



Edita:

**ALBOAN**

Padre Lojendio 2, 2º  
48008 Bilbao  
Tel.: 944 151 135

Avenida Barañain 2  
31011 Pamplona  
Tel.: 948 231 302

Andia, 3  
20004 San Sebastián  
Tel.: 943 275 173

Monseñor Estenaga 1  
01002 Vitoria-Gasteiz  
Tel.: 945 202 676

alboan@alboan.org

www.alboan.org

Fecha: Diciembre 2015

Autora: Alicia Aleman Arrastio

Diseño y maquetación: Marra, S.L.

Imprime: Lankopi S.A.

Agradecimientos: Walter Abramonte, Manuel Alburquerque,

Pierre Corset, Jorge Giraldo, Mary Tere Guzmán,

José Luis Juárez, Rosa Prieto, Amaia Unzueta

ISBN: 978-84-942938-8-7

Depósito Legal: BI-79-2016

---

Se autoriza la reproducción parcial de esta obra, siempre que ésta no tenga fines comerciales y la fuente sea citada.

# Contenido

<b>1. Presentación</b>	5
<b>2. Enfoque de capacidades: una síntesis</b>	9
<b>3. Capacidades en la práctica</b>	13
Desarrollo versus generación de capacidades	13
Los tres niveles	15
Las cuatro categorías	16
Las capacidades desde la perspectiva de la educación popular y la tradición jesuita	17
<b>4. La experiencia del Centro de Investigación y Promoción del Campesinado - CIPCA</b>	21
<b>5. La experiencia del Instituto Mayor Campesino - IMCA</b>	29
<b>6. Medios de vida y capacidades: algunos hallazgos</b>	35
<b>7. Lecciones aprendidas</b>	43
<b>8. Bibliografía</b>	47
<b>Gráficos</b>	
Gráfico 1. Mapa de Desarrollo de Capacidades de COMPARTE	16
Gráfico 2. ¿Cómo ha trabajado el CIPCA las capacidades?	23
Gráfico 3. ¿Cómo ha trabajado el IMCA las capacidades?	31
<b>Tablas</b>	
Tabla 1. Tipos de capacidades, actores y estrategias: algunos ejemplos	19
Tabla 2. Apuesta estratégica del CIPCA en cada periodo	27
Tabla 3. Apuesta estratégica del IMCA en cada periodo	34



# 1. Presentación

Ganarse la vida en el campo nunca fue fácil. Tampoco lo ha sido el trabajo de las ONGD que han intervenido en estos contextos rurales y campesinos en los últimos 20 años. Continuidad y cambio han caracterizado dicho trabajo. Esta publicación es la tercera de una serie que comenzó en 2011 y da continuidad a un trabajo iniciado por la comunidad de aprendizaje y acción COMPARTE<sup>1</sup>, en la que 14 ONGD de América Latina y 1 de Europa se reúnen para reflexionar sobre su papel en la promoción de alternativas económicas. La continuidad y el cambio están presente en el trabajo de todas estas organizaciones que trabajan por la justicia social y por la construcción de ese “otro mundo posible”. Un trabajo que parte desde la *praxis*, esto es, desde las experiencias concretas en la promoción de capacidades para el desarrollo económico-productivo, y que constantemente enfrentan el dilema de la **continuidad** y el **cambio**.

Las predecesoras de esta publicación fueron “*El desarrollo alternativo por el que trabajamos. Aprendizajes desde la experiencia*” y “*El desarrollo de capacidades como estrategia de cambio. Una experiencia colectiva de búsqueda de alternativas*”, que fueron publicadas por la ONGD **ALBOAN** y están disponibles en la página web de la comunidad de aprendizaje COMPARTE. La primera de dichas publicaciones presenta una síntesis de los 8 rasgos del desarrollo alternativo. El punto de partida es claramente normativo, adaptado al lenguaje, las realidades y contextos en donde se desenvuelve el trabajo de las ONGD.

La segunda de estas publicaciones es una introducción al enfoque de las capacidades y pone los cimientos de un “mapa de capacidades propio”, construido por la comunidad COMPARTE, en un rico diálogo con sus experiencias en donde se presenta una visión colectiva, también de carácter normativo, sobre el desarrollo de capacidades. Al igual que para la primera publicación, este mapa

---

1 [www.desarrollo-alternativo.org](http://www.desarrollo-alternativo.org)

parte de las realidades concretas que acompañan las ONGD en sus contextos, para después elevarse hacia ese plano normativo, el de los “ideales”, en materia de lo que debería o podría ser un trabajo integral sobre capacidades.

Esta tercera publicación entabla un diálogo con dicho “mapa de capacidades” y se plantea un análisis preliminar de carácter empírico-práctico. Se centra en la experiencia de desarrollo de capacidades de dos ONGD durante el período 1994-2014, en las lecciones aprendidas y en su reflexión sobre los caminos de futuro. En concreto, se plantea una mirada retrospectiva a 20 años de trabajo en desarrollo de capacidades de dos ONGD que llevan actuando más de 40 años en entornos rurales y campesinos de Perú y Colombia: el Centro de Investigación y Promoción del Campesinado (CIPCA)<sup>2</sup> de Piura (Perú) y el Instituto Mayor Campesino (IMCA)<sup>3</sup> de Valle del Cauca (Colombia).

La publicación parte de un trabajo de campo realizado entre octubre de 2014 y abril de 2015, planteada en el marco de una investigación doctoral para la Universidad de Deusto. Los datos se basan, por una parte, en entrevistas a personal técnico y directivo de CIPCA e IMCA, miembros de otras ONGD locales, y comunidad académica local y nacional. Por otra parte, en visitas a campo y entrevistas a familias campesinas, con las que se ha reconstruido su trayectoria económico-productiva de los últimos 20 años. Se ha trabajado tanto con familias que han tenido una estrecha relación con CIPCA e IMCA como con aquellas familias que no. La investigación se plantea tres grandes preguntas: i) ¿cómo han entendido y trabajado el desarrollo de capacidades el CIPCA y el IMCA?, ii) ¿cómo reconstruyen las familias su trayectoria de “medios de vida”?, iii) ¿qué relación existe entre las capacidades promovidas por el CIPCA y el IMCA y los medios de vida de las familias?

La publicación se organiza en siete apartados. En primer lugar, se plantea una síntesis del enfoque de las capacidades y de sus principales características, para posteriormente avanzar hacia una caracterización del tipo de actividades y estrategias que han sido empleadas por el CIPCA e IMCA en materia de desarrollo de capacidades en los últimos 20 años. De esta manera se trata de responder a la pregunta de cómo se han entendido y trabajado las capacidades en la práctica concreta de las organizaciones. A continuación, se describe la evolución de las

---

2 [www.cipca.org.pe](http://www.cipca.org.pe)

3 [www.imca.org.co](http://www.imca.org.co)

trayectorias tanto del CIPCA como del IMCA, se plantea una periodificación y un análisis de algunos de los factores que influyen en los cambios y continuidades de las estrategias de desarrollo de capacidades de ambas organizaciones.

Finalmente, el penúltimo apartado se adentra en el análisis de los medios de vida y de las estrategias de medios de vida de las familias entrevistadas, que se interpretan a la luz de algunos de los procesos observados en el trabajo de campo y ya descritos por la economía agraria y la sociología rural internacional y latinoamericana. Por último, se presentan una batería de conclusiones a la manera de lecciones aprendidas y desafíos para la reflexión y acción de las ONGD que trabajan en materia de desarrollo económico alternativo.



## 2. Enfoque de capacidades: una síntesis

Esta publicación parte de una pregunta relativamente sencilla, que podría formularse cualquier organización de desarrollo que trabaje en contacto directo con personas, hogares y comunidades excluidas, empobrecidas y vulnerables: ¿Cómo “se mejora” la vida de la gente?

Para responder a esta pregunta, debemos internarnos en una reflexión mucho más profunda sobre qué es la “vida buena o bienestar” para las personas, y adentrarnos en la pregunta sobre los procesos de cambio social (intencionados y no intencionados). A nuestro entender, el enfoque de las capacidades plantea algunas rutas, sólidamente argumentadas, para reflexionar sobre el bienestar de las personas y el sentido del cambio social. De acuerdo a este enfoque, la vida buena es aquella que las personas tienen *razones para valorar* y el cambio social ha de dirigirse hacia la *expansión de las libertades* para que las personas puedan elegirla<sup>4</sup>.

El enfoque de las capacidades entronca con una larga tradición liberal de pensamiento y tiene a Amartya Sen como pionero y principal representante de su formulación contemporánea, junto a Martha Nussbaum. Hay algunos aspectos de la formulación de las capacidades en autores clásicos como Marx, Aristóteles y Adam Smith. Sin embargo, autores como Frediani, Boni y Gasper (2014:2) enfatizan la necesidad de acudir a otras fuentes diferentes a Sen y Nussbaum o a literaturas que los citan o que es citada por ellos, fundamentalmente para enriquecer la agenda práctica del enfoque de las capacidades y radicalizar las prácticas sustentadas en este enfoque.

---

4 Las expresiones “razones para valorar” y “expansión de libertades” son comunes en el discurso de Amartya Sen, quien valora con especial cuidado el razonamiento y la argumentación de las personas (razones para valorar) y habla más bien de procesos inacabados e imperfectos que de predicciones y fórmulas exactas para la expansión de libertades y la promoción de la vida buena.

En cualquier caso, se puede decir que el enfoque nace como una reacción hacia el excesivo predominio de los enfoques utilitaristas en el pensamiento económico y en la filosofía política contemporánea, en donde la vida buena se reduce a una cuestión, al final, de aumento de recursos y, sobre todo, de renta. No se le considera una teoría del bienestar, sino más bien un enfoque por su carácter abierto, multi-disciplinar, deliberadamente incompleto y con una amplia gama de aplicaciones<sup>5</sup>.

El enfoque de las capacidades es un enfoque claramente normativo, ya que valora cómo debería plantearse la cuestión del bienestar de las personas. No se propone explicar las causas de la falta del bienestar, la exclusión, la pobreza, la vulnerabilidad o la injusticia para lo que hay que acudir a otras corrientes teóricas<sup>6</sup>. Al plantearse un horizonte, de lo que debería ser el bienestar, ayuda a abordar los conceptos que permitan cimentar una respuesta sólida a la pregunta esencial sobre el bienestar y el desarrollo, orientando el debate y, por ende, las políticas. Por lo que también tiene un notable potencial prescriptivo<sup>7</sup>.

Son tres los conceptos centrales del enfoque de las capacidades: los funcionamientos, las capacidades y la agencia. Los funcionamientos son “las cosas que una persona puede valorar ser o hacer”, esto es, son actividades y estados que configuran el bienestar de las personas: son realizaciones o logros de las personas como, por ejemplo, estar bien nutrida o tener un buen trabajo. Puede referirse a bienes y a renta, pero sobre todo se refieren a lo que las personas hacen con esos bienes o esa renta. Las capacidades son las libertades u oportunidades que tienen las personas para disfrutar de los funcionamientos.

---

5 Para una síntesis completa del enfoque desde el punto de vista filosófico, recomendamos la definición de Stanford Encyclopedia of Philosophy fechada el 14 de abril de 2011, accesible en la siguiente dirección: <http://plato.stanford.edu/entries/capability-approach/>

6 Este es el planteamiento de Ingrid Robeyns y así queda explicitado en varios de los documentos y conferencias que presenta en su página web: [www.ingridrobeyns.nl](http://www.ingridrobeyns.nl).

7 Nos parece particularmente relevante para esta publicación la distinción que realizan Deneulin & Shanani (2009) entre el plano normativo, el positivo y el prescriptivo, tomando prestada la propuesta articulada ya en 1891 por Keynes. Los análisis normativos del desarrollo o bienestar son juicios de valor sobre lo que debería ser el bienestar. Los análisis positivos (o empíricos) se centran en el análisis de los datos y de las evidencias. Los análisis prescriptivos son los que tratan de predecir lo que sucederá si se fomentan una serie de políticas o iniciativas.

En concreto, se refieren a las combinaciones de funcionamientos (estados y actividades) que la persona puede conseguir. Son un conjunto de vectores de funcionamientos que reflejan la libertad de la personas para llevar el estilo de vida que tiene razones para valorar, es decir, “las libertades sustanciales” para elegir el tipo de vida que se quiere. La agencia es la habilidad para lograr objetivos que una persona valora y tiene razones para valorar. Un agente es una persona que actúa y trae el cambio.

En otras palabras, funcionamientos sería un “término paraguas para referirse a los recursos, actividades y actitudes que las personas espontáneamente reconocen como importantes- como la entereza, el conocimiento, una cálida amistad, una mente educada, un buen trabajo” (Alkire, 2003:5). Y las capacidades serían las libertades que tienen las personas para conseguir un estilo de vida, haciendo referencia al conjunto de oportunidades. Sen argumenta que las evaluaciones del bienestar deben centrarse en las oportunidades y no en los logros. Una de sus metáforas más conocidas para ilustrar esta diferencia es el hambre, que puede ser el resultado de un ayuno o de la falta de acceso a comida. En términos de funcionamientos, dos personas hambrientas estarían en el mismo nivel de privación. Sin embargo, esto no nos da una visión realista de la situación, que sí ocurre si desplazamos nuestra atención a las capacidades, es decir, las libertades y oportunidades que han tenido las dos personas hambrientas.

¿Cómo se traducen las capacidades en funcionamientos? Robeyns (2003) y Frediani (2010, 2014) son autores que han profundizado en el estudio de este proceso. Ambos argumentan que la atención no debe centrarse únicamente en las oportunidades, sino también en las fuerzas que contribuyen a que estas capacidades se conviertan en funcionamientos. Por lo tanto, consideran fundamental atender a las condiciones personales y estructurales que influyen en la habilidad de las personas de elegir. Estos factores se denominan **factores de conversión** e influyen en la forma en que las oportunidades se convierten en logros, las capacidades en funcionamientos. De acuerdo a Robeyns (2003), son tres los factores de conversión que afectan a la libertad de agencia: las **características personales** (como el metabolismo, la condición física, inteligencia, etc.), las **características sociales** (como las políticas públicas, normas y prácticas sociales, los roles de género, las jerarquías sociales, las relaciones de poder), y las **características ambientales** (como el clima, la infraestructura, las instituciones, los bienes públicos). A través de los factores de conversión, Robeyns y otros autores logran incorporar elementos de carácter más estructural al enfoque de

las capacidades. En este sentido, Frediani (2010) propone: a) centrarse en los factores de conversión que transforman los recursos en logros, b) incorporar el análisis de las relaciones de poder en dichos procesos, c) proponer mecanismos para incluir métodos participativos a la aplicación del enfoque de capacidades. En su propuesta plantea centrarse en el “espacio de capacidades” refiriéndose a través de este término a las oportunidades y habilidades que tienen las personas de transformar los recursos en funcionamientos. Dentro de este espacio de capacidades se incluirían los factores individuales, sociales y estructurales.

Tanto el espacio de las capacidades como los factores de conversión son particularmente relevantes cuando se quiere analizar la relación existente entre desarrollo de capacidades y medios de vida, como es el caso de la investigación que da lugar a esta publicación. ¿Cuáles son los factores que explican que algunas personas, familias y/u organizaciones incorporen algunas de las competencias, habilidades y/o actitudes promovidas por las ONGD en sus medios de vida (por ejemplo, el cultivo agroecológico del café) mientras que otras no? ¿Cuál es el espacio de capacidades que ha tenido un hogar promedio, por ejemplo en Perú, para transformar un medio de vida centrado en un cultivo tradicional a uno de agro-exportación o de comercio justo? ¿Cuál es el papel que juegan en ese espacio las políticas públicas, las iniciativas de las ONGD, las relaciones de poder intra-familiares o las limitaciones ambientales?

En una interesante reflexión sobre las razones que han conducido a que el enfoque de las capacidades y el desarrollo humano hayan tenido mayor impacto que el concepto de “trabajo decente” impulsado por la Organización Internacional del Trabajo (OIT), Sehnbruch et al. (2015) aducen los sólidos cimientos teóricos, institucionales y empíricos del enfoque. En cualquier caso, tanto la literatura como la práctica del enfoque de capacidades insiste de forma unánime en avanzar en su operacionalización, radicalizar su práctica, reconocer sus limitaciones y “estudiar las realidades organizacionales y los instrumentos que son adoptados para estructurar la acción...muchas veces basados en un diagnóstico de las relaciones de poder y las injusticias” (Frediani, Boni & Gasper, 2014:10). Es de lo que se trata en esta publicación y en la comunidad de aprendizaje y acción COMPARE: aprender desde la experiencia, estudiar la realidad y poner en práctica la teoría.

### 3. Capacidades en la práctica

¿Pero qué son las capacidades? ¿Cómo se miden? Cuando en una ONGD hablamos de promoción o desarrollo de capacidades, ¿de qué estamos hablando? ¿Cuál es la diferencia entre una capacidad, una competencia, una habilidad, un talento o incluso una actitud? ¿Qué instrumentos y estrategias se utilizan para desarrollarlas?

Del trabajo de campo, se desprende con claridad que el grueso de la actividad de las dos ONGD estudiadas, el CIPCA y el IMCA, se encuentra en el ámbito de “lo formativo, lo educativo y lo organizativo”. De alguna manera, se puede decir que el trabajo en generación, desarrollo, promoción y/o fortalecimiento de “capacidades” forma parte del ADN de ambas organizaciones y así lo ha sido a lo largo de sus más de 40 años de existencia. Se ha recopilado abundante material que pone en evidencia la gran riqueza de programas de formación, capacitaciones, cursos, talleres, seminarios, escuelas y eventos que han impulsado ambas organizaciones. En definitiva, una compleja gama de actividades de carácter formativo, en lo que podría llamarse “educación no formal para adultos”.

En esta sección, planteamos una mirada retrospectiva hacia el trabajo que en materia de “desarrollo de capacidades” han realizado el CIPCA y el IMCA en los últimos 20 años. Para esta sección, optamos por la expresión “desarrollo de capacidades” frente a las expresiones, también habituales, de “fortalecimiento” o “promoción” de capacidades, a efectos fundamentalmente de otorgar más homogeneidad y claridad en el uso del lenguaje. Sin embargo, sí que proponemos realizar una distinción conceptual entre “desarrollo” y “generación o construcción” de capacidades, en una línea parecida a la mantenida por el PNUD.

#### **Desarrollo versus generación de capacidades**

Así pues, “desarrollo” de capacidades se refiere al “proceso de crear y construir capacidades, además de su (posterior) utilización, gestión y mantenimiento. Este

proceso se impulsa desde el interior de la organización y parte de las capacidades ya existentes” (PNUD, 2008:5). Destaca en esta definición la importancia otorgada tanto a las capacidades ya existentes como a la idea de continuidad que se sugiere al referirse a su posterior utilización, gestión y mantenimiento. Este aspecto es especialmente relevante en iniciativas que buscan provocar cambios en el mediano y largo plazo, por ejemplo, en la consolidación de medios de vida de las familias campesinas. Por ejemplo, éste sería el caso de un programa permanente de capacitación para la mejora en el cultivo del cacao en una zona tradicionalmente cacaotera: se fortalecen nuevos conocimientos y se produce una exposición a otras técnicas y habilidades, pero se parte de ciertas capacidades existentes y de los saberes tradicionales.

Por otra parte, la “construcción o generación” de capacidades parte del supuesto de un vacío de capacidades o, por lo menos, de la falta de un punto de partida, por lo que la expresión sugiere comenzar desde una tabla rasa, “brindando apoyo durante las fases iniciales de la construcción o creación de capacidades”. Este sería, por ejemplo, el caso de un programa de capacitación para una primera certificación en las normas de comercio justo de una asociación de productores de café, en una zona donde nunca antes se haya intentado una iniciativa de dichas características.

A lo largo de los años, ambas organizaciones han trabajado tanto el desarrollo de capacidades como la construcción o generación de “nuevas” capacidades. La distinción es relevante, sobre todo a la hora de analizar la relevancia de algunas iniciativas pioneras que han impulsado tanto el IMCA como el CIPCA en sus contextos regionales. Ambas organizaciones, a través de programas e iniciativas complejas que claramente podrían definirse como procesos de generación de capacidades, han logrado introducir nuevos cultivos, técnicas agropecuarias, sistemas organizativos o agendas políticas (a veces de forma exitosa y otras veces no), en procesos complejos donde también se da una retroalimentación entre “nuevas” y “viejas” capacidades y en cuya genealogía también intervienen factores estructurales (como las propias tendencias de la cooperación internacional o las políticas públicas de los estados), que no se puede dejar de atender si se quiere tener una visión más completa de por qué se introducen unas determinadas capacidades y no otras.

Por otra parte, es asimismo relevante analizar de forma más pormenorizada en qué consiste y cómo se traduce la “posterior utilización, gestión y mantenimiento” de las

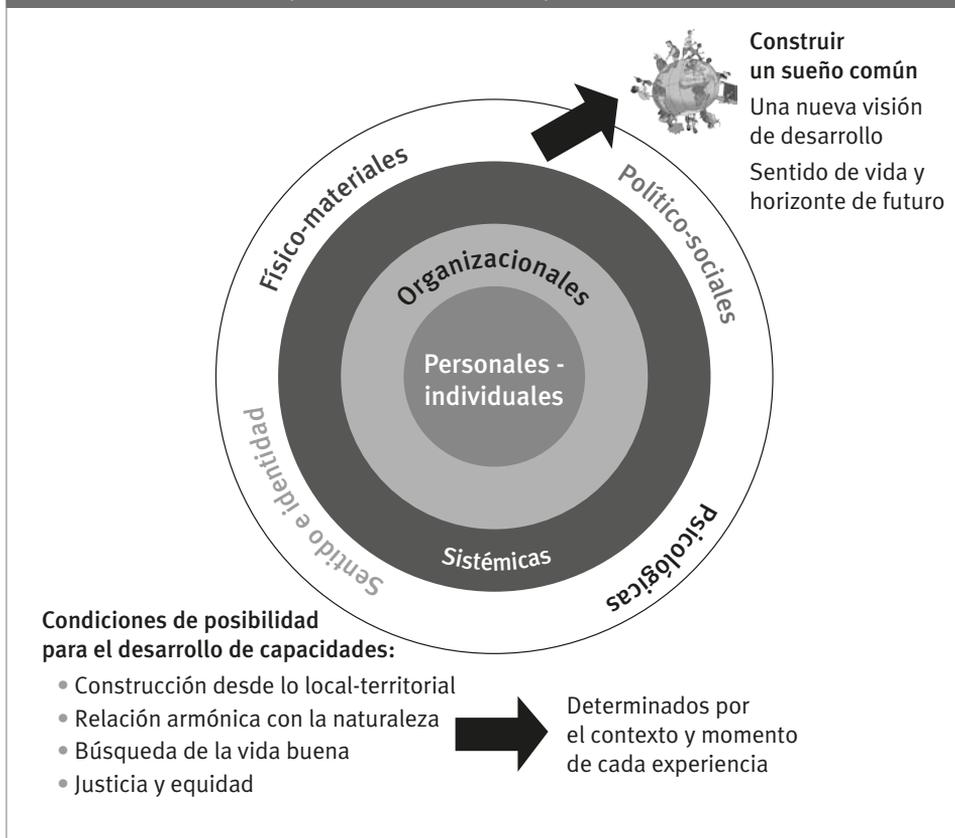
capacidades desarrolladas y los factores que inhiben o incentivan esta transferencia de capacidades al mundo de las realizaciones efectivas. Lo que sería equivalente en lenguaje del enfoque de capacidades a estudiar los factores de conversión de las capacidades a los funcionamientos y que necesariamente obligan a hablar del concepto de “acompañamiento” para el caso de CIPCA e IMCA.

## Los tres niveles

El trabajo de campo pone en evidencia tres realidades: i) que el grueso del trabajo de estas dos ONGD ha consistido en el desarrollo de capacidades, ii) que es oportuno distinguir entre desarrollo y generación de capacidades y que esa distinción obliga a realizar un análisis mucho más pormenorizado de la complejidad inherente a las intervenciones, su continuidad en el tiempo y los procesos de retroalimentación entre viejas y nuevas capacidades, y iii) que el trabajo realizado ha tenido como sujeto tanto a los individuos y hogares, como a las organizaciones y al entorno más global (o sistema).

Esto guarda coherencia tanto con la propuesta de los tres niveles que hace el PNUD (entorno favorable, nivel organizacional y nivel individual), y con la propuesta similar que contiene el mapa de capacidades de COMPORTE (llamado individual, organizacional y sistémico, ver gráfico página 16). A lo largo de los años, tanto el CIPCA como el IMCA han ido trabajando en los tres niveles, aunque con intensidades, ritmos y estrategias diferentes según los periodos identificados. Así mismo, y como se verá a continuación, se presupone la existencia de capacidades colectivas, ya que los destinatarios de las intervenciones en materia de desarrollo de capacidades han sido tanto personas individuales como familias, asociaciones, cooperativas, espacios de concertación/articulación y, últimamente, incluso instituciones públicas. Una mirada analítica y retrospectiva a este trabajo permite entender mejor la multiplicidad de factores que influyen en los cambios de énfasis en los sujetos y en las diferentes intensidades con las que se ha trabajado un nivel u otro.

Gráfico 1. Mapa de Desarrollo de Capacidades de COMPARE



Fuente: **ALBOAN.** (2015). *El desarrollo de capacidades como estrategia de cambio.*

## Las cuatro categorías

Finalmente, se puede decir que CIPCA e IMCA han trabajado el desarrollo de capacidades en las cuatro categorías identificadas en el mapa de capacidades de COMPARE: las físico-materiales, las político-sociales, las psicológicas y las de sentido e identidad. Sin embargo, no se han trabajado todas las categorías simultáneamente ni con la misma intensidad. En general, se puede decir que el trabajo ha sido mucho más intenso, variado y complejo en las dos primeras categorías para ambas organizaciones que en las dos últimas categorías. Lo

físico-material ha estado presente en el trabajo del CIPCA e IMCA desde el mismo comienzo de las organizaciones: manejo de recursos, sistemas de producción, nuevos cultivos, experimentación agraria, recuperación de saberes y una larga serie de actividades formativas, de investigación y acompañamiento. Aunque con distintos niveles de intensidad, lo físico-material ha estado presente hasta la actualidad, aunque utilizando distintas estrategias de implementación y de enfoque. A partir sobre todo del año 2000, lo político-social y las capacidades vinculadas a lo político-social han estado cada vez más presentes para ambas organizaciones, y se han ido desarrollando más capacidades para la participación política, al mismo tiempo que se han ido abriendo más espacios institucionales para la participación a través de reformas impulsadas también desde el Estado.

Con diferencia, las capacidades en el ámbito de lo psicológico son las que menos se han desarrollado. Y cuando se han desarrollado, se ha hecho de manera menos explícita o secundaria, a través de programas y actividades ya consolidadas en las organizaciones. A la espera de analizar con más detenimiento los datos y documentación recopilada en el trabajo de campo, ha sido sobre todo en los programas destinados a jóvenes y a mujeres donde más se han trabajado las capacidades psicológicas. Es particularmente interesante estudiar la forma en que se han introducido y trabajado los temas de equidad de género en ambas organizaciones, algo que se ha venido intensificando en los últimos años. Finalmente, la categoría de sentido e identidad ha estado más vinculada a la actividad pastoral que han realizado determinadas personas de ambas organizaciones (fundamentalmente jesuitas) que simultáneamente también han trabajado capacidades en las otras categorías. Se observa que esta categoría es quizás un poco más visible para el IMCA que para el CIPCA, aunque en ningún caso se percibe como que sea éste el núcleo del trabajo de ambas organizaciones.

## **Las capacidades desde la perspectiva de la educación popular y la tradición jesuita**

Ni el CIPCA ni el IMCA han trabajado el desarrollo de capacidades desde parámetros rígidos y definiciones pre-establecidas de lo que son las capacidades o de los métodos para trabajarlas. Sin embargo, sí se constata la influencia de las corrientes de la educación popular y de la tradición jesuita en la orientación general del trabajo de ambas organizaciones.

Durante el trabajo de campo, apenas se ha mencionado el enfoque de las capacidades ni sus fuentes doctrinarias o autoría más importantes. Sí se hace referencia a un uso masivo de los índices de desarrollo humano en las formulaciones de referencia a proyectos (sobre todo, las de cooperación internacional) y se emplea, a veces de manera un tanto retórica, el lenguaje del desarrollo humano, sobre todo en la formulación de proyectos dirigidos a la captación de fondos de la cooperación internacional.

Esto no quiere decir que detrás de todo este trabajo y esfuerzo por desarrollar capacidades no haya una determinada concepción de la persona, de las capacidades y una teoría del cambio social de la que se nutre el trabajo de ambas organizaciones. A este respecto, se han mencionado con frecuencia y para ambos casos a Paulo Freire y la educación popular, la tradición jesuita de formación y acompañamiento a personas y grupos y, por último, la doctrina social de la Iglesia, como fuentes “doctrinarias” que han inspirado el trabajo de ambas organizaciones.

*A modo de balance, se puede decir que el trabajo en desarrollo de capacidades del IMCA y del CIPCA ha sido **intenso, variado y dinámico**. Se ha trabajado en los **tres niveles** (personas/hogares, organizaciones y sistema) y en las **cuatro categorías** (físico-material, socio-política, psicológica, sentido e identidad), aunque de forma mucho más destacada en las dos primeras. A lo largo de las diferentes etapas estudiadas para ambas organizaciones, se han ido cambiando las estrategias de desarrollo de capacidades, de acuerdo a factores complejos (que tienen que ver tanto con el contexto local y nacional como con las fuentes de financiación y el liderazgo de algunas personas). Si bien no hay un plan pre-establecido o una estrategia explícita sobre desarrollo de capacidades en ambas organizaciones, sí que hay **sólidas fuentes doctrinarias, una larga trayectoria y un constante análisis y adaptación al contexto**.*

A continuación, proponemos una visualización del tipo de actividades que han llevado a cabo el CIPCA y el IMCA en materia de desarrollo de capacidades, el tipo de actores con los que se ha trabajado en los tres niveles y el tipo de estrategias que se han empleado. Por ejemplo, en la categoría físico-material podríamos hablar de capacidades del ámbito técnico-productivo como el manejo de semillas y cultivos, enfermedades y plagas y maquinarias y equipos. Estas capacidades

han podido ser desarrolladas directamente con individuos y familias, que a su vez han podido ser propietarios cooperativistas, comuneros, privados titulados o no titulados o incluso no propietarios, como también dirigidas a los miembros de asociaciones o cooperativas o haber sido ofertadas en otros espacios.

Las estrategias empleadas también varían mucho de acuerdo a la época, al tipo de proyecto, a los actores preferentes: se ha trabajado desde la asistencia técnica puntual (cuasi-permanente o puntual, a demanda o pre-establecida), asesoramiento (también puntual o permanente), el acompañamiento integral, la formación de todo tipo y características, la organización de seminarios y talleres, la investigación e incluso las celebraciones o los eventos no-convencionales.

**Tabla 1. Tipos de capacidades, actores y estrategias: algunos ejemplos**

Tipos de capacidades, actores y estrategias en el trabajo de acompañamiento de CIPCA e IMCA (1994-2014) <i>Algunos ejemplos extraídos de la práctica</i>		
<b>QUÉ</b> <i>Tipos de capacidades</i>	<b>QUIÉN</b> <i>Actores</i>	<b>CÓMO</b> <i>Estrategias</i>
<b>Técnico-productivas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Manejo de semillas y cultivos</li> <li>- Manejo de pestes y plagas</li> <li>- Manejo de maquinaria y equipos</li> <li>- Manejo de recursos (agua, suelos)</li> </ul> <b>Económico-administrativas</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión de fincas y parcelas</li> <li>- Gestión asociaciones y cooperativas</li> <li>- Seguimiento administrativo</li> <li>- Seguimiento financiero</li> <li>- Control de calidad</li> </ul>	<b>Individuos y familias:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Propietarios cooperativistas</li> <li>- Comuneros</li> <li>- Privados titulados</li> <li>- Privados no titulados</li> <li>- No propietarios</li> </ul> <b>Asociaciones y cooperativas:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Productores cultivos tradicionales y no tradicionales</li> <li>- Asociaciones de comercio justo</li> <li>- Productores agroecológicos</li> <li>- Cooperativas</li> </ul>	<b>Asistencia técnica:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- puntual</li> <li>- permanente</li> <li>- a demanda</li> </ul> <b>Asesoramiento:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- puntual</li> <li>- permanente</li> </ul> <b>Acompañamiento integral</b> <b>Formación:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- puntual a demanda</li> <li>- puntual por oferta</li> <li>- periódica: cursos, programas, escuelas</li> </ul>

<p><b>Organizativas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación de asociaciones y cooperativas</li> <li>- Habilidades para el liderazgo</li> <li>- Captación de recursos</li> <li>- Marketing y comunicación</li> </ul> <p><b>Político-sociales</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración de diagnósticos participativos</li> <li>- Elaboración de planes de desarrollo y planes de vida</li> <li>- Seguimiento y vigilancia de políticas</li> <li>- Habilidades para la participación y la negociación en espacios de articulación/concertación</li> </ul> <p><b>Psicológicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderazgo</li> <li>- Resolución de conflictos</li> <li>- Equidad de género</li> <li>- Violencia doméstica</li> <li>- Masculinidades</li> <li>- Gestión de emociones</li> </ul> <p><b>Sentido e identidad</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Espiritualidad (es)</li> </ul>	<p><b>Otros actores y espacios:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rondas campesinas</li> <li>- Juntas de Acción Comunal</li> <li>- Espacios de concertación</li> <li>- Gobiernos locales</li> <li>- Gobiernos regionales</li> <li>- Medios de comunicación</li> <li>- Grupos de mujeres</li> <li>- Grupos de jóvenes</li> <li>- Mercados agroecológicos</li> <li>- Parroquias</li> <li>- Comunidades cristianas</li> </ul>	<p><b>Seminarios y talleres:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- de debate</li> <li>- de incidencia</li> </ul> <p>Investigación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- aplicada</li> <li>- teórica</li> </ul> <p><b>Recuperación saberes locales</b></p> <p><b>Celebraciones</b></p>
---	---	--

Fuente: elaboración propia, a partir del trabajo de campo 2014-2015.

## 4. La experiencia del CIPCA

El Centro de Promoción e Investigación Campesina (CIPCA) trabaja en la región de Piura, al norte de Perú, en la promoción del desarrollo rural y regional. Fue creado en 1972 por la Compañía de Jesús, con el objetivo de acompañar el proceso de reforma agraria que se inició en Perú en 1968 con la reforma del gobierno militar de Velasco-Alvarado. Durante sus casi 43 años de existencia, se ha dedicado a la investigación aplicada y teórica; al desarrollo de capacidades a través de todo tipo de formaciones, talleres, seminarios, cursos, financiación y acompañamiento de productores y asociaciones; al fortalecimiento de las organizaciones campesinas y de pequeños productores y, últimamente, a la incidencia local y regional en los espacios de concertación y en los gobiernos locales y regional de Piura para la formulación de políticas públicas.

Por lo tanto, es una trayectoria de 43 años en muchos ámbitos y con muchos matices, donde se puede identificar una labor continuada de lo que podría ser desarrollo de las capacidades individuales y colectivas. Sin embargo, el CIPCA no se presenta a sí mismo como inspirado por el enfoque de las capacidades de la tradición de Amartya Sen. La gran mayoría de las personas entrevistadas para el trabajo de campo expresaron una mayor exposición a otras fuentes inspiradoras, como las corrientes de educación popular de Paulo Freire, o los estudios informados por el marxismo e inspirados por la teología de la liberación (por ejemplo, la obra del agrarista Bruno Revesz que trabajó en el CIPCA durante 40 años).

En diversos documentos de los años 80-90, se menciona que CIPCA promueve el desarrollo de capacidades de las personas, como protagonistas de los procesos de cambio de sus territorios, basándose en el enfoque de capacidades de la educación popular. Así lo expresa Micaela Wetzell (2009), en *Sistematización sobre la Educación Popular de los Centros Sociales Jesuitas en Perú (realizada para el SEPSI – Sector Popular de la Compañía de Jesús)*.

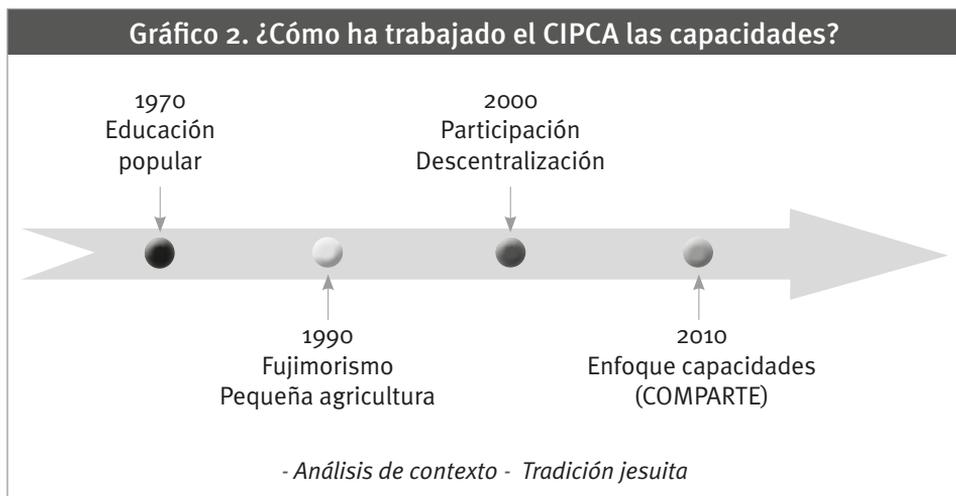
En cuanto a los referentes de la Educación Popular, CIPCA muestra que la “educación popular” es un proceso educativo globalizante, puesto que pretende transferir conocimientos nuevos y generar conductas nuevas, a nivel laboral, profesional y en la práctica social. Igualmente, pretende servir las alternativas coyunturales y estructurales que necesita el pueblo y asentar nuevas bases de confianza en sí mediante la formación de una conciencia crítica (Santuc, 1983:6-8). Además, los cursos de alfabetización asumían la línea concientizadora de Freire. De esta manera, se recogieron “palabras generadoras” de la zona y se trabajó a partir de ellas para alfabetizar a la población (Santuc, 1983: 9-19).

En el 2010, CIPCA elabora su propuesta pedagógica para el desarrollo de capacidades. Dicho proceso se inicia con la involucración del/la participante en una situación provocada o en el recuerdo de una vivencia pasada como punto de partida para el aprendizaje (experiencia concreta). Luego el/la participante reflexiona sobre esta experiencia (observación reflexiva), busca su significado con la ayuda de literatura apropiada y aplica este significado para formar una conclusión lógica (construcción conceptual). Finalmente, experimenta con problemas similares que producen nuevas experiencias concretas (aplicación práctica); y entonces el ciclo de aprendizaje empieza de nuevo. En esta propuesta señala que el reto de una organización que aprende es su habilidad para aplicar lo que ha aprendido. Sólo cuando el aprendizaje se aplica podemos decir que se ha cerrado un ciclo de aprendizaje experiencial. En muchos casos, la aplicación del aprendizaje requiere que la organización salga de los límites de su trabajo directo y se involucre en la incidencia política para conseguir que su aprendizaje llegue a mayores círculos y finalmente contribuya a la solución de los problemas sociales que pretende atender.

Los documentos anteriores, nos señalan que de alguna forma el CIPCA explicita qué son las capacidades y cómo las trabaja, y que la fuente de su inspiración para lograr cambios e impactos en las personas como protagonistas de los procesos de transformación de su territorio, es el desarrollo de capacidades.

Los documentos de planificación y evaluación analizados, que cubren el periodo 1994-2014, también revelan una incorporación más bien retórica del enfoque teórico de las capacidades y una adopción masiva de los índices de desarrollo humano (IDH) como instrumento de medición de los niveles de bienestar de la región, los distritos y los municipios. El CIPCA utiliza el IDH (en todas sus

versiones) no solo para la formulación de proyectos dirigidos mayoritariamente a la cooperación internacional, sino también para la investigación y la incidencia en sus ámbitos más locales y regionales. Es decir, el CIPCA ha adoptado de forma estratégica aquello del enfoque de las capacidades que le resultaba más funcional: el IDH, y lo ha utilizado tanto para la captación de recursos como para la incidencia. Es solo a partir de 2011, cuando el CIPCA ingresa en la comunidad de aprendizaje y acción COMPARTE con 14 ONGD de países latinoamericanos, cuando empieza a utilizar el lenguaje y algunos conceptos del enfoque de capacidades, tal y como se utilizan en la tradición del lenguaje del desarrollo humano.



Fuente: elaboración propia, a partir de trabajo de campo 2014-2015.

Se distinguen 3 etapas claramente diferenciadas en la evolución del CIPCA. En cada una de estas etapas, el CIPCA ha trabajado una estrategia diferente, tratando de responder tanto a las diferentes necesidades del contexto, incluido el contexto internacional y nacional, como a los requerimientos de la cooperación internacional, y a las políticas del gobierno, ante quien se refleja a la manera de un espejo. Cuando decimos “espejo” nos referimos a una acción de “reflejo” de las políticas de gobiernos en cada uno de los periodos, que puede ser de reacción o de apoyo, en diferentes grados y con diversos matices. El espejo revela la apuesta política del CIPCA en cada uno de estos periodos. Por ejemplo, en su primer periodo, el CIPCA apoya decididamente la reforma agraria emprendida por el gobierno, que es una apuesta alternativa al modelo

histórico dominante centrado en las haciendas. Por otra parte, la apuesta política por la agricultura familiar, claramente diferente al modelo promovido por el fujimorismo y el modelo neoliberal vigente en Perú en la actualidad también refleja una apuesta política frente a la del gobierno (sobre todo central, pero también regional) del momento. Una revisión a los documentos de planificación y evaluación y el análisis de entrevistas revela que en todas las etapas se han trabajado las capacidades y se ha utilizado una sofisticada combinación de metodologías; lo que cambian son los objetivos del CIPCA en cada etapa y los actores con los que se trabaja.

### **1972-1990** Apoyo a la reforma agraria y declive del intervencionismo agrario

El CIPCA se crea con la voluntad de contribuir al buen desarrollo de una reforma agraria que tuvo enormes implicaciones en la región de Piura. Los sujetos con los que trabaja de forma preferente en esta etapa son los beneficiarios de la reforma agraria, la mayoría de ellos hombres, organizados en torno a cooperativas y fundamentalmente de la costa.

Se hace un trabajo intensivo de alfabetización de adultos y alcanza un alto grado de popularidad un programa denominado “matemáticas concientizadoras”. Se trabajan de manera intensiva también las habilidades técnicas y productivas en las cooperativas (antiguas haciendas) sobre todo con los cultivos de arroz, algodón y maíz. Se hacen investigaciones en el campo social, económico y técnico.

Ya a principios de los años 80 se constatan las graves dificultades del proceso de reforma agraria. El intervencionismo del gobierno en el agro es fuerte (gran presencia, por ejemplo, del banco agrario), pero la orientación de estas políticas no es clara y el país entra en una espiral de crisis simultáneas que finalmente desencadenan el “paquetazo”. Para el CIPCA, el declive de la reforma agraria, que ya es evidente desde los años 80, implica un notable cambio de estrategia: los actores preferentes dejan de ser las cooperativas y pasa a ser la población beneficiaria individual de la reforma agraria y sus familias. El CIPCA entra en una nueva etapa caracterizada por la victoria del fujimorismo y la apertura a los mercados internacionales, que tiene unas fuertes implicaciones para el campo peruano en general y para el piurano en particular.

## **1990-2000** Fujimorismo y apertura a los mercados internacionales

El CIPCA cambia radicalmente de estrategia. Ya desde los años 80, viene acompañando a las familias, que en esta época comienzan a llamarse productoras (en lugar de campesinas). El gobierno fujimorista rompe con el intervencionismo del Estado en política agraria y se abre de forma radical a los mercados internacionales. El CIPCA decide entonces proporcionar asistencia financiera de manera masiva a los pequeños productores, y continua prestando asistencia técnica en cultivos tradicionales. De alguna manera, llena el vacío que había dejado el Estado al abandonar su estrategia de intervencionismo agrario.

En esta década, el CIPCA comienza a hablar de agricultura familiar y pequeña agricultura y hace un gran esfuerzo por fortalecer las asociaciones de pequeños productores, con lo que se fortalecen las capacidades asociativas y organizativas, mientras se continua trabajando las capacidades técnico-productivas en algunos cultivos tradicionales (como el algodón y el arroz). Esto también tuvo su reflejo en la formación académica y profesional de su personal que, hasta el momento, se había caracterizado por la presencia muy notable de ingenieros agrónomos.

En este período se da la adecuación a las nuevas condiciones internacionales, la generalización de las políticas de ajuste económico, un cambio radical en las relaciones Estado, mercado y sociedad y un debilitamiento de la institucionalidad democrática, crisis del sistema de partidos, debilitamiento de las organizaciones gremiales, guerra interna, etc. Cambian por tanto, las reglas de juego y ello obliga a repensar las modalidades de integración de la pequeña agricultura y la población rural en el desarrollo de la región y del país. El CIPCA revisa su concepción de desarrollo y sus hipótesis, y pone énfasis en la pequeña agricultura, capacitando a pequeños productores de los Valle del Chira, Alto Piura y Bajo Piura, y promoviendo reglas que permitan la inclusión productiva de pequeños productores al mercado.

## **2000-2012** Proceso de descentralización y desarrollo local y regional

En esta década, el CIPCA hace una apuesta clara por la democratización, la descentralización y el desarrollo local y regional. Prácticamente se abandona el acompañamiento individual a la población productora, se apuesta por el acompañamiento a las asociaciones de productores, sobre todo de nuevos cultivos (como el banano o el cacao). Por primera vez en la historia, se comienza a trabajar de forma sistemática con los gobiernos locales y el gobierno

regional, para lo que se fortalecen las capacidades para la participación social y política, con programas emblemáticos como los de liderazgo juvenil para la participación. Desciende el número de ingenieros agrónomos que continúan en el CIPCA, y empieza a dotarse de profesionales que vienen del mundo de la economía, los negocios, la comunicación. Se comienza a hablar de concertación de políticas públicas, presupuesto participativo y vigilancia ciudadana. También se trabajan capacitaciones con perspectiva de género. En general, se fortalecen las capacidades socio-políticas, y se continúan con las técnico-productivas. La investigación técnica decae, aunque sí se mantiene, quizás de manera más tenue que en el pasado, la investigación social, política y económica.

Es una etapa de fuerte crecimiento económico en Perú (boom de las *commodities*) y en Piura (boom de la agroindustria). El Estado comienza a hacerse cada más presente a través de programas de gobierno (Pensión 65, programas de transferencias condicionadas de renta) y proliferan los conflictos socio-ambientales, sobre todo en la sierra.

## **2012 hasta la actualidad**

A nivel de trabajo de capacidades, el CIPCA se encuentra en un momento de reflexión estratégica y prospectiva. La mayor presencia del Estado en las zonas rurales, el crecimiento de la agroindustria y la minería en la región, los conflictos socio-ambientales y las dificultades de implementación de políticas públicas son algunas de las inquietudes expresadas por las personas entrevistadas. Se continúa trabajando con asociaciones de productores, gobiernos locales y gobierno regional, y se debate la conveniencia o no de trabajar con empresas e incluso con el propio Estado.

En definitiva, el CIPCA lleva 43 años de trabajo continuado en materia de capacidades, utilizando estrategias diferentes y una metodología diversificada, pero que no se explicita como enfoque de capacidades en la tradición del desarrollo humano de Amartya Sen y del PNUD. Para cada período, el CIPCA se ha adaptado al contexto y ha implementado una estrategia de desarrollo de capacidades diferente, apostando más por unos actores u otros, e insistiendo en unas determinadas capacidades frente a otras. Así pues, los factores que explican tanto los cambios como las continuidades tienen que ver con factores endógenos (valores, apuesta política, liderazgo) como exógenos (cooperación internacional, políticas de estado, aprovechamiento de las grietas de oportunidad) y el difícil ejercicio de posicionarse ante los poderes en cada época histórica.

**Tabla 2. Apuesta estratégica del CIPCA en cada periodo**

Apuesta estratégica del CIPCA en cada periodo identificado: capacidades y actores priorizados		
¿Qué apuesta estratégica?	¿Qué capacidades?	¿Qué actores?
	1972-1990	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoyo a la reforma agraria</li> <li>- Empoderamiento de cooperativas y campesinado en general</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Básicas (alfabetización)</li> <li>- Técnico-productivas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Beneficiarios de reforma agraria (cooperativas) y comunidades campesinas</li> </ul>
	1990-2000	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Fomento de la pequeña agricultura y agricultura familiar</li> <li>- Resistencia al fujimorismo</li> <li>- Planificación y gestión municipal concertada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Económico-administrativas</li> <li>- Asociativas y de participación</li> <li>- Socio-políticas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Familias productoras y asociaciones de productores</li> </ul>
	2000-2012	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoyo al proceso de democratización y descentralización</li> <li>- Agricultura familiar (banano y cacao orgánico), seguridad alimentaria, economía solidaria</li> <li>- Gestión concertada del desarrollo local y regional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Socio-políticas</li> <li>- Técnico-productivas (producción orgánica y mercados locales)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizaciones de la sociedad civil</li> <li>- Espacios de concertación</li> <li>- Asociaciones de productores</li> </ul>

Fuente: elaboración propia, a partir de trabajo de campo 2014-2015.



## 5. La experiencia del IMCA

El Instituto Mayor Campesino (IMCA) trabaja en el Valle del Cauca, en el suroccidente de Colombia, en la promoción del desarrollo rural y regional. Fue creado en 1962 por la Compañía de Jesús, bajo el nombre de “Universidad Campesina”, con el objetivo de proporcionar una formación integral (social, política, productiva, espiritual) dirigida al campesinado vallecaucano. Surgió en un contexto político de fuertes convulsiones y tensiones en un campo colombiano, a las puertas de una revolución “a la cubana” y con la violencia como escenario<sup>8</sup>.

Durante sus más de 50 años de existencia se ha dedicado a la investigación (fundamentalmente aplicada); al desarrollo de capacidades a través de todo tipo de formaciones, talleres, seminarios, cursos; a la micro-financiación y acompañamiento de productores y asociaciones; al fortalecimiento de las organizaciones campesinas y de pequeños productores y, últimamente, a la incidencia local y regional en el Departamento del Valle del Cauca (ver tabla 3). Es especialmente relevante el papel que el IMCA ha desarrollado en la promoción de la agroecología y su apuesta política clara a favor de este modelo productivo a partir de mediados de los 90.

Por lo tanto, igual que para el CIPCA, es un trabajo de más de 50 años en muchos ámbitos y con muchos matices, donde se puede identificar un trabajo continuado de promoción de las capacidades individuales y colectivas. Sin embargo, el IMCA no se presenta a sí mismo como inspirado por el enfoque de las capacidades, de la tradición del desarrollo humano.

En el estudio de campo, a través de las entrevistas y la investigación documental, se expresa una mayor exposición a otras fuentes doctrinarias, como las

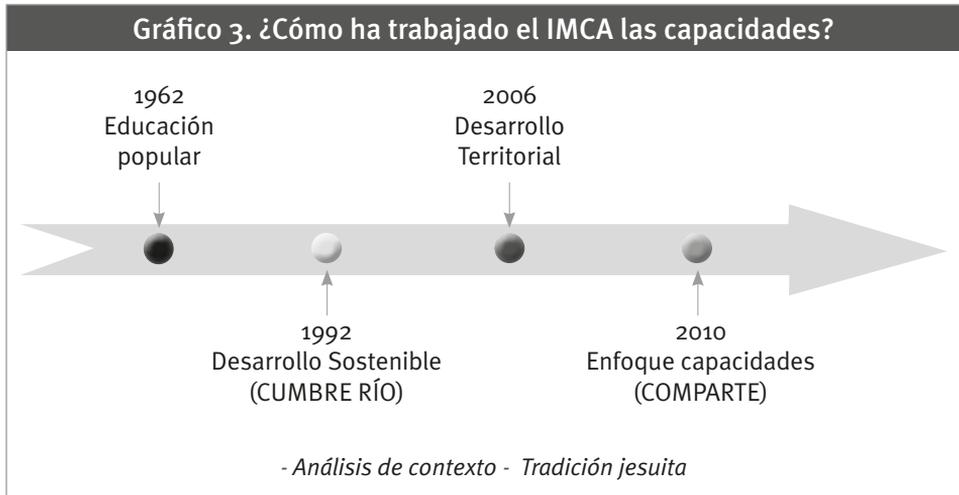
---

8 Para una excelente contextualización e investigación de las dinámicas de la violencia, ver la reciente publicación del Centro de Memoria Histórica de Colombia. (2014). *Patrones y campesinos: tierra, poder y violencia en el Valle del Cauca (1960-2012)*.

corrientes de educación popular de Paulo Freire y, a partir de los años 90 un gran peso de las corrientes por la sostenibilidad y ya en los 2000 una apuesta clara por la agroecología. Los documentos de planificación y evaluación analizados, que cubren el período 1994-2014, también revelan una incorporación más bien retórica del enfoque teórico de las capacidades y una adopción de los índices de desarrollo humano (IDH) como instrumento de medición de los niveles de bienestar de la región, los municipios y corregimientos.

Al igual que el CIPCA, el IMCA utiliza el IDH (en todas sus versiones) no solo para la formulación de proyectos dirigidos mayoritariamente a la cooperación internacional, sino también para la investigación y la incidencia en sus ámbitos locales y regionales. Es decir, se ha ido adoptando de forma estratégica aquello del enfoque de las capacidades que resultaba más funcional: el IDH, utilizado tanto para la captación de recursos como para la incidencia. Igual que con el CIPCA, es a partir de 2010, con la creación de la red de aprendizaje y acción COMPARTE que reúne a varios centros sociales de 11 países latinoamericanos, cuando empiezan a incorporar el lenguaje propio del enfoque de las capacidades.

Se distinguen 3 etapas claramente diferenciadas en la evolución del IMCA. En cada una de estas etapas el IMCA ha trabajado una estrategia diferente, tratando de responder tanto a las diferentes necesidades del contexto, incluido el contexto internacional, nacional y el local, como a los requerimientos (y modas) de la cooperación internacional, actuando también como espejo de algunas políticas del gobierno. En todas las etapas se han trabajado las capacidades (tanto individuales como colectivas) y se ha utilizado una sofisticada combinación de metodologías; lo que cambian son los objetivos y orientación del IMCA en cada etapa y los actores preferentes con los que se trabaja. Igualmente, el trabajo del IMCA se ha visto profundamente impactado por el contexto de violencia y, especialmente, el fenómeno de las masacres y desplazamientos que ocurrieron a principios de los años 2000 en varias de las zonas de intervención directa del IMCA.



Fuente: elaboración propia, a partir de trabajo de campo 2014-2015.

### 1962-1992 Universidad campesina

El IMCA se crea como una universidad campesina en un contexto político muy convulso. Desde el comienzo de su creación, se trabajan fuertemente las capacidades: desde las más generalistas (retórica, matemáticas) pasando por las de carácter más socio-político y de liderazgo (más vinculadas a la participación), como las técnico-productivas. En este amplio periodo, también se hace bastante investigación, tanto teórica como aplicada, con gran protagonismo de las ciencias agrarias y se financia una granja experimental. El objetivo de este periodo era la formación de líderes campesinos y el sujeto preferencial era el campesinado (generalmente, hombres jóvenes) que venía a ser formado en la “universidad” o el instituto con una metodología que combinaba tanto teoría como práctica.

### 1992-2006 Sostenibilidad y agroecología en el ámbito familiar y local. Masacres y desplazamientos

A principios de los años 90, el trabajo del IMCA da un giro sustancial. Aunque había un precedente importante de años anteriores en los que había trabajado los temas de ecología, se afianza en el IMCA la apuesta por la sostenibilidad

y, especialmente, por la agroecología. Se continúa el trabajo de desarrollo de las capacidades económico-productivas, pero se cambia de estrategia y de sujeto preferente. Se supera el modelo “universidad” (internado) y se busca la intervención en terreno con las familias que reciben un acompañamiento intensivo, casi personalizado en las zonas de intervención directa del IMCA. Se empieza a trabajar intensamente con mujeres en capacidades técnico-productivas (por ejemplo, con los huertos familiares y los animales menores) y algunas capacidades de organización y participación. La investigación (sobre todo la técnica, aplicada y de carácter experimental) queda afectada por la pérdida de la granja experimental. También se trabajan las capacidades organizativas y se hace un acompañamiento personalizado a algunas asociaciones de productores de café orgánico, que se adentran en la línea del comercio justo. La aprobación de la constitución en 1991 implica que el IMCA empiece a trabajar las capacidades de participación socio-política en una nueva dirección; ya no solo se trabajan las capacidades para la participación en asociaciones y formaciones campesinas, sino también comienza a hablarse del ámbito institucional.

Los años 1999 y 2000 son años traumáticos para el IMCA: se viven de forma directa varias masacres en las zonas de intervención directa, lo que provoca un desplazamiento masivo de la población, la ruptura con los procesos que se venían acompañando y, de alguna manera, un retroceso hacia el ámbito humanitario, lo que también tiene implicaciones sobre el trabajo de capacidades que impulsa el IMCA y, aún más, sobre los medios de vida de las familias.

## **2006-2014** Programa de sostenibilidad local y regional

En 2006, se produce un cambio notable en la trayectoria del IMCA. Es el comienzo del programa de sostenibilidad local y regional, que ha tenido fuertes implicaciones en el trabajo de capacidades del IMCA. El programa surge a raíz de la fuerte preocupación por el dilema de la escala, que queda así explicitado en los diferentes documentos consultados en el trabajo de campo, un clásico no solo de la literatura (crítica) de medios de vida, sino también de los autores de la agroecología. El IMCA toma la decisión de abordar con firmeza el trabajo de incidencia política en los ámbitos institucionales locales y regionales. Esto tiene implicaciones con respecto a las capacidades, los sujetos y la estrategia empleada: se trabajan las capacidades para la participación en los ámbitos institucionales, se comienza a trabajar de forma más sistemática con los gobiernos locales (y, en algunos temas, el departamental),

se retoma con fuerza el trabajo de capacidades para el liderazgo (a través de la escuela campesina 2004-2007). Quedan ya muy desdibujadas las capacidades asociadas a la investigación (sobre todo la experimental) y las capacidades técnico-productivas. Se produce un alejamiento progresivo de las familias y asociaciones de productores de la época previa. Este giro en la orientación del IMCA se vive en ocasiones de manera traumática, tanto en la propia organización, como en las familias, ya que se produce la ruptura de algunos procesos que estaban en marcha. Se emprende el duro camino de la incidencia política y social en los ámbitos institucionales y, más recientemente, se vuelve a retomar algo del trabajo de capacidades técnico-productivas de fases anteriores y del acompañamiento más personalizado a las asociaciones de productores.

En la actualidad, la organización sigue firme en su apuesta por la agroecología y la sostenibilidad local y regional y se pregunta por los límites del trabajo de incidencia social y regional. Por otra parte, se debate sobre las nuevas oportunidades (y riesgos) que puede entrañar el contexto, tras el paro agrario de 2013 y las conversaciones de La Habana.

En definitiva, 50 años de un trabajo continuado de capacidades, tampoco explicitado como tal ni estructurado en torno a una teoría específica de capacidades. El trabajo del IMCA refleja la evolución del contexto local, nacional e internacional y actúa también como espejo de las políticas tanto de gobierno como de actores privados, como se resume en la tabla que se presenta a continuación.

**Tabla 3. Apuesta estratégica del IMCA en cada periodo**

Apuesta estratégica del IMCA en cada periodo identificado: capacidades y actores priorizados		
¿Qué apuesta estratégica?	¿Qué capacidades?	¿Qué actores?
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reformismo moderado</li> <li>- Empoderamiento de las organizaciones y de líderes campesinos</li> </ul>	1962-1992 <ul style="list-style-type: none"> <li>- Básicas (alfabetización)</li> <li>- Técnico-productivas</li> <li>- Socio-políticas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Líderes campesinos</li> <li>- Organizaciones campesinas</li> <li>- Familias</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sostenibilidad y agroecología</li> <li>- Soberanía y seguridad alimentaria</li> </ul>	1992-2006 <ul style="list-style-type: none"> <li>- Técnico-productivas</li> <li>- Organizativas</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Profundización en modelo agroecológico</li> <li>- Agricultura familiar</li> <li>- Seguridad y soberanía alimentaria</li> </ul>	2000-2012 <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organizativas</li> <li>- Socio-políticas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Juntas de Acción Comunal</li> <li>- Gobiernos locales</li> <li>- Trabajo en lo meso y en lo macro</li> </ul>

Fuente: elaboración propia, a partir de trabajo de campo 2014-2015.

## 6. Medios de vida y capacidades: algunos hallazgos<sup>10</sup>

No se puede hablar de medios de vida sin mirar a la realidad, a lo que hacen las personas y las familias para “salir adelante” y satisfacer sus necesidades. Pero tampoco se puede entender lo que hacen las personas para salir adelante sin conocer la posición de la que parten y la historia de esa familia en ese lugar. Igualmente, no se entienden muchas trayectorias sin mirar a los elementos del contexto, las fuerzas del mercado, las políticas de los estados y las variables medioambientales, que amplían o limitan las oportunidades de las personas y familias para elegir cómo ganarse la vida.

Los 6 meses de visitas y entrevistas en lugares donde ha habido una intervención más o menos continuada de CIPCA e IMCA en los últimos 20 años, permiten intuir dos grandes procesos que tienen un fuerte carácter estructural y que se están dando simultáneamente: cambios demográficos de la población en general (y de la rural en particular), y la constatación de la pluri-actividad y de la diversificación de ingresos en el campo. Estas últimas tendencias ya venían siendo observadas y analizadas por la literatura desde finales de los años 90, particularmente para el caso de América Latina por Anthony Bebbington (1999, 2000) y Cristóbal Kay (2006, 2009).

A la espera de un análisis más pormenorizado de los datos, de las entrevistas, y una triangulación de los datos con los censos, se ha podido advertir, por ejemplo, que la edad media de las personas entrevistadas en sus fincas ha rondado los 50 años en Colombia y que un número significativo de miembros de las familias residen temporalmente entre el campo y la ciudad. En las ocho zonas visitadas para el trabajo de campo, las dinámicas familiares se caracterizan por patrones

---

9 Estos hallazgos tienen un carácter provisional y son fruto de una primera lectura de los datos y observaciones realizadas en Perú y Colombia entre octubre de 2014 y abril de 2015. Algunos de estos hallazgos serán ampliados, modificados y completados con la culminación de la tesis doctoral en la que se basa esta publicación.

similares: un matrimonio mayor que reside de forma permanente en la finca familiar y se ocupa de las actividades agrarias y de cuidados, mientras los miembros más jóvenes (tanto hombres como mujeres) se mueven por razones de estudio o de empleo, y apoyan de forma puntual en las actividades agrarias.

También de manera provisional y con mucha cautela, se puede hablar de unos medios de vida que, en una proporción considerable de las familias entrevistadas, han ido evolucionando de depender mayoritariamente de la actividad agraria bajo una lógica más o menos campesina a incluir cada vez más el trabajo agrario (el jornaleo en el caso del campo colombiano y el trabajo proletario en la agroindustria para el caso peruano), la proletarización “urbana y de servicios” de algunos miembros de la familia por periodos más o menos cortos o largos y, más recientemente, también los programas de gobierno (de transferencia condicionada de renta o de pensiones<sup>10</sup>).

Tanto los cambios demográficos de la población rural como la pluri-actividad en el campo son temas que están siendo tratados por los estudios rurales y estudios campesinos contemporáneos. Una muestra muy relevante es el artículo de Alejandro Díez (2015) titulado “Estrategias de vida, cambios en la tenencia de la tierra y cambios demográficos en el mundo rural”, donde señala que *“lo que parece estar consolidándose es la doble residencia y, con ella, las estrategias “a dos pies” de una porción significativa de la población rural”* (Díez 2015:44).

Estas dos grandes variables estructurales configuran el escenario desde el que intuimos se debe plantear el abordaje de la gran pregunta empírica que da origen a esta publicación: la relación entre las capacidades y los medios de vida. Y, más en concreto, la relación entre las capacidades en el ámbito económico-productivo promocionadas por las ONGD y la influencia que hayan podido tener en las estrategias de medios de vida de las familias.

En primer lugar, se constata que CIPCA e IMCA han trabajado las capacidades económico-productivas con un énfasis claramente agrario. Esto es, se han trabajado las capacidades para la generación, mejora o desarrollo de actividades productivas en el sector agropecuario (tanto agrícola como ganadero). Apenas se han trabajado las capacidades con vocación industrial y es prácticamente

---

<sup>10</sup> Sobre todo nos hemos encontrado con el programa pensión 65 en Perú y el programa del adulto mayor en Colombia, dirigidos a adultos mayores que viven en pobreza.

inexistente el trabajo en el ámbito del “empleo o del trabajo asalariado”, sea este agrícola o no. En lo que respecta a las capacidades con una vocación más de servicios, es relevante el caso del Fondo de Promoción Empresarial de la Mujer (FOPROM) de Piura, que ha estado dirigido a las mujeres, para la generación de pequeños negocios.

Por otro lado, se han trabajado las capacidades productivas en el ámbito agrario con dos objetivos diferentes: capacidades para el autoconsumo y para la generación de ingresos. Esto ha ocurrido de forma notable en Colombia (caso del IMCA), que ha hecho una apuesta más continuada en el tiempo por la soberanía y la seguridad alimentaria. A este respecto, con el trabajo de campo se ha podido constatar que las familias que han tenido una relación más estrecha con el IMCA, y dentro de estas familias especialmente las mujeres, han adquirido más capacidades y conocimientos en estos ámbitos (huertos familiares, manejo y comercialización de animales menores), tienen mayores niveles de autonomía dentro de sus familias y mayor liderazgo dentro de sus ámbitos locales de actuación. Para el caso peruano, donde el trabajo también se ha centrado en la promoción de la agricultura familiar, pero no se ha insistido tanto en huertos ni animales menores, se observa también una mayor concienciación y un mayor liderazgo por parte de las familias acompañadas por el CIPCA, sin que se pueda advertir esa diferencia por género que se da en el caso de Colombia cuando hablamos de capacidades productivas del ámbito agrario. Asimismo, se aprecia una dimensión de género en la estrategia de desarrollo de capacidades de ambas organizaciones: en el caso de las mujeres peruanas se han trabajado sus capacidades en el ámbito de los micro-negocios (mayoritariamente en el sector servicios) y en el caso de las mujeres colombianas, la seguridad y soberanía alimentaria (a través de huertos y la comercialización de animales menores).

Así pues, el análisis más pormenorizado de la relación entre capacidades y medios de vida revela, provisionalmente, dos fenómenos. Por un parte, la relación entre desarrollo de capacidades y la producción de cambios significativos en los medios de vida de las familias no es significativa. Está atravesada por factores estructurales. Esto es, la forma en que las familias se ganan la vida ha dependido mucho más de las fuerzas del mercado y de las políticas de gobierno que de las iniciativas de las ONGD. En ninguna de las 8 áreas visitadas en el trabajo de campo se han podido observar cambios generalizados en los medios de vida de las familias que se puedan atribuir a la introducción de un nuevo cultivo, técnica, sistema de producción, asociado a las intervenciones de las ONGD. Más bien,

cuando se han detectado cambios significativos en los medios de vida, éstos han venido de la mano de la presencia de grandes empresas (agroindustriales, por ejemplo) y nuevas oportunidades de mercado surgidas en torno, por ejemplo, al banano orgánico. Lo que sí se observa es un mejor aprovechamiento de esas condiciones favorables por parte de las familias y de las asociaciones, que ha sido posible gracias en gran medida al desarrollo de capacidades y al acompañamiento por parte de las ONGD. Es decir, el desarrollo de capacidades permite aprovechar mejor las oportunidades que el entorno plantea en términos de estrategias de medios de vida, pero no tiene la fuerza estructural suficiente para crear dichas oportunidades.

Sin embargo, sí que hay un efecto sobre el nivel de concienciación política y la capacidad de liderazgo de las familias en sus entornos locales. Es decir, sobre la forma en que las familias conciben su lugar en el mundo y su rol dentro de una determinada comunidad política. Quedaría por analizar si esta relación ha sido resultado de una estrategia planificada o se podría considerar como efectos “no esperados” de una intervención, en la línea de lo que ya sugieren Frediani, Boni & Gasper (2014) de prestar atención a “todos los efectos, no solo esperados (de las intervenciones) en la gente”.

“Mi impresión es que las ONGD han contribuido a una formación no escolar o informal para dirigentes y población local... el principal impacto de las ONGD no son los impactos sino el entorno que han generado, lo puedes mirar... son cambios no intencionales... se derivan liderazgos y aprendizajes. Se genera un entorno”.

Entrevista #60-PERÚ

Por otra parte, tanto en Colombia como en Perú, se puede constatar con cierta claridad que las familias que han recibido un acompañamiento más intensivo en los temas económico-productivos, tienen unos medios de vida más estables, pero también parece que han partido de mejores condiciones en términos de activos, sobre todo en lo que respecta a la propiedad de la tierra (en su mayoría beneficiarios de la reforma agraria en Perú y pequeños propietarios de fincas cafeteras en Colombia) y una estructura más estable de la familia. A nivel discursivo, se constatan mayores niveles de conocimiento y concienciación con respecto a la agricultura familiar, la importancia del asociacionismo y la importancia de la

agroecología. En lo que respecta a sus estrategias de medios de vida, se puede apreciar la gran importancia de la pluri-actividad y la diversificación de ingresos. Si bien las “estrategias a dos pies” están presentes en ambos grupos de familias, tanto en las que han recibido el acompañamiento del CIPCA e IMCA, como en las que no, en este último grupo de familias se aprecia una mayor dependencia del empleo agrario en su estrategia de medios de vida, mientras que en el caso del primer grupo de familias la diversificación de ingresos parecer formar parte de una estrategia de acumulación, aunque no en todos los casos.

Una diferencia notable entre los dos grupos de familias es el grado de participación de sus miembros en los espacios públicos, institucionales y asociativos, donde se discute el modelo de desarrollo productivo de las localidades, y donde es notable el logro de haber posicionado el tema de la agricultura familiar y la agroecología (esto último sobre todo en Colombia) en las agendas políticas locales e incluso regionales de Piura y del Valle del Cauca. La influencia que han tenido las dos ONGD en la generación y fortalecimiento de liderazgos “campesinos” es una idea que se repite en las entrevistas realizadas a personal de ONGD y sector académico, y se podría evidenciar haciendo un recuento de la trayectoria profesional y política de líderes de movimientos sociales y de los cuadros políticos y profesionales de los gobiernos locales y regionales, muchos de los cuales han sido formados o han tenido contacto con ambas, CIPCA e IMCA. Es quizás la idea más repetida en el trabajo de campo: el rol clave que han desempeñado las ONGD para fortalecer las capacidades de organización, participación y liderazgo de las organizaciones sociales del entorno. Si bien se habla de desarrollo o fortalecimiento de capacidades, también es frecuente la alusión al rol de “acompañamiento” que han desempeñado el CIPCA e IMCA: han puesto sus conocimientos, contactos e incluso su infraestructura al servicio de las organizaciones y asociaciones para la organización de todo de tipo de seminarios, eventos, programas formativos, etc.

“Mi argumento es que si no hubiera sido por las ONG, en particular rulares, los conflictos colombianos serían mucho más graves y el impacto del tipo de políticas estatales sobre el campesinado hubiera sido devastador... Porque ¿qué es lo que han hecho las ONG? Las ONG han desarrollado programas de capacitación, han desarrollado fondos de apoyo a créditos, han hecho el trabajo de capacitación a extensión agrícola y asesoría a familias campesinas, indígenas y afros que el Estado nunca hizo. Han generado, estimulado y apoyado programas educativos para organización campesina y han sostenido ese apoyo

por décadas, por años, donde el Estado no ha estado... lo que debió hacer y nunca hizo, no porque no quisiera sino porque la política del Estado iba para otros lados, entonces si podemos evaluar las dinámicas de resistencia y emancipación campesina eso se ha debido también al fuerte apoyo ejercido por las ONG”

Entrevista #55-COLOMBIA

Otra diferencia notable entre las familias que han trabajado con CIPCA e IMCA y las que no, es el grado de exposición e involucramiento con las actividades de comercio justo, con dos ejemplos en el sector del café (Colombia) y el banano orgánico (Perú). En el periodo que cubre la investigación (1994-2014) y en ambas regiones, se experimenta el auge y posterior declive de prácticas de comercio justo y son precisamente las familias acompañadas por las ONGD las que integran estas prácticas en sus estrategias de vida, experimentando en la época de apogeo del comercio justo un incremento de sus ingresos por esta vía (gracias en gran medida a las denominadas “primas” o “sobrepuestos”<sup>11</sup>). Sin embargo, también se valora de forma muy crítica la ausencia de algunas capacidades clave en las asociaciones de comercio justo, como son las capacidades de seguimiento financiero, las capacidades administrativas para la gestión cotidiana de las asociaciones y la capacidad de adaptarse a los cambios de contexto. Es importante señalar aquí el importante papel que una empresa multinacional, la DOLE, ha tenido en la transferencia de las capacidades técnico-productivas para el manejo del cultivo orgánico y de comercio justo en Piura. En el trabajo de campo se ha constatado que fue sobre todo la DOLE y algunos programas del gobierno los que permitieron generar y transferir las capacidades técnicas que requieren los pequeños productores para producir y exportar banano orgánico certificado. Sin embargo, el papel de las ONGD también fue crucial, sobre todo en lo que respecta a las capacidades organizativas y políticas. Del CIPCA y la cooperación internacional se ha valorado más su papel en la promoción de capacidades para la auto-organización y el asociacionismo (en este caso, de segundo nivel), lo que ha contribuido en sus inicios a romper el monopolio de la empresa en la compra del banano orgánico y permitir que algunas asociaciones se hayan atrevido a exportar por su cuenta.

---

11 La prima o sobreprecio es el ingreso extra que percibe un productor por cumplir con una serie de requisitos y condiciones, y que la paga el consumidor final en calidad de “premio” o “bono” de solidaridad.

Asimismo, es importante constatar que tanto en Perú como en Colombia las familias que no han trabajado con las ONGD muestran menores niveles de participación en asociaciones productivas y en la esfera pública local. Muestran un mayor nivel de escepticismo con respecto al asociacionismo y a la participación en general. Y son precisamente las familias con mejores niveles educativos, más activos productivos y una mayor diversificación de ingresos las que más protagonismo y liderazgo tienen dentro de estas asociaciones. Una cuestión que queda por resolver es el rol que haya podido tener el acompañamiento de las ONGD en la consolidación de estas familias con mayor nivel educativo, activos y protagonismo.

“El asociacionismo es la principal dificultad. La gran desconfianza estructural que existe, se les ha engañado durante tanto tiempo. Es el individualismo, la preocupación solo por tu hogar. Puede estar relacionado con la institucionalidad casi inexistente..., con el clientelismo existente, con la falta de Estado y del enfoque de derechos. Tiene una raíces históricas profundas”.

Entrevista #1-PERÚ

Finalmente, comentar una palabra sobre el desarrollo de capacidades en el ámbito psicológico y en el de sentido e identidad y las estrategias de medios de vida. Como se ha dicho anteriormente, las capacidades en el ámbito psicológico se han ido introduciendo a través de los proyectos con enfoque de género, fundamentalmente dirigidos a mujeres. Las de sentido e identidad han tenido una presencia más continuada a lo largo del tiempo, asociada a la presencia de jesuitas en las ONGD y al desarrollo de labores pastorales y a la promoción de la cultura. El desarrollo de conocimientos, actitudes y, en definitiva, capacidades, en estos dos ámbitos no ha pretendido tener un efecto inmediato en las personas, hogares y localidades, sino que se ha planteado con una perspectiva de más largo plazo. Pero sin embargo en los testimonios de las familias entrevistadas, aunque con diferencias, se valoran estas capacidades por la influencia que tienen en la matriz de bienestar de la persona, de la familia y en el sentido de pertenencia a una comunidad más grande. Y, de forma indirecta, por la influencia que tienen sobre dos activos fundamentales de los que dependen la configuración de medios de vida de cualquier persona y hogar: la salud y la autoestima.

“Quiero destacar la importancia de la autoestima. Es un problema de fondo, de valoración del individuo, que también se puede trabajar en grupo, en comunidad, por ejemplo las comunidades de productores que empiezan a celebrar sus pequeñas victorias... Otro tema es la autoestima de las mujeres. Se ha trabajado menos el tema de la autoestima de las mujeres. Recuerda un proyecto en el que una señora de unos 30 años dijo que debía seguir el proyecto porque, aunque fuera de gobernabilidad, ella con el proyecto había aprendido a hablar en público”.

Entrevista #15. PERÚ

## 7. Lecciones aprendidas

Se dice que “el camino se hace al andar” y hay algo de cierto en la idea de que no hay nada como la experiencia para aprender. Pero sólo con la experiencia no basta. Este es el caso del CIPCA y del IMCA, dos organizaciones que acumulan más de 40 años de trabajo intensivo en desarrollo de capacidades en sus respectivas regiones. Con sus éxitos y fracasos, sus aciertos y sus errores, esta trayectoria tan larga no es fruto ni del azar ni del voluntarismo. Es el resultado de una apuesta clara por una adaptación constante a las necesidades del contexto, por una lectura permanente de la realidad y un notable esfuerzo por traducir los planes a acciones concretas y realizables. No todo ha sido exclusivamente adaptación al contexto: subyace una teoría de cambio social y de la transformación de las personas y estructuras, sobre la que se han ido construyendo las intervenciones de las dos ONGD. Aunque esta teoría no haya quedado siempre explicitada ni se inspire en el enfoque de capacidades, se nutre de las corrientes de la educación popular, de la doctrina social de la Iglesia y de la espiritualidad ignaciana. Así pues, praxis, experiencia y adaptación constante son necesarias, pero no suficientes. También son necesarios los anclajes teóricos (e institucionales) sólidos que den una orientación a la acción, y que consideramos que han estado presentes tanto en el IMCA como en el CIPCA.

Las estrategias de estas dos ONGD y su trabajo en el ámbito del desarrollo de capacidades han ido evolucionando de manera dinámica. Esto muestra que el desarrollo de capacidades ni es un ejercicio abstracto ni es estático. Son muchos los factores que han tenido una influencia sobre la dirección de las actuaciones de estas ONGD en desarrollo de capacidades, pero destacan sobre todo las políticas de estado, las políticas de la cooperación internacional, la lectura de los contextos locales y regionales y la apuesta política alternativa por la que se ha optado en cada periodo identificado. Esta apuesta política alternativa está asociada a las bases doctrinales de las organizaciones. Es decir, los factores estructurales, exógenos, configuran el escenario sobre el que han ido actuando

las organizaciones; las bases doctrinales son el factor más endógeno que ha orientado la acción, el continuo análisis de contexto ha permitido detectar las grietas de oportunidad y la cooperación internacional es el factor exógeno que ha posibilitado aprovechar dichas grietas de oportunidad, actuando como factores condicionantes.

El trabajo no ha sido fácil. Sobre todo porque estamos hablando de contextos vulnerables e inestables impactados por factores estructurales (como la violencia y la globalización) sobre los que se tiene muy poco control (incluyendo el cambio climático). Se observa, de forma muy clara para el caso de la costa peruana, las repercusiones que ha tenido la globalización en el trabajo en desarrollo de capacidades del CIPCA. También, el efecto de la violencia sobre el trabajo del IMCA. Ambas organizaciones viven periodos de fuerte desconcierto y desazón, que logran superar en gran medida gracias al apoyo institucional y solidario que reciben de afuera y a la readecuación de sus estrategias. Sin una red de apoyo externa puede resultar extremadamente difícil reenfocar las estrategias en este tipo de escenarios.

Ambas organizaciones han trabajado el desarrollo de capacidades de una manera integral, en los tres niveles (persona-hogar, organización y sistema) y en las cuatro categorías (físico-material, político-social, psicológico y sentido-identidad). Sin embargo, hay diferencias notables en los énfasis e intensidades con las que se ha trabajado cada categoría y cada nivel, de acuerdo a cada época histórica. En sus inicios, destaca sobre todo el trabajo en la categoría físico-material a los niveles persona-hogar y organización. Posteriormente, se ha ido priorizando cada vez más el ámbito político-social y se ha incluido el nivel del entorno (incluidas las instituciones locales y regionales). La categoría psicológica se ha ido trabajando más recientemente, de la mano de proyectos que tienen una fuerte dimensión de género. La categoría sentido e identidad se ha trabajado de manera constante pero secundaria, de la mano de las labores pastorales y culturales. Todo parece indicar que los enfoques integrales son los más adecuados en desarrollo de capacidades, lo que tiene particular relevancia a la hora de configurar equipos humanos multidisciplinares para llevar a cabo las estrategias y proyectos. Sin embargo, esto entra en tensión con la llamada a la eficiencia, la especialización y la división del trabajo que predominan en el discurso y las políticas de cooperación internacional pública y privada.

En general, el desarrollo de capacidades ha tenido un alcance más limitado en el cambio de los medios de vida de las familias específicas acompañadas por

las ONGD, pero un papel clave en la introducción de nuevos temas en la agenda pública (como la agricultura familiar y la agroecología), en la formación de líderes, y en el debate local y regional sobre los modelos de desarrollo. La idea de acompañamiento, asociada a la tradición jesuita, como guía orientativa en la estrategia de desarrollo de capacidades de ambas organizaciones, ha permitido consolidar relaciones de confianza y un notable caudal reputacional, lo que tiene implicaciones en las dinámicas de cambio social en las localidades y en las regiones.

En el campo peruano y colombiano se confirman las estrategias a dos pies y la extraordinaria relevancia de la movilidad y del empleo. Pocas familias viven exclusivamente de la actividad agraria y se observa el papel creciente de los programas de gobierno en los medios de vida de las familias, sobre todo en las zonas más envejecidas del campo. En la estrategia de desarrollo de capacidades en el ámbito económico-productivo del IMCA y CIPCA apenas quedan reflejadas estas dinámicas. La cuestión del trabajo (agrícola y no agrícola) y de las capacidades para el empleo quedan desdibujadas frente a la importancia otorgada al activo “tierra”. El empleo está teniendo repercusiones sobre dos colectivos especialmente relevantes: la juventud y las mujeres. Se abre un abanico de oportunidades para debatir y trabajar temas sobre educación rural apropiada y sobre economía de cuidados en el campo, en la línea de lo que indica también la literatura más reciente (Scoones, 2015). Tierra, trabajo y cuidados emergen con fuerza en una agenda de reflexión y acción orientada a construir un nuevo mundo en el campo, un mundo de más justicia y dignidad.



## 8. Bibliografía

- ALBOAN.** (2011). *El desarrollo alternativo por el que trabajamos. Aprendizajes desde la experiencia*. Extraído de: <http://desarrollo-alternativo.org>
- ALBOAN.** (2015). *El desarrollo de capacidades como estrategia de cambio. Una experiencia colectiva de búsqueda de alternativas*. Extraído de: <http://desarrollo-alternativo.org>
- Alkire, S. (2002). *Valuing Freedoms: Sen's Capability Approach and Poverty Reduction*. Oxford: Oxford University Press.
- Alkire, S. (2007). "Choosing Dimensions: the Capability Approach and Multidimensional Poverty". Chronic Poverty Research Centre Working Paper 88, OPHI. University of Oxford.
- Bebbington, A. (1999). "Capitals and Capabilities: A Framework for Analyzing Peasant Viability, Rural Livelihoods and Poverty". *World Development*, Vol. 27, No. 12, pp. 2021-2044.
- Bebbington, A. (2000). "Livelihood Transitions and Place Transformations in the Andes". *Annals of the Association of American Geographers*, Vol. 90, No.3, pp. 495-520.
- Bebbington et ál. (2013). *Territorios en Movimiento. Dinámicas Territoriales Rurales en América Latina*. Documento de Trabajo N. 110. RIMISP: Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural.
- Centro de Memoria Histórica de Colombia. (2014). *Patrones y campesinos: tierra, poder y violencia en el Valle del Cauca (1960-2012)*. Bogotá D.C.: Centro de Memoria Histórica.

- Deneulin, S., & Shanani, L. (2009). *An Introduction to the Human Development and Capability Approach. Freedom and Agency*. London: earthscan.
- Deneulin, S. & Stewart, F. (2002). "Amartya Sen's contribution to development thinking". *Studies in Comparative International Development* 37 (2):61-70.
- Diez, A. (2015). *Estrategias de vida, cambios en la tenencia de la tierra y cambios demográficos en el mundo rural*. Extraído de: [www.academia.edu](http://www.academia.edu)
- Frediani, A., Boni, A. & Gasper, D. (2014) "Approaching Development Projects from a Human Development and Capability Perspective". *Journal of Human Development and Capabilities*, 15:1, 1-12.
- Frediani, A. (2010). "Sen's Capability Approach as a framework to the practice of development". *Development in Practice* 20 (2):173-187.
- Freire, P. (1970). *Pedagogía del oprimido*. Extraído de: [www.ensayistas.org](http://www.ensayistas.org)
- Freire, P. (1967). *La educacion como práctica de la libertad*. Extraído de: [www.ensayistas.org](http://www.ensayistas.org)
- Gasper, D. (2002). "Is Sen's Capability Approach and adequate basis for considering human development? *Review of Political Economy* 14 (4): 435-61.
- Nussbaum, M. (2012). *Crear capacidades. Propuesta para el desarrollo humano*. Barcelona: Editorial Paidós.
- PNUD. (2008). *Desarrollo de capacidades: nota práctica*. Nueva York: PNUD.
- Ray, C. (2006). "Rural Poverty and Development Strategies in Latin America". *Journal of Agrarian Change* 6(4): 455-508.
- Ray, C. (2008). "Reflections on Latin American Rural Studies in the Neoliberal Globalization Period: a New Rurality?" *Development and Change* 39(6):915-943.
- Ray, C. (2009). "Development strategies and rural development: exploring synergies, eradicating poverty", *The Journal of Peasant Studies*, 36:1, 103-137.
- Robeyns, I. (2003). "The Capability Approach: An Interdisciplinary Introduction". Extraído de: [www.ingridrobeyns.nl](http://www.ingridrobeyns.nl)
- Robeyns, I. (2006). "The Capability Approach in practice". *The Journal of Political Philosophy* 14(3):351-76.

- Scoones, I. (2015). *Sustainable Livelihoods and Rural Development*. Agrarian Change and Peasant Studies Series. Rugby, UK: Practical Action Publishing.
- Santuc, V. (1983). *CIPCA. Un proyecto en Piura*. Análisis de algunas acciones. Piura: CIPCA.
- Sen, A. (1999). *Development as Freedom*. Oxford: Oxford University Press.
- Sen, A. (1985). "Human Rights and Capabilities". *Journal of Human Development and Capabilities* 6(2): 151-66.
- Sehnbruch, K. Bruchell, B., Agloni, N., Piasna, A. (2015). "Human Development and Decent Work: Why Some Concepts Succeed and Others Fail to Make and Impact". *Development and Change* 46(2):197-224.
- Stanford Encyclopedia Of Philosophy. <http://plato.stanford.edu/entries/capability-approach>, April 14, 2011.
- Wetzell, M. (2009). *Sistematización sobre la educación popular en los centros sociales jesuitas en Perú*. Documento interno.

