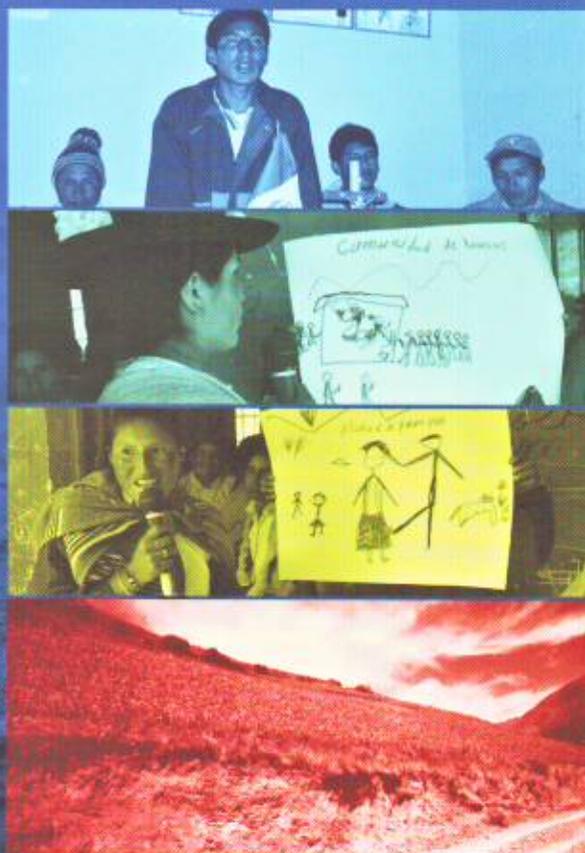


INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN Y PROMOCIÓN DE DESARROLLO  
Y PAZ EN AYACUCHO



# Experiencias de Desarrollo Implementadas en el Distrito de **Santillana**

Huanta - Ayacucho

# **INFORME DE SISTEMATIZACIÓN**

## **EXPERIENCIAS IMPLEMENTADAS EN EL DISTRITO DE SANTILLANA, HUANTA- AYACUCHO**

Equipo consultor

Luis Salazar Ochoa  
Fabiola Salvatierra Morillas

Abril, 2006

## **SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA**

### **PROYECTO INTEGRAL EN UN MARCO DE DESARROLLO SOSTENIBLE EN COMUNIDADES ALTOANDINAS DEL DISTRITO SANTILLANA, PROVINCIA DE HUANTA – AYACUCHO**

#### **INTRODUCCIÓN**

Partimos de la consideración básica de que todo proceso de sistematización pretende ser una herramienta de gestión para reconstruir, comprender, interpretar y transformar la práctica de un proyecto o institución determinada. Particularmente, la sistematización se pregunta sobre la riqueza singular que encierra la experiencia de la gestión del proyecto y los procesos de trabajo y productos obtenidos en el desarrollo del mismo.

En ese sentido, entendemos la sistematización como un esfuerzo de interpretación crítica del proceso seguido, como resultado de comprender las complejidades y el sentido de las experiencias del proyecto, que se caracteriza por descubrir la lógica que ha seguido dicho proceso, sus factores y relaciones entre sus estrategias y componentes, para producir un nuevo conocimiento. Vale decir, producir las lecciones aprendidas acerca de las capacidades institucionales generadas por el equipo del proyecto. Para ello, se hace necesario reconstruir y poner en orden, de una manera profunda, ideas, saberes y percepciones dispersas de los principales actores involucrados en el desarrollo del proyecto.

Este esfuerzo de sistematización, en el marco de la presente consultoría, se orienta a obtener una comprensión más profunda de las experiencias desatadas por el proyecto, con el fin de detectar elementos de continuidad y mejora de la experiencia a futuro, definiendo qué se requiere institucionalmente para seguir avanzando en el desarrollo de las comunidades.

En esa línea, el presente informe de sistematización presenta el trabajo de análisis realizado tanto con el equipo, los beneficiarios y el trabajo de gabinete realizado por la consultoría.

Este informe presenta en primer lugar un panorama general del contexto en el que se ha desenvuelto la experiencia. Sigue con un análisis sobre la evolución del proyecto en sus tres etapas, lo que incluye un balance de sus principales resultados y procesos generados en las comunidades de intervención. A continuación se presenta un análisis de las principales estrategias producidas por el proyecto, seguido de una breve descripción sobre las relaciones que ha tenido el proyecto con otras instituciones. Luego se presenta lo que son las percepciones que se han podido analizar desde los propios beneficiarios respecto a los alcances del proyecto, así como las principales lecciones que se

han aprendido en los temas de género y participación. Finalmente, el documento termina con las principales conclusiones que brotan del análisis de la experiencia.

## **METODOLOGÍA DE LA SISTEMATIZACIÓN.**

En términos generales, una sistematización busca ser un esfuerzo reflexivo para reconstruir, comprender, interpretar y transformar la práctica de un proyecto o institución; busca indagar acerca de la riqueza particular que encierra la experiencia desarrollada por el proyecto y los procesos de trabajo y productos obtenidos.

La sistematización constituye un ejercicio de interpretación crítica del proceso seguido, como resultado de comprender las complejidades y el sentido de las experiencias del proyecto. En ese sentido, la presente sistematización busca descubrir la lógica que ha seguido dicho proceso, sus factores y relaciones entre sus estrategias y componentes, para producir un nuevo conocimiento. Vale decir, producir las lecciones aprendidas.

Metodológicamente, partimos de la consideración que un proyecto siempre produce saberes en su intervención, saberes que son ocultos pero tiene fuerza transformadora o conservadora. De ahí, la necesaria capitalización de la experiencia, para conocer sus fortalezas, limitaciones, riesgos, etc.

Así, la presente sistematización se plantea el reto de generar conocimientos nuevos a partir de la propia experiencia. Estos conocimientos están referidos principalmente a las actividades estratégicas, el momento en que se encuentran y logro de experiencias exitosas y aprendizajes importantes, así como las percepciones de la comunidad sobre el proyecto.

En este marco, el problema u objeto de sistematización ha sido definida como la experiencia de trabajo realizada entre IPAZ y Madre Coraje en la zona de Aranzhuay y Marcaraccay, tomando como base los aprendizajes de la población local, las percepciones de los actores y los procesos en los que se ha hecho incidencia a nivel local.

Para tales efectos se han seguido los siguientes pasos metodológicos en el proceso de sistematización emprendido:

- i) Contextualización de la experiencia: se refiere a la lectura crítica de los procesos políticos, sociales, económicos y culturales que han impacto de manera directa o indirecta en la evolución del proyecto.
- ii) El trabajo de campo: referido a recoger datos para transformarlos en informaciones con sentido, las cuales permitan la elaboración del objeto de sistematización a través de su confrontación con la noción de objeto que fue el punto de partida de la sistematización.
- iii) Análisis de las anotaciones recogidas en el trabajo de campo: se refiere a dar sentido e integralidad a los testimonios dados por los entrevistados, conjuntamente con la lectura crítica de los documentos producidos por el proyecto que dan cuenta de su evolución.
- iv) Definición de los argumentos principales: se refiere a buscar en los fragmentos de los discursos los aspectos que contribuyen a la construcción de la unidad de análisis. Se trata de descomponer el

proceso en elementos que lo constituyen, para descubrir su lógica interna y comprender las relaciones entre sí.

Ahora bien, para efectos del recojo de la información se establecieron inicialmente cuatro variables de análisis, a saber: producción; gestión; capacitación, y participación. En cada una de estas variables se establecieron los principales componentes que fueron desarrollados por el proyecto. En el caso de la variable de producción se incluyó: fondo rotatorio; mejoramiento de cultivos; ganado mejorado; producción forestal; innovación tecnológica; promotores agropecuarios; conservación de suelos; sistema de riego. En el caso de la variable gestión, se incluyó categorías tales como la mejora de capacidad de las organizaciones comunitarias; Asociación de Desarrollo; articulación al mercado local; organización de mujeres y jóvenes; gestión de NURAJ. Para la variable capacitación se incluyeron categorías de capacitación técnica productiva; capacitación en temas sociales; modalidades de capacitación. Finalmente, en la variable participación se incluyeron categorías tales como género; jóvenes; familias; autoridades; promotores; instituciones.

Estas variables y categorías fueron desarrolladas principalmente mediante tres técnicas de recojo de información: i) mediante el análisis documentario crítico, desarrollado sobre la base de la información proporcionada por el proyecto; ii) mediante reuniones de debate con el equipo del proyecto, con el propósito de problematizar las acciones mas significativas del proyecto y de ahí extraer lecciones aprendidas; iii) entrevistas no estructuradas a los beneficiarios del proyecto con el propósito de recoger sus percepciones sobre la evolución del proyecto.

## **I. PANORAMA GENERAL DEL CONTEXTO.**

Es bastante conocido que la vida rural peruana se caracteriza por una pobreza generalizada cuya consecuencia más visible es el bajo crecimiento poblacional, debido a las altas tasas migratorias. Existen escasas oportunidades de trabajo adecuadamente remunerado, de educación, esparcimiento y reproducción cultural para la población, especialmente para los jóvenes. También es muy conocido como en estas zonas, en unas más que otras, existe una marcada subvaloración de las formas de vida propias del lugar, así como de los valores y las tradiciones culturales. Experiencias negativas del pasado han dejado un alto nivel de desconfianza colectiva con respecto a las instituciones. En algunos casos esto se traduce en un deficiente nivel organizativo.

De otro lado, lo rural es un espacio en donde la presencia institucional del Estado es sumamente débil. Tanto la negligencia permanente que genera la inexistencia de una política adecuada de manejo del territorio como el grado de pobreza y fragmentación de la tierra han recortado las posibilidades de expansión de la actividad productiva. En efecto, hay un evidente escaso desarrollo de infraestructura física, y falta de adecuados medios y vías de comunicación, siendo muy pobre el desarrollo institucional del mercado, se enfoca lo productivo a las actividades agropecuarias, lo que trae consigo limitadas oportunidades de empleo, existiendo, además, un desconocimiento general de las potencialidades socio-económicas y productivas.

Para efectos de los ámbitos de intervención del proyecto, es preciso señalar que poco antes de los años 80, el movimiento campesino peruano mostraba una vigorosa lucha social, que hacia avizorar el anhelado “huracán campesino” con el que algunos grupos de la izquierda soñaba. Sin embargo, en Ayacucho esto se expresaba de manera débil. A nivel nacional, en efecto, la reforma agraria empezaba a conformar cambios sustantivos en el campo, generándose un tejido organizativo que se expresaba localmente en las federaciones, ligas y confederaciones campesinas. La vida en el campo atravesaba una de sus dificultades más significativas, que combinaba una profunda crisis económica que afecta directamente la inversión en el agro, la paulatina migración hacia las ciudades y la escasa preparación, especialmente de los pequeños campesinos para la administración, la gestión y la articulación al mercado. A esta situación de empobrecimiento, se sumó una acelerada crisis nacional de representación política, en donde los sectores y los movimientos políticos no logran articular una propuesta unificada de gobierno.

En este contexto, surge la violencia política en el campo peruano, originada en Ayacucho, que provocó los miles de muertos que se conoce, pero además un mayor empobrecimiento y la desintegración casi completa de las familias y organizaciones campesinas, colocando a los líderes y dirigentes campesinos entre dos fuegos: la subversión y las fuerzas del orden. Ayacucho ha sido el foco del conflicto armado. Los daños y consecuencias de la violencia política han impactado en toda la región y a todos los sectores sociales. En el caso de Ayacucho la Federación Agraria del Departamento de Ayacucho - FADA, se

debilitó y desarticuló paulatinamente. Así, prácticamente se debilitó el movimiento campesino y las organizaciones sociales de base.

Una de las consecuencias más lamentables, aparte de las constantes detenciones arbitrarias, las ejecuciones extrajudiciales, las desapariciones forzadas, las torturas, las violaciones sexuales, fue el masivo desplazamiento de grandes contingentes de poblaciones en las zonas rurales de nuestro país, afectadas por la pobreza y la exclusión. En efecto, dichas poblaciones, dado el profundo temor por las amenazas, persecuciones, detenciones arbitrarias, no tuvieron otro camino que huir, individual o colectivamente, de sus propias localidades, desplazándose a zonas más seguras. Varias modalidades de desplazamiento fueron producidas; unas fueron dentro de la misma zona, otras al interior de la región; otras a Lima, Huancayo y otras ciudades de la costa, y, finalmente a la selva (río Apurímac). Esta última modalidad fue adoptada por las poblaciones de Huamanga y Huanta y de algunas provincias del sur de Ayacucho, lo que les permitió encontrar trabajo relacionado al cultivo de la coca hasta mediados de los años 90.

Pasada la violencia política, buena parte de población desplazada se ha logrado reasentar desde 1993, tanto en sus comunidades campesinas como en las zonas de refugio, en muchos casos de manera voluntaria y sin acompañamiento, y en otros promovidos por ONGs y/o el PAR. Este es un proceso que ha requerido aprender a vivir en zonas que prácticamente han perdido las bases productivas y el tejido social, aunque paulatinamente se han comenzado a reorganizar y volviendo a generar sus propios mecanismos de producción y sobrevivencia.

De otro lado, el proyecto se dinamiza en un importante periodo de transición democrática para el país en donde se buscó, desde las esferas gubernamentales restablecer las instituciones democráticas, reintegrar el país en la comunidad democrática internacional, reorientar los programas asistenciales dirigidos a las comunidades campesinas y preparar elecciones abiertas y libres. En ese marco, se ha desarrollado en el país un importante proceso de descentralización del Estado, el cual se expresa en la nueva normativa descentralista, la constitución de los gobiernos regionales, entre otras. Resalta particularmente el proceso desarrollado por la Comisión de la Verdad y Reconciliación, la cual investigó en profundidad las consecuencias del período de violencia y sus efectos sobre la población, estableciendo en su informe final de agosto 2003, un total de alrededor de 70.000 víctimas, en su mayoría indígenas quechua hablantes. Este es asunto crucial para los fines del proyecto, en vista que las zonas de intervención del proyecto estuvieron fuertemente afectadas por la violencia política. La CVR instalada por el gobierno de transición en 2001 ha sido revalidada por el gobierno de Alejandro Toledo.

Es preciso anotar el importante papel jugado por las ONGs ayacuchanas, particularmente IPAZ, las cuales conformaron la Mesa de Trabajo Regional con Poblaciones Desplazadas en Ayacucho, con el propósito de acompañar y apoyar a los afectados por la violencia, particularmente los desplazados. Lamentablemente, esta Mesa se desactivó por diversos motivos.

En la actualidad existe la denominada Red de Integración por la Vida, conformada por un grupo de ONGs y organizaciones de afectados. También existe, dentro de la Mesa de Concertación de Lucha contra la Pobreza de Ayacucho, un grupo de seguimiento a las recomendaciones de la Comisión de la Verdad y Reconciliación donde participan prácticamente las mismas instituciones de dicha Red. También, organizaciones de base como la FADA vienen enfrentando la problemática del TLC, tema aún polémico y que no cuenta con el respaldo por parte de la mayoría de la población rural. Por su parte FOCAM, dinamiza el debate referido a la distribución de recursos para las obras de impacto en la región.

Existen además, a parte de la Red de Integración Por la Vida, redes como la Red Por la Niñas Rurales( RENIRA), Red Interinstitucional de Prevención de la Violencia Familiar – RIPAVF, en los que participan miembros de sociedad civil y Estado. De otro lado, a nivel del Gobierno Regional se ha creado una instancia para trabajar el tema de las reparaciones según el mandato de la CVR, conformado por representación de sociedad civil y del Estado.

Es de destacar la presencia de las organizaciones de familias de afectados por la violencia, como es el caso de ANFASEP y otras organizaciones distritales de la zona de intervención. Estas mantienen en su agenda la demanda de una justicia efectiva a sus derechos vulnerados durante la época de la violencia y están integradas mayormente por mujeres ancianas y jóvenes hijos y nietos quienes permanentemente vienen buscando que las recomendaciones de la CVR sean atendidas.

## **II. EVOLUCIÓN DEL PROYECTO.**

### **Orígenes.**

El proyecto se inscribe en los esfuerzos por apoyar a las poblaciones del distrito de Santillana al norte de la provincia de Huanta en Ayacucho para que reconstruyan su espacio y su tejido social después de haber sido desplazados por la violencia política. Tras varias coordinaciones con las autoridades de la zona, IPAZ logró concretar el proyecto Derechos Humanos y Acceso a la Justicia en la Región Ayacucho. De ahí nacen los primeros NURAJs, en el año 1999.

Esta intervención concreta de IPAZ, le permitió conocer in situ las grandes limitaciones que tenían estas poblaciones respecto no sólo al acceso de justicia, sino en las propias condiciones de vida de las familias retornantes, que se expresaba en la descapitalización económica y desintegración de las familias, la desintegración de las organizaciones, la ausencia de liderazgos, la postergación de la mujer, entre otras dificultades. En ese sentido, se propuso avanzar en aportar a la seguridad alimentaria de las familias y a la vez atender la búsqueda de la equidad de género y la promoción de los derechos humanos. En ese sentido, es que se da inicio al primer proyecto denominado

“Mejoramiento productivo, forestal y organizativo en las comunidades campesinas de Marccaraccay”, en co-ejecución con la Asociación Madre Coraje – España.

Este proyecto, en sus tres etapas, buscó una la relación adecuada entre los derechos políticos y los derechos sociales y económicos a partir de una concepción de desarrollo humano. Se entendía que la ciudadanía social es demanda de derechos y de bienestar.

### **Fases del proyecto.**

En líneas generales, el proyecto ha desarrollado en sus fases de ejecución, tanto en Marccaraccay como en Aranhua, un conjunto diverso de actividades de tipo productivo agropecuario, como el mejoramiento de riego tecnificado por aspersión, mejora de cultivos y del ganado, así como de forestación y reforestación, crianza de animales menores, apicultura, entre otras, todas ellas combinando la asistencia técnica in situ con las capacitaciones secuenciales. En el ámbito de lo social, se han desarrollado también un conjunto diverso de actividades tales como la promoción de la perspectiva de género, derechos, violencia familiar, justicia, la organización comunal, constitución de Asociación de Desarrollo de la Microcuenca, de productores agropecuarios, forestal y frutales, de mujeres y de jóvenes, el apoyo a la planificación estratégica, entre otras más. Resulta interesante apreciar como el proyecto ha evolucionado en su propia concepción del desarrollo comunitario. Inicialmente, la puesta del proyecto en la primera etapa, estaba en que el desarrollo tenía principalmente una base de tipo material, lo económico, por lo cual se amplificaron las actividades de tipo técnico productivo. Luego, se pensó de manera más integral, interviniendo en varias esferas aparte de lo productivo, como en la organización comunitaria, derechos humanos, género, aspectos de salud mental, educación, etc. En resumen, el proyecto ha evolucionado en una línea de derechos y el fortalecimiento de la organización social, buscando siempre mantener, no sin dificultades, la idea de la integralidad en sus intervenciones.

El proyecto motivo de la presente sistematización ha tenido tres etapas, a saber: una primera que se inicia en el año 2001, la cual se denomina “Mejoramiento productivo, forestal y organizativo en las comunidades campesinas de Marccaraccay”. Una segunda etapa se inicia en el 2003 y se denomina “Desarrollo agropecuario y fortalecimiento organizacional de la microcuenca Marccaraccay-Aranhua”; y la última etapa que se inicia en el 2004 y se denomina “Fortalecimiento de las capacidades de gestión, producción y participación ciudadana en la microcuenca de Wanwa Huayqo”.

En la primera etapa, el proyecto estuvo abocado a dos grandes componentes, a saber: uno productivo, y otro de gestión. El componente productivo incluía acciones tales como la introducción de cultivos alternativos de especies como la linaza, tarwi, maca, vía la introducción de innovaciones tecnológicas, para que las familias (aproximadamente un 20%) obtuvieran mayores ingresos. Ello incluyó, la creación de un fondo rotatorio de semillas alternativas en cada comunidad de intervención. Otra acción del proyecto fue el mejoramiento de la producción de papa y haba, bajo la modalidad también del fondo rotatorio de

semillas, actividad que estuvo acompañada de capacitación y asistencia técnica. La otra acción del proyecto en cuanto a lo productivo fue la producción forestal de árboles nativos, para forestación y/o reforestación vía la modalidad de viveros en cada comunidad, formando promotores forestales para tales efectos.

De otro lado, el otro componente se refería al mejoramiento de la capacidad de gestión de las comunidades, vía la asesoría a las directivas comunales en herramienta de gestión organizacional, incluyendo la elaboración de diagnósticos y la gestión del fondo de semillas. En esta primera etapa se logró elaborar de manera participativa la visión de futuro de la microcuenca Wanwa Huayqo, dentro de lo cual se acordó conformar un comité de gestión de la microcuenca; también se realizó un proceso de planificación participativa, en la que se detectaron los principales problemas, objetivos y plan de acción.

Entre los logros más destacados de esta primera etapa resalta principalmente la sobre producción de papa en la primera campaña, debido a que las condiciones ambientales y tecnológicas lo permitieron. También destaca el bajísimo nivel de morosidad que se observó en el fondo rotatorio de semillas. Entre las dificultades que se observaron en esta etapa, destacan los problemas climáticos que acontecieron, así como el problema organizacional de la comunidad para aprovechar la sobre producción de papa, lo que generó que buena parte de ella no se aproveche adecuadamente. Al final de esta etapa, debido a las dificultades señaladas, se presentaron también problemas de endeudamiento de las familias alrededor del fondo rotatorio de semillas.

La segunda etapa del proyecto, denominada “Desarrollo agropecuario y fortalecimiento organizacional de la microcuenca Marccaraccay-Aranhuay” tuvo tres componentes, a saber: fortalecimiento de centros poblados menores; participación política y acceso a la justicia; mejoramiento de producción agropecuaria.

El componente de fortalecimiento de centros poblados, implicó actividades de formación de autoridades y líderes comunales, elaboración de planes de desarrollo comunal, acompañamiento y asesoría en las asambleas/reuniones y gestiones, fortalecimiento de diversas organizaciones de base, entre otros. En el componente de participación política y acceso a la justicia se desarrollaron distintas actividades, entre las que destacan la reactivación y fortalecimiento institucional de los NURAJs, pasantías de líderes, asesoría legal, entre otras. En el componente productivo, las acciones más importantes se orientaron a la formación de innovadores tecnológicos, la formación de promotores agropecuarios, implementación de fondo rotatorio de semillas, sistema de riego, viveros, entre otros.

Esta etapa implicó un mayor dimensionamiento de la parte social del proyecto, ya que en la anterior básicamente era un proyecto productivo. En efecto, se aprecia un mayor esfuerzo por el fortalecimiento organizacional y la generación de nuevas iniciativas sociales. Entre los logros más significativos destacan la reglamentación de las comunidades, el inicio del Comité de desarrollo, el reconocimiento social del liderazgo de jóvenes, así como el despliegue de la

participación de la mujer. En lo productivo, se masifican las áreas forestales y hay una cierta estabilización de la producción respecto al periodo anterior. Además se desarrolla una cultura de forestación, lográndose formar bosques macizos y una práctica de agroforestería

Entre las principales dificultades que se observaron en esta etapa del proyecto se tiene la cierta resistencia de algunos varones frente al protagonismo que van alcanzando las mujeres líderes; también se pudo apreciar algunas actitudes de grupos de evangelistas que se oponen a algunas acciones del proyecto. Además, se hace evidente en la población una visión del desarrollo como sinónimo de realización de obras, lo que se ve reforzado por la intervención asistencial de otra ONG en la zona.

La última etapa del proyecto denominada "Fortalecimiento de las capacidades de gestión, producción y participación ciudadana en la microcuenca de Wanwa Huayqo. Básicamente se desarrollan los mismos componentes de la etapa anterior dándose más peso a las acciones de tipo social, aunque se incrementan más actividades, a la par con lo productivo. Los logros más resaltantes de esta etapa se refieren a la mayor presencia comunitaria de las organizaciones de mujeres, de los jóvenes, sensibilización y prevención de la violencia familiar, elaboración del plan de desarrollo, así como un importante aumento en la producción agropecuaria, diversificándose el consumo familiar con la introducción de la producción de frutales y generándose nuevos grupos de interés, destaca además, el inicio de inserción en el mercado, intensificación en la instalación de forrajes, con el consecuente aumento en la producción de leche, queso y masificación de sistemas de riego tecnificado. Entre las dificultades más notorias en esta etapa están la inestabilidad climática, los procesos migratorios a la selva, la inestabilidad de la junta directiva.

## **Resultados y procesos generados.**

A continuación presentamos una síntesis de los resultados, procesos y perspectivas más resaltantes que se han obtenido como producto de la ejecución del proyecto.

### **En lo productivo:**

En el área productiva, los logros más significativos que el proyecto puede exhibir están en lo que se refiere a la formación de innovadores tecnológicos, así como la promoción y formación de familias innovadoras. En ese sentido, se considera que, en general, ha habido una adecuada selección de familias e innovadores responsables identificados tanto por las autoridades de las comunidades y como por el propio equipo del proyecto. También se han logrado identificar los problemas y necesidades de la población, tanto en el terreno productivo como social, mediante consultas a las comunidades, dentro de una relación horizontal y de convivencia en la zona.

En esta línea, uno de los logros más resaltantes ha sido que a lo largo de toda la ejecución de las acciones del proyecto se ha conseguido validar las tecnologías apropiadas e innovadoras que se fueron ensayando en cada una de las etapas del proyecto; es decir, se ha logrado afianzar los conocimientos previos de la población con nueva tecnología intermedia y apropiada a las propias condiciones de las comunidades. En ese sentido, se puede apreciar que las pasantías para visitar otras realidades andinas y el trabajo de asesoría en la propia chacra, han generado un efecto de aprendizaje significativo, ya que al realizar un intercambio de saberes *cara a cara* los campesinos logran resolver problemas concretos mediante un proceso de reflexión y experimentación, lo cual puede servir como un referente directo para los demás campesinos de que los cambios si “funcionan”. En ese sentido no se crea una suerte de dependencia externa en tecnologías tampoco en insumos exógenos.

No obstante, es necesario señalar que ha habido resistencia en el proceso de cambio productivo por lo menos los tres primeros años; actualmente se calcula que sólo el 25% de la población cultiva tradicionalmente. Además, pese al esfuerzo que el proyecto ha puesto en introducir la perspectiva de género en los aspectos productivos, se puede constatar que al interior de las familias generalmente son los varones quienes acceden al cambio, quienes a su vez son los que más han asistido a las capacitaciones y a las pasantías.

En relación a los promotores agropecuarios, a lo largo del proyecto se han generado mayores exigencias al escoger a los promotores, ya que se vio la necesidad de que estos contaran con un nivel mínimo de instrucción, en la medida que su tarea es organizar al equipo en su comunidad y dar asistencia técnica requiere el manejo de ciertos códigos de comunicación e información, razón por la cual se han escogido mayormente a jóvenes. En esta línea, es importante señalar que para el proyecto, desde la perspectiva de género que ha promovido, la meta de participación era alcanzar el 50% de varones y 50% de mujeres como promotores agropecuarios. Así, en los últimos dos años de la ejecución del proyecto se ha logrado formar 78 promotores y promotoras agropecuarios, destacando el decidido compromiso de las y los jóvenes para alcanzar y superar esta meta.

Sin embargo, en el caso de las mujeres se pudo constatar que la mayoría no tenía un nivel mínimo de instrucción, pero además encontraban una fuerte resistencia de parte de sus parejas para que estas participen ( aunque resulta evidente que son las mujeres quienes quedan con los animales mientras el esposo está ausente) Esto ha generado que en el proyecto haya habido un retiro voluntario por parte de las mujeres, por lo que no se ha llegado a la meta del 50%, motivos por las cuales han buscado nuevas estrategias de participación de mujeres, entiendo que nunca antes había tocado el tema de género. Un problema adicional ha sido que se ha visto una deserción moderada de promotores, porque al parecer algunos deseaban que fuera un trabajo remunerado por el proyecto o la comunidad. La vocación de servicio en forma prolongada se desgasta y faltó algunos estímulos en recompensa.

En esta línea de promotores agropecuarios, queda por delante un mayor trabajo de sensibilización dirigido hacia con los varones para que estos sean mucho más permeables a la participación de las mujeres en este tipo de actividades. También queda por delante desarrollar algunas estrategias que faciliten la dación de incentivos para motivar el trabajo de los promotores, no necesariamente de tipo económico. Por ejemplo, se puede pensar en la posibilidad de certificar la capacitación, incorporar en las pasantías, dotarles de materiales de trabajo e insertar a los promotores en entidades que tengan la línea de trabajo, para el cual fueron capacitados.

En cuanto a la instalación y manejo de viveros, uno de los logros más significativos que ha tenido el proyecto a lo largo de sus distintas etapas de desarrollo ha sido que estas acciones se han “institucionalizado” en la comunidad, pues a todas luces es una práctica que ya realizan todas las familias de las comunidades, en forma programada durante el año.

De otro lado, la mayoría de las familias han logrado desarrollar una importante conciencia del valor de la forestación en la zona, situación que ha sido generada por la acción de los propios promotores forestales, lográndose instalar en campo definitivo aproximadamente 22,000 plantones, superándose la meta prevista de 20,000. Lo interesante de esta acción ha sido que anualmente se planifica que áreas forestar con plantas nativas (queñuales). Esta actividad se relaciona con el reglamento interno de protección a éstas áreas que entre otras cosas sanciona a las familias que no participan de la forestación y perjudican con sus ganados. En esta línea queda por continuar con los planes de forestación y reforestación, definiendo áreas claras, reforzado con normas para evitar daños. Ello incluye la sensibilización de las familias en la práctica del pastoreo racional, por las zonas específicas que no afecten la forestación, y también de un plan de uso racional de las praderas naturales. En esta línea, destaca la conservación de suelos, lo que ha permitido conservar y mejorar un total de 5 hectáreas de terrenos de cultivo (de las 2 hectáreas proyectadas), con lo cual se adquiere un mayor valor económico y social.

Finalmente, respecto a la instalación de pequeños y medianos sistemas de riego tecnificado, los logros más importantes es que se ha instalado un módulo de riego en la comunidad de Marccaraccay, que beneficia a un total de 20 familias y una extensión bajo riego de 7 hectáreas; igualmente, se ha instalado otro módulo en Nuevo Progreso, que beneficia a un total de 25 familias en una extensión de 9 has. Hay que señalar que esta fue una actividad que nace de la propia demanda de la población (por la falta de agua, desaprovechamiento de manantes, riachuelos y lo que se observó en las pasantías). Al inicio se quería tener una organización para esta actividad conformada por los beneficiarios del sistema de riego. Ante una fuerte demanda de todas las comunidades, se ha optado por priorizar la implementación del sistema, por lo que necesariamente se tuvo que conformar una organización en torno al riego y usos del sistema.

Sin embargo, en esta actividad hubo algunos pequeños problemas como fue la exigencia reiterada de que este sistema beneficie también a algunas familias

cuyos terrenos no se encuentran cerca de los puntos por donde pasa el sistema de riego y de aquellos que no tenían el derecho de uso de agua, especialmente cuando las fuentes de agua no son suficientes. Esto generó que algunas de estas familias se opusiera al uso de los recursos porque pasaban por sus chacras. En esta línea queda por delante el fortalecer la organización entorno al riego, porque hay debilidad en dicha organización y sensibilizar sobre la importancia de la necesidad de dar algún aporte económico para el mantenimiento del sistema.

En resumen, en lo productivo el proyecto ha logrado ampliar las hectáreas de cultivos y de forrajes, lo cual constituye, sin duda, un resultado tangible de las innovaciones tecnológicas de producción que se pusieron en práctica. En ese sentido, en los dos últimos años se ha logrado instalar y producir en un total de 72 hectáreas, superando en 5.5 hectáreas lo que se había previsto (66,5 has), lo cual fue posible gracias a una mayor disponibilidad de semilla y el interés de las familias. Igualmente, se ha logrado adquirir 7 toneladas (2 más de lo previsto), de semilla de papa entre las variedades de Huayro, Peruanita y Canchan y de cereales (kiwicha, maíz morado), lo que constituyen el fondo rotatorio. De otro lado, se logró adquirir un total de 29 cabezas de vacunos mejorados, de las 30 cabezas que fueron previstas, llegándose al cierre del proyecto un total de 20 crías mejoradas y un centenar de servicio de monta, lo que posibilita el mejoramiento de la raza en el ámbito de intervención.

### **En lo social:**

Uno de los resultados mas resaltantes en esta área de trabajo del proyecto ha sido que tanto las autoridades, los líderes comunitarios como los miembros del NURAJ, han logrado formarse en asuntos relativos al manejo de asambleas, realizar diversas gestiones con instituciones externas como la municipalidad distrital, PRONAMACH, Visión Mundial, Hidroeléctrica de Churcampa, Foncodes, entre otras. Igualmente es un buen resultado que los diferentes líderes comunales, se hayan reactivado. De otro lado, los NURAJ, en su trabajo de atención y solución de casos, coordinan con el gobierno local, con el juez de la comunidad y la policía, siendo una propuesta interesante el intento de reactivar el sistema Varayoc para que forme parte del NURAJ.

En cuanto a la elaboración de los Planes de Desarrollo de los CPM, si bien existen avances importantes al respecto, ha habido una dilación en el tiempo para su formulación, debido que se optó por que el proceso madurara y cuente con la participación de las poblaciones; ello con el fin que este proceso brote como una necesidad de ellos y no como algo impuesto por el proyecto. Este documento del Plan ya ha sido difundido y están en proceso de socialización en sus comunidades, para lograr que esta se constituya verdaderamente un instrumento para concertar y negociar.

Respecto a las asociaciones productivas, un resultado importante es que se ha generado conciencia en la población para salir al mercado con la

especialización de los productos. En esta línea se inscribe la constitución de una Asociación de Desarrollo de la Microcuenca y otras organizaciones productoras, donde se ha logrado desarrollar capacidades de negociar, de hacer alianzas entre los CPM y los espacios distritales y provinciales. Aunque al inicio de su conformación, ha habido pugnas entre los alcaldes por dirigir la Asociación de Desarrollo de la Microcuenca, en vista que tradicionalmente las relaciones entre Marccaraccay y Aranhuy han sido conflictivas, buscando el proyecto negociar con las autoridades dichos conflictos de manera armónica.

Lo más destacado es que se vislumbra como un soporte organizativo para la comercialización de la zona. Con respecto a las mujeres, la toma conciencia ha sido lenta, pues compartir esta actividad con el trabajo del hogar y en la chacra ha sido difícil, además de la resistencia de los hombres y de algunas mujeres. En esta línea se requiere que la Asociación de Desarrollo de la Microcuenca, levante propuestas de proyectos integrales y gestione la búsqueda de financiamientos con los municipios e instituciones privadas.

Con relación al tema de la prevención y control de la violencia familiar, se ha avanzado en la información y en la mayor sensibilización para la toma de conciencia sobre la violencia y cómo afecta al interior de las familias (mujeres y niños), concretándose en la elaboración del documento propuesta "Plan de Prevención y Erradicación de la Violencia familiar de Marccaraccay y Aranhuy", presentado en acto público y en proceso de socialización.

Un hecho resaltante es que los NURAJs han tomado como suyo el trabajo de promoción y sensibilización para erradicar la violencia, así como también las autoridades (Alcalde del Centro Poblado, tenientes gobernadores, presidentes comunales) y los líderes de organizaciones de mujeres y jóvenes. Además se ha involucrado al MINDES, Defensa de la Mujer de Huanta, en las denuncias de casos de maltrato familiar o vecinal. Igualmente, se han hecho actividades de sensibilización en espacios comunales, centro poblado, con participación del personal de la escuela, centro de salud para promover los derechos de la mujer, la no violencia contra la mujer, vivir sin violencia y acceso a la justicia, temas que ayudan a las autoridades competentes, vigilar la unión de parejas jóvenes donde se registra la mayor incidencia de violencia familiar.

### **III. PRINCIPALES ESTRATEGIAS DEL PROYECTO.**

#### ***Enfoque de microcuencas:***

Este proyecto, en sus tres etapas, constituye una nueva estrategia de intervención de IPAZ, pues hasta la segunda mitad de los 90, la institución intervenía con proyectos muy puntuales en comunidades o centros poblados específicos y sobre temas determinados. En este período el trabajo desde la lógica distrital fue el rasgo distintivo de las intervenciones comunitarias de IPAZ. Es decir, la institución privilegiaba el desarrollo de sus actividades

(justicia, derechos humanos, planificación) en territorios administrativa y políticamente delimitados.

En cambio, el proyecto se desarrollo bajo el enfoque de microcuenca, lógica, que como vemos, era nueva para IPAZ, debido principalmente porque al ser una intervención de tipo productivo esta requería ámbitos de intervención más acotados que la dimensión distrital, que permitieran condiciones de demostración de la viabilidad técnica (a manera de experiencias piloto) de las propuestas productivas que contenía para su posterior masificación, lo que suponía desarrollar una intensa actividad de seguimiento de las actividades y resultados producidos.

Se opta por esta gran estrategia porque se considera que es la más pertinente para enfrentar la segmentación territorial de la zona andina. Su propósito principal de operación pasa por el recurso hídrico. Si bien es cierto que hay este elemento central. Se asumió que en enfoque de microcuenca supone también tomar en cuenta las relaciones sociales, organizativas y ambientales, las costumbres ancestrales, comerciales, viales, etc.

Asumir esta estrategia de intervención no ha estado exento de tensiones al interior de los involucrados en la conducción del proyecto , pues había posiciones diferenciadas al respecto. En efecto, frente al enfoque de microcuencas, había una postura que señalaba la conveniencia de optar por una estrategia que respondiendo más a la lógica de la administración política del territorio, es decir, trabajar el proyecto más desde las instancias distritales, pues se consideraba que es en este ámbito donde se pone en juego las relaciones de poder, es decir, la dimensión política del desarrollo. Desde esta postura, se critica al enfoque de microcuencas porque tiende a sesgar la intervención hacia trabajos de tipo técnico operativo y privilegia la relación con el mercado, lo que “desmoviliza políticamente” a la población toda vez que la relación de la población con el Estado se hace más evidente y necesaria; mientras que trabajar la dimensión administrativa territorial se “obliga” a la institución y a la población a tomar en cuenta la naturaleza política del proyecto.

Tal vez por esa razón, para los miembros de la Asociación de Desarrollo de la Microcuenca, en fin último de dicha asociación es mejorar los aspectos productivos y la articulación con el mercado. Por ello, no es de sorprenderse que sus principales conflictos estén referidos a intereses diferenciados que en muchos casos generan *competencia* entre comunidades. En efecto, al privilegiarse al mercado se deja de lado la relación con las distintas instancias del ordenamiento del Estado.

### ***El rol de la ONG:***

Respecto al rol del proyecto en buscar una mayor articulación de las comunidades con las diversas instancias del Estado, los miembros del equipo señalan que “Nosotros apoyamos a la gente para que busque al Estado”, bajo el supuesto de que el trabajo de fortalecimiento de las organizaciones comunitarias es para que prioricen, en la medida de sus demandas, la relación

con el Estado. En este punto, salta a la vista la discusión acerca de cuál es el rol de las ONGs en zonas como las que ha operado el proyecto, donde la presencia del Estado, en términos de servicios y programas, es sumamente reducida. Esta situación, al parecer, induce a afirmar, como lo señaló un miembro del equipo, que “las ONGs estamos cubriendo la ausencia del Estado”. Sin duda, esta es una vieja discusión en el mundo de las ONGs, especialmente en aquellas que con su sola presencia en determinadas zonas empobrecidas generan una serie de expectativas de apoyo en la población, las cuales no son canalizadas por las entidades o programas estatales.

Sea o no explícita esta tendencia de sustituir el papel del Estado en el desarrollo de la comunidad, lo cierto es que cuando nos referimos a la presencia del Estado en las zonas del proyecto, no nos podemos limitar a la existencia de programas o proyectos de desarrollo de los distintos sectores públicos. Más que eso, hablar de la presencia del Estado supone tomar en cuenta el ordenamiento jurídico, político y administrativo de un territorio determinado; es el conjunto de instituciones encargadas de organizar a quienes viven en un territorio. Supone pues la ordenación jurídica bajo un poder de mando formal sobre el territorio y sobre la población.

Ahora bien, si partimos del hecho que el proyecto se inscribe en una perspectiva de desarrollo en donde los *derechos ciudadanos* son el eje, ello nos invita necesariamente a examinar cómo se dan las relaciones entre Estado y ciudadanía en la zona donde opera el proyecto. El rol del Estado, entendido como lo hemos definido líneas arriba, tiene como rol fundamental proteger, promover y garantizar que los derechos de las personas se cumplan. Entonces son los derechos, en su amplia acepción del término, lo que vincula el Estado con la ciudadanía.

Si aceptamos la idea de que un proyecto (o las ONGs) están cubriendo la ausencia del Estado, esa afirmación resulta ser una verdad a medias pues lo que “cubren” es en realidad algunas acciones de promoción del desarrollo comunal, que debería ser sólo uno de los roles del Estado, más no cubre el rol fundamental que es el garantizar los derechos ciudadanos, tanto en lo económico, social como cultural, lo cual sólo es posible mediante la acción *política* del Estado que legitima e institucionaliza tales derechos.

Por lo tanto, lo que surge como una enseñanza de la experiencia del proyecto es que el rol que este ha tenido ha sido complementar algunas acciones de desarrollo que el Estado no realiza en la zona, más no ha suplido su acción política. En ese sentido, ha puesto atención a sus vinculaciones con el Estado sólo para coordinar las acciones típicas del proyecto, tanto en lo productivo como en lo social, más no desde la perspectiva de institucionalizar aquellos asuntos que tienen que ver con la mejora de la producción, el fortalecimiento organizacional y otras dimensiones del proyecto, para que éstas se “eleven” o sean fuentes de inspiración para el diseño de políticas públicas, que concreten los derechos ciudadanos, tanto en lo productivo como en lo social, tal como IPAZ lo ha hecho con los NURAJs.

Esta constatación desde la experiencia misma del proyecto, nos lleva a pensar, como ya se ha señalado, que la estrategia de microcuencas con la que se desarrollaron las acciones del proyecto, “obligaron” a fijarse más en el mercado que en el Estado; más en la dimensión técnica, tanto en lo productivo como en lo social, que en la dimensión política del mismo.

### ***El enfoque de género:***

Más que un tema transversal, este enfoque ha sido una definida estrategia del proyecto, que se corresponde con la opción institucional al respecto. En zonas donde interviene el proyecto, las causas más esenciales de la pobreza y la exclusión social en que se desenvuelve la vida cotidiana de las familias y en ese contexto las mujeres, existen factores estructurales comunes que restringen el acceso a recursos productivos en cantidad y calidad suficientes para dar respuesta a las necesidades de reproducción y de bienestar personal, social y económico.

Por ello, se ha puesto por delante, tanto en las intervenciones productivas como sociales, la necesidad de organizar a las mujeres de las comunidades como una manera de formar y canalizar los liderazgos emergentes. Sin lugar a dudas, el proyecto en su proceso de intervención, pone énfasis en una participación justa y equitativa, sin exclusión. De esta forma, el enfoque o perspectiva de género se ha convertido en un elemento fundamental para lograr avances en el fortalecimiento de las organizaciones de las comunidades y la lucha contra la pobreza; también para disminuir la discriminación y marginación en contra de las mujeres de parte de los varones, e inclusive entre el mismo género, contribuyendo a mejorar la posición y condición de las mujeres frente a la posición y condición de los varones, entendiendo que el proyecto se inserta en una cultura machista, tema nunca antes trabajado.

Por otro lado, fue una estrategia del trabajo de género, el trabajar, en caso necesario, con grupos de mujeres por separado (de los varones) debido a que sus realidades, como su autoestima, sus pensamientos y sentimientos son diferentes a los varones; se generaron así espacios propios donde las mujeres se formaron como lideresas, aprendiendo, por ejemplo, a perder el miedo de hablar en público. Ellas han pasado a jugar un papel importante en sus familias, organizaciones y comunidad, ya que, además del reconocimiento social, se les ha otorgado la posibilidad de contribuir visiblemente a la economía del hogar, mejorando su calidad de vida y la de su familia. Sin embargo, hay que anotar que el enfoque de género implica no solamente incorporar a la mujer a las actividades productivas, sino también distribuir equitativamente la carga de trabajo al interior de las casas e incluir a los varones en tareas que antes eran propias de las mujeres y, más que nada, a la condición de poder dentro del ámbito de las decisiones en el hogar y en la comunidad.

Se observa que el proyecto ha contribuido a sutiles pero importante cambios en la vida cotidiana de las familias. Por ejemplo, ahora muchos esposos cocinan o ayudan a cocinar, se quedan con sus hijos y aceptan que sus esposas participen en talleres de capacitaciones o reuniones e inclusive que participen

en pasantías. Muchos varones consideran que las mujeres tienen derechos de conocer nuevos temas para que pueda ayudar en el progreso de la familia, de los hijos: *“ellas también tienen que aprender a hacer gestiones, que pasen hambre, que caminen, para que nos entiendan a nosotros, que también sufrimos cuando salimos a las ciudades y no nos paseamos como nos dicen siempre y nos hacen problemas todavía”*.

Por lo anterior, el enfoque de género al final demanda una distribución justa del acceso y del control de los medios de que dispone la familia y, en último término, las comunidades.

El proyecto ha logrado instalar en un significativo grupo de mujeres, capacidades básicas de liderazgo y representación política, tanto en las organizaciones como en las instancias de la administración pública local. Sin embargo, como es de esperarse muchas mujeres están aún en proceso de “negociación” con sus respectivas familias, lo cual es un notable avance. Igualmente, hay una clara “demanda” por parte de los varones para que las mujeres asuman cargos dirigenciales y de autoridad. Este es un fenómeno interesante que vale la pena profundizar más en su estudio, pues al parecer, una de las consecuencias del retorno a sus propias comunidades de origen es que, tanto varones como mujeres, han logrado percibir que en la recomposición de tejido social y la base productiva que supone el repoblamiento, la presencia de las mujeres es fundamental, lo cual ha “enganchado” con el propio enfoque del proyecto que las reivindica como protagonistas fundamentales del desarrollo comunitario.

Sin embargo, este enfoque de género debería trasuntar a instancias mayores del desarrollo comunitario, como son los planes de desarrollo, ya que en ellos se deberían visualizar la equidad de género en el acceso, uso y control de los recursos productivos; el acceso y la igualdad en la participación en los procesos de decisión; y el mejorar las oportunidades de trabajo y generación de ingresos. Es claro que ello demanda la introducción de cambios en el marco institucional en que se ejecutan los planes de desarrollo y en las instituciones públicas y privadas que trabajan en el desarrollo rural. Esos cambios se deberían promover garantizando una comprensión dinámica de la situación de la mujer en la producción agropecuaria, considerando los aportes que brinda, como los obstáculos que enfrenta en el desempeño de su gestión. Otro es la promoción y apoyo al desarrollo de metodologías e instrumentos que permitan introducir la equidad de género en las diversas áreas de desarrollo rural.

Si bien esta estrategia de intervención del proyecto ha privilegiado la organización y la participación de las mujeres en la vida comunitaria, la perspectiva que se abre es que se generen nuevas dimensiones de su presencia en el desarrollo de las comunidades para conseguir hacer transversal el enfoque de género y producir cambios institucionales, de actitudes y la creación de capacidades institucionales que lo asuman. El proyecto ha dado las bases de participación y de reconocimiento de derechos en las mujeres, lo cual puede ser la palanca para futuras intervenciones tales como mejorar el acceso de la mujer a los servicios de financiamiento rural tanto formales como

a los esquemas de financiamiento alternativo; introducir la equidad de género en los procesos de planificación y políticas agrícolas, entre otras.

Lo que es destacado en el proyecto, a manera de aprendizaje, es que las mujeres juegan un papel importante en la producción de alimentos, su almacenamiento y preparación. Lo más importante el desarrollo de su liderazgo y participación en espacios públicos y con sus propuestas alternativas a su problemática (existe un documento que da cuenta de una plataforma de mujeres), y el reconocimiento de su participación en diferentes espacios. En la mayoría de familias y comunidades, las mismas se encuentran en el centro de los lazos culturales de donde se desprenden los alimentos, el cuidado de la salud, cuidado de los niños, así como también de las estructuras comunitarias y los acontecimientos que allí pasan.

### ***La interculturalidad:***

Este es uno de las estrategias más sustantivas que ha orientado las distintas acciones del proyecto, pues ha sido el criterio central para desatar procesos participativos. El punto de partida de cada una de las actividades del proyecto ha sido confiar en las propias capacidades de la población, teniendo en cuenta que el proceso de retorno a sus comunidades de origen ha sido una decisión de ellos mismos, sin contar con apoyos significativos. Esta energía resiliente es altamente valorada por los integrantes del equipo del proyecto, lo que en términos de la intervención significa tomar en cuenta los saberes y experiencias previas de la población en cuanto a lo productivo y lo social.

De esta manera, en los procesos de capacitación que ha desarrollado el proyecto el tomar en cuenta su propia cultura, las características de su entorno y las maneras de aprender propias de la comunidad han sido los criterios centrales del proceso formativo. Esta mirada intercultural en la intervención se expresa en una actitud de confianza en las potencialidades de la población, más allá de mirar las carencias o limitaciones que son abundantes. Esta actitud se ve ampliamente reforzada por la convivencia que ha tenido el equipo con la comunidad, lo que ha generado sin dudas una mayor autoestima en la población.

Sin embargo, esta estrategia de intervención que dimensiona la interculturalidad, supondría ir más allá de plantear el tema solamente como eje transversal, avanzando en una mirada más crítica de lo que supone una interculturalidad que apunta al diálogo entre culturas, el respeto, etc. que puede resultar demasiado “idealizada”. Más bien se debe avanzar hacia el reconocimiento de la existencia de culturas subordinadas, del ejercicio de derechos, de las relaciones de poder asimétricas que existe en la propia dinámica comunal y de su relación de ésta con diversas instancias de la vida social; es decir, habría que ser más enfáticos en afirmar que no puede haber diálogo posible mientras existan relaciones sociales asimétricas.

## **IV. COORDINACIÓN CON ACTORES**

La principal vinculación interinstitucional que ha desarrollado el proyecto desde su inicio ha sido los gobiernos locales distrital y de centros poblados, desde donde se ha promovido planes de desarrollo.

De otro lado, últimamente ha habido una importante vinculación con el MINDES, por medio del programa de lucha contra la violencia familiar y social. Se trata de un programa que busca mejorar el acceso de la población vulnerable a la atención y protección frente a la violencia familiar. En términos específicos busca generar una demanda informada; sensibilizar a la población para que vea que el tema de la violencia es un problema de salud pública; fortalecer los servicios de atención como los centros de emergencia de mujeres, la policía, la fiscalía familiar, entre otros; fortalecer las redes de autoayuda y enfrentar los problemas que se generan con la dependencia económica especialmente de las mujeres. Todo ello lo busca desarrollar mediante una serie combinada de estrategias como son las campañas públicas, ferias, jornadas de capacitación y el establecimiento de relaciones interinstitucionales.

Particularmente con el proyecto están en la actualidad desarrollando actividades coordinadas referidas puntualmente al tema de violencia familiar como se señala arriba, al cultivo y comercialización de plantas aromáticas y artesanía asunto que ya el MINDES lo venía desarrollando con antelación. De lo que se trata, en la perspectiva del MINDES es no duplicar esfuerzos en esta línea de trabajo, fortaleciendo a las experiencias que ya viene trabajando al respecto, como es el caso del proyecto con el cual se ha establecido un convenio en aras de cubrir los pedidos del mercado. Según dicho convenio, el proyecto provee a las familias con insumos de semillas y secadoras, mientras que MINDES provee la certificación de suelos, la asistencia técnica y los contactos respectivos en el mercado. También se tiene en perspectiva coordinar acciones para fortalecer el trabajo de los NURAJs.

Otro agente con el cual se ha venido coordinando acciones es con FONCODES. Ya desde el año dos mil se ha venido coordinando con IPAZ a través del PAR (ahora FONCODES) y el trabajo coordinado con los NURAJs, especialmente en Marccaraccay. Es a partir de este trabajo con el proyecto que se está viendo la posibilidad de implementar los NURAJs en cuatro regiones del país, aunque por el momento falta hacer una sistematización y evaluación de esta experiencia. Lo que interesa en el mediano plazo es cómo articular mejor el trabajo de los NURAJs a los gobiernos locales y particularmente a las instancias locales del poder judicial.

De otro lado, ha habido estrecha relación con la municipalidad del distrito Santillana, como autoridad máxima del distrito, para coordinaciones de acciones relevantes, talleres de capacitaciones, presentaciones de documentos elaborados por el proyecto, inicio y cierre del proyecto, etc, todos a nivel distrital. Asimismo, esta relación ha sido útil para realzar los compromisos en espacios de municipios de centros poblados y fortalecimiento de las relaciones con las comunidades.

## V. PERCEPCIONES DE LA COMUNIDAD SOBRE EL PROYECTO.

Partimos del hecho de que cada persona percibe las situaciones de forma diferente, por lo que es perfectamente posible que, un mismo hecho o actuación, produzca efectos totalmente distintos en los individuos que lo perciben, con independencia de la intención del que las crea o provoca. Prácticamente *no existe "lo objetivo"*, ya que son las percepciones individuales lo que verdaderamente "vale" para el sujeto.

En ese sentido, las percepciones de la comunidad sobre el proyecto se refiere a los procesos de selección, organización e integración de una serie de elementos que compone la realidad del proyecto y que sirven de base para que los actores involucrados en el se formen una idea o imagen propia del mismo. Ello tiene como utilidad comprender el sentido que para cada actor tiene su participación en las acciones del proyecto. Entonces, en esta sistematización se está hablando de percepciones y valoraciones y no de un estudio estructural, por lo que todas las conclusiones se refieren al modo como la población ve el desarrollo del proyecto y no a como este se da "objetivamente".

En cuanto a la producción agropecuaria, existe la percepción generalizada en todas las zonas de intervención que el proyecto ha sido sumamente beneficioso para las familias. Se observa como un logro, el cambio de experiencia en cuanto a la cultura ganadera y forestal, también en las organizaciones que hay ahora y como las mujeres y jóvenes participan ocupando cargos de autoridades, desde que el proyecto los acompaña.

Por ejemplo, en cuanto al ganado, se señala que "sólo algunas familias hemos comprado ganado; a otras el proyecto les ha donado por tener mejor desempeño. Nos han dado semillas y hemos preparado el terreno para el forraje". Se considera que esto ha sido un gran avance porque "antes le dábamos solo pasto natural al ganado. Esto ha sido muy beneficioso porque ha permitido engordar el ganado y que este de más leche. Con la mayor producción de leche, aparte de consumirlo en las familias, hacemos quesillos y los vendemos a los comerciantes de Huanta"

Quizás el mayor valor que casi todos los beneficiarios le otorgan a la intervención del proyecto es que ha desarrollado en ellos capacidades de autosostenimiento y los ha capacitado no sólo en los aspectos técnicos sino también para poder buscar recursos: "Si se va el proyecto, ya estamos capacitados; ahora ya podemos tocar las puertas de otras instituciones, como PRONAMACHCS, para que nos den semillas. Hay pues un sentimiento de que son capaces de sostener los cambios que se han emprendido y aprendido a realizar con el proyecto, especialmente de aquellas personas y familias que se han constituido como líderes de la innovación: "Nosotros ya hemos encontrado resultados en lo productivo, en forraje, en ganado, en cultivos. Ya tenemos experiencia y vamos a seguir adelante, estamos en el camino....hemos sido ejemplo para otras familias."

Si bien resulta evidente el aporte del proyecto al desarrollo de capacidades, no deja de extrañar ciertas percepciones que se han podido recoger, según las

cuales si no hubiera sido por el proyecto, las comunidades estarían “en cero”. Aunque no es una percepción generalizada, si existe un grupo importante que piensa de esa manera, restando importancia a sus propios saberes previos: “ el proyecto nos ha enseñado mucho; antes no sabíamos nada. Toda la producción se perdía”. Ello contrasta con otra percepción de lo que ha sido el aporte del proyecto en los aspectos productivos, que más se orienta a valorarlo como una acción catalizadora de sus propios recursos: “Antes, algunos si sabíamos sobre el uso del forraje para el ganado, pero el problema era que no teníamos dinero para las semillas”.

Existe pues, sin lugar a dudas, particularmente en los líderes innovadores, la percepción de que el proyecto se ha basado en sus propios saberes, que los ha impulsado y no les ha impuesto una manera totalmente distinta de proceder: “Antes de Sendero todo era próspero acá; vendíamos nuestros productos Huanta. Éramos artesanos. No éramos tan pobres como ahora....el proyecto ya nos ha enseñado como hacer mejor las cosas. Cuando se vaya vamos a seguir lo aprendido”

Con respecto a las percepciones que tienen los beneficiarios sobre la articulación con el mercado, existe la opinión algo generalizada que esto es un asunto que aún no han logrado avanzar en la medida de las necesidades que les plantea colocar sus productos, debido principalmente a debilidades de orden organizativo: “Lo que nos falta es mejor organización para vender nuestros productos. Si fuéramos más organizados, podríamos acopiar entre todos y ofrecer conjuntamente, no uno por uno como es lo que ahora se hace por necesitar dinero de manera inmediata”.

De otro lado, también existe una percepción muy generalizada de que la Asociación les va a servir para constituir una empresa que les facilite la comercialización en Huanta o a Ayacucho, en la medida que “ahora no podemos vender porque nos piden en cantidad y no tenemos. Por eso nos estamos organizando”.

En lo que se refiere a la organización de las mujeres, las percepciones tanto de varones como de mujeres se inclinan a valorar como uno de los más significativos logros de la presencia del proyecto en las comunidades el hecho de que se ha podido “introducir” en la conciencia de los comuneros la importancia de que las mujeres ejerzan sus derechos a participar en todas las instancias de la vida social y a organizarse de manera autónoma. Tal como lo señalaba un varón entrevistado, “ahora que han recibido capacitación, ellas ya saben sus derechos; ya saben participar y organizarse. Antes no tenían nada, no participaban, no sabían como hacerlo, aunque tampoco querían.”

En casi todas las mujeres que representan a sus respectivas organizaciones, se menciona el hecho de que las pasantías les han ayudado “a abrir los ojos”, al ver como otras mujeres de regiones distintas están llevando a cabo muchas experiencias de organización con el objetivo de hacer respetar y ejercitar sus propios derechos y necesidades de género: “En la pasantía al Cuzco vimos la organización de mujeres y acá igual lo hemos hecho. Eso nos animó mucho”.

Sin embargo, en esta motivación para que las mujeres logren organizarse ha jugado un papel determinante la propia presencia del equipo del proyecto en las comunidades, que con su constancia y convivencia con la comunidad han logrado ser un genuino acompañante y mentor en este proceso: “Lo bueno ha sido que el equipo del proyecto está acá con nosotros todo el tiempo y eso ha servido para que las mujeres se capaciten y se organicen. No es como otras ONGs que vienen un día al mes.”

De otro lado, en la percepción de los beneficiarios hay distintas interpretaciones del sentido de dichas organizaciones femeninas. Por ejemplo, la presidenta de la organización de mujeres de Aranhuy señala que “Nuestra organización sirve para que las mujeres salgan adelante: como educar a los niños, como alimentarlos, como no dejarnos maltratar, no pegar a los niños; vemos también la vigilancia de las clases en el colegio”. Junto a esta opinión, existen otras que le otorgan un sentido más autónomo a la organización de mujeres, menos “atada” a las tareas típicas de las familias: “nos hemos organizado para luchar por nuestros propios derechos, por hacer sentir nuestra voz, para que vean que somos capaces de hacer avanzar a la comunidad”.

Quizás lo que más valoran las mujeres que hoy en día son parte de las dirigencias comunales es el cambio personal que se ha producido en ellas, al menos en cuanto a su capacidad de transmitir sus propios pensamientos, planteamientos, opiniones y necesidades. El cambio para muchas ha sido rotundo, pues “Antes íbamos a las reuniones pero calladitas estábamos; sólo íbamos a recibir la leche. Nunca nos proponían para ser directivos. Los varones nos decían que sólo servíamos para la casa.” Lo que ahora sucede es que ya existe un importante contingente de mujeres que no tiene mayor problema en hablar en público, en proponerse ellas mismas como dirigentes: “Al principio, cuando empecé de regidora yo me moría de miedo, tenía mucha vergüenza. Pensaba que no tenía ideas: Hablar entre tanta gente me hacía pensar que me iba a equivocar. Ahora ya hablo aunque me equivoque”. En esto también muchos varones comparten la percepción de que el proyecto ha sido clave en este proceso de paulatino empoderamiento: “La capacitación me ha hecho ver que hay que valorar a las mujeres. Ahora ya están en cargos, en la directiva comunal, como gobernadoras, etc.”

En cuanto a los procesos de capacitación, lo que más destaca en la percepción de los beneficiarios es la modalidad de pasantía, que les ha servido como efecto demostrativo de las innovaciones tanto técnicas como sociales: “La manera en que más he aprendido es a través de las pasantía que hice en Cusco, Cajamarca, Huaraz. Me ha servido mucho para ver en la práctica los avances de las innovaciones agropecuarias y sobre todo a los líderes”. En efecto, esta modalidad de capacitación ha resultado ser altamente eficaz para producir cambios en los niveles cognitivo, actitudinal y procedimental en la medida que han servido de inspiración para poner en marcha nuevos procesos: “he visto como otros trabajan mejor, más activamente, como tienen interés y valoran el trabajo de sus organizaciones. Me llamo la atención ver como se organizan para poner sus productos en el mercado. Yo he puesto en práctica lo que hacen en Huaraz.”

Otra variante de la capacitación, más informal, pero que ha producido efectos muy similares a los de las pasantías, ha sido el aprendizaje entre pares, especialmente en los temas de género: “En cuanto a la capacitación en género, al principio no entendíamos nada; pero poco a poco hemos entendido sobre todo porque las mujeres mismas comprendían y nos hacían dar cuenta de su valor, ellas mismas a nosotros los hombres”.

De otro lado, la percepción que se tienen como líderes es muy fuerte en algunos beneficiarios. Entienden que el proyecto les ha implementado para que actúen como agentes multiplicadores en sus respectivas comunidades: “He recibido capacitación como líder para motivar a otros a que participen. Mi labor ha sido hacer que la gente esté dispuesta a venir a las jornadas.” Esto especialmente significativo en el caso de las mujeres que han participado en su calidad de líderes innovadoras, para las cuales la capacitación ha sido determinante en su evolución personal: “Lo que más he aprendido es a hablar en público como una líder. Antes era tímida, no quería ni salir de la casa, no me tenía mucha confianza. Ahora ya tengo tema de que conversar”.

Respecto a los procesos participativos, en la percepción de los beneficiarios se aprecia una suerte de sentimiento de autocrítica sobre la calidad de los procesos participativos, especialmente en los inicios de las acciones del proyecto: “Al principio hemos estado un poco flojos; la gente se desorganizaba y no participaba. La gente desconfiaba mucho debido a las secuelas de la guerra”. Sin embargo, también perciben que como producto de las experiencias vividas en los primeros años del proyecto, estos niveles de participación fueron paulatinamente mejorando: “ya en el 2003 vimos los frutos y el estilo de trabajo del proyecto nos ayudó a que la gente confíe y quiera participar más”. Este entusiasmo por seguir participando en las acciones de desarrollo de la comunidad es una cualidad que se ha instalado en la percepción de los beneficiarios, abriendo la posibilidad de continuidad de algunas acciones del proyecto: “Ahora que se va el proyecto sabemos que vamos a fortalecer los NURAJs, la Asociación, las organizaciones de Mujeres, de jóvenes y otros, buscando el apoyo de distintas instituciones.”

En lo que refiere al trabajo con los jóvenes, la percepción de los beneficiarios es que es una acción que recién se está iniciando, pese a que ya han hecho algunas actividades: “Están iniciando su organización. Actualmente ya están reconocidos en los registros públicos como una organización que se llama “Trabajemos Concertadamente”.

Al igual que el caso de la organización de mujeres, perciben que el impulso a la organización de los jóvenes proviene en lo fundamental de la experiencia de pasantía: “Nos animamos a organizarnos por lo que vimos en la pasantía a Cuzco y Cajamarca. Ahí vimos jóvenes empresarios organizados. Eso nos dio una muestra de cómo podíamos organizarnos, por que ya funcionaba”. También salta a la vista que el sentido que se le está dando a la organización de jóvenes es fundamentalmente de tipo empresarial: “La organización de los jóvenes sirve para ir formando una microempresa”. Sin embargo, algunos le otorgan un sentido más amplio: “Esta organización sirve para que los jóvenes

se queden acá, para que no se vayan a la selva; para que estudien y se les respete como jóvenes. También para tener canales de participación”.

De otro lado, se percibe que uno de los problemas principales para los jóvenes es la falta de oportunidad de trabajo; se señala que por esa razón que muchos de ellos migran hacia la selva para trabajar sembrando, cosechando y transportando coca. En ese sentido, se tiene la expectativa de que la organización de jóvenes puede mejorar dicha situación.

En lo que respecta a los procesos de la organización comunitaria, la percepción que se tiene es que hoy en día se está más y mejor organizados que hace 4 años atrás: “Desde el 2002 hay mucho más participación en la comunidad; hay más organización; aunque también se reconoce que está aún en proceso de estructuración: “Las organizaciones acá recién se están empezando a articularse. En este año han entrado muchos miembros nuevos.” Incluso algunos afirman que el proceso organizativo no está yendo bien: “La gestión de la organización comunitaria no está muy bien. Aunque han florecido organizaciones nuevas como la de los jóvenes, de las mujeres, de productores, falta mucho para que estas puedan funcionar bien, sobre todo en cuanto a la participación, a las funciones.” Es importante señalar que hay momentos en los que se debilita la organización social porque se ausentan sus dirigentes/as de la zona (entre los meses de julio, agosto, septiembre, octubre, época de sequía) motivando que algunos de ellos abandonen sus cargos y no cumplan sus funciones.

De otro lado, se afirma que se está recién iniciando el trabajo de de la organización de la micro cuenca, lo cual, según algunos beneficiarios, está yendo a paso lento debido a una serie de debilidades, dentro de las que destaca el problema organizativo, específicamente en la Asociación de Desarrollo de la Microcuenca, la cual, a pesar que se le ha brindado las facilidades, capacitaciones, asesorías, muestra aún necesidades de desarrollar más este apoyo: “uno de los problemas es que nos falta capacitación para ver lo de nuestras funciones en esta asociación... hay problemas en la organización: no se tiene interés en los cargos; muchos lo asumen pero no trabajan. También hay poca asistencia a las reuniones”.

## **VI. LECCIONES EN GÉNERO Y PARTICIPACIÓN.**

### **En cuanto a la perspectiva de género:**

El gran reto del proyecto ha sido apostar por cambiar la situación de la mujer rural: de un estado en el que se encuentra postergada, a otro en el que ella sea protagonista de su propio avance personal y del desarrollo comunitario.

Para ello, el proyecto ha logrado validar una manera de intervención que no se limita exclusivamente a la capacitación dirigida tanto a varones como a las mujeres; más bien se ha logrado combinar de manera sinérgica esta modalidad formativa con otras modalidades como son las pasantías, concursos, programa radial, consejería, etc. Sin embargo, a no dudar, la estrategia que ha dado

mayores frutos en este esfuerzo ha sido la presencia permanente del equipo en las zonas, donde prácticamente vivían y en donde todos sus miembros (dos varones y tres mujeres) fueron una especie de “modelo”, un testimonio real, de relaciones de género para la comunidad, toda vez que su comportamiento no hacía distinción entre “tareas de varones y tareas de mujeres”, tanto en lo doméstico como en lo profesional. Esto fue favorecido gracias al proceso intensivo de capacitación en enfoque de género por el que pasó el equipo, además desde luego de la propia sensibilidad de sus miembros sobre dicho enfoque.

De otro lado, este “modelo” de conducta, ha servido para que en la comunidad se haga visible que el abordaje a la perspectiva de género no es sinónimo de sólo “trabajar” con las mujeres. Se hizo evidente, en las relaciones cotidianas entre los miembros del equipo y en las interacciones del equipo con la población, que la problemática de género no era algo externo a la situación de los varones, sino que se constituía en parte de su propia situación personal. En ello los miembros varones del equipo jugaron un rol de primer orden, al constituirse como “arquetipo” de dichas relaciones.

Ello ha enseñado que para trabajar la perspectiva de género como una estrategia transversal se requiere poner en la práctica un trabajo delicado, minucioso, de mucha sutileza y que tenga mucho cuidado de no excluir a nadie. Por ello, el equipo tuvo que desarrollar un intenso proceso reflexivo y tener mucha “paciencia”. Esto es muy importante señalarlo como uno de los aprendizajes centrales de la experiencia en este aspecto de género, pues se estaba en permanente riesgo de cometer ciertas “torpezas” dado el contexto cultural prevalente que es muy susceptible para generar muchas resistencias y resentimientos en las personas de la comunidad, tanto de parte de los varones como de las mujeres, ya que se tocan asuntos muy delicados que tiene que ver con la vida íntima de las personas y las familias.

Sin embargo, pese a que hay una base significativa de avances en equiparar las relaciones de género, que se evidencia por ejemplo en los cargos directivos y de autoridad que han asumido las mujeres, y que se ha hecho evidente en la experiencia que las actitudes machistas pueden ir superándose con un trabajo reflexivo permanente, pese a ello, ha sido algo difícil avanzar hacia mayores niveles de protagonismo, como por ejemplo que ellas tengan una mayor presencia en los asuntos productivos. Para ello, evidentemente que la capacitación, pese a que es necesaria, no es suficiente.

### **En cuanto a la participación en lo productivo:**

Uno de los mayores retos que ha tenido el proyecto en su intervención es como a la vez que revalora el saber y la cultura local, es decir, que apoya sin interferir con las estructuras sociales, con los valores y los contextos específicos que hace que cada comunidad sea única, a la vez inserta unas maneras innovadoras de afrontar la producción agropecuaria.

En efecto, como se ha podido ver a través de la experiencia del proyecto y estudios relevantes, la cosmovisión andina que orienta el pensamiento y la

acción de las poblaciones donde ha intervenido el proyecto, se basa principalmente en la presencia permanente y creciente de los sistemas de explicación o formas de racionalización del pensamiento andino, el sistema de tecnologías del saber campesino, y el sistema de representaciones y creencias. Es sobre esta base que debemos entender los procesos de inserción de las innovaciones tecnológicas que propuso el proyecto.

De esta manera, se ha puesto en evidencia lo trascendental que es para proyectos de esta naturaleza partir de los saberes propios de los campesinos, de su propia cosmovisión, de sus propias potencialidades, más que de la sola carencia o necesidad. Sin duda, son comunidades muy empobrecidas, pero que, como lo decían muchos comuneros, han tenido un pasado, antes de la guerra interna, bastante dinámico en cuanto a su economía y desarrollo cultural, lo que les ha permitido contar con líderes que buscan cambios y, a través de su ejemplo y la demostración de los beneficios, permitió que más campesinos asumieran casi de manera “natural” las innovaciones que se les propuso con el proyecto.

Esto ha enseñado que si los campesinos no ven beneficios tangibles en el corto plazo, difícilmente van a participar en otras acciones. Hay pues una lógica distinta a la de muchos técnicos o proyectistas que ponen su atención en resultados de mediano o largo plazo. Tal vez por ello, en asuntos de ganadería, crianza de cuyes o en general la constitución de los distintos grupos de interés ha habido mucha más participación dinámica y sostenida que en las acciones referidas a la reforestación por ejemplo.

Sin embargo, es conveniente cuestionar críticamente aquella postura que señala que lo productivo en una dimensión “más fácil”, por ser de orden netamente técnico, respecto a otros sectores de mayor complejidad como lo social. Si bien es cierto que la superación de las condiciones y resultados de la pobreza en estas comunidades se vincula a lo productivo y la seguridad alimentaria, existe la tendencia a confundir *lo productivo* con la consecución de productos para la subsistencia y la comercialización.

En ese sentido, estas experiencias con diferentes resultados, ha permitido comprobar que el avance tecnológico se concentra en la recreación e innovación de los procesos productivos y no en la de los productos mismos (lo cual responde más a una dinámica de mercado), siendo cada uno de los procesos productivos una *recreación de la vida cotidiana* que interrelaciona la vida espiritual, social y material, y que por lo tanto determinan finalmente la cosmovisión andina. En ese sentido, lo productivo en si mismo no ha sido lo esencial de la intervención del proyecto; más bien se ha constituido como una suerte de estrategia necesaria para contribuir a la reconstrucción del conjunto de la vida social en las comunidades.

De otro lado, si bien es cierto que se optó por la estrategia de trabajar con los comuneros más motivados y los que demostraban un mayor nivel de interés por la innovación, dicho procedimiento resulta restrictivo para efectos de masificar las nuevas tecnologías productivas. Los esfuerzos porque estos líderes innovadores “demuestren” lo aprendido a los demás no es un asunto

sólo de ampliar la capacitación o convertirlos a ellos en capacitadores de sus pares.

## VII. CONCLUSIONES

El proyecto, claramente se inscribe en un enfoque de desarrollo orientado a potenciar las capacidades humanas, donde se busca conjugar los aspectos individuales tales como derechos, las habilidades y las opciones con los aspectos sociales y productivos. En ese sentido, queda claro en los postulados del proyecto que el fin del desarrollo es el desarrollo de la persona humana, y que el crecimiento económico y lo productivo es un medio para ello. De ello se desprende que el objetivo del desarrollo que propugna el proyecto no es el crecimiento económico en si mismo, sino el acrecentamiento de las capacidades y derechos de las personas, y el perfeccionamiento de la organización social que los posibilite, respetando las diferencias y atendiendo al manejo adecuado del medio ambiente (lo cual introduce con fuerza el tema de la equidad de género y el de los estilos de desarrollo). En ese sentido, las estrategias del proyecto, a un nivel comunitario, ha buscado articular lo productivo con lo social.

Sin embargo, por lo que se ha analizado anteriormente, el desarrollo de la dimensión política e institucional, en función de las capacidades y derechos de las personas, no ha sido suficientemente considerado por el proyecto, en vista que su opción fue más bien orientar la intervención en aspectos puntuales, para sentar las bases de una reconstitución productiva e iniciar además la recomposición del tejido social. Esto es importantísimo señalarlo, pues es necesario para fines del desarrollo resaltar la importancia de las características institucionales que están en juego en los ámbitos tanto del Estado, como del mercado y de la sociedad civil. El proyecto ha activado muy bien en los ámbitos del mercado, aunque sin llegar aún a tratarlo en profundidad, y de la sociedad civil, pero ha dejado fuera las dimensiones institucionales del Estado.

Junto a este enfoque de desarrollo de capacidades del proyecto, resulta interesante ver al lado otro enfoque bastante distinto, especialmente aplicado a lo productivo. En efecto, en el proyecto hay una clara tendencia a la “la modernización agropecuaria” con el propósito de cambiar las prácticas tecnológicas, culturales y económicas de los campesinos para integrarlos al mercado y mejorar su producción y productividad. A ello responden las actividades que ha desatado el proyecto como son la capacitación, la mejora de la productividad tecnológica con el apoyo crediticio como el fondo rotatorio y el mejoramiento de los sistemas de comercialización. Para ello, la unidad básica de planificación y acción en la que ha recaído la intervención del proyecto ha sido la familia, la parcela, o la actividad productiva misma. Uno de los supuestos centrales de este enfoque ha sido que la incorporación al mercado y el uso de la tecnología moderna solucionarán, por si mismos, los problemas de los campesinos y de los pequeños productores.

Este enfoque es muy similar al que desarrollan las entidades estatales, cuya propensión es trabajar en espacios muy específicos, a centrarse en las familias campesinas como el espacio central del proceso productivo, con el

convencimiento de que innovando lo técnico-productivo se puede mejorar marcadamente sus condiciones de vida. De esta forma, se equipara el desarrollo rural con lo productivo, así como con la puesta en práctica de alternativas para que adopten tecnologías, insumos y prácticas modernas.

Resulta entonces interesante, como el proyecto ha tenido cierta dificultad para “trasladar” creativamente los fundamentos del desarrollo humano al trabajo del desarrollo rural, lo que hubiera implicado diseñar acciones centrales para coordinar y potenciar, en espacios locales delimitados, las actividades ejecutadas por los distintos sectores tanto del Estado, incluyendo las instancias político administrativas, como de otras instituciones, -agricultura, educación, salud-, con el propósito de potenciar los recursos. Desde ahí, se hubiera podido establecer mecanismos de articulación con las organizaciones de base y las autoridades locales, fomentando, como de hecho lo ha realizado el proyecto, la participación de las distintas asociaciones, evitando con ello trabajar de manera dispersa con las comunidades locales y las familias campesinas.

De esta manera, el enfoque del proyecto, no ha hecho una nítida distinción entre lo que es el desarrollo agrícola y el desarrollo rural. Se ha enfocado más en el primero; es decir, en elevar la productividad focalizando la atención y las actividades en el proceso técnico-productivo, la relación con la naturaleza y la gestión y producción agropecuaria, sin abarcar las características como está organizada y se reproduce las condiciones de la sociedad rural, y desde allí, proponer imaginativamente acciones clave de tipo económicas, políticas y sociales de corto, mediano y largo plazo, orientadas a cambiar las propias condiciones que reproducen la pobreza, lo cual implica tomar en cuenta las dimensiones institucionales tanto del Estado, como del mercado y la sociedad civil para mejorarlas, así como el establecimiento de una relación entre la ciudad y el campo.

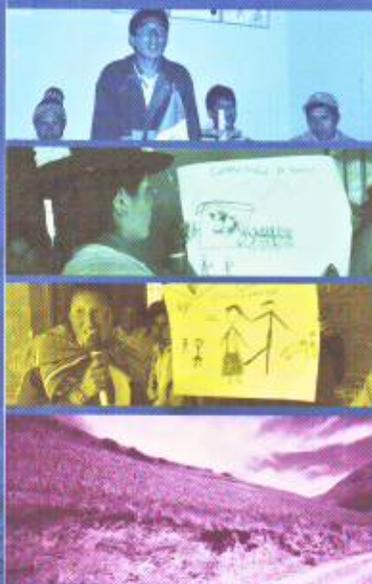
Por otro lado, así como hemos visto en el enfoque del proyecto, el desarrollo es el proceso de expansión continua de las capacidades (conocimientos, destrezas y relaciones) y de los derechos de las personas, cae por su propio peso la necesidad de que el proyecto, desde una perspectiva de equidad, haya incorporado la perspectiva de género en todo su accionar. Ello es así, porque el proyecto ha logrado entender que el género es un elemento constitutivo de las relaciones personales y sociales de las comunidades, en la medida que expresa los roles que se adjudica a los varones y a las mujeres y, a partir de las cuales, valora y jerarquiza sus actividades. Más aún, el enfoque de género en este proyecto ha sido especialmente determinante por cuanto se trata de intervenir en zonas tradicionales e intensamente afectadas por los contrastes y por las inequidades entre varones y mujeres en el acceso y distribución de los recursos y de los beneficios del desarrollo.

En ese sentido, el proyecto ha buscado proactivamente que las mujeres puedan expresar sus necesidades y desarrollar su potencial particularmente en los espacios públicos comunitarios, en donde la promoción de la participación y representación femenina en las organizaciones, puede

constituir un medio eficaz de asegurar un desarrollo humano y socialmente igualitario. Por ello, el proyecto ha puesto en práctica el postulado según el cual no es posible pensar en la actualidad en un desarrollo rural eficaz y que lucha contra la pobreza y la exclusión sin una apreciación equitativa y justa de los aportes y roles de las mujeres y de los hombres, como tampoco es posible el desarrollo si persisten las desigualdades en el acceso y en la toma de decisión sobre los recursos así como en los beneficios logrados y, por ende, sin reforzar las posibilidades y derechos de las mujeres rurales.

Luis Salazar Ochoa  
Consultor

Lima, Abril 2006



**IPA Z**

INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN Y PROMOCIÓN  
DE DESARROLLO Y PAZ EN AYACUCHO

