiento municipal y de esta forma contribuir a la sustitución de las importaciones. Además, ofrece las mejores oportunidades para ampliar los espacios de comercialización.
- Conservar y almacenar la alimentación animal a través del ensilaje artesanal es un factor decisivo para enfrentar la desnutrición del ganado y evitar muertes provocadas por las implacables sequías. Al mismo tiempo es necesario mejo-

rar los pastos porque sin alimentación no hay ganadería, ni avances en este sector.

- Sustituir el balance de alimentos con la utilización de plantas arbóreas que agregan proteína a la alimentación animal, que no sea solo caña y *king grass*, que sostienen a los animales pero no los alimentan lo suficiente. Esta es una acción indispensable para contribuir a eliminar gastos de importación.
- Necesidad de promover, estrechar, consolidar las relaciones e intercambios entre todos los centros, instituciones, organizaciones, asociaciones que brindan información, capacitación, bibliografía y asesoramiento en temas de interés vinculados al sector agropecuario. Esto es una oportunidad que aumenta las fortalezas y disminuye los riesgos. El grupo llegó a la conclusión de que “nadie hace nada solo”.
- Reconocen el valor de identificar las potencialidades del municipio, entidades productivas y fincas para articular los esfuerzos y avances en torno a los recursos disponibles.
- La vinculación de la familia a la finca reafirma el proceso de identidad del productor y sus sucesores con una obra que necesita años de trabajo y esfuerzos.
- Lograr el equilibrio productivo de las fincas a través del aprovechamiento de las potencialidades interna y externas; las que, en muchas ocasiones, no son usadas de forma eficiente.
- Los buenos resultados productivos no son atribuibles de forma exclusiva a la existencia de equipos y recursos, pero todas las experiencias visitadas aplican los saberes tradicionales de conjunto con los conocimientos sistematizados, los

cambios organizativos, técnicos e innovaciones desarrollados por los centros investigativos del territorio.

- Los productores deben aprovechar la oportunidad de acceder de forma sistemática a las distintas modalidades de capacitación, actualización y entrenamiento que ofrecen los centros de investigaciones.

Viaje de estudio a territorios de la zona oriental

El segundo viaje de estudio se realizó del 25 al 27 de octubre de 2011. La organización de las visitas respondió a la factibilidad de los recorridos (ver el programa en el Anexo 2) y la planificación, la coordinación y el aseguramiento logístico del programa de trabajo fueron realizados por María Spencer Blake, coordinadora del Proyecto en el municipio Jimaguayú, y Antonio Pérez Giraldo, coordinador provincial de proyectos, de la ANAP de Camagüey. Manuel de Jesús Sánchez Carvajal, funcionario de proyectos y relaciones internacionales de la dirección provincial de la ANAP, fue el guía del recorrido a las provincias orientales.

La primera entidad visitada fue la Estación Experimental de Pastos y Forrajes de la provincia de Las Tunas. Al día siguiente se inició el recorrido en la provincia de Granma, con las visitas a los productores Ricardo Serrano Mosqueda, en la finca La Victoria, asociada a la CCS-F José Martí, y Ángel Ben González, en la finca El Caney, perteneciente a la CCS-F Anselmo Aldana. En la mañana del tercer día se organizó el taller final para sistematizar los aportes de las experiencias visitadas.

Estación de Pastos y Forraje de las Tunas

Los visitantes fueron recibidos por el director, ingeniero Jorge Luis Rivero Moreno, y por el investigador agregado Ángel Manuel Rodríguez Espinosa, uno de los especialistas de más experiencia en el centro. El director explicó la estructura del centro, número de trabajadores, calificación y años de experiencia de los técnicos e investigadores, organización de trabajo, líneas investigativas y estrategias de asesoramiento a cada municipio de la provincia.

La aspiración de este colectivo de técnicos e investigadores fue, por años, tratar de trabajar la agricultura como un sistema integrado. Reconocen que trabajar de esa forma constituye una necesidad más que una alternativa. Esto implica elaborar un laborioso pero efectivo diseño de la finca, que incluya los servicios de asesoramiento y la capacitación para el uso más sostenible de los recursos naturales, con un mayor acento en el manejo de los recursos locales favorables. La Estación promueve la aplicación de las fincas como sistema integrado; proceso en que son asesorados por Fernando Funes Monzote. La mejoría reside en que su diseño permite una combinación armónica y funcional entre sus componentes.

En ocasiones los recursos son poco utilizados por desconocimiento de las combinaciones apropiadas; en este caso la integración y el manejo ganadería- agricultura permitirá una producción sustentable.

Ante la demanda de los visitantes de documentarse y aprender más sobre cómo se diseña y trabaja la finca como un sistema integrado, los investigadores les sugirieron las lecturas de

diversos textos (Funes, 2009; Funes, 2009a; Kolman y Vásquez, 1996; ACPA, 2011).

La perspectiva de trabajo de la estación con los productores y los diferentes actores del sector agropecuario del territorio tiene como condición que el asesoramiento e intervención en la finca se inicie por una solicitud del interesado. De las asociaciones e instituciones requieren la firma de un convenio. Brindan estos servicios a todas las provincias que lo soliciten.

Conciben las posibilidades de avance de la provincia tanto en la agricultura como en la crianza de ganado, a través del fortalecimiento de la capacitación y el adiestramiento sistemático de todos los actores del sector agropecuario en el territorio.

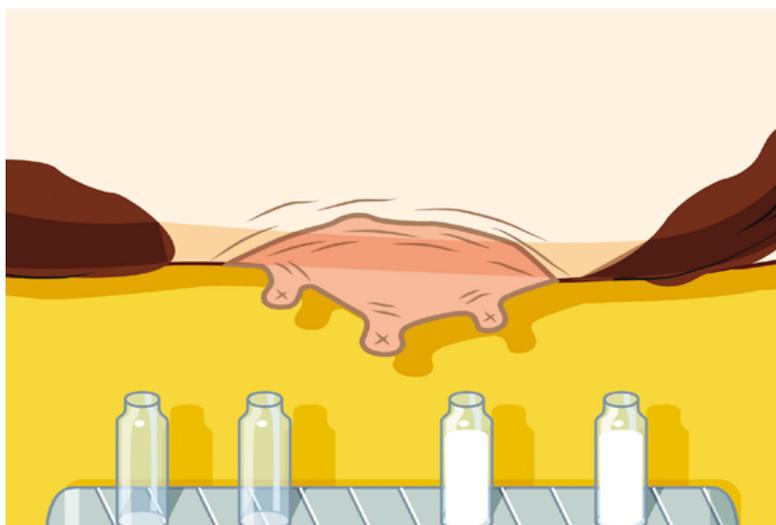
Tienen vinculados proyectos de trabajo a través de convenios con los ocho municipios de la provincia, e incluyen a la ANAP, ACTAF, ACPA, Delegaciones de la Agricultura, centros de investigación y universidades. A través de esta articulación diseñaron un plan estratégico de desarrollo ganadero que es monitoreado por un especialista de la estación en cada uno de los municipios.

En el municipio de Jobabo se creó una finca de semilla para la alimentación del ganado, y un especialista de la Estación atiende ese municipio y monitorea la finca.

Los visitantes apreciaron que los especialistas no imponen sus criterios; intervienen en las fincas o unidades productivas a solicitud del productor. Este es un método de trabajo que logra mejores resultados porque ambas partes están interesadas y asumen con respeto y disciplina los asesoramientos. Calificaron de efectiva la organización de la atención a los productores y a los municipios.

Los investigadores y técnicos de la estación afirmaron que el asesoramiento priorizado es el manejo de la alimentación animal bajo las condiciones de cambio climático y prolongadas sequías. Este entrenamiento es uno de los más solicitados de todos los municipios de la provincia.

El grupo acordó profundizar en este tema que afecta el avance de la ganadería en el país. Expresaron: “sin alimentación balanceada del ganado no hay ganadería eficiente, no hay una ganadería real. La mejor raza ganadera, la más productiva es la que come.”



La estación estimula la siembra de la moringa con un doble propósito: como postes vivos y como fuente de alimentación animal. También *Tithonia* y leguminosa que, enredada en las cercas de los potreros, suministra alimento. Además, los árboles para varios fines: sombra, cerca y alimento. Los especialistas insisten en las obligadas proporciones entre la caña, el *king grass* y las plantas proteicas para un correcto balance nutritivo del ganado.

En la composición de este grupo pocos estuvieron en el viaje de estudio a la región centro-occidente. Sin embargo, tomaron el mismo acuerdo: es imprescindible la creación de bancos de plantas proteicas. Consideran oportuno plantear a las Direcciones Municipales de la Agricultura y en las Empresas Agropecuarias que los bancos de plantas proteicas son una experiencia que están obligados a replicar para desarrollar una ganadería sostenible y para enfrentar las sequías.

Los visitantes preguntaron: ¿en nuestras condiciones cuál sería un sistema agrícola eficiente? La respuesta fue rápida. Los especialistas aconsejan tener un sistema agrícola diversificado y mixto, preparado para enfrentar la sequía, que en la actualidad se extiende a alrededor de 110 días. En este sistema integrado han de desarrollarse cultivos, árboles y animales resistentes, semillas de calidad y abono orgánico; es imprescindible tener garantizada la alimentación animal. Enfatizaron la necesidad de la participación y contribución en el diseño del sistema agrario de todos los centros experimentales y de investigación, organizaciones e instituciones y productores.

El grupo dirigió su atención a la organización productiva por módulos para la crianza de conejos y ovejas. Contiguo a los corrales ha de sembrarse el alimento para que se transporte con facilidad. El trabajador que atiende de forma integral cada módulo se convierte en un trabajador adiestrado y eficiente.

Todos los visitantes coincidieron en las posibilidades que tienen de replicar esta forma eficaz de organización del trabajo por módulos.

Los especialistas de la estación diseñaron —y funciona— un sistema agrario forestal para diversificar las producciones de alimento y cría de animales. El programa se propone rescatar la arborización de la ciudad y de los municipios de la provincia.

Respaldan a los beneficiados por el Decreto Ley 259 a quienes se les brinda asesoría, capacitación, les entregan gratis semillas y estacas de morera; esta es una forma de contribuir con estos nuevos productores.

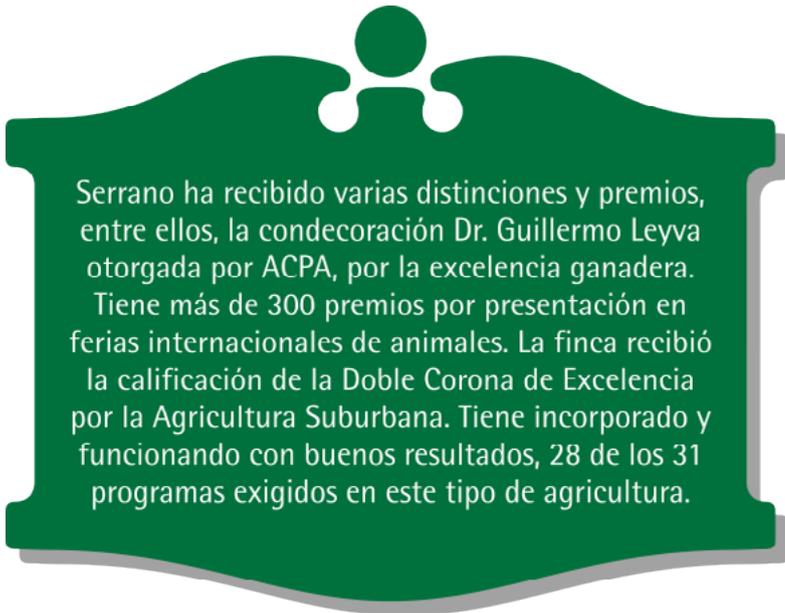
Aportes de la visita a la Estación de Pastos y Forrajes:

- Reconocimiento del esfuerzo del colectivo de investigadores y técnicos por encontrar respuestas no solo a las actuales circunstancias en que se desenvuelve el sector agropecuario sino a problemas que han perdurado a lo largo del tiempo.
- Informaciones, tecnologías, capacitaciones, asesoramientos apropiados para asumir una ganadería sostenible.
- Recomendación de conocer más sobre el diseño de la finca como un sistema integrado.
- Demostración de las ventajas de la crianza del ovino caprino organizado en módulos, la cual facilita y especializa el trabajo de los criadores y permite ahorrar recursos y bajar los costos.
- Constatación de que tienen una organización efectiva para la atención de todos los productores y municipios de la provincia. Es destacable la atención diferenciada para ayudar y asesorar a los nuevos productores usufructuarios de D/ Ley 259, en particular a los jóvenes.
- Observación de que atienden las solicitudes de los productores de otras provincias siempre que se creen condiciones mínimas para recibir a los especialistas.
- Reproductibilidad de las experiencias: todas son reproducibles en las fincas y entidades productivas de Camagüey; no usan recursos ni tecnologías que no estén al alcance de las posibilidades de los productores y trabajan con las mismas ventajas y limitaciones, eso las hace reproducibles.

Visita a la finca de Ricardo Serrano Mosqueda

La segunda visita se hizo al ingeniero Ricardo Serrano Mosqueda, en la finca La Victoria, perteneciente a la CCS-F José Martí, en

Sabanilla, Consejo Popular Barranca, municipio de Bayamo. Es necesario reconocer la hospitalidad del recibimiento, además de una esmerada preparación logística que permitió un aprovechamiento óptimo de la visita de estudio.



Reconocimiento de condiciones favorables de partida

Serrano tiene 40 hectáreas²⁰. Tres hectáreas infestadas de marabú le fueron otorgadas en 2011 en virtud del Decreto Ley 259. En la finca trabajan 20 personas; de ellas, 15 hombres y 5 mujeres. Según palabras del productor, las mujeres “hacen los mejores trabajos, atienden las chivas, los conejos, los carneros y dos atienden la casa, quienes elaboran la comida y las meriendas de los trabajadores”.

²⁰ En los cuatro primeros años no tenía electricidad y trabajó cinco años sin sistema de riego.

No comenzó con tierras, cada resolución emitida por el MINAG le permitió incrementar el área, adaptándose a los requisitos de cada otorgamiento: la finca inicial la obtuvo a través de la Resolución 357/93 del Ministerio de la Agricultura, que reglamentó la entrega de tierras en usufructo para la producción exclusiva de tabaco; con posterioridad se hizo efectiva la Resolución 854, que flexibilizó la obligatoriedad del cultivo y facilitó la reconversión del propósito de las tierras hacia cultivos varios y ganadería. En la actualidad es beneficiario del Decreto Ley 259, por el cual le otorgaron 13.17 hectáreas.

En su inicio como productor, el plátano fue el cultivo principal, que ocupó el 90% del área de la finca. Desistió de este cultivo después de tener grandes pérdidas por afectación de los ciclones. Esta experiencia le permitió conocer las desventajas que ocasiona la dependencia de la producción con un solo cultivo.

Los visitantes reconocieron la tenacidad y la sólida preparación que tiene como ingeniero, lo cual le permitió recuperarse de los efectos del ciclón que lo dejó endeudado. A partir de aquí cambió su estrategia productiva mediante la diversificación.

Durante 18 años ha sembrado flores: gladiolos, nardos, siete variedades de rosas injertadas. Serrano identificó en el cultivo de flores una oportunidad económica debido a la alta demanda en el territorio. La esposa realiza la comercialización a través de un punto de venta en Bayamo; hace ramos y arreglos florales, lo que transfiere un valor agregado al producto. Esta estrategia contribuyó a la recuperación productiva y económica y lo sostuvo hasta incorporar otras producciones.

En los últimos cuatro años ha sido apoyado por diferentes proyectos.

Identificación de estrategias productivas y de desarrollo

Serrano ha sembrado 78 variedades de frutales, 296 árboles de mangos de 35 variedades, entre ellas el mango corazón, que es el solicitado para producir el néctar del jugo y compotas Taoro²¹; con esta producción contribuye a sustituir importaciones. En el programa de frutales incorporó 216 árboles de aguacate, 112 de zapote (mamey) con 6 variedades, 2 680 de guayaba con 2 variedades, 456 de coco, una hectárea de fruta bomba.

La guayaba le brinda múltiples beneficios, pues comercializa la fruta, produce posturas en un vivero y siempre tiene yemas para vender. Utiliza el rendimiento como criterio de selección.

²¹ Marca registrada de producción nacional de jugos y compotas en conserva.

Con frecuencia le solicitan asesoramiento en temas relacionados con injertos, floricultura y frutales.

Aplica todas las prácticas agroecológicas: la lombricultura, el humus de lombriz y el humus líquido, que emplea en las plantaciones. Construyó un biogás.

Una vez más se comprueba que las inversiones tienen que moverse de acuerdo a las necesidades y demandas del territorio, y la calidad del producto garantiza un mercado seguro y rápido.



Otra estrategia en desarrollo responde a la producción ganadera. Para garantizar la alimentación animal se trazó un plan de mejoramiento de pastos; localizó semillas de Taiwán morado, que es el mejor para el ganado; además, sembró caña media luna; rescata otras variedades con mejores rendimientos e incluye en el plan de siembra la caña más blanda para la alimentación animal.

Siembra distintas plantas proteicas: moringa²² y júpiter. Con 1600 plantas satisface las necesidades de alimentación animal; desarrolla los cultivos de maíz, soya y maloja. La soya, a los

²² De conjunto con los centros de investigación se realizan experimentos en 11 hectáreas de moringa.

60 y 70 días de sembrada, es mezclada con caña y *king grass*. Utiliza la yuca como alimento animal. La siembra inclinada y le da un corte a los 5 meses. Logra así 60 toneladas por hectárea.

Informa que en la actualidad hay muchos criterios en cuanto al balance alimentario, pero él se adscribe a los criterios del profesor de la Universidad de Granma, especialista en nutrición animal, con quien tiene relación de trabajo. El profesor plantea que las proporciones adecuadas están entre el 75% y el 80% de planta forrajera y el 25% de proteína. Los especialistas de Indio Hatuey sostienen que debe ser un 50% de forrajera y 50% de proteína. El productor trata de llegar al 25% de proteína.



Cría ovejas, conejos y vacas; tiene 112 cabezas de ganado ovino caprino y 37 de vacuno. Redujo el número de animales para incorporar ganado lechero y con este se propone garantizar también la tracción animal.

Ha aplicado diferentes estrategias: en los inicios desarrolló estrategias de supervivencia con la producción de plátanos en el 90% de la finca (enfrenta las amenazas externas sin las fortalezas internas necesarias); con las pérdidas producidas por el ciclón, diseñó estrategias adaptativas hacia la diversificación productiva (se plantea oportunidades a aprovechar, pero carece de la preparación adecuada), luego implementó estrategias defensivas porque ha consolidado sus fortalezas que le permiten estar preparado para enfrentarse a las amenazas. En la actualidad, el productor desarrolla estrategias ofensivas, al hacer un uso óptimo de sus fortalezas y oportunidades.

El grupo de visitantes reafirmó que la mayoría de los productores casi siempre se conforman con sembrar *king grass* y caña. Este es un esfuerzo válido para la alimentación del ganado, pero

se requiere no solo sostenerlo, sino nutrirlo con plantas proteicas y, de forma simultánea, mejorar los pastos. Este productor atiende con rigor los criterios del balance alimentario que aconsejan los especialistas.

Identificación de posibilidades de replicación en sus propias realidades

El grupo corroboró que este productor ejecuta de forma simultánea e integrada el proceso de diversificación y el rediseño de la finca. A partir de un enfoque sistémico organiza diversos procesos, tales como: rotación, diversificación, manejo ecológico, integración de sistemas agrícolas y crianza de animales, reforestación y manejo agroforestal. No utiliza fertilizantes químicos.

Identificación de factores externos a los productores

Un primer factor identificado es la comercialización que se establece igual en todas las provincias del país. Serrano tiene dos líneas productivas bien definidas para el mercado, las flores y los alimentos. Este proceso transita a través de la CCS. Refiere que en la actualidad los trámites entre esta estructura y Acopio funcionan bastante bien²³. Aprecia como ventaja que esta cooperativa no depende del camión de Acopio para recoger los productos, porque entre todos los cooperativistas tienen 12 tractores, y transportan de forma directa al mercado. La forma organizativa

²³ A la pregunta de uno de los visitantes sobre la puntualidad del pago de Acopio por los productos que se llevan al mercado, Serrano respondió que en estos momentos con la CCS está actualizado pero hay UBPC descapitalizadas por retrasos en el pago. La cadena de impagos produce grandes afectaciones.

para el proceso productivo que mejores resultados le ha aportado es el “vínculo del hombre al área” —que permite dar participación por los resultados y mejor control sobre la eficiencia del trabajo— y reconoce como significativa la diferencia en los resultados entre el productor vinculado y el que no lo es.

Serrano trabaja directamente con la Universidad de Granma y el Instituto de Investigaciones Agropecuarias Jorge Dimitrov, ubicados en el municipio de Bayamo. En la finca, la universidad realiza el programa de formación vocacional con los estudiantes de primer año, se realizan talleres teóricos-prácticos y desarrollan programas de tesis de maestría y doctorado. De conjunto con los tutores de las investigaciones, se montan los experimentos, se hace el diagnóstico y los resultados son presentados a todos los productores de la finca; esto tiene un valor incalculable porque permite a los estudiantes, maestrantes y doctorandos y productores conocer, reflexionar e implementar transformaciones en el modo de hacer.

En este proceso de articulación con diferentes actores, Serrano trasciende los vínculos con las instituciones del territorio. Él y los trabajadores de su finca pertenecen a un CLIA²⁴ asesorado

²⁴ Estos centros forman parte del Proyecto Fitomejoramiento Participativo en Cuba. Los Centros Locales de Innovación Agropecuarios (CLIA) son un “sistema de relaciones entre actores locales, nacionales e internacionales dirigidos a promover cambios continuos de los sistemas productivos para incrementar, en cantidad y calidad, los beneficios económicos, ambientales y sociales. Estos beneficios se generan a partir de la toma de decisiones de los actores locales” (tomado del informe final “Seis años de trabajo de Fitomejoramiento Participativo en Cuba”).

por el prestigioso Dr. Luis Larramendi²⁵ y tienen estrechas relaciones con el Instituto de Medicina Tropical Pedro Kourí.



Como estrategia me propongo que hasta un poste de cerca me tiene que dar al menos 20 centavos, todo me tiene que dar algo, cada pedacito tiene que rendir sino es así tendré baches económicos.

Aprendizajes colectivos resultados de las experiencias visitadas

- Los visitantes valoraron la perseverancia de los investigadores y trabajadores de la estación y reconocen como positiva la capacidad de atender a todos los productores del territorio, a quienes capacitan, asesoran y actualizan, lo que les permite responder a los retos del trabajo agropecuario.
- Se observó que la estación, a través del trabajo investigativo y la atención a cada uno de los municipios por un especialista, logra tener una visión sistémica de cada finca y del territorio, lo que facilita una perspectiva provincial de las transformaciones necesarias y la identificación de alterna-

²⁵ Doctor en Ciencias Agropecuarias y subdirector agrícola del Instituto de Investigaciones Agropecuarias Jorge Dimitrov.

tivas encaminadas a responder a las vulnerabilidades que impactan a la región.

- Se apreció cómo el colectivo de la Estación impulsa la creación de nuevas oportunidades a través de actividades productivas locales que promueven ingresos, empleo, aumento de la producción y diversificación al manejar la conservación de los recursos naturales y la protección del ambiente.
- Pudo aquilatarse la importancia de capacitar a todas las personas vinculadas a la producción en el sector agropecuario para que sean capaces de introducir las mejores prácticas técnico-productivas, reconocer sus oportunidades y dificultades, aprovechar las fortalezas y mitigar las amenazas.
- Se observó una gestión efectiva del productor con los actores del territorio.
- Se consideró que, de los productores visitados en los viajes provincial y nacional, Serrano mostró un rediseño —realizado en diferentes momentos, atendiendo a los puntos de interacción entre los diferentes sistemas: plantas, animales, humanos, ambientales y económicos— con los requisitos de una finca agroecológica, diversificada y cercana a lograr procesos de sustentabilidad.

Viajes internacionales

Para la organización de los viajes de estudio internacionales se tuvieron en cuenta los temas previamente seleccionados: proceso de cooperativización, manejo colectivo de recursos del territorio, comercialización, papel de la cooperación internacional y los proyectos en el desarrollo rural, producción y comercializa-

ción orgánica, financiamientos para la producción, transformación agropecuaria.

Los viajes se articularon a partir de tres rubros principales:

- producción lechera,
- de café y/o de cacao,
- alimentaria (granos básicos y huertos).

Se tomaron en consideración los temas agro-técnicos y la organización de la producción, de la transformación y de la comercialización en condiciones climatológicas, de suelo y demográficas similares a las que se encuentran en Cuba.

Para la organización de los viajes se tuvo en cuenta que los productores y técnicos del sector agropecuario camagüeyano “descubrieran” las potencialidades y dificultades del trabajo en consorcio y articulado. Los participantes conocieron diversos procesos de articulación de los diferentes actores en un mismo territorio y a lo largo de la cadena de producción, transformación, y comercialización. Apreciaron cómo estos actores han podido, o no, encontrar vías compartidas para solucionar sus problemas y dar respuestas a sus demandas, haciendo distintos arreglos institucionales para administrar recursos y enfrentar problemáticas comunes, en pos del desarrollo rural. Observaron, además, la interacción entre políticas públicas y programas gubernamentales, iniciativas gremiales, asociativas y/o privadas y cooperación externa.

La metodología propuesta facilitó percibir los procesos, las evoluciones en el tiempo, y no solamente los efectos instantáneos de las políticas y los proyectos. Las visitas estuvieron

organizadas de forma que los participantes pudieran percibir la importancia del tejido económico y social en cada territorio.

Como se ha mencionado, se crearon dos grupos. El primer grupo visitó en los departamentos de la región central del país –Matagalpa y Boaco– tres cooperativas de base –una de acopio de leche, una de transformación de leche, una de acopio y beneficio de café y granos básicos–, una unión de cooperativas, una unión de campesinos, así como a campesinos y coordinadores del Programa Campesino a Campesino. Además, se visitó a una microfinanciera –Fondo para el Desarrollo Local (FDL)– y se sostuvieron intercambios con los Alcaldes de dos municipios –San Ramón y San Dionisio–.

El segundo grupo visitó el Programa Campesino a Campesino en Masaya y a uno de sus productores, una microfinanciera (FDL), dos cooperativas de base de transformación de productos (cacao y leche) con cinco de sus productores, y una cooperativa de segundo grado para el beneficio y la exportación de café y a una de sus productoras.

Los programas de ambos viajes contemplaron (ver Anexo 3. Programa Viajes de Estudio Internacionales):

- Un primer día en Managua, con el objetivo de situar el contexto económico, social y político de Nicaragua, que permitió ubicar las experiencias que se visitarían en el campo. Se ofrecieron conferencias y se utilizó el video “Nuestra Tierra”, de Félix Zurita, sobre la realidad nicaragüense, el proceso de cooperativización de los años ochenta, las transformaciones recientes, los programas desarrollados por el gobierno.

- Cuatro días de visitas de terreno a diferentes asociaciones y cooperativas. Siempre que fue posible, se visitaron las instituciones y a algunos productores en sus propias fincas, y a algunos actores importantes involucrados en las cadenas. Las visitas se organizaron en la región interior central de Nicaragua, en los departamentos de Matagalpa, Boaco y Jinotegas. Al final de cada día se realizó una reunión de intercambio y de análisis con el grupo.
- Un último día en Managua para realizar la sesión de síntesis y cierre del viaje, la que permitió sacar conclusiones e intercambiar con algunos actores del desarrollo rural en Nicaragua.

Se debe señalar que este proceso terminó en junio del propio año en Camagüey, en un taller de cierre donde cada grupo presentó sus experiencias al otro y a las personas que no pudieron participar y se realizó un debate sobre los aprendizajes para nuestra realidad.

De las reflexiones realizadas en el transcurso del viaje, en el Taller de intercambio entre los dos grupos resultó interesante retomar los siguientes temas:

- Errores en el proceso de cooperativización de la década de los años ochenta.
- Características del proceso de cooperativización de la década de los años noventa: necesidad de unirse frente a los desafíos de los antiguos propietarios de tierras, papel de la cooperación internacional.
- Crecimiento y transformación de cooperativas: de cooperativas a empresas exportadoras.

- Escala de organización de las cooperativas y sus dispositivos de funcionamiento (centros de acopio de leche, de café y de cacao).
- Relaciones entre la propiedad cooperativa y la pequeña propiedad privada (centros de acopio de cacao, de leche y de secado de café).
- Tejido institucional agropecuario: productores, cooperativas de primer y segundo grado, intermediarios, exportadores, microfinancieras, programas del gobierno.
- Programas y asociaciones para el uso colectivo de recursos locales.

En el Taller Intercambio de experiencias sobre viaje de estudios internacional, realizado entre el 4 al 7 de junio de 2012 en Camagüey, Cuba, se intercambió sobre las experiencias de los viajes a Nicaragua, lo que permitió profundizar en temas específicos y analizar estos aprendizajes a la luz de nuestra realidad. Este espacio constituyó un medio de difusión de las experiencias.

Compartiendo experiencias visitadas²⁶

Al concluir el viaje de estudios a Nicaragua, a cada grupo de participantes se le orientó preparar una síntesis de las experiencias visitadas para realizar la retroalimentación colectiva en el Taller de Síntesis. Este resumen, convertido en fichas, fue entregado impreso a cada participante. Además, en las sesiones gru-

²⁶ Tomado de informe del Taller Intercambio de experiencias sobre el viaje de estudios internacional (Grupo metodológico/COPIL, 2012a).

pales, diferentes integrantes que visitaron Nicaragua explicaron al resto del grupo, apoyándose en presentaciones de *power point*, las experiencias visitadas. Cada grupo seleccionó las tres que más los impactaron y explicaron por qué. Existió consenso entre los dos grupos en seleccionar el Movimiento Campesino a Campesino, SOPPEXCA, Nicacentro, Masiguito y FDL. A continuación se presenta una lista de los elementos debatidos de cada organización.

Programa Campesino a Campesino

- Agrupación a campesinos de subsistencia.
- Vía para lograr la seguridad alimentaria y la sostenibilidad económica y ecológica de medianos y pequeños productores.
- Experiencia aplicada en Cuba.
- Enfoque agroecológico.
- Capacitación en el terreno, según necesidades, y amplia utilización de los saberes prácticos.
- Ferias de biodiversidad y semillas.
- Política de rescate de semillas criollas (emplean la selección como método de mejora genética, garantizando el reemplazo).
- Trabajo horizontal, a través de red de promotores.
- Prioridad el trabajo con mujeres.
- Alta diversificación de las producciones y aprovechamiento de las tierras.
- Producción a bajos costos.
- Reconocimiento de las autoridades locales.
- Apoyo de proyectos internacionales.
- Estrategias creativas para presentar productos en el mercado.

Fondo de Desarrollo Local (FDL)

- Surgimiento de una microfinanciera desde un centro de investigaciones.
- Compromiso con la protección del medio ambiente.
- Tipos de servicios que presta.
- Tipos de créditos que concede.
- Articulación con actores del sector agropecuario.
- Eficiencia en el trabajo de los gestores de créditos.
- Elevadas tasas de interés, aunque están situadas en dependencia del tipo de crédito que ofertan y de su monto (pueden variar entre un 12% a un 28%).
- Rol frente a los bancos: alternativa para los pequeños productores que no pueden acceder a créditos bancarios.
- Relación con otras microfinancieras.

Nicacentro

- Cooperativa de base para el acopio y procesamiento de leche fluida con una capacidad instalada de 80 000 litros diarios.
- Ocho centros de acopio de leche con laboratorios incluidos, propiedad de la cooperativa.
- Inversión de las ganancias en el desarrollo de la cooperativa.
- Utilización de paneles solares, celdas fotovoltaicas.
- Prioridad a la atención y desarrollo de pastos y forrajes.
- Alquiler del transporte de leche fluida desde el centro de acopio hasta la empresa que les compra la leche.
- Beneficios de los socios: reciben créditos e insumos a precios preferenciales, la cooperativa mantiene un precio esta-

ble (promedio del precio de la leche de cada socio en época de sequía) en el momento del incremento de la producción lechera, pueden otorgar becas para estudios superiores a los hijos de los socios.

Masiguito

- Cooperativa de base para el acopio y procesamiento de leche para producir y exportar quesos.
- Tienen alta estabilidad de la Junta Administrativa y de la Gerencia.
- Mantienen alta eficiencia económica en su producción.
- Garantizan mercado para la producción lechera de sus socios al acopiar leche para la producción de quesos para exportar a los Estados Unidos.
- Tienen alta organización del flujo económico productivo.
- Mantienen una alta calidad de la leche para la producción de quesos.
- Para mantener el sentido de pertenencia, han cerrado la entrada de socios y en la gerencia priorizan el empleo de hijos y familiares de los socios.
- Gozan de un sistema de beneficios a los socios, a proveedores no socios y a transportistas (créditos, insumos, etc.).
- A pesar de tener un número limitado de socios, desarrollan la estrategia de crecer en el número de proveedores de leche no socios (de 400 a 835).
- Siguen la política de reinvertir las ganancias en el mejoramiento de la planta de procesamiento de leche y la comercialización.

- Ofrecen créditos y comercializan las producciones de productores no asociados a la cooperativa.
- Brindan asistencia técnica para el uso y el manejo de los pastos.
- Favorecen diferentes procesos locales.
- Garantizan la suficiencia alimentaria de la masa ganadera y su calidad genética.
- Auspician una Feria Agropecuaria Internacional en la que otorgan créditos a los socios para comprar animales, insumos y tecnología.
- Cuentan con servicios técnicos eficientes en búsqueda de aumentar la calidad y el volumen de leche.

SOPPEXCCA (Sociedad de Pequeños Productores Exportadores de Café de Calidad)

- Cooperativa de segundo grado, procesadora y exportadora de café, con gran impacto económico, productivo y social.
- Presentan un alto crecimiento de socios (18 cooperativas de 15 comunidades).
- Sostienen interés en rearticular el proceso cooperativo en el territorio.
- Actúan con eficiencia en el proceso de tránsito y la combinación del café tradicional al orgánico.
- Cierran ciclos productivos.
- Favorecen la diversificación de las fincas y de los productos que ofrece la cooperativa.
- Sistemáticamente han obtenido el primer lugar en la Feria Internacional del café con productos de pequeños productores.

- Comercializan directamente con clientes históricos y a través de Comercio Justo.
- Tienen una red de cafeterías para degustar y vender café.
- El 90% de los socios son mujeres.
- Desarrollan acciones concretas para el empoderamiento de mujeres y de jóvenes.
- Implementan un amplio programa de compromiso con la comunidad en educación, salud, cultura, financiado por la cooperativa.
- Usan adecuadamente los recursos naturales y promocionan la cultura de respeto al medio ambiente.

En el debate en plenaria se evidenció que entre los elementos que mayor impacto y aplicabilidad a nuestra realidad tuvieron para los participantes del Taller de Cierre se encuentran la diversidad de organizaciones cooperativas y su relacionamiento con socios, proveedores no socios y transportistas, así como el papel de la gerencia y su relación con la Junta Directiva de la cooperativa, sin descuidar el hecho que en no pocos casos se aprecia por los participantes que la cooperativa funciona como un simple intermediario, como una empresa más que interviene especialmente para la comercialización de los productos.

Aprendizajes temáticos

Para profundizar en los aprendizajes derivados del viaje de estudio se constituyeron al azar cuatro grupos de trabajo, los que debatieron los siguientes temas:

1. Aprendizajes sobre la diversidad de actores que intervienen en el medio rural.

2. Aprendizajes del proceso de cooperativización en Nicaragua.
3. Aprendizajes sobre la relación entre la propiedad y gestión cooperativa y la propiedad y la gestión privada.
4. Aprendizajes sobre los programas y asociaciones para el uso colectivo de recursos locales.

Con excepción del primer tema –que fue discutido en plenaria, con los resultados que se presentan a continuación–, los resultados por grupos fueron escritos en pancartas y presentados y discutidos en plenaria. Se expone más adelante un resumen de las principales ideas debatidas.

Se muestra a continuación la ubicación de cada organización seleccionada según sus funciones en la cadena productiva.

Institución	Entrada	Procesamiento/ Transformación	Salidas
Masiguito	Entrega de créditos e insumos. Asistencia técnica.	Acopio y procesamiento de la leche.	Exportación de quesos.
Nicacentro	Entrega de créditos e insumos. Asistencia técnica.	Acopio y conservación de leche.	Comercialización de leche fluida.

Institución	Entrada	Procesamiento/ Transformación	Salidas
SOPPEXCA	Entrega de créditos e insumos. Asistencia técnica.	Acopio, procesamiento de café.	Comercialización de leche fluida.
PCaC	Capacitación.		Ferias de semillas y de biodiversidad.
FDL	Entrega de créditos. Asistencia técnica.		

Este análisis fomentó gran interés en los participantes del Taller, ya que permite la visión sistémica y de procesos de la producción y la comercialización, así como el reconocimiento de actores no visibilizados hasta el momento, como las micro-financieras y programas como el de Campesino a Campesino.

El debate derivó en listar y ubicar en el diagrama de procesos los actores que intervienen en el medio rural cubano. Los grupos se conformaron según municipio de procedencia (Minas o Jimaguayú). El resto de los participantes se dividió equitativamente.

Institución	Entrada	Procesamiento/ Transformación	Salidas
Socios de CCS, CPA y UBPC	Fuerza de trabajo, semillas, tecnología.	Labores culturales a los productos.	Ingresos por la comercialización de sus producciones.

Institución	Entrada	Procesamiento/ Transformación	Salidas
ONG internacionales	Financiamiento, recursos, capacitación.		Mejoras productivas.
ANAP, ACTAF, ACPA	Capacitación Gestión de proyectos.		Mejoras productivas.
ONAT		Cobro de impuestos.	Contribución al presupuesto del territorio.
Empresa de seguros			Respaldo financiero en caso de problemas con las cosechas.
MINCIN (acopio)		Almacenamiento de productos.	Distribución y venta de productos según tipo de consumidor.
IPA	Capacitación de fuerza joven.		Obreros y técnicos calificados.
Empresa Agropecuaria	Servicios, insumos.		Comercialización.
Banco	Créditos.		
Delegación de la Agricultura Municipal	Reasignación de la tierra.		

Este debate fue muy intenso y no se logró consenso en el análisis. Especial disenso se encontró en torno al análisis del papel de la Delegación de la Agricultura Municipal así como de cuáles actores recibían mayores beneficios financieros dentro del proceso de cadena de valor. Por estos motivos resulta pertinente pensar en introducir este enfoque dentro del proyecto o en el desarrollo de una nueva propuesta de trabajo.

Aprendizajes del proceso de cooperativización en Nicaragua

Se desarrolló una reflexión sobre los aciertos y errores del proceso de cooperativización en Nicaragua. Se identificaron diferentes momentos: (1979-1990), 1991-2006, 2007 hasta la actualidad. En la primera etapa 1979-1990 se cimentó la base de las cooperativas, aunque innumerables problemas desde su constitución atentaron contra diferentes principios cooperativos. De este período se valora que en la experiencia cubana no siempre se ha logrado mantener el sentido cooperativo dentro de nuestras organizaciones. Por ejemplo, en las CPA, al salir los socios aportadores de tierra, en no pocos casos la gestión cooperativa tiende a parecerse más a una empresa estatal. En el caso de las CCS, tenemos nuevos desafíos especialmente a la hora de incorporar los nuevos productores beneficiarios del DL 259, quienes no necesariamente conocen o comparten los principios cooperativos.

En la segunda etapa (1990-2006) muchas de las cooperativas de la década anterior desaparecieron y/o transformaron su gestión, y algunas lograron su autonomía frente a un feroz proceso

de reconquista de las tierras por sus antiguos dueños o nuevos terratenientes que compraron gran cantidad de tierra. En esta etapa, las cooperativas sobrevivientes se vieron ante la necesidad de entrar en un mercado cada vez más competitivo y aprender a lidiar con el mundo de los créditos y las finanzas. En este período también surgió un grupo importante de cooperativas de segundo grado. En estos casos se pretendía, además, vincular actores (productores, organizaciones) con formas de organización territorial y organizar el comercio. No ha sido nada despreciable el papel de la cooperación internacional en la fundación y el apoyo a estas cooperativas durante sus primeros años.

Entre el año 2006 y la actualidad se comienzan a organizar federaciones de cooperativas para ser interlocutores, en términos de políticas, ante el Estado y las agencias de cooperación.

En algunas de las visitas realizadas a cooperativas de segundo grado, y por comentarios en las entrevistas con productores y personal administrativo, se evidenció que este proceso no está exento de contratiempos. Se observa con preocupación que muchos de los socios de las cooperativas visitadas son medianos y grandes propietarios de tierras. Algunas cooperativas de segundo grado han desarrollado un modelo de gestión en que la Gerencia tiene más poder (fáctico y simbólico) que los propios miembros de la Junta Directiva o que la Asamblea. También han ocurrido escándalos por corrupción.

Además, los productores comentaron que la cooperativa de segundo grado funciona esencialmente como una empresa intermediaria y en no pocos casos limita la autonomía de la coo-

perativa de base, porque la hace dependiente de su gestión comercializadora.

SOPPEXCCA se valora como un caso interesante para profundizar, ya que ha evolucionado desde una cooperativa hasta una empresa, luego a una sociedad y después nuevamente a una cooperativa de segundo grado. Este es un proceso de necesario análisis para tomar experiencias en el caso cubano.

Se valoraron algunos aspectos del funcionamiento de las cooperativas, que pueden ser de beneficio para nuestro país. Por ejemplo:

- Proceso de integración de actores a nivel territorial para mejorar la calidad de vida de los pobladores.
- Programas de apoyo a la localidad y a las familias de los socios.
- Acceso a créditos de microfinancieras y, en algunas cooperativas de segundo grado, apertura de líneas de crédito para los socios.
- Papel de cooperativas de segundo grado, especializadas en la comercialización nacional e internacional de productos, así como en asistencia técnica en función de las demandas de los socios. De esta forma, garantizan productos y servicios de calidad.

Aprendizajes sobre la relación entre la propiedad y gestión cooperativa, y la propiedad y gestión privada

Se observaron diferentes casos en que se combina la propiedad y gestión cooperativa con la privada. Por ejemplo, en el caso de la cooperativa cacaotera La Campesina, los centros de acopio y

beneficio húmedo del cacao fueron vendidos a crédito a socios de la cooperativa que están interesados en tenerlos. Los socios de la cooperativa llevan el cacao hasta el centro de acopio y beneficio y allí se les paga. Luego estos centros de acopio trasladan el producto hasta la cooperativa donde se les paga y ella asume el control de calidad a través de los procesos de selección. Aquí el riesgo sobre el producto está repartido entre los productores, los dueños de los centros de acopio y la cooperativa.

Otra experiencia son los centros de acopio de leche de Nicacentro, que son propiedad de la cooperativa, aunque un representante de la Junta de Administración se encarga de velar por su buen funcionamiento. Existe un convenio para que el camión refrigerado de la compañía a la que venden la leche recoja directamente el producto en estos centros de acopio. Diferente experiencia tiene Masiguito, cuyos productores alquilan transportistas para que traigan la leche hasta la planta procesadora de quesos. Estos, aunque no son socios, reciben también cierto tipo de beneficios, como créditos e insumos. El costo del transporte lo asume la cooperativa y luego se les descuenta a los socios un por ciento de sus ingresos, en función de la lejanía.

Particular interés despertó en el grupo la presencia de un actor denominado “coyote”, o pequeño intermediario individual, quien ocupa los espacios a los que no llega la gestión cooperativa o estatal para la prestación de servicios e insumos, y que se adueña de un por ciento importante de las ganancias para su beneficio propio. Sin embargo, su figura resulta imprescindible en aquellos lugares a los que el resto de las instituciones no llega, o donde ofrece las mejores ofertas de precios o productos.

Aprendizajes sobre los programas y asociaciones para el uso colectivo de recursos locales

Tanto el programa Campesino a Campesino como la Unión de Campesinos Organizados de la cuenca de San Dionisio (UCOSD) tienen una visión de territorio orientada a preservar los saberes y prácticas propios que propicien un desarrollo sostenible. Estas organizaciones han desempeñado un importante papel a la hora de defender a pequeños campesinos y productores frente a terratenientes y empresas privadas. Trabajan, además, en la capacitación de estos actores para que con recursos propios mejoren sus niveles productivos. El caso de la UCOSD, aunque fue difícil de comprender, se considera importante ya que representa una institución que ha evolucionado en dependencia de las circunstancias, pero siempre en el intento de apoyar a los más desposeídos. El programa Tierra es uno de los más debatidos y de los que pueden representar una experiencia para nuestro país pues ha evolucionado a pesar de que comenzó con la compra, por la Unión, de tierras de campesinos de la zona, y la venta a crédito a campesinos que no tenían. Los dilemas que han enfrentado —¿Cuánta tierra entregar? ¿A qué precio venderla? ¿Cómo reglamentar su uso?— han llevado a que hoy entregan la tierra en usufructo pero con reglas muy claras donde se prohíbe su venta y ya se permite que los campesinos se asienten en ella. Esta experiencia tiene puntos de coincidencia con los problemas que se enfrentan con la aplicación del DL 259 y las soluciones planteadas hasta el momento.

Aprendizajes desde las miradas del grupo metodológico

A partir de los viajes de estudio realizados, las autoras han identificado las siguientes **generalidades metodológicas**:

- La coparticipación comprometida del grupo metodológico, el COPIL y los representantes de los grupos de trabajo municipales²⁷ favoreció, enriqueció y aseguró la adecuada organización logística y teórica de los viajes de estudio provincial y nacional. De igual modo, en la calidad de la organización del viaje internacional influyó la participación de una especialista del grupo metodológico, y que el experto-asesor francés había participado en el primer viaje de estudio provincial por lo que conoce las características socio-históricas del sector rural y agropecuario cubanos, así como las necesidades y demandas de los productores y técnicos participantes en el proyecto.
- La organización de los viajes de estudio se caracterizó por la inclusión de la multiplicidad y diversidad de experiencias: diversificación productiva (ganadería, cultivos varios), estructuras organizativas agroproductivas (campesinos, usufructuarios, CCS, UBPC, CPA, UEB), niveles agroproductivos (fincas, centros de investigaciones, cooperativas de segundo

²⁷ Las especialistas del grupo metodológico tenían conocimientos metodológicos sobre los viajes de estudio; además, dos habían participado en el viaje de estudio a Francia y España, en el contexto del Programa Inter-asociativo Francia-Cuba (PIA) (2004-2007). El COPIL y los coordinadores de los grupos municipales de Minas y Jimaguayú fueron previamente capacitados en esta metodología. Además, también participaron en la selección colectiva de los temas de los viajes de estudio.

grado) e incluye experiencias provinciales, nacionales e internacionales.

- Se generó una progresiva toma de conciencia de los participantes en los viajes de estudio sobre la importancia de elaborar el documento o producto final que compromete la comprensión y difusión de las diversas experiencias visitadas. Esto produjo una ruptura con la práctica tradicional de hacer “visitas de cortesía”, donde la experiencia perdura solo el tiempo del intercambio; mientras que con este otro tipo de visita existe un compromiso previo y colectivo de transmitir y sistematizar las experiencias.
- Las reflexiones grupales transitaron de un análisis centrado en los aspectos técnicos-agronómicos hacia razonamientos críticos que incluyeron, además de los mencionados, las características histórico-culturales, el tipo de organización y el modelo económico, así como las condiciones propias y el reconocimiento de las oportunidades y debilidades de desarrollo que disponen las entidades visitadas.
- La gradual complejización en las reflexiones colectivas sobre las entidades visitadas llevaron a la incorporación del análisis de las cadenas productivas; este tema se identificó como una necesidad de conocimiento a satisfacer mediante la realización de un curso de adiestramiento.
- Explorar los factores de éxito y las estrategias de las diferentes unidades productivas visitadas permitió al grupo tomar decisiones oportunas y hacer un mejor aprovechamiento de los márgenes de desarrollo existentes en sus entidades y municipios.

- Se observó la importancia de tipificar a los actores individuales e institucionales, a nivel local y regional, que pueden apoyar el trabajo de los productores.
- Se conformaron incipientes redes de productores de diferentes formas organizativas (CPA, CCS, UBPC, campesinos, usufructuarios), enfocadas en el intercambio de prácticas productivas, estrategias de diversificación, intercambio de semillas resistentes y otras experiencias conocidas durante los viajes de estudio.
- Se construyó un mayor nivel de cohesión de los grupos de trabajo, expresado en un proceso interasociativo, referido a las relaciones establecidas entre las asociaciones (ACPA, ANAP, ACTAF), organizaciones, productores de diferentes formas organizativas (UBPC, CCS, CPA, campesinos, usufructuarios) y otras instituciones estatales, con el objetivo de organizarse como grupo para distribuirse y cumplir actividades y tareas, control del presupuesto y los recursos materiales y económicos, convocar a los actores que participan en el Proyecto.

Aprendizajes

- Se incrementó el compromiso de los integrantes de los grupos para aplicar y extender lo aprendido en sus áreas de influencia. En el tercer año del proyecto se constató que habían sido replicadas en las unidades importantes experiencias apreciadas en los viajes de estudios, la mayoría asociadas con: siembra de distintas variedades de forrajes, caña y arbóreas para el alimento animal; conservación y banco de semillas; diversificación de las producciones como alterna-

tiva para elevar los índices económicos; implementación de fincas de semilla con manejos agroecológicos, entre otros.

- Las personas que participaron en estas experiencias reconocieron la metodología del viaje de estudio como un método pedagógico de aprendizaje efectivo y útil en la enseñanza agropecuaria, especialmente en la politécnica. La aceptación, motivación y asimilación de esta metodología ha permitido el fomento de iniciativas para replicar las experiencias y ampliar la participación de productores, docentes y estudiantes de los IPA.
- Estos encuentros han permitido intercambiar prácticas y saberes agroproductivos tradicionales, innovadores y científico-técnicos, que contribuyen en la toma de decisiones oportunas.
- Los viajes permitieron visualizar el sistema de producción²⁸ a nivel de finca con un enfoque multifactorial, que permite considerar sus aspectos medioambientales, valora la importancia y el alcance socioeconómico y la cultural de cada productor y su familia, aborda el sistema de producción en sus múltiples contradicciones y la integración entre los diferentes actores en cada territorio.

De los intercambios y las visitas se sistematizaron los siguientes aprendizajes:

- Se reconoció la importancia de capacitar y adiestrar al colectivo de productores de las diferentes formas productivas, en el empleo de prácticas tradicionales con la inclusión de la innovación tecnológica.

²⁸ Ver definición realizada en Echevarría, Bombino, García y Pérez, 2012:22-25.

- Se observó la participación activa y comprometida de los técnicos, investigadores y docentes de los centros de investigación en los procesos productivos de las fincas en las que actúan, las cuales utilizan como áreas demostrativas para las investigaciones y no solo transmiten innovación técnica.
- Se evidenció una significativa articulación entre los diferentes actores del territorio, lo cual permite fortalecer relaciones recíprocas horizontales de apoyo, solidaridad e intercambio, así como crear.
- Se apreció una mayor autogestión de los productores y sus trabajadores. Esta capacidad responde a altos niveles de motivación, a cierta autonomía y a la creatividad en las acciones de toma de decisiones cotidianas en un contexto de limitada descentralización y búsqueda de soluciones efectivas y sustentables.
- Se tomó conciencia de que no se trata de intensificar la producción sin responsabilidad, sino de optimizar los sistemas agrícolas y mantener una producción agropecuaria sustentable.
- Se observó el fomento del desarrollo integral y sistémico de las fincas apoyado en una lógica productiva sostenible donde cada acción y renglones productivos responden a una estrategia planificada y una rigurosa aplicación de la tecnología.
- Se aprendió que una mejor diversificación y un mejor uso del suelo permiten las interacciones y sinergias positivas para la sostenibilidad de los sistemas productivos y la conservación de los recursos naturales. En la diversificación debe

respetarse los procesos de diseño y manejo de los sistemas agrícolas.

- Se evidenció que las experiencias visitadas logran un acercamiento a una agricultura sostenible, pues:
 - muestran una viabilidad económica expresada en una eficiencia económica hasta alcanzar la rentabilidad;
 - tienen conciencia y hacen una menor dependencia de los insumos externos, lo que les ha permitido disminuir los costos;
 - tienen una marcada actividad forestal;
 - producen y usan abonos orgánicos;
 - basan la alimentación animal en pastos y forrajes;
 - logran el autoabastecimiento de los productores y de su familia;
 - disponen de una mecanización mínima o escasa;
 - realizan la construcción, reparación y mantenimiento de los implementos agrícolas;
 - constituyen fuente de creación de empleos y garantizan el pago o remuneración de los productores asociados.
- Los productores, especialistas, docentes y técnicos participantes en los diferentes viajes de estudio reconocieron que en sus municipios, entidades y fincas existen potencialidades productivas, económicas, técnicas y humanas que deben ser reforzadas para alcanzar un mejor aprovechamiento de las fortalezas, las oportunidades y los recursos endógenos.

A continuación se listan algunas **ideas a tener en cuenta** para lograr este propósito:

- Formación y/o ampliación de redes sociales, lo cual significa relaciones cotidianas estables de intercambio y comunicación de saberes, prácticas y experiencias, entre personas y grupos de personas diferentes (productores, entidades, aso-

ciaciones, centros de investigación) de la localidad, el municipio, la provincia y el país.

- Estimular la participación, el diálogo y las relaciones horizontales entre todos los actores del territorio (productores, directivos de las entidades productivas, de las asociaciones de apoyo a la agricultura –ANAP, ACPA, ACTAF– y decisores de la Delegación de la Agricultura, gobierno local) comprometidos con el desarrollo agropecuario. Esto implica conciliar intereses, llegar a acuerdos, confrontar visiones, establecer alianzas, tomar en cuenta las diferentes opiniones para apreciar la realidad y hacer.
- Favorecer experiencias de aprendizajes en los espacios que estén involucrados estos actores puede beneficiar un acercamiento entre sus visiones y constituir un catalizador de los cambios necesarios –“desde arriba” y “desde abajo”– en el medio rural.
- Planificar los cambios deseados considerando en el análisis las condiciones actuales pero previendo las posibles contingencias, presentes y futuras, en función de alcanzar una meta tensa pero viable en el mediano plazo.
- Favorecer la autonomía para la gestión de las unidades productivas, lo cual demanda nuevas capacidades, competencias y cualidades -autonomía, responsabilidad, creatividad e iniciativas, compromiso, empoderamiento (entendido como poder real para la gestión), integración grupal y social- en los productores, técnicos, directivos y profesores que interviene en el sector.

- Lograr una mayor gestión económico-productiva favorecida por una organización de la producción a pequeña y mediana escala. Experiencia que debe ser considerada por las UBPC que participan en el proyecto, las cuales, en diferentes etapas, se han reducido pero no lo suficiente como para ser eficientes en el proceso de gestión.
- Fortalecer el conocimiento necesario y la actualización permanente para fomentar una agricultura menos dependiente de los insumos externos, es decir, un sector agropecuario que obtenga los máximos resultados con el uso de los recursos locales disponibles.
- Mejorar, conservar los recursos naturales y hacer uso eficiente de los recursos físicos y humanos.
- Practicar la integración agricultura-ganadería para sustentar la viabilidad económica de las fincas y entidades productivas, para elevar la calidad de vida de los productores, sus familias y las comunidades rurales.
- Trazar estrategias endógenas de desarrollo participativo, ajustadas a las condiciones socioeconómicas de cada lugar, al diagnóstico estratégico, a las necesidades y los recursos disponibles.
- Pasar del análisis cortoplacista a estrategias de mediano y largo plazo, trascender de una visión de desarrollo productivo al desarrollo rural sostenible. La visión del medio rural desde la perspectiva agrotécnica sobredimensiona el papel de los resultados productivos basados en tecnologías e insumos y toma menos en cuenta los intereses y las necesidades de las personas, así como el contexto ecológico, climático,

económico, legal, productivo, geográfico y sociocultural que lo hacen posible.

- Realizar el diagnóstico estratégico participativo que permita el análisis holístico de las entidades y fincas, y sobre esta base realizar la planeación de estrategias de transformación social: conocer para transformar.

Consideraciones finales

En el sector agropecuario cubano coexisten estrategias formativas derivadas de la pedagogía tradicional, con otras participativas que recuperan los saberes de los campesinos. El Programa de Formación de la Enseñanza Técnica Profesional del MINED y la estrategia de extensión agropecuaria del Programa Nacional de Capacitación del MINAG son dos de las estrategias pedagógicas más extendidas. Sin embargo, el método de extensión agraria en el contexto actual, caracterizado por severas limitaciones de insumos e inversiones, ha recibido numerosos señalamientos y algunas manifestaciones de resistencia para su aplicación por parte de campesinos y trabajadores agropecuarios. Se les señala que en ocasiones no forman parte de sus necesidades priorizadas, falta referencia de la aplicación previa por otros productores del territorio, y existe incertidumbre sobre los resultados productivos efectivos, entre otros señalamientos.

En los últimos veinte años, a partir del recrudecimiento de la crisis económica y del bloqueo de los Estados Unidos contra Cuba, el país ha fomentado propuestas de formación de capacidades y habilidades en la acción, de manera participativa con fundamentos agroecológicos, con la intención de alcanzar

mayores niveles de seguridad. Estas propuestas buscan el empoderamiento de los productores y productoras y la construcción de saberes colectivos creativos que deriven en transformación social mediante la aplicación de los nuevos saberes según las características y necesidades locales y de las fincas. La metodología de los viajes de estudio se inserta en esta última visión.

Todas las experiencias que logren ampliar las capacidades creativas y desarrollar potencialidades innovadoras en el sector agropecuario son válidas. Es necesario difundir las propuestas de capacitación desarrolladas en este ámbito¹, para que sean utilizadas de manera eficiente en función de sus características y objetivos, y conociendo las debilidades y oportunidades de cada una.

A continuación se sintetizan tres propuestas de aprendizaje para el sector agropecuario cubano, en las que se incluye la metodología de los viajes de estudio:

¹ Se deben difundir los esfuerzos y resultados alcanzados por universidades, centros de investigación y diferentes proyectos nacionales e internacionales que acompañan diferentes metodologías de formación y capacitación participativa y que fueron conocidas durante los viajes de estudio.

	Movimiento agroecológico Campesino a Campesino*	Diseminación del Fitomejoramiento Participativo en Cuba. Proyecto de Innovación Agropecuaria Local (PIAL)**	Viajes de estudio
Entidad coordinadora	Asociación Nacional de Agricultores Pequeños (ANAP)	Instituto Nacional de Ciencias Agrícolas (INCA)	Toda persona o institución que se apropie de la metodología como propuesta de capacitación: docentes, productores, técnicos, administrativos, dirigentes, coordinadores de proyectos de capacitación y otros.
Protagonistas	campesino/campesina	grupos de aprendizaje	actores locales: miembros de asociaciones, técnicos, productores de las diferentes formas organizativas, docentes, dirigentes, estudiantes de carreras agropecuarias, funcionarios y otros.

*El Movimiento Agroecológico de Campesino a Campesino ha sido desarrollado, desde 1997, por la Asociación Nacional de Agricultores Pequeños (ANAP).

**Proyecto coordinado por el Instituto Nacional de Ciencias Agrícolas, co-dirigido por WELTHUNGEHILFE (WHH, Agro Acción Alemana), y financiado por la Cooperación Suiza para el Desarrollo (COSUDE).

Filosofía	Las buenas prácticas y los resultados de la experimentación de la familia campesina se comparten con otros campesinos/a (Machin, 2010:19).	Buenas prácticas en el acceso a la diversidad y al conocimiento; el intercambio y la interacción horizontal entre agricultores, técnicos y otros actores; el aprendizaje en la acción, la participación y descentralización en la toma de decisiones estratégicas en lo local y la diversificación de los cultivos, tecnologías y soluciones (INCA-MINED, 2012:7).	Construcción colectiva y participativa de los aprendizajes. Aprender haciendo.
Metodología	Procesos de intercambios y aprendizajes en las fincas entre los/as campesinos/as y sus familias, así como entre dirigentes, técnicos, investigadores y otros actores relacionados (Machin, 2010:37-38).	Aprendizaje e investigación en la acción	Aprendizaje por contraste

<p>Objetivos</p>	<p>Descubrir, reconocer, aprovechar y socializar el rico acervo de conocimientos de la familia y comunidades agrícolas, ligado a sus condiciones históricas concretas y a su propia identidad (Machin, 2010:37).</p>	<p>Contribuir a que las buenas prácticas aportadas por el sistema de innovación local.</p> <p>Consolidar los Grupos de Innovación Agrícola Local como espacios de participación para el fomento de la innovación agropecuaria local en base a procesos y dinámicas participativas donde las mujeres de comunidades rurales participen y se beneficien prioritariamente (INCA-MINED, 2012:14).</p>	<p>Adquirir información, intercambiar experiencias y resultados, identificar alternativas de solución a un problema común, a través de un aprendizaje contextualizado, de forma intensiva y en poco tiempo.</p>
<p>Estrategia</p>	<p>Formación de campesinos promotores.</p>	<p>Mejoramiento participativo de las cadenas agroalimentarias.</p> <p>Fortalecer un tejido de agricultores experimentadores interesados en la selección y disseminación de semillas. Consolidación de una red de innovación agropecuaria que involucra instituciones diversas de enseñanza e investigación agropecuaria.</p>	<p>Aprendizaje e implementación de prácticas y estrategias productivas diferentes a las cotidianas.</p>

<p>Espacio donde se produce el conocimiento</p>	<p>La finca: espacio para la experimentación y demostración de resultados.</p> <p>Los testimonios: narración de la experiencia del promotor o campesino.</p> <p>Demostraciones didácticas: demostrar de manera visual un proceso.</p> <p>Exhibición de productos, semillas, materiales, innovaciones.</p> <p>Otras: dinámicas de animación, poesías y canciones, sociodramas (Machin, 2010:39).</p>	<p>Grupos de Innovación Agropecuaria Local (GIAL): fincas o grupos de fincas, que participan en la introducción, experimentación, discusión y disseminación de nuevas variantes tecnológicas, y/o de comercialización (INCA-MINED, 2012:10).</p>	<p>Lugar visitado</p> <p>Talleres de intercambio y reflexión</p>
<p>Actividades</p>	<p>Asambleas de asociados.</p> <p>Talleres.</p> <p>Intercambios para compartir prácticas e intercambios.</p> <p>Diagnósticos Rápidos Participantes.</p> <p>Visitas formales e informales.</p>	<p>Ferias de diversidad genética.</p> <p>Bancos Locales de Semillas: finca familiar donde cultivan, evalúan y multiplican colecciones de semillas de cultivos, contribuyendo a su conservación y disseminación.</p>	<p>Visitas e intercambios de saberes entre el grupo y los anfitriones de las fincas, centros e institutos de investigaciones, cooperativas u otra entidad seleccionada.</p> <p>Talleres, reuniones diarias o de síntesis para la reflexión colectiva.</p> <p>Elaboración del documento final (video, informe, u otra iniciativa) que permita divulgar la experiencia y constituya un material de trabajo.</p>

Actores	Campesinos/as, promotores/as, facilitadores, coordinadores	Instituciones rectoras provinciales: universidades, centros e institutos de investigación. Además organismos (MES, MINAG, CITMA) y asociaciones (ANAP, ACPA, ACTAF)	Facilitador/a, grupo de participantes, anfitrión/a/es, responsable de la logística, organizador/a de la parte teórica.
---------	--	---	--

El uso de la metodología de aprendizaje por contraste, utilizada en los viajes de estudio puede extenderse como un método pedagógico efectivo en la enseñanza agropecuaria. Resulta aplicable a todos los niveles y tipos de enseñanza, por ejemplo, círculos de interés con la participación de niños/as y adolescentes de ambos sexos, en la formación y especialización de los/las adultos y en específico en la enseñanza politécnica.

En Cuba constituye un método novedoso y útil en el contexto rural y en el sector agropecuario, que demanda herramientas facilitadoras de cambios sustentables, deseados y planeados estratégicamente. Es importante incorporar de manera combinada cuatro perspectivas dentro de los métodos de aprendizaje: 1) experiencias agroproductivas y agrotécnicas sostenibles a nivel de toda la cadena productiva agroalimentaria, 2) una visión de territorio como construcción social de significados para sus habitantes, 3) con una proyección a mediano y largo plazo de decisiones estratégicas, y 4) la perspectiva sistémica que facilite la comprensión de estos espacios como sistemas vivos, integrados por condiciones climáticas, sociales, productivas y económicas, capaces de generar beneficios y mayor calidad de vida para sus habitantes.

Bibliografía

Castellanos Simons, Doris; Beatriz Castellanos Simons, Miguel Jorge Llivina Lavigne, Mercedes Silverio Gómez y otros (2005). Aprender y enseñar en la escuela. Editorial Pueblo y Educación, La Habana.

Asociación Cubana de Producción Animal (2011). Lechería. Una mirada a la cadena productiva. Proyecto Internacional del Gobierno de Cantabria.

Echevarría León, Dayma; Yenisei Bombino Companioni; Mirian García Aguiar; Niurka Pérez Rojas (2012). Aprendizaje por contraste con visión de futuro: una propuesta metodológica para la construcción de diagnósticos participativos sistémicos en el sector agropecuario. Ruth Casa Editorial - Instituto Cubano de Investigación Cultural Juan Marinello.

Funes Monzote, Fernando R. (2009). Agricultura con futuro. La alternativa agroecológica para Cuba. Estación Experimental Indio Hatuey. Universidad de Matanzas.

Funes Monzote, Fernando R. (2009a). Eficiencia energética en sistemas agropecuarios. Elementos teóricos y prácticos para el cálculo y análisis integrado. Asociación Cubana de Técnicos Agrícolas y Forestales, Ciudad de La Habana.

González Soca, Ana María; Carmen Reinoco Cápiro (2002). Nociones de Sociología, Psicología y Pedagogía. Editorial Pueblo y Educación, La Habana, pp. 147-201.

Grupo Metodológico/COPIL (2012a). Informe del Taller “Intercambio de experiencias sobre viaje de estudios internacional”. Proyecto “Sistemas de producción y toma de decisiones en sector agropecuario en el contexto del cambio organizacional”. 4-7 de junio de 2012. Camagüey.

Grupo Metodológico/COPIL (2012b). Informe del Taller de Síntesis año 3. Proyecto “Sistemas de producción y toma de decisiones en sector agropecuario en el contexto del cambio organizacional”. 18 -23 de noviembre de 2012. Camagüey.

Instituto Nacional de Ciencias Agrícolas-Ministerio de Educación Superior (INCA-MINED) (2012). Propuesta de proyecto: Disseminación del Fitomejoramiento Participativo en Cuba. Proyecto para Fortalecer la Innovación Agropecuaria Local (PIAL). III Fase. Formato digital.

Jamart, Clara (2007). Los viajes de estudio de AGTER. Los viajes de estudio y talleres itinerantes: una metodología original y un elemento clave del trabajo de AGTER. Asociación para mejorar la Gobernanza de la Tierra, del Agua y de los Recursos Naturales. Disponible en http://www.agter.asso.fr/article307_es.html - haut. Consultado diciembre de 2012.

Jamart, Clara (2007a). Los viajes de estudio de AGTER. Definición, objetivos y método. Asociación para mejorar la Gobernanza de la Tierra, del Agua y de los Recursos Naturales. Disponible en <http://www.agter.asso.fr/>. Consultado diciembre de 2012.

Jara Holliday, Oscar (s/f). la concepción metodológica dialéctica, los métodos y las técnicas participativas en la educación popular. Disponible en www.alforja.or.cr/centros/cep. Consultado noviembre 2012.

Kolmans, Enrique, Darwin Vásquez (1996). Manual de Agricultura Ecológica. Una introducción a los principios básicos y su aplicación. Edición SIMAS-CICUTEC.

Ladizesky, Malena (2010). "Educación popular y construcción colectiva de conocimientos: algunos aprendizajes teórico-metodológicos a la luz de una investigación participativa realizada con los jugadores de fútbol de las divisiones inferiores del Club Atlético Nueva Chicago". 3er. Congreso Iberoamericano de Animación Sociocultural "Enfoques, prácticas y perspectivas en Animación Sociocultural". Organizado por Nodo Argentina de la Red Internacional de Animación RIA. Buenos Aires, los días 8 al 10 de octubre de 2010.

Machín Sosa, Braulio; Ana M. Roque Jaime; Dana R. Avila Lozano; Peter M. Rosset (2010). Revolución agroecológica: el movimiento Campesino a Campesino de la ANAP en Cuba. ANAP, La Vía Campesina, OXFAM.

Mejía, Marco Raúl. "Pedagogía en la Educación Popular. Reconstruyendo una opción político-pedagógica en la globalización". Ponencia presentada al Congreso Pedagógico Nacional de Fe y Alegría Colombia "El presente y el Futuro de la Educación Popular", Bogotá, 18-19 de octubre de 2001.

Merlet, Michel (2011). Viaje de estudio de dos grupos de productores, técnicos y universitarios cubanos a Nicaragua. Objetivos de la actividad y presentación del programa de trabajo. 22 Abril – 6 Mayo 2012. Borrador. _____ (2012). "Informe de misión. Viaje de estudio en la Provincia de Camagüey. Cuba". Borrador.

Perera, Alina; Maité M. Jiménez, Marianela Martín, Amaury E. del Valle, Ricardo Ronquillo (2012). "Nueva Ley Tributaria. Se profundiza el calado de la actualización". En: periódico Juventud Rebelde, domingo 25 de noviembre de 2012, año 48, número 30, pp. 4-5.

Rigal, Luis (2005). "La escuela popular y democrática: un modelo para armar". En Rivero Baxter, Yisel y Clotilde Proveyer Cervantes (comps.) (2005): Selección de lecturas de Sociología y Política Social de la educación. Editorial Félix Varela. La Habana, pp. 389-417.

Sabran, Valia et al. (2012). Procesos innovadores en la producción de biogás y biabonos: una contribución al desarrollo local. Premio de Innovación Tecnológica, 2012. Sancti Spiritus.

Sirvent M.T. (1999). Cultura popular y participación social. Una investigación en el barrio de Mataderos. Editorial Miño y Davila. Madrid.

Sirvent, M.T. (2005). “La educación de jóvenes y adultos frente al desafío de los movimientos sociales emergentes en Argentina” En: Revista Brasileira de Educacao. Revista de ANPED Associacao Nacional de Pós-Graduacao e Pesquisa em Educacao - Brasil Janeiro/Fevr/ Mar 2005: 37-49 Nro. 28.

Vázquez Moreno Luis L, Yaril Matienzo Brito, Janet Alfonso Simonetti, Marlene Veitia Rubio, Emenegildo Paredes Rodríguez y Emilio Fernández González (2012). “Contribución al diseño agroecológico de sistemas de producción urbanos y suburbanos para favorecer procesos ecológicos”. En Revista Agricultura Orgánica. Año 18, No. 3. Instituto de Investigaciones de Sanidad Vegetal (INISAV). pp. 14- 18.

ANEXOS

Anexo 1. GLOSARIO DE SIGLAS

- ACPA Asociación Cubana de Producción Animal
- ACTAF Asociación Cubana de Técnicos Agrícolas y Forestales
- AGTER Asociación para Mejorar la Gobernanza de la Tierra, del Agua y de los Recursos Naturales, Francia.
- ANAP Asociación Nacional de Agricultores Pequeños
- CCFD-terra solidaria Comité Católico contra el Hambre y para el Desarrollo
- CCS Cooperativa de Créditos y Servicios
- CCS-F Cooperativa de Créditos y Servicios Fortalecida
- CEEC Centro de Estudios de Economía Cubana
- COFIL Comité de Pilotaje, grupo coordinador del proyecto “Toma de decisiones” a nivel provincial
- CPA Cooperativa de Producción Agropecuaria
- EER Equipo de Estudios Rurales-Universidad de la Habana
- ETP-MINED Enseñanza Técnica Profesional/Ministerio de Educación
- INIVIT Instituto Nacional de Investigaciones de Viandas Tropicales
- IPA Instituto Politécnico Agropecuario
- PIA Programa Interasociativo Cuba-Francia
- MINAG Ministerio de la Agricultura
- UBPC Unidad de Básica de Producción Agropecuaria
- UEB Unidad Empresarial de Base

Anexo 2. Programas Viajes de Estudio Provinciales

Con Productores de Minas y Jimaguayú: 17 al 20 de enero de 2011

LUNES 17

(La India, Camagüey) Hospedaje

MARTES 18

(8:30am-10:30am, La India) Presentación de los participantes/ Intervención especial sobre el desarrollo agroecológico de Camagüey/ Presentación del video sobre las unidades a visitar/ Intervención del experto Michel Merlet sobre la metodología del Viaje de Estudio/ Orientaciones generales sobre la semana de trabajo.

(11:00am-12m, Camagüey) Visita a la finca Andrés (usufructuario Ley 259). Temas: Alimentación del ganado y ceba intensiva.

(12:30pm- 1:30pm, Camagüey) Visita a la finca Camilito (usufructuario Ley 259). Temas: Finca integral y comercialización.

(2:00pm-2:30pm, La India) Almuerzo.

(3:00pm-4:00pm, Camagüey) Visita a la Empresa de Cultivos Varios. Temas: Cultivo de frutas y Mini industria (fábrica de conserva de guayaba).

(4:00pm-4:30pm, Camagüey) Visita al Taller de Creación y Reparación de Implementos Agrícolas Rústicos.

(4:30pm-5:30pm, La India) Debate y reflexión.

(6:30pm-8:00pm, La India) Comida.

MIERCOLES 19

(9:00am-10:00am, Camagüey) Visita a la UEB La Luz. Temas: Centro multiplicador ovino-caprino y Empleo femenino.

(10:30am-11:30am, Camagüey) Visita a la finca de Isidoro (usufructuario Ley 259). Tema: Desarrollo ganadero.

(12:00pm- 1:00pm, Florida) Visita a la Finca El Paraíso, UEB. Temas: Desarrollo de la finca integral y cría intensiva de ave de corral.

(2:00pm-2:30pm, finca El Paraíso) Almuerzo.

(Finca El Paraiso) Debate y reflexión.

(6:30pm-8:00pm, La India) Comida.

JUEVES 20

9:00am-10:00am, Vertientes) Visita a la Finca La Rosa (usufructuario Ley 259).

Temas: Diversificación: vivero, siembra de cultivos varios, peces, flores, árboles frutales, y uso de la energía alternativa (biogás).

(12m, La India) Debate y reflexión. Taller final: Compromisos.

(2:15pm-2:45pm, La India) Almuerzo.

(3:00pm) Regreso a los municipios.

Con productores y docentes de los IPA de Camagüey: 13-17 de junio de 2011

(12 de junio) Llegada a Camagüey.

LUNES 13

(3:00pm-4:30pm) Visita a la finca Las Delicias, Minas.

MARTES 14

(9:00am-9:30am) Visita a la CPA Juanito Garcell. Objetivo: Fabricación de Silos para conservar granos.

(9:30am-10:30am) Visita a la finca de Bebo Ramos. Objetivos: Diversificación de cultivos y agroecología.

(10:45am-11:15am) Visita al CREE.

(11:30am-12:30pm) Visita a la Fábrica de Conservas.

(2:00pm-4:00pm) Taller de reflexión.

MIÉRCOLES 15

(8:30am-9:30am) Visita a la finca de Luis Ernesto Proenza. Objetivos: Diversificación de cultivos, laboreo mínimo, agroecología.

(9:40am-10:00am) Visita al área colectiva CCS Niceto Pérez. Objetivos: Funcionamiento de una CCS y producciones fundamentales.

(10:15am-11:00am) Visita a la finca del productor Luis Roberto Marino. Objetivos: Sistemas de riego electrificado, ordeño mecanizado, producción de alimento animal.

(11:00am-12:30pm) Visita a la Casas de Cultivos protegidos Las Flores.

(2:00pm-4:00pm) Taller de reflexión.

JUEVES 16

(9:00am-12:30pm) Taller de reflexión final.

Anexo 3. Programa Viajes de Estudio Nacionales

Viaje de estudio a dos provincias de centro-occidente: 12-14 de octubre de 2011

VIERNES 12

(6:00 am) Salida de la Delegación Provincial de la Agricultura hacia Santo Domingo, Villa Clara.

(10:00am) Conferencias sobre tecnología para la producción de yuca, boniato, plátano y malanga/ Intercambio con investigadores del Instituto Nacional de Investigaciones de Viandas Tropicales (INIVIT). Tema: Tecnologías integrales para la producción de viandas.

(2:00 pm) Almuerzo.

(2:30 pm) Taller de reflexión.

SÁBADO 13

(9:30am) Conferencia e intercambio con especialistas de la Estación Experimental de Pastos “Indio Hatuey”. Jagüey Grande, Matanzas. Tema: Alimentación de ganado (monogástricos y poligástricos).

(11:30am) Recorrido por las áreas demostrativas.

(1:00 pm) Almuerzo.

(2:00 pm) Visita a la Finca agroecológica del productor Héctor Correa. Tema: Producción agropecuarias diversificadas.

(4:00 pm) Taller de reflexión.

DOMINGO 14

(9:00am) Taller de reflexión final.

Viaje de estudio a dos provincias de oriente: 25-27 de octubre de 2011

JUEVES 25

(11:30 am) Salida hacia Granma, desde la Plaza San Juan de Dios.

(2:00pm) Intercambio con investigadores de la Estación Experimental de Pastos y Forrajes Las Tunas. Temas: Producción de semillas/ Producción de nuevas variedades de pastos, forrajes, leguminosas arbóreas, sistemas silvopastoriles, bancos de proteínas./ Integración de actores.

(7:00 pm) Taller de reflexión.

VIERNES 26

(10:30am) Visita a la finca agroecológica La Victoria, productor Ing. Ricardo Serrano Mosqueda, CCS José Martí. Tema: Desarrollo integral de finca.

(12:30 pm) Almuerzo.

(2:00 pm) Visita a la finca El Caney, productor DrC. Angel Ben González. Tema: Producción agropecuarias diversificada.

(7:00 pm) Taller de reflexión.

SÁBADO 27

(8:30am) Taller de reflexión final.

Anexo 4. Programa Viajes de Estudio Internacionales

Grupo 1. 22-29 de abril de 2012

Primer día: Actualización sobre la situación socioeconómica de Nicaragua

- Michel Merlet, coordinador metodológico del viaje, miembro de Asociación para la Gobernanza de la Tierra y los Recursos Naturales (AGTER), quien fue Delegado del INRA en Nicaragua durante los años ochenta.
- Exposición del video “Nuestra Tierra” de Félix Surita.

Jorge Hirán Vázquez/ Programa Campesino a Campesino (PCAC), Unión Nacional de Agricultores y Ganaderos (UNAG).

- Funcionaria del Fondo de Desarrollo Local (FDL)
- Falguni Guhary /Servicio de Información Mesoamericana sobre Agricultura Sostenible (SIMAS)
- En San Ramón, Matagalpa

De PCAC: Consuelo Maria Morán Llorente (coordinadora); Mayra Rodríguez, Promotora (responsable del Banco de Semillas de la comunidad El Horno); Celsa (campesina finca La Selva, comunidad La Corona); Roberto Urrutia, Napoleón Montoya, Horacio López y Silvestre López (campesinos).

De Unión de Cooperativas San Ramón: Yadira Montenegro (Área de Cooperativismo, capacitación y asuntos sociales); Abrahan Celedón (Área de Servicios Técnicos); Mirna Brandón (Área de Administración); Yorlenis Espinosa (Asistencia Técnica al Café).

De cooperativa Danilo González: José Ramón Vanegas (presidente) y Bertalina López (vicepresidente).

Del gobierno: Trinidad de Jesús Alvarez (alcalde de San Dionisio), Marvin Amador (alcalde de San Ramón).

- En San Dionisio, Matagalpa

De Unión de Campesinos Organizados de la Cuenca de San Dionisio (UCOSD): Hipólito Muñoz (presidente), Saúl Húbert (fundador) y Claudio Martínez (miembro de la Junta Directiva).

- En Camoapa, Boaco

De Cooperativa San Felipe (Centro de acopio de leche): Juan Ramón Aragón (presidente).

De Cooperativa de Servicios y Créditos “Masiguito” (acopio y procesamiento de leche para quesos exportables y otros productos): Karelía Aragón (administradora financiera) y Roberto Carlos Luna Robles (jefe de Producción, Planta Procesadora de Leche).

- En Muy-Muy, Matagalpa

Del Fondo para el Desarrollo Local (FDL) (microfinanciera): Jader Orosco (gerente sucursal Muy-Muy); Víctor Manuel López (jefe de Crédito); Jorge Urbina, María Teresa Eduardo Orosco y Marcos Antonio (oficiales de Crédito) y Dalila Valdéz (jefa de Operaciones).

Grupo 2. 29 de abril al 6 de mayo de 2012

Primer día: Actualización sobre la situación socioeconómica de Nicaragua

- Michel Merlet, coordinador metodológico del viaje, miembro de Asociación para la Gobernanza de la Tierra y los

Recursos Naturales (AGTER), quien fue Delegado del INRA en Nicaragua durante los años ochenta.

- Carlos Barrios (consultor internacional).
- Javier Pasquier (CIPRES).
- En Masaya

De PCAC: Eugenio Pavón (coordinador) y Omar Hernández (campesino).

- En Matiguás, Matagalpa

De Fondo para el Desarrollo Local (FDL) (microfinanciera): Mercedes Martínez (gerente sucursal Matiguás) y Elieta Sosa (oficial de Crédito).

De Cooperativa Multifuncional Cacaotera La Campesina (acopio y beneficio de cacao): Deglis Blandón (Departamento de Capacitación), Enmanuel Humberto Paz (productor fundador, expresidente de la cooperativa, dueño de un centro de acopio y beneficio de cacao) y Armando Chavarría (productor).

De Cooperativa Multisectorial Lácteos Nicacentro R.L. (acopio de leche): Junta Directiva. Finca de Benjamín Hernández, San Francisco de Pancasán; finca de César Rojas, Carretera a Río Blanco; finca de Humberto Sánchez, El Sitio.

- En Jinotega

De SOPPEXCA (Sociedad de Pequeños Productores Exportadores de Café de Calidad): Fátima Ismael (gerente), Irvin Montenegro (ingeniero, presta asistencia técnica), Juan Andrés Mayorca (presidente de una cooperativa de base). Marlene del Carmen González (finca La Lámpara) y Lorenzo Ramón, ambos de comarca Dantelí.

ENLACES

www.forumdesalternatives.org

Decenas de artículos de fondo semanales. Cinco continentes, ocho idiomas.

www.ruthcasaeditorial.org

Consulte en línea el catálogo de publicaciones de Ruth Casa Editorial, reseñas, críticas y síntesis biográficas de sus autores. Todo el esfuerzo de difusión del pensamiento crítico mundial en nuestro espacio de la web.

www.ruthcuadernos.org

Sitio web de Ruth Cuadernos de Pensamiento Crítico, una colección atenta a las urgencias críticas de nuestro tiempo.

www.ruthlibroslibres.org

Una biblioteca virtual abierta al pensamiento y praxis desde las izquierdas. Descargue, comparta y reproduzca gratuitamente esta colección de títulos bajo el sello de Ruth Casa Editorial.

www.ruthtienda.com

Literatura y música del mundo en su entorno digital.

Edición y corrección: Denise Ocampo Álvarez
Diseño de cubierta: Claudia Méndez Romero
Diagramación: Enrique García Martín
Ilustraciones: Ronny Fernández Solís y Claudia Méndez Romero

© Yenisei Bombino Companioni, Mirian García Aguiar, Dayma Echevarría León, Niurka Pérez Rojas
© Ruth Casa Editorial
© Sobre la presente edición:
Ruth Casa Editorial, 2014

ISBN 978-9962-645

La edición de este libro ha sido posible gracias al apoyo del Comité Católico contra el Hambre y para el Desarrollo-Tierra Solidaria, Francia.

Prohibida la reproducción total o parcial, por cualquier medio, sin la autorización de Ruth Casa Editorial. Todos los derechos reservados en todos los idiomas. Derechos reservados conforme a la ley.

Estimado lector, le estaremos muy agradecidos si nos hace llegar su opinión, por escrito, acerca de este libro y de nuestras ediciones.

RUTH CASA EDITORIAL
Calle 38 y ave. Cuba, Edif. Los Cristales, oficina no. 6 Apartado 2235, zona 9A, Panamá

rce@ruthcasaeditorial.org

www.ruthcasaeditorial.org

www.ruthtienda.com