Producimos más, cuidamos nuestros recursos y podemos organizarnos mejor



Sistematización de experiencias implementadas en las provincias de Huancavelica, Acobamba y Angaraes







Sistematización de experiencias

Producimos más, cuidamos nuestros recursos y podemos organizarnos mejor



Sistematización de experiencias implementadas en las provincias de Huancavelica, Acobamba y Angaraes

Paula Villarruel Vallejo

Asociación Madre Coraje Centro de Desarrollo Andino Ruru Inca

Asociación Madre Coraje

c/. Méndez Núñez, n 2 – 11401 Jerez de La Frontera telf. 956 33 20 26 – 902 51 07 51 fax 956 33 92 64 www.madrecoraje.org proyectos@madrecoraje.org España, Julio 2006

Sede Perú

Av. Riva Agüero 373 El Agustino Telefax 3272391 peru@madrecoraje.org Lima, Perú, Julio 2006

Centro de Desarrollo Andino Ruru Inca

Jr. San Ignacio 128 – Urb. San Antonio Telefax 067753136, email: ruruinca@qnet.com Huancavelica, Peru, Julio 2006

Coordinación: Asociación Madre Coraje

Corrección de estilo: Ruth Lozano V.

Diseño e impresión: SINCO Editores • sincoeditores@yahoo.com

Esta publicación fue hecha gracias al apoyo de la Junta de Andalucía, España.

Índice

Int	roducción	11
1.	Antecedentes	13
2.	Marco conceptual: sistematización y sus implicancias, enfoques que subyacen a las acciones de los proyectos	15
3.	Aproximación a las condiciones de inicio de los proyectos	19
4.	El desarrollo de las actividades en los ámbitos	28
5.	Resultados	42
6.	Coherencias en el desarrollo de las experiencias	51
7.	Lecciones aprendidas con las intervenciones	58
8.	Perfil de capacidades a desarrollar	65
9.	Bibliografía	67
And		
Me	todología de la sistematización	68

Sistematización de experiencias

Agradecimientos

Al equipo de profesionales de la Asociación Madre Coraje, quienes coordinaron este trabajo y aportaron con sus ideas y comentarios.

Al equipo del Centro de Desarrollo Andino Ruru Inca que facilitó el trabajo de recopilación de la información y contribuyó con sus conocimientos.

A los comuneros y comuneras de las microcuencas de Pantachi - Chontacancha, Chopcca e Ichu, por su valiosa colaboración compartiendo sus experiencias.

Sistematización de experiencias

Presentación

En el departamento de Huancavelica desde hace mas de veinte años, diversas organizaciones han realizado experiencias sobre desarrollo rural buscando reducir la pobreza. De esta manera han sido implementados varios proyectos, logrando la mayoría cumplir sus objetivos, con debilidades, fortalezas, problemas, dificultades y generando oportunidades e impactos a favor o en contra, sin embargo mayormente esta valiosa información no se ha ordenado ni mucho menos se ha divulgado perdiéndose la oportunidad de generar la reflexión y construir aprendizajes.

El principal obstáculo es la falta de tiempo, pues muy pocas veces tomamos la decisión de hacer un alto para reflexionar sobre todo lo que hemos hecho, las actividades sobran en detrimento de la reflexión.

La segunda barrera es la poca costumbre o habilidad para realizar tareas de documentación, reflexión y análisis de lo actuado, se cree erróneamente que la sistematización debe ser llevada solo por especialistas.

El presente trabajo pretende iniciar un proceso de reflexión continua en las actividades que desarrolla La Asociación Madre Coraje con el fin de generar conocimiento entre la propia institución, con las contrapartes y sobre todo para los campesinos que serán finalmente quiénes dirijan su propio desarrollo.

Madre Coraje reafirma que la sistematización debe ser más que un proceso de recopilación o escritura un proceso de construcción de conocimiento.

No se trata de saber sólo que se hizo, ni como se hizo sino de saber qué hemos aprendido, esa es la diferencia cualitativa de esta publicación y que presentamos a fin de generar más conocimiento.

Manuel Conde Aldude Coordinador Equipo Perú Asociación Madre Coraje

Introducción

En los últimos años, en la discusión sobre el desarrollo, reaparece con fuerza el tema de la sistematización como un proceso e instrumento vinculado a la gestión de proyectos. Esta revaloración tiene muchas explicaciones, sin embargo desde la perspectiva de una organización financiera/ejecutora como es el caso de la Asociación Madre Coraje (AMC) se podría sustentar la pertinencia de la sistematización, de sus intervenciones en la necesidad de conocer la calidad de los procesos desarrollados y los aprendizajes que retroalimentan el trabajo.

Es la razón por la cual, el objetivo de la presente consultoría es principalmente la sistematización de las lecciones aprendidas, los logros más relevantes y la contribución a los procesos de desarrollo local, de las experiencias realizadas entre Ruru Inca y Madre Coraje en el período 2001 a 2006, las cuales fueron:

"Mejorar la organización y gestión de la micro cuenca del río Ichu Margen Izquierda para un manejo sostenible de los recursos naturales en el Distrito de Yauli, provincia de Huancavelica."

"Potenciar el desarrollo agropecuario para obtener una seguridad alimentaria sostenible de las comunidades campesinas de la micro cuenca de Chopcca en los Distritos Paucará y Yauli, provincias de Huancavelica y Acobamba."

"Mejora de la producción y de la productividad agropecuaria en la subcuenca Pantachi-Chontacancha en los Distritos de Anchonga, Ccochaccasa y Yauli, provincias de Angaraes y Huancavelica." Los logros principales de estas intervenciones se encuentran a nivel de la mejora del manejo de recursos naturales, de la producción y de la productividad agrícola y pecuaria. Destaca por su proyección y sostenibilidad la experiencia de los fondos rotatorios en dos comunidades del ámbito de Chontacancha.

A partir del análisis de las experiencias se identificaron lecciones importantes:

A nivel de diagnóstico: para la realización de diagnósticos adecuados es tan importante tener una metodología efectiva como la perspectiva integral que permita una adecuada interpretación y contextualización de la problemática.

Sobre los enfoques del proyecto: Para orientar las acciones hacia objetivos definidos es necesario tener claridad en la concepción del desarrollo y los enfoques de los proyectos.

Sobre la metodología de intervención: Se reafirma el valor de respetar la institucionalidad local vigente, privilegiando la participación de la población en todo el ciclo del proyecto.

Sobre las limitantes de las intervenciones: Cuando los factores, señalados como limitantes de las intervenciones son condiciones pre existentes del contexto, no es posible desarrollar iniciativas creativas para hacer frente a estas y otras dificultades.

Sobre los factores que facilitan el éxito de la intervención: Los factores institucionales y de gestión del Proyecto, son tan importantes como una buena propuesta programática, para garantizar los buenos resultados.

Sobre la adopción de las propuestas tecnológicas: La adopción de las propuestas tecnológicas requiere de la conjunción de una serie de factores complementarios e indispensables, si uno de éstos falla, no será posible la adopción en el grado esperado.

Sobre las alianzas y relaciones interinstitucionales: Sin una adecuada articulación de esfuerzos de todos los actores presentes en el ámbito de intervención de los proyectos, es difícil promover procesos de desarrollo.

Antecedentes

En noviembre del año 2000 la Asociación Madre Coraje AMC y el Centro de Desarrollo Andino Ruru Inca, suscribieron un convenio de colaboración por un periodo de cuatro años para impulsar una serie de acciones de desarrollo en las provincias de Huancavelica, Acobamba y Angaraes, a favor de las poblaciones retornantes y en condiciones de pobreza, cuando el período de conflicto armado que afectó esta zona terminó. Esta zona ya constituía un ámbito de trabajo de Ruru Inca desde el año 1993, a través de diferentes proyectos con una orientación definida sobre el manejo integral de micro cuencas y de desarrollo productivo.

A partir de entonces la Asociación Madre Coraje tuvo una presencia regular de asesoría en la construcción de un modelo de intervención para la zona. Como resultado de este esfuerzo se ha implementado varios procesos de trabajo, especialmente a nivel territorial; paralelas a iniciativas para promover la ampliación de capacidades, principalmente en productores campesinos de la zona¹.

Enel contexto de intervenciones del CDA Ruru Inca, en 1999 se desarrolló la sistematización de la experiencia de "Desarrollo Agroproductivo con las organizaciones femeninas en la Microcuenca de Chopcca, Huancavelica", correspondiente a la implementación de tres proyectos productivos con organizaciones de mujeres, con financiamiento de

¹ Tomado de los términos de referencia de la presente consultoría.

Oxfam Gran Bretaña. El objetivo de esta sistematización fue ordenar y analizar la intervención en sus aspectos estratégicos, metodológicos y de resultados sobre la posición y condición de las mujeres.

Como lecciones principales se resalta el papel de la cultura local campesina como componente básico del desarrollo de las comunidades alto andinas y la coordinación interinstitucional como factor de optimización de recursos, entre otras.



Marco conceptual: Sistematización y sus implicancias, enfoques que subyacen a las acciones de los proyectos.

El término sistematización tiene muchas acepciones, característica que lo hace demasiado flexible para los fines que se requiere cuando se le asocia con la práctica profesional en el campo de la promoción social². Es así, que la sistematización puede referirse a situaciones que van, desde hacer la memoria o relatoría de una determinada actividad hasta un proceso de producción de conocimientos, con una clara connotación pedagógica.

Más allá de pretender describir estructuradamente o dejar constancia de lo actuado, el equipo de profesionales del Centro de Desarrollo Andino (CDA) Ruru Inca entiende la sistematización como "un proceso que le permite recuperar las experiencias desarrolladas en las propuestas de los proyectos; así como los cambios, resultados, logros e impactos de su intervención en diferentes aspectos (aspecto social, económico, cultural) de la vida de los pobladores beneficiarios de los Proyectos desarrollados. Para ello, se plantea analizar las experiencias más relevantes, con el fin de extraer lecciones que sirvan para mejorar la práctica; además, aportar a la generación de nuevos conocimientos".³

Es así que la apuesta del equipo por la sistematización se orienta principalmente al aprendizaje a partir del análisis de lo actuado.

² Ayllón, Rosario: "Sistematización de Experiencias y Producción de Información". Diploma de Especialización en Diseño y Evaluación de Proyectos Sociales. PUPC, 2003.

³ Taller de Sistematización con el equipo del Centro de Desarrollo Andino (CDA) Ruru Inca, Huancavelica, 2006.

Los proyectos de desarrollo constituyen la expresión de una serie de enfoques o formas de interpretar la realidad, que está determinada por la actuación de quienes lo ejecutan. Aunque en los documentos de diseño de los proyectos sistematizados no se precisa la concepción de los enfoques, a partir de las actividades planteadas en los ellos y de las opiniones del equipo de Ruru Inca/ AMC, se deduce que las intervenciones se basaron principalmente en: la Seguridad Alimentaria, la Gestión de micro cuenca para el manejo sostenible de los RRNN⁴ y la perspectiva de Género.

El enfoque de Seguridad Alimentaria: según la definición establecida en la Cumbre Mundial de la Alimentación [1996], se refiere a una situación donde "todas las personas, en todo momento, tienen acceso físico, social y económico a alimentos suficientes, seguros y nutritivos que satisfagan sus necesidades dietéticas y preferencias alimentarias para una vida activa y saludable"; y como tal, tiene diversas maneras de abordarlo: considerando la **disponibilidad** de alimentos de producción propia o en los mercados, el **acceso** que depende a su vez del nivel de recursos familiares (capital, mano de obra, conocimiento y precios); y la **utilización**, que tiene un aspecto socioeconómico y otro biológico.

Para la AMC y el CDA Ruru Inca, la Seguridad Alimentaria se entiende desde una perspectiva de disponibilidad de alimentos, que considera la mejora en técnicas de la producción, para mejorar la seguridad alimentaria. A través del incremento de indicadores de producción de carne y leche, es decir aumentar la disponibilidad de alimentos, especialmente para mejorar la nutrición de los niños"⁵. En la memoria institucional se plantea más como un fin que como un enfoque: "CDA Ruru Inca formula proyectos para comunidades campesinas orientadas a: "en el corto plazo garantizar la seguridad alimentaria de la población en situación de extrema pobreza, mediante la reactivación y acondicionamiento de la base productiva..."⁶

⁴ Proyecto Ichu: "Mejorar la Organización y Gestión de la Microcuenca del Río Ichu Margen Izquierda para un Manejo Sostenible de los Recursos Naturales". Centro de Desarrollo Andino Ruru Inca, Huancavelica, 2004

⁵ Entrevista a Manuel Conde, representante de AMC

⁶ Centro de Desarrollo Andino Ruru Inca: "Memoria Institucional 1991-2002, Huancavelica-Perú, 2002".

El enfoque de gestión de micro cuencas para el manejo sostenible de los RRNN: El CDA en sus documentos no precisa la definición de este enfoque, en la práctica se ha abocado más al manejo que a la gestión de cuencas. Las iniciativas de impulsar la Organización Multicomunal y el Comité de Gestión de Cuenca son algunos elementos que muestran la intención de trabajar con el enfoque de gestión de cuencas.

"Considerando la cuenca como unidad de planificación, las acciones que en ella se desarrollan implican una serie de actividades que fundamentalmente implica la participación de la población en la toma de decisiones. Dourojeanni (1994), define la gestión como la actividad de coordinación tanto desde la toma de decisiones hasta la ejecución de acciones. La gestión de cuencas implica la administración de los recursos en procesos previamente planificados y llevados a consenso con la activa participación de la población involucrada (población, organizaciones, instituciones), considerando la sostenibilidad del ecosistema"7.

Antesana (2002) muestra la diferencia entre la gestión y el manejo de cuencas:

Manejo de cuencas

- en la zona especialmente suelo, aguas bosques y pastizales
- Uso de los recursos con visión técnica, administrativa y económica
- Los Niveles de participación son por compromiso o convocadas por e La participación de todos un solo sector, y no hay manejo de información.

Gestión de cuencas

- Administración de recursos naturales | Proceso que incluye la planificación, considerando la demanda social y cultural; y definida con la activa participación de la población.
 - Toma de decisiones por los actores con visión de futuro.
 - actores, para superar aspiraciones individuales y compartir intereses comunes.
 - Brinda adecuada información a la población para comprometer su participación para la gestión.
 - Son pilares de la gestión la participación y la concertación.

⁷ Bajo Urubamba. Una experiencia de gestión con población indígena amazónica, Comité de Gestión para el Desarrollo Sostenible de la Cuenca del Bajo Urubamba – Cusco, 2006.

Enfoque de Género: para el CDA Ruru Inca y la AMC la "equidad de género es un aspecto fundamental en el desarrollo rural, en la sostenibilidad y en el proceso de desarrollo mismo de las personas. Si estas personas sufren de cualquier forma de exclusión y discriminación en el proceso, éste de ninguna manera podrá ser sostenible en el tiempo; es por eso que cuando hablamos del enfoque de género en el desarrollo rural hablamos del análisis que se debe hacer en las relaciones de poder que existen en la comunidad, entre hombres y mujeres en un contexto social, económico, cultural e histórico determinado"8.

Este ha sido un reto permanente que se refleja en diversos documentos (Proyectos, Memoria institucional, etc.), que en su momento significó la ejecución de un Diagnóstico Participativo de Género, a fin de obtener una mejor integración de este enfoque en las estrategias de intervención. Sin embargo, no es muy visible en la práctica del equipo actual.

⁸ Centro de Desarrollo Andino Ruru Inca y otros: "Desarrollo Rural con equidad. Una experiencia de Diagnóstico Participativo de Género". Huancavelica, 2005.



Aproximación a las condiciones de inicio de los proyectos

No es usual establecer una línea de base al terminar un proyecto, sin embargo remitirse a las condiciones sobre las cuales se inició es un ejercicio necesario para apreciar los cambios más relevantes producto de la intervención. Aún es más aleccionador, comparar las miradas de los diferentes actores para apreciar hasta qué punto existió y existe sintonía entre sus perspectivas acerca de los problemas y las prioridades de desarrollo.

A partir de los diferentes documentos institucionales y de las apreciaciones de quienes ejecutaron las actividades de los Proyectos (equipo CDA Ruru Inca y población beneficiaria) se presenta una aproximación a las condiciones de inicio de las intervenciones.

Actividad agrícola: Baja producción y productividad

Debido a la diversidad de pisos ecológicos en la zona de intervención, existe una variedad de productos agrícolas; de éstos, los principales son la cebada en grano, papa, maíz amiláceo, trigo, haba, arveja, olluco y la mashua⁹. Tanto en los documentos (Proyectos, Diagnóstico de Chontacancha), como en la opinión del equipo del CDA Ruru Inca y de los comuneros y comuneras, se menciona como un problema crítico la baja productividad, por los bajos rendimientos de estos cultivos;

⁹ Arroyo, Juan: "Diagnóstico de zonas de intervención de Madre Coraje". Huancavelica, 2005.

incluso en tierras de aptitud agrícola comprobada¹º. Por ejemplo, los equipos de Chontacancha, Ichu y Chopcca reportan los siguientes rendimientos al inicio del Proyecto: en la zona alta, papa nativa 4 ton/ha, avena forrajera 12 ton/ha, cebada: 0.8 Ton/ha. En la zona baja, papa mejorada 5- 8ton/ha, trigo 0.7 ton/ha; maíz 0.6-08 ton/ha; arveja, 0.8 ton/ha; haba: 0.6-0.7 ton/ha.

Esta baja productividad se explica, principalmente por razones tecnológicas, como el uso de semillas de baja calidad (semillas propias, no mejoradas, degeneradas) y la escasa y deficiente práctica de riego (riego sólo por inundación porque el agua no es suficiente, no hay cómo almacenarla, escasa infraestructura de riego, inadecuada distribución de agua, pérdidas por filtración – que llegan al 70% - con el correspondiente deterioro de las áreas de cultivo). Desde la mirada de los beneficiarios/as, se señalan además otras causas, tales como la presencia de enfermedades (rancha, tiper, gusano en la papa según la observación de los beneficiarios de Chontacancha) y las malas prácticas agronómicas "el maíz se sembraba en surco y no daba buen resultado" 11.

En el plan de desarrollo distrital 2002-2004 de la Municipalidad de Anchonga, se señala también, la influencia de los cambios en la estructura de propiedad de las tierras en la baja producción y productividad de la zona; ésta se considera un factor prioritario en cualquier propuesta de cambio tecnológico, porque normalmente se encuentra fuera del control de las intervenciones externas.

En el proyecto Chopcca "Potenciar el Desarrollo Agropecuario para una Seguridad Alimentaria Sostenible de las Comunidades Campesinas de Chopcca" (2004), se refiere como problema la pérdida de la variabilidad genética del germoplasma andino de papa nativa, que está en proceso de extinción debido a la introducción de variedades mejoradas híbridas; que está poniendo en riesgo un producto con un enorme potencial.

^{10 &}quot;Existe una aptitud agrícola probada de estas tierras, ahora comunales y parceladas, porque antes de la Reforma Agraria fueron terrenos de hacienda. En dicha época la producción agropecuaria, según los propios comuneros era abundante; incluso la producción de papa, cereales y carne de esta zona cubría las necesidades alimentarias de la provincia. Los rendimientos de los cultivos son bajos". (Proyecto Ichu)

¹¹ Taller de Sistematización??? beneficiarios en Ichu, 2006.

Conservación de recursos naturales: malas prácticas

Como problema central se señala que al inicio de los proyectos los suelos estaban degradados, erosionados, con baja fertilidad (0.5% M.O) y escasa cobertura vegetal, como producto de malas prácticas de conservación de suelos; por ejemplo, se abrían surcos en el sentido de la pendiente, no se cercaban los pastos, habían pocos árboles, mal manejo de la actividad forestal y otros factores como la falta de capacitación y organización para la conservación de los recursos naturales (Proyecto Ichu: 2002). Éstas apreciaciones coinciden íntegramente entre los diferentes actores de los tres ámbitos.

En el plan de desarrollo distrital de Anchonga 2002-2004 se indican otros factores de degradación de los suelos como la sobreexplotación de tierras y la escasa restitución de nutrientes a consecuencia de la limitada economía del campesino, que no le permite cubrir los elevados costos que significa la práctica de la fertilización¹².

Actividad pecuaria: ganadería extensiva y mixta con ganado criollo

Un tercer problema identificado se refiere a la producción ganadera. En la zona predomina el ganado ovino, que representa el 63.2% del total de la población ganadera, seguido por las alpacas con el 14.6% y el ganado vacuno con un 12.8%¹³.

Desde diversas fuentes se señala que la actividad pecuaria, al inicio de los proyectos era extensiva y mixta, con ganado criollo; manteniéndose un sistema de movilidad entre la zona alta y baja, en función de la disponibilidad de humedad: "criábamos ganado criollo, ovejas con cachos, todos juntos, en un solo corral había alpacas, vacas, ovinos; esto en forma comunal. Los hijos seguían a los animales, donde sea pastaban"¹⁴. Señalan que la resistencia de los pastos cada vez era menor (0.5 u.a ovino/Há/año), percibiéndose un proceso de desertificación y la presencia de especies invasoras por el alto sobrepastoreo. (Proyecto Chopcca, 2004).

¹² Op cit Arroyo, 2005

¹³ Op cit Arroyo, 2005.

¹⁴ Taller de Sistematización con beneficiarios en Ichu, 2006.

Igualmente, se menciona una gran escasez de alimentos entre agosto y octubre, sólo había pastos naturales; lo que repercutía en bajos pesos respecto al promedio nacional (vacunos de 250 – 300 Kg.) y producción de leche escasa (250 –300 l/ año): "no había leche, los precios eran bajos y los animales estaban muy flacos... la producción de leche antes era de 1.5 lt". Otro problema, que se cita, es el alto índice de enfermedades parasitarias externas -"los animales tenían muchas pulgas, piojos, etc."- e internas -"estaban todo flacos, con jallo"-. Situación que se explica por las deficiencias en la crianza -"No sabíamos administrar nuestros animales"-, mal manejo genético, escaso control sanitario, uso limitado de medicamentos y vitaminas.

Como problemas derivados de los anteriores, se puntualizaron:

Producción destinada principalmente al autoconsumo y altos niveles de intermediación comercial

Se relaciona a la producción agrícola y algunos productos ganaderos (lana, cuyes), en los ámbitos de Ichu y Chopcca, que eran principalmente de autoconsumo, por la limitada producción "había sólo para comer, los precios eran bajos y no alcanzaba para comprar otras cosas" (beneficiarios de Ichu y Chopcca). A diferencia de estos ámbitos, en el diagnóstico de Chontacancha (2002) se indica que el 85% de los ingresos de las personas entrevistadas provenían de la venta de papa y cebada, quiénes también vendían el 50% de su producción de hortalizas, se comercializaba el 50% de la producción de vacunos, el 70% de ovinos, además del 15% de alpacas, huevos, cuyes, chuño.

Se señala asimismo que el sistema de comercialización tenía un exceso de intermediarios (82% vendía a rescatistas) y se daba principalmente en espacios locales, en las ferias dominicales distritales, en mercados y ferias provinciales y en menor medida hacia el mercado nacional; manteniéndose una relación comercial con Huancayo, Ayacucho, Ica y Lima¹⁵.

Salud y alimentación: niños y mujeres con problemas nutricionales

En diferentes fuentes escritas (diagnóstico Chontacancha, Proyecto Ichu) se indica al inicio de los Proyectos, la existencia de una dieta deficiente en cuanto al consumo de verduras (poco consumo de verduras, sólo cebolla de rabo) y proteínas (cuy una vez al mes, huevo y leche mensualmente...), que además se relaciona con la incidencia de enfermedades infectocontagiosas. Según la versión de los beneficiarios/ as la convivencia con los animales dentro de las casas traía consigo enfermedades que afectaba a los niños.

Se mencionan igualmente, problemas de desnutrición en niños y mujeres y un alto índice de enfermedades infectocontagiosas (dos de tres niños en la zona sufre de alguna enfermedad infecto contagiosa entre los 0 a 12 años) que no les permite un desarrollo normal y los afecta emocionalmente (Proyecto Ichu 2004-2005).

No se precisa, exactamente, los tipos de déficit nutricionales ni las enfermedades consecuentes, lo que no permite relacionar la alimentación y la salud.

Ingresos: por debajo de la línea de pobreza extrema

Se reporta, un ingreso *per capita* anual de US\$ 232.00 y US\$ 158.00 en ámbitos de los proyectos Ichu y Chopcca, respectivamente. En el diagnóstico de Chontacancha, el 90% de entrevistados indica que el ingreso mensual fluctúa entre 0-100 soles y el 7.5% señala que sus ingresos están entre 100-300 soles mensuales; estos últimos son quienes tienen educación secundaria o superior técnica. Se observa, que la mayoría de la población, se encuentra por debajo de US\$ 1.00 de ingreso diario; es decir en una situación de extrema pobreza.

Los ingresos provienen principalmente de la venta de la producción agrícola, pecuaria, venta de mano de obra y de otras actividades como la artesanía y la fabricación de sombreros de lana.

Y como problemas causales de los primeros se determinaron:

Servicios productivos limitados

En el diagnóstico de Chontacancha, así como en los talleres de sistematización con los beneficiarios, se percibe como un problema importante la falta de **capacitación y asesoría técnica** (55% de entrevistados señalan que no reciben asesoría técnica agropecuaria). Estos servicios, estaban destinados principalmente a quienes tenían mayor grado de educación (secundaria completa o incompleta) y por lo tanto no se incluía a las mujeres. Se considera como un problema relativo este tema y no como una condición de partida, el heterogéneo nivel de instrucción de la población.

En el diagnóstico de Chontacancha se menciona que el 12 % de familias tuvieron **acceso al crédito** alguna vez. En el Proyecto Chopcca se señala que se carece de financiamiento para renovar las semillas.

Carencia de servicios básicos

En los talleres de sistematización con beneficiarios y beneficiarias se resalta la situación de la precariedad de las viviendas "las casas eran de paja". "todo desordenado, en un solo cuarto" y del servicio de agua potable "eran puquios, era muy lejos y todos tomaban del mismo sitio, animales y personas". La situación de los servicios básicos en el departamento de Huancavelica aún es más precaria, porque solamente el 33.3% de hogares cuenta con abastecimiento de agua de red pública, sólo el 8.6% de viviendas cuentan con el servicio, el 50% cuenta con servicios de alumbrado eléctrico (a pesar de ser el principal departamento generador de energía eléctrica del país) y el 1% de viviendas cuenta con servicio de telefonía fija¹6. Estas carencias tienen una serie de consecuencias, que van desde los problemas de salud de la población hasta sus mínimas posibilidades de articularse e informarse.

En el diagnóstico de Chontacancha se informa que tres cuartas partes de los entrevistados se atendían en el puesto de salud y dicen que la atención es de regular a buena; sin embargo en Ichu se reporta que no habían campañas de vacunación para los niños. Esto ilustra la situación respecto a los servicios de salud en Huancavelica: la infraestructura que tiene el Ministerio de Salud es deficiente en número, carecen de equipamiento y la disponibilidad de profesionales asignados, por cada 10,000 habitantes es la más baja del Perú¹⁷.

Educación: persistencia del analfabetismo, especialmente femenino

En el departamento de Huancavelica se mantiene una situación deficitaria de los servicios educativos, que se evidencia principalmente por la alta tasa de analfabetismo en el área rural y especialmente en el grupo de mujeres. En el año 2000 en la provincia de Huancavelica, el 24.6% de la población era analfabeta; en Acobamba este porcentaje era de 31.1% y en Angaraes de 38.3%¹⁸; mientras que el porcentaje de mujeres analfabetas en el departamento era de 68.1%¹⁹. Situación que resaltan los comuneros y comuneras, por las implicancias que tiene en términos de sus relaciones con el exterior y con la pobreza "los hijos no querían estudiar porque no tenían zapatos", "Antes éramos más tímidos por la falta de la educación, éramos nerviosos" (Testimonio de beneficiarios de Ichu). De igual manera, debido a la falta de información "No teníamos información, no hablábamos" (beneficiarios de Chontacancha)

Aunque los comuneros y comuneras se remontan en sus recuerdos a épocas anteriores a la intervención, se señala en varios documentos que este problema persiste y es una gran limitante para el desarrollo de los Proyectos. No obstante, la situación parece ser heterogénea, porque en la línea de base del Proyecto Chontacancha, se reportan datos bastante diferentes: 45% de familias, con hijos en secundaria, 80% en primaria y el 2.5% de hijos que no estudian; lo cual mostraría una situación privilegiada de esta zona, donde el tema educativo no debería significar una gran limitante al desarrollo del Proyecto.

17 ibid 18 ibid 19 Proyecto Ichu 2004.

Relaciones inequitativas de género

A partir de fuentes diversas, se considera que existían relaciones inequitativas entre hombres y mujeres. Situación que se demuestra en la limitada participación de las mujeres en la toma de decisiones, los escasos liderazgos femeninos, su limitado acceso a los recursos; razones que a su vez condicionan su participación en las actividades de los Proyectos. Los beneficiarios de Chopcca indican que se desvalorizaba a la mujer y que ésta estaba aislada. La promotora social del equipo del CDA refiere que antes *"eran muy machistas y tradicionales"*.

Otros aspectos que se consideran en la descripción de la problemática de los Proyectos fueron:

Limitaciones en la gestión comunal

Los documentos de los Proyectos citan como problemas la falta de organización comunal, las limitaciones en la gestión y la falta de compromiso y de capacidades. Destacan además que los dirigentes comunales no son democráticos y que "les falta conocimiento e interiorización en temas de género y DDHH". El equipo de Chopcca también hace referencia a la desarticulación comunal.

A diferencia, del diagnóstico de Chontacancha, donde se señala que la mayoría de comuneros calificaba como regular la gestión comunal. Aunque no se explicita la relación con el Proyecto, se menciona que los Chopcca²⁰ todavía conservan sus autoridades milenarias como los "varayoq" (quienes se encargan de poner orden en la comunidad) y aún practican el ayni y la minka. Asimismo, mantienen algunas prácticas comunales festivas como el "vigawantuy" ligada a la construcción de locales comunales.

Estas situaciones diferentes tuvieron implicancias en las estrategias de intervención planteadas por los proyectos, que priorizan la organización comunal como unidad de interlocución.

²⁰Población que habita en la Cuenca Chopcca, compuesta sobretodo por indígenas yanaconas de la época de la Hacienda.

²¹ Actividad tradicional que consiste en que las comunidades de la zona alta se organizan para trasnportar enormes troncos (vigas) para la construcción de sus locales comunales o escuelas; se realiza de manera festiva

Actores de desarrollo presentes en la zona

Diversos actores estuvieron presentes en la zona al inicio de las intervenciones, algunos con operaciones similares (fitotoldos, conservación de suelos, etc.), pero con enfoques diferentes, como la superposición de acciones, falta de coordinación entre ellas. Se señalan entre las instituciones públicas a FONCODES, Caminos Rurales, el MINSA, PRONAMACHS, el MINAG, Ministerio de Educación, PRONAA; y entre las privadas a Caritas, SICRA, Mina Buena Ventura, Yapuq Proder, DESCO, ADRA Ofasa, INAPRO, CARE. El equipo expresa, que el asistencialismo que es practicado aún por la mayoría de éstas instituciones, constituye un problema para las intervenciones de desarrollo.

Existen organizaciones femeninas de segundo nivel como la Federación de Mujeres de Yauli (FEMUCAY), la Federación de Mujeres de Congalla que cuentan con el apoyo de diferentes fuentes de cooperación para su fortalecimiento.

En los últimos cinco años, los municipios empiezan a ejercer un rol importante en el desarrollo de sus jurisdicciones; gestión que se percibe como regular en el diagnóstico de Chontacancha, aunque no se precisan las razones. Por otra parte, empiezan a surgir las asociaciones de municipalidades (en Angaraes Sur, Angaraes Norte) que se ocupan también de temas de desarrollo (electrificación, riego, seguridad alimentaria) e impulsan los espacios de participación y diálogo a nivel local y regional.

A nivel regional, desde el año 2000, el CDA Ruru Inca participa en la Mesa de Concertación Departamental de Huancavelica; éste es el espacio regional donde se coordinan las acciones de lucha contra la pobreza de los actores locales.



El desarrollo de las actividades en los tres ámbitos

La experiencia en la microcuenca Pantachi -Chontacancha

En el periodo 2001 - 2002, se desarrolló un pequeño proyecto titulado: "Ordenamiento del espacio productivo de la Microcuenca del río Pantachi", que involucraba a las comunidades de Cunyacc, Rupascca, Antacancha, Castilla, Tantaccato, Aymasurco, Tucupampa, Occerumi, Ccoyllor, Husnupata y Cima del distrito de Yauli.

Se desarrollaron actividades de construcción de zanjas de infiltración y terrazas de formación lenta, instalación del vivero forestal, cercado de praderas naturales, instalación de 5 has de semilleros de cultivos andinos en surcos en contorno, instalación de cultivos andinos diversificados, instalación de pastos cultivados, instalación de módulos de crianza de cuyes, implementación de botiquines veterinarios y campañas de sanidad animal, construcción de pozas de chuño, capacitación a promotores comunales, líderes y comuneros y la extensión educativa.

En esta etapa resaltan las actividades de formación del equipo técnico del CDA Ruru Inca en género, andragogía (educación de adultos), descentralización, utilización de energía solar, elaboración de marco lógico con la facilitación de los profesionales de Madre Coraje.

En el año 2001, después de la realización de la propuesta anterior, se formula un Proyecto más integral denominado "Mejora de la Producción y Productividad Agropecuaria en la Sub Cuenca Pantachi-

Chontacancha", acogiendo las expectativas de los alcaldes distritales y las comunidades campesinas para resolver cuatro grandes limitaciones: a. Bajos niveles de producción agrícola, b. deficiente crianza pecuaria, c. bajos niveles de organización comunal y, d. falta de organización en gestión de aguas. En el 2003, en el marco de esta intervención, se firman convenios y compromisos a nivel comunal con 20 sectores beneficiarios: Rupascca, Tucupampa Centro, Quishuar, Cima, San Pedro de Mimosa, Ccochaccasa, Velasco Pucapampa, Unión Nuevo, Progreso, Huarirumi, Atalla, Chontacancha Centro, Ocopilla, Sillapata, Parco Alto, Pariacclla, Alto Marayniyocc, Ñahuimpuquio SPO, Chacapunco Centro; de los distritos de Yauli (Huancavelica), Ccochaccasa y Anchonga (Angaraes). El trabajo propuesto fue de apoyo al desarrollo agropecuario y el enfoque de manejo de cuencas.

Eneltranscurso deltrabajo desistieron 2 sectores: Cunyaccy Antacancha, por decisión propia, los que enviaron documentos solicitando su retiro del proyecto. Los motivos para esta decisión fueron la imposición e intereses personales de las nuevas autoridades, desorganización comunal, solicitud de remuneraciones por los trabajos de parte de los comuneros y aumento de la migración de los pobladores. Es así, como el equipo considera a otras comunidades nuevas aledañas, como Ñahuinpuquio S.P.O. y Ocopilla que venían gestionando el apoyo del proyecto con memoriales y solicitudes²².

Experiencia en la microcuenca de Ichu

El proyecto "Potenciar la Capacidad Productiva Agropecuaria en forma sostenible en La Microcuenca del rio Ichu Margen Izquierda", se inicia en enero del 2002 en las comunidades de Sachapite Centro, Cceroncancha, Vista Alegre, Occotuna, Uchcus, Chacarillas, Miraflores, Villa Hermosa, Pucara Atalla y Sillaccasa. Este proyecto, es una continuación a dos experiencias anteriores, los proyectos "Desarrollo sustentable de las comunidades de las Microcuencas de Chopcca e Ichu" y el Proyecto "Potenciar la capacidad productiva agropecuaria en forma sostenible en la microcuenca del río Ichu", desarrolladas entre los años 1992 y 2000.

²² Taller de sistematización con el equipo del CDA Ruru Inca y entrevista al equipo de Madre Coraje.

Para dar seguimiento a las acciones del proyecto anterior se inicia el 2003, una segunda etapa de la intervención con el proyecto "Mejorar la Organización y Gestión de la Microcuenca del Río Ichu Margen Izquierda para un Manejo Sostenible de los Recursos Naturales", en las mismas comunidades. Esta intervención busca consolidar los avances en la base productiva y "fortalecer las organizaciones locales que darán sostenibilidad a la propuesta". El énfasis es el aprovechamiento racional de los recursos naturales, especialmente del agua.

El proyecto plantea seis resultados: 1) Acondicionamiento de la infraestructura, 2) Incremento de rendimientos con técnicas mejoradas, 3)Manejo adecuado de pastos y control sanitario del ganado, 4)Capacitación de líderes y promotores comunales, 5) Mejores relaciones interinstitucionales para un desarrollo de la Microcuenca y 6) La mejora en las condiciones de salubridad de la población.

Experiencia en la microcuenca de Chopcca

El C. D. A. Ruru Inca intervino en la sub cuenca Chopcca a partir del año 1992, por invitación de los líderes comunales de Chucllaccasa-Chopcca y la comunidad de San Juan de Ccarhuacc. Posteriormente, luego de la realización de un diagnóstico participativo comunal, desarrolla, el proyecto "Potenciar el Desarrollo Agropecuario para una Seguridad Alimentaria Sostenible de las Comunidades Campesinas de la Microcuenca de Chopcca" del 2002 a 2005. Actividades que igualmente se realizaron con el objetivo de tener una buena base productiva en la producción agrícola, pecuaria y de protección al medio ambiente.

Se organiza la intervención en 03 zonas: zona alta, conformada por las comunidades de Pucaccasa, Ccollpaccasa, Dos de Mayo y Santa Rosa; zona media, constituida por las comunidades de Huachhua, San Pedro y Libertadores, y la zona baja, conformada por las comunidades de Ccasapata, Sotopampa, Chucllaccasa, y Chuñunapampa.

Posteriormente, en el año 2005 se elabora la propuesta "Dinamizar las actividades Productivas Agropecuarias en la Sub cuenca Chopcca – Margen Derecha", en la misma línea de mejora de la producción agropecuaria y de acuerdo al Plan Estratégico de Desarrollo Distrital.

Los ejes de desarrollo agropecuario del proyecto son la conservación y protección de recursos naturales, cadenas productivas para la comercialización, fortalecimiento de organizaciones y gestión agropecuaria; se menciona el "enfoque de gestión de cuencas, comprometidos con sentar bases sólidas de organización".

Estrategias y Metodología

Una de las estrategias de trabajo en los tres ámbitos está relacionada a la modalidad de trabajo con la población, ya sea teniendo como interlocutor a la comunidad, a grupos organizados de comuneros o a las familias.

- En Chontacancha, al inicio del proyecto se trabajó a nivel comunal, luego debido a las dificultades en la asunción de responsabilidades, en el período 2004 a 2005 se reorienta el trabajo, principalmente a nivel grupal (84% a nivel grupal y 16% a nivel comunal).
- En la microcuenca de Ichu, el trabajo desarrollado se realizó a nivel grupal, con excepción de Occotuna. Esta modalidad de trabajo dio mejores resultados porque había una mayor responsabilidad en los días programados para cada acción, más adelante se cambia la modalidad de trabajo comunal a trabajo familiar en la implementación de fitotoldos y almacenes.

Una variante de esta estrategia es trabajar con los alumnos de los centros educativos, es el caso de la implementación de un fitotoldo en el Centro educativo de Vista Alegre en Ichu, para promover y difundir su uso. Complementariamente se han desarrollado talleres de extensión educativa.

 En la cuenca de Chopcca las acciones se realizaron con grupos organizados y a nivel comunal, dependiendo de la envergadura de las actividades. Los trabajos a nivel comunal fueron para la construcción del bañadero pecuario, la construcción de las infraestructuras de riego y la instalación de plantaciones forestales; el resto de actividades se efectuaron con grupos organizados. En la última propuesta se trabaja sobre todo a nivel familiar "el apoyo a través de la comunidad hace invisible los resultados, las familias con las que trabajamos se llamarán puntos focales de desarrollo (PFD)²³".

Otra de las estrategias constituye el trabajo con comités y promotores agropecuarios para facilitar la ejecución de los proyectos y para la administración de los bienes, insumos o para programar la realización de las actividades.

- En Chontacancha, fueron muy importantes los comités de obras para la programación y ejecución de las faenas y los promotores apoyaban en la organización de los trabajos.
- En la Microcuenca de Ichu, en el proyecto inicial se conformaron los comités y promotores agropecuarios para administrar los bienes, insumos, semillas y también para realizar el trabajo de seguimiento técnico. En el período 2004 a 2005 se trabaja en el fortalecimiento de los comités de gestión de las 10 comunidades beneficiarias, mediante acciones de sensibilización y capacitación en organización.

La asistencia técnica y la capacitación permanente, estaban destinados a garantizar el seguimiento a las actividades y el fortalecimiento de la transmisión de conocimientos técnicos en el área agrícola, pecuaria y social. En los tres ámbitos se realizaban, sobre todo, como acompañamiento de las actividades, a veces de manera centralizada o por sectores.

- En Ichu se hacían para autoridades, promotores y organizaciones entre ellas a las organizaciones femeninas.
- Igualmente en la Microcuenca de Chopcca, las capacitaciones continuas se realizaban con la participación de promotores y la población beneficiaria; éstas se desarrollaron en forma puntual y focalizada en 03 zonas, programándose 01 día por zona, de acuerdo al plan de capacitaciones.

²³ Proyecto "Dinamizar las actividades Productivas Agropecuarias en la Sub cuenca Chopcca – Margen Derecha". CDA Ruru Inca. Huancavelica, 2005.

La realización de giras agropecuarias o pasantías, se utilizaron para conocer otras experiencias y facilitar el intercambio con otras instituciones promotoras y permitir la innovación de las líneas de acción. Estas se impulsaron a nivel de productores y también de técnicos profesionales del equipo.

- En el caso de Chontacancha, a consecuencia de éstas giras, se incursionó en la promoción de hierbas aromáticas, sistemas agrosilvopastoriles, artesanía, transformación de granos, panificación y la transformación de lácteos (producción de yogurt).
- Con el Proyecto Ichu, se realizó una gira a Valle Grande (en Cañete) y otra a la región de Cajamarca con los promotores líderes y el equipo técnico.
- Durante la implementación del Proyecto Chopcca también se realizó una gira de intercambio de experiencias, al Cusco, con una delegación de promotores y profesionales; ésta comprendió visitas a diversas instituciones que realizan trabajos afines, como el Instituto de Manejo del Agua y Medio Ambiente (IMA), CEDEP AYLLU, ARARIWA y la Estación "ANDENES" del INIEA.

La realización de concursos fue una estrategia que se utilizó para estimular el alcance de los logros, algunas veces entre productores individuales y otras entre comunidades.

- En Chontacancha se efectuó un concurso intercomunal, con el objetivo de sensibilizar en el mantenimiento y recuperación de los recursos naturales; en la construcción de terrazas de formación lenta y barbecho, zanjas de infiltración, así como en las plantaciones de chillhuar.
- En Chopcca se realizó un concurso de productores agropecuarios en la comunidad de Ccollpaccasa.
- Otra de las estrategias aplicadas fue la participación permanente en las asambleas comunales, para la programación de las actividades convocadas por el equipo técnico en coordinación con las autoridades y el comité de gestión, y para suscribir compromisos y convenios; a fin de garantizar la buena marcha del proyecto.

La ejecución de actividades empleando los saldos presupuestales (por diferencias en el tipo de cambio de moneda); si bien no constituye estrictamente una estrategia, ha funcionado como tal en los tres ámbitos, debido a la flexibilidad existente para disponer de ellos, --sea para ampliar la cobertura de las acciones exitosas o también para incursionar en otras nuevas, en función de las necesidades de cada proyecto.

La utilización de Fondos rotatorios fue una estrategia utilizada para la dotación de semillas e insumos; éstos se establecieron en todas las comunidades de los tres ámbitos, sin embargo actualmente sólo funcionan exitosamente en dos comunidades del ámbito de Chontacancha.

Una estrategia institucional, apoyada por la fuente cooperante fue la capacitación del personal técnico de los tres ámbitos de intervención sobre diversos temas relacionados a las áreas de trabajo, tales como la producción ecológica, la perspectiva de género y la educación de adultos, etc.

Otra modalidad de trabajo constituyó la entrega de semillas mejoradas, como compensación a la mano de obra en los trabajos comunales de infraestructura productiva. Ésta se aplicó puntualmente en Ichu.

Actividades

Las actividades se desarrollaron principalmente dentro de las siguientes áreas:

Mejoramiento de la producción agrícola

Comprendió la ampliación de áreas de cultivo, diversificación de la producción e introducción de variedades mejoradas, mediante la implementación de semillas e insumos y la construcción de almacenes para semillas de papa.

 En Ichu, se promovió la producción y el manejo de semilleros de papa nativa, cebada, trigo, quinua, habas, avena, maíz y hortalizas, a través del uso de semillas mejoradas; las mismas que se entregaron como compensación a los trabajos comunales de infraestructura productiva.

- En Chontacancha se ampliaron las áreas de cultivos de papa, cebada, haba, avena y maíz; asimismo, se introdujeron semillas de nuevas variedades (papa Amarilis, cebada UNA 96, arveja cultivar CB Americana y tarwi). Al mismo tiempo, se realizó la construcción de almacenes familiares de papa con 17 familias, de las 11 comunidades del ámbito.
- En Chopcca, se implementó con semillas e insumos a 11 comunidades de la zona baja de la microcuenca y se efectuó la construcción e implementación de almacenes semilleros de papa. También se instaló parcelas demostrativas de 5 variedades de cebada (Yanamucro, Centenario, UNA-80, UNA-96, UNA-95, Zapata) en la comunidad de Ñahuinpuquio S.P.O., para evaluar su adaptabilidad y rendimiento en la zona.

Otra de las actividades está relacionada con la producción de hortalizas para mejorar el nivel nutricional de las familias beneficiarias. Ésta se realizó en los tres ámbitos:

- En Chopcca, se construyeron 3 invernaderos tipo túnel, en las comunidades de Chucllaccasa y Dos de Mayo.
- En Chontacancha se instalaron cultivos de hortalizas mixtas a nivel familiar durante la campaña agrícola 2004 2005; actividad que motivó especialmente la participación de mujeres y niños.

Además, se promocionó la producción orgánica a través de la preparación de abonos orgánicos sólidos (bocashi y compost) y líquidos (biol); estas actividades se desarrollaron en los ámbitos de Chontacancha y Chopcca.



Producción de compost en Chopcca

Mejoramiento de la producción pecuaria

Se desarrollaron actividades de construcción de infraestructura productiva, instalación de módulos de crianza de animales menores, implementación de botiquines veterinarios y de reproductores vacunos.

- En Chopcca se construyeron 02 bañaderos pecuarios que se encuentran ubicados en las comunidades de Ccasapata y Ccollpaccasa y se instalaron módulos para la crianza de cuyes mejorados, esta actividad se financió con los saldos presupuestales.
- En Chontacancha se promovió la crianza de animales menores mediante la construcción de galpones e instalación de módulos de crianza de aves de postura de la línea Hy line (se fracasó con esta línea y se reemplazó con la criolla).
- En la microcuenca de Ichu se implementaron botiquines veterinarios y se dotó de reproductores vacunos a las 10 comunidades; se capacitó a los promotores y comités pecuarios en el uso, manejo y administración de los mismos. También se realizaron campañas de sanidad animal en las comunidades de Sachapite Centro y Miraflores.

- En Chontacancha se promovió la crianza de animales menores mediante la construcción de galpones e instalación de módulos de crianza de aves de postura de la línea Hy line (se fracasó con esta línea y se reemplazó con la criolla).
- En la microcuenca de Ichu se implementaron botiquines veterinarios y se dotó de reproductores vacunos a las 10 comunidades; se capacitó a los promotores y comités pecuarios en el uso, incluyendo el manejo y administración de los mismos. También se realizaron campañas de sanidad animal en las comunidades de Sachapite Centro y Miraflores.

Manejo y conservación de suelos:

Se realizó a través de actividades de manejo de praderas mediante cercos, manejo de canchas, repoblamiento de pastos naturales, instalación de pastos cultivados, ligadas a las actividades de manejo de agua.

- En Chontacancha se realizaron actividades de recuperación y manejo de praderas naturales mediante cercos, repoblamiento de pastos naturales y manejo de canchas.
- En Ichu se cercaron áreas de pastos nativos y cultivados. Se incrementaron las áreas de pastos cultivados en las comunidades de Sachapite Centro, Cceroncancha, Vista Alegre, Occotuna, Uchcus, Chacarillas, Miraflores, Villa hermosa y Sillaccasa.
- En Chopcca se instalaron áreas de pastos cultivados perennes como Rye grass, Trébol rojo y se dotó de insumos agrícolas. También se instalaron 04 has adicionales de pastos cultivados, financiados con los saldos presupuestales.

Se realizaron en los tres ámbitos, actividades de reforestación con especies naturales y exóticas a nivel grupal y comunal, para el mejoramiento del medio ambiente.

 En la zona de Ichu, se instalaron y se realizó el seguimiento a plantaciones forestales en las comunidades de Cceroncancha y Chacarilla. Por iniciativa propia, la comunidad de Vista Alegre replicó esta labor. • En Chopcca, se trabajó en el manejo de plantaciones forestales y se instalaron 03 has. con cercos de protección (esta última utilizando saldos presupuestales).

La construcción de terrazas de formación lenta (TFL) y de zanjas de infiltración (ZI); se implementó de manera continua durante todos los períodos de intervención, en los tres ámbitos.



Apertura de zanjas de infiltracion en Chontacancha

Manejo de agua y riego

Se efectuaron inventarios de los recursos hídricos en cada una de las zonas de los proyectos, planos de ordenamiento y zonificación de las áreas productivas, instalación e implementación de sistemas de riego por aspersión, para optimizar el uso de los recursos hídricos a nivel grupal y familiar.

• En Chontaccancha, se efectivizaron en las comunidades de Huarirumi, Pariaclla, Cima y Chontacancha.

- En Chopcca se instaló un módulo de riego por aspersión en la comunidad de Huachhua / San Roque.
- En Ichu se realizaron trabajos de identificación e inventario de los recursos hídricos de las comunidades de Cceroncancha, Chacarilla, Pucara Atalla, Occotuna y Miraflores (manantes y sus caudales), con el fin de planificar e implementar adecuadamente los sistemas de riego parcelario.

Además se construyó infraestructura de riego y se realizaron acciones para el fortalecimiento de las organizaciones de regantes.

- En la microcuenca de Ichu se construyó un canal de 550 Km en la comunidad de Pucara Atalla. Al mismo tiempo se realizaron acciones de fortalecimiento del Comité de Regantes, para una mejor distribución del agua y la consolidación del padrón de regantes.
- En el ámbito de Chopcca, se construyeron: una poza artesanal, una toma de captación y una línea de conducción entubada en la comunidad de Santa Rosa.

En el ámbito de Chontacancha en la comunidad de Ccochaccasa se instalaron microsistemas de agua de uso múltiple (entubado, toma captación y distribución) para mejorar las condiciones de salubridad de la población, en convenio con los sectores salud y educación. Además se realizaron capacitaciones a los alumnos del centro educativo, para el buen uso del agua.

Articulación al mercado

• Estas actividades se efectuaron en la Microcuenca de Chontacancha y están relacionadas a la transformación y comercialización de la producción agrícola y pecuaria. Entre ellas figuran: la instalación de módulos y la capacitación en transformación de lácteos para la producción de yogurt; un estudio de comercialización de la cebada, para identificar los mercados locales, regionales y nacionales; la participación en ferias agropecuarias; el Primer Encuentro de Productores Agropecuarios, Forestal y de Transformación de Lácteos, Primer Festival de la Cebada y Papa Nativa.



Festival de papas nativas en la micro cuenca de Pantachi Chontacancha

Acciones relativas al Género

En Chontacancha se realizó un diagnóstico de género, para tener un mejor conocimiento sobre los roles de mujeres y varones en la zona. Como producto de este trabajo se realizó la publicación del documento "Desarrollo Rural con Equidad", cuya publicación se hizo gracias a la alianza interinstitucional entre La Junta de Andalucía, SNV de Holanda y Madre coraje.

Otra actividad relevante fue la destinada a la sensibilización de los varones con la finalidad de proporcionar el espacio necesario a las mujeres en la asunción de responsabilidades y en el liderazgo de las organizaciones comunales y de base.

En la zona de Ichu se motivó constantemente, la participación de la población femenina, a pesar de la resistencia de los varones.

Alianzas y coordinaciones inter institucionales

Se entablaron para algunas actividades concretas y puntuales

- En Chontacancha, se han establecido alianzas con los gobiernos locales y otras entidades del lugar mediante la cual se han instalado 2 macroinvernaderos de mas de 700 metros cuadrados para la producción de hortalizas orgánicas. Además se han hecho actividades conjuntas de forestación en la comunidad de Cochaccasa.
- En la zona de Chopcca se apoyó en la elaboración del Plan Estratégico de Desarrollo de la Nación Chopcca, en coordinación con el gobierno Regional -Proyecto AMARES, CARE – PERU y otras instituciones. También se participó en la formulación de los planes de desarrollo estratégico de las comunidades de Libertadores y Tinkerccasa.

Otras acciones

• En el último Proyecto en la zona de Chopcca se realizaron eventos de capacitación en temas de liderazgo, organización y gestión local (autoestima, organización y funciones, tipos de gestión, desarrollo local; planes de desarrollo; presupuestos participativos, democracia y problemas comunales).

Resultados

Los logros

Tanto para el equipo del CDA Ruru Inca como para los productores/as e instituciones sobresalen más los resultados en el manejo de recursos naturales y aquellos productivos ligados a la seguridad alimentaria, que aquellos relacionados a la gestión de las microcuencas.

Con relación a la producción para la seguridad alimentaria

Se reconocen como los principales logros de las intervenciones, el incremento de la producción y la productividad agrícola y pecuaria. Debe mencionarse, el incremento de la producción de cultivos andinos y andinizados (papa mejorada, cebada, avena, haba) mediante la instalación de semilleros y la adopción de tecnología apropiada (15 has en Ichu, 40 ha. en Chopcca y 46 ha. en Chontacancha); la instalación y funcionamiento de fitotoldos para la producción de hortalizas, manejados en forma familiar, bajo la conducción de las mujeres (10 fitotoldos en Ichu, 03 Invernaderos en Chopcca); incremento de áreas de pastos cultivados asociados (15 ha. en Chontacancha, aproximadamente en 20 ha. en Ichu y 40 ha. en Chopcca).

Igualmente se incrementó la producción de leche de 3 a 9 litros por día, debido a la instalación de pastos cultivados y a su buen manejo, fruto de la capacitación permanente. Se considera también un resultado importante, la producción del cuy a nivel familiar consecuencia del adecuado manejo, especialmente en las comunidades de Ichu y Chopcca.

En Ichu, resalta además, la adopción de prácticas de agricultura orgánica, como la elaboración de abonos orgánicos Biol y Bocashi.

En opinión de los beneficiarios, las actividades más importantes por sus resultados, fueron aquellas relacionadas al mejoramiento de la producción agrícola, tales como: la implementación de semilleros de papa, las mejoras en las técnicas de cultivo (distanciamiento en la siembra), la producción de fertilizantes orgánicos (biol y compost) y los fitotoldos. Estos últimos, por su aporte a la alimentación, permiten una producción más sana y la utilización de los recursos existentes en la chacra (lo que constituye un ahorro suplementario).



Produccion de hortalizas en fitotoldo en Chopcca

De la misma forma, aquellas actividades destinadas a la producción pecuaria como el mejoramiento de pastos (enmallado), la instalación de pastos cultivados, implementación de botiquines veterinarios, la dotación de reproductores para mejoramiento del ganado vacuno y la instalación de bañaderos. Particularmente, las mujeres valoran más la crianza de animales menores... "De la existencia de puquiales se hace el reservorio de agua, desde allí se instala los sistemas de riego por aspersión, se instaló en tierras de algunos comuneros que ahora tienen pasto asociado sembrado que sirve para dar de comer a nuestros animales como la vaca, oveja, a los cuyes, ahora ya tenemos alta producción de leche, y los animales ya viven en sus respectivos corrales" (taller de beneficiarios).

En cuanto al manejo de recursos naturales

En los tres ámbitos de intervención se destaca la ampliación de las áreas de producción agrícola en laderas mediante prácticas conservacionistas como las terrazas de formación lenta y las zanjas de infiltración (240 ha. en Chontacancha, 10 ha. en Ichu y 60 ha. en la microcuenca de Chopcca).

Se señala como logros la instalación de 12 ha., de superficie bajo riego tecnificado (por aspersión) en 5 comunidades de Chontacancha; la ampliación de la producción de cultivos en 2 campañas al año en Chopcca mediante manejo tecnificado del agua y la instalación de 6 módulos de riego por aspersión en Ichu.

Otro logro es la recuperación de praderas naturales a través de cercos y nuevas prácticas de manejo; un total de 70 has. en Chontacancha y 40 Has. en Chopcca. Un resultado relacionado es la obtención de semillas de pastos naturales en la zona baja de Ichu.

Se menciona también como logro la ampliación de la cobertura forestal bajo sistemas de bosques macizos y sistemas agropastoriles, con especies nativas y exóticas: 166 has. en Chontacancha, 30 has. en Chopcca y 2 has. en Ichu.

Los beneficiarios valoran la mejora en la infraestructura y la instalación de sistemas de riego por aspersión; aprecian también aquellas destinadas a la conservación de suelos como las terrazas de formación lenta, la forestación, el manejo de surcos de acuerdo a la pendiente. Las zanjas de infiltración no son muy apreciadas porque los comuneros y comuneras no ven el beneficio inmediato para la comunidad, además éstas se instalan en las zonas altas de la comunidad y demandan mucha mano de obra y esfuerzo.

Estos importantes logros a nivel técnico productivo tienen como base un adecuado diagnóstico de los problemas técnicos y las demandas de la población. A esto se suma la experiencia del equipo en los aspectos técnicos, el conocimiento de la zona, la confianza y el trabajo horizontal con la población campesina, apoyada en el dominio del quechua. Se incluye la predisposición de las familias beneficiarias para aportar con mano de obra al desarrollo de las acciones, y la disponibilidad de terrenos y agua.

En organización y capacidades para la sostenibilidad

Se ha conformado y fortalecido la gestión de los comités comunales a nivel de microcuenca, que son los encargados de las acciones de riego y del manejo de fondos rotatorios. Hay que subrayar que se evalúa su gestión democráticamente, para que sea imparcial.

En las comunidades de Chacapunco y Ñahuinpuquio San Pedro de Occo funcionan dos experiencias de fondos rotatorios que apuntan a ser sostenibles. Se explica el éxito de estas acciones por la buena articulación entre el nivel comunal y el grupal; las organizaciones comunales respaldan a los grupos solidarios en sus iniciativas. Ver recuadro.

Fondo Rotatorio de Ñahunpuquio San Pablo de Occo

Es manejado por la comunidad y por el Comité en mutuo acuerdo y coordinación; tiene una Junta Directiva conformada por: Presidente, secretario, tesorero, vocal y tres promotores entre ellos 2 varones y 1 mujer. (El Presidente es también presidente de la comunidad)

La forma de organización del fondo fue sugerida por los profesionales de Ruru Inca, pero los pobladores la han adecuado a su realidad. ("El comité de gestión del fondo sugerido por Ruru Inca ha sido aceptado, siempre y cuando sea parte de la organización comunal").

Actualmente tienen una cartera de 11 prestatarios a quienes se les ha otorgado entre 48 a 120 kg. de semilla de papa a cada uno.

También se presta en dinero, que proviene de la venta de semilla de primera calidad; actualmente se ha prestado a una Empresa de Occotambo que procesa cereales, un monto de S/. 2,000.00 soles bajo contrato; a un interés del 4% mensual.

Con el resto del efectivo del fondo ha comprado combustible por un monto de aproximadamente S/.1,180.00, para venta (esta iniciativa ha sido tomada pensando en la posibilidad futura de crecimiento de este rubro cuando se termine la carretera, que unirá directamente Lircay con Huancavelica y que pasará cerca al pueblo).

Fondo Rotatorio de Chacapunco

Es un fondo comunal, se inició el 2003 con S/.2,000.00, ahora tienen aproximadamente S/.8,000.00

Prestan en efectivo, montos menores a S/. 500, por un plazo máximo de 4 meses, con posibilidad de renovar; previo pago de los intereses. Estos préstamos son para actividades diversas: agricultura, artesanía, negocio de ganado. Desde este año han acordado prestar hasta por un monto de S/. 1000.00 (a un prestatario para negocio de artesanía).

Los ingresos del fondo provienen de la venta de papa del semillero, la que seleccionan y venden, sobre todo la 1º y 2º. También producen avena, cebada y haba.

Con una parte del monto de la venta de la campaña del 2005, a sugerencia de los propios comuneros han comprado una computadora para uso de los escolares del pueblo. Están pensando comprar una fotocopiadora para el próximo año.

Los comuneros manifiestan que nunca ha habido morosos ya que todos se conocen, y tienen éxito "porque están organizados y hay confianza en la rectitud de los prestatarios".

✓ El éxito de estas experiencias se debe a varios factores: el grado de confianza existente entre los comuneros como producto de la unión y buena organización comunal, una evaluación eficiente de los prestatarios: si cuentan con recursos productivos para asumir el préstamo y el pasado crediticio, sólo se presta a quiénes no tienen deudas con otras entidades o personas. El principal factor de éxito es que están administrados directamente por la comunidad, en un caso mediante el comité de administración del fondo, en el cual participa el presidente comunal y en el otro directamente por la directiva comunal. En ambos casos existen promotores agropecuarios (varones 88% y mujeres 12%) que apoyan en el manejo correcto del fondo rotatorio.

Fuente: entrevista a los miembros de los Comités de Fondos Rotatorios

En este aspecto la población no identificó logros concretos, posiblemente porque las intervenciones en del componente tuvieron menor intensidad o porque su percepción de logro es diferente; recordemos que logro es algo tangible que proporciona un beneficio inmediato.

En la integración de la perspectiva de género

Se considera un logro el haber publicado el documento "Desarrollo Rural con Equidad".

El Equipo técnico ha sido fortalecido en el manejo de metodologías y herramientas en investigación de género, que se traduce en una mayor participación de mujeres en las acciones de los Proyectos.

Sólo en Chontacancha la población identifica como logro la mayor participación de las mujeres; es en este ámbito donde se desarrolló el



La artesanía una actividad importante apoyada con saldos

diagnóstico de género y probablemente hubo una mayor intervención de los/as profesionales encargados del componente social.

En el fortalecimiento de las iniciativas locales

SSe ha fortalecido las iniciativas y capacidades locales a través de la implementación y equipamiento de talleres de producción, como el de panificación, procesamiento de lácteos, herrería y de artesanía textil. Esto ha sido posible por la flexibilidad de uso de los saldos y la apertura del CDA Ruru Inca y la AMC para captar las demandas y potencialidades de la población beneficiaria.

Estas actividades productivas nuevas realizadas principalmente con los saldos de los proyectos (apicultura, fitotoldos, galpón de aves, herrería, panadería, producción de yogurt y artesanía), son valoradas por los comuneros y comuneras porque permiten incrementar los ingresos económicos para familias emprendedoras que contaban con conocimientos previos en cada línea de actividad y que en muchos casos no tenían tierra para realizar actividades agrícolas.

Finalmente, los resultados de los Proyectos han sido posibles por el importante apoyo logístico brindado al equipo técnico institucional, la conformación multidisciplinaria de éste y su identificación con las propuestas de desarrollo planteadas.

Dificultades y limitaciones

Se señalan algunas dificultades a nivel técnico productivo, que tienen que ver con la falta de experiencia en algunos temas nuevos. Éstas están relacionadas con la preparación de ensilado (se malogró el ensilado), manejo de pastos (... no se tuvieron en cuenta factores físicos como el acceso de las familias al agua, la fertilidad del suelo, etc.) por no ser prácticas muy extendidas en la zona o por no tener en cuenta las condiciones necesarias para desarrollar las propuestas ("el fitotoldo es del grupo pero no todos sus miembros se benefician, porque no es suficientemente grande y a veces sólo uno o dos *son favorecidos*")²⁴.

En los informes y en las opiniones del equipo del CDA, los factores climáticos constituyen un elemento importante para obtener resultados. Estas apreciaciones deberían relativizarse porque se trata de cuestiones que están dadas, bajo las cuales se tiene que actuar y no se pueden controlar fácilmente.

Se refieren asimismo a dificultades externas a las intervenciones como la superposición de acciones con otras instituciones públicas y privadas llámense el MINAG, PRONAMACHS, CARITAS, FONCODES, PRO VIAS, Municipios; peor aún cuando éstas son de carácter asistencial, y que repercuten en la participación de la población (se compite por captar mano de obra).

También se indican limitaciones provenientes de problemas de organización de las comunidades, los cuales determinaron que después de un tiempo de iniciados los proyectos se opte por trabajar con grupos de interés y no con toda la comunidad.

No se evidencian resultados a nivel de articulación de las comunidades, ni de las instancias organizativas creadas por los Proyectos en una perspectiva de gestión de cuenca: "La coordinación entre las 10 comunidades de la subcuenca, no se logra, no nos organizamos todos juntos para podernos hacer ver y tomar decisiones, es difícil la organización"²⁵. Esta ausencia podría explicarse por la debilidad en el manejo del enfoque de gestión de cuencas por parte de la institución.

De manera similar, las intervenciones no se han articulado efectivamente con los actores y espacios generados por los procesos locales y regionales como son la asociatividad de autoridades locales, la dinamización del movimiento indígena, la reconstrucción del tejido social posterior a la guerra interna, etc. Existe una débil relación con los gobiernos locales y si bien se participa en algunos espacios regionales como la Mesa de Concertación de Huancavelica y redes de ONGs, no se perciben los efectos sobre el desarrollo de los Proyectos, a pesar de que la temática está presente en las referencias dentro del contexto de



Coherencia en el desarrollo de las experiencias

Toda intervención de desarrollo para ser eficiente, en primera instancia, debe partir de un adecuado diagnóstico de la realidad; en función a ello podrá plantearse un diseño apropiado en términos, técnicos, sociales y culturales que responda a los problemas de las poblaciones que se desea resolver. Un buen diseño se traduce en acciones que requieren de una metodología adecuada y capacidades del equipo ejecutor para desarrollarlas. Es así cómo se pueden obtener resultados positivos.

a) El diagnóstico

La forma de realizar un diagnóstico es un aspecto clave en el desarrollo de los proyectos; en la medida que la población se involucre en él, se garantizará la pertinencia y calidad de la información, así como el compromiso futuro.

El CDA Ruru Inca ha realizado diagnósticos situacionales participativos en los diferentes ámbitos, en los cuales se abordó la problemática y se priorizaron las diferentes actividades de los proyectos. Por esta razón, existe un mirada /enfoque común en la percepción de los técnicos, población y en los documentos sobre los principales problemas que atraviesan las comunidades y familias del ámbito de los Proyectos; enfatizando en los aspectos técnico-productivos. Estos se refieren a la baja productividad agropecuaria y aquellos relacionados al deterioro e inadecuado manejo de los recursos naturales como el suelo, agua, pastos y los recursos forestales. Probablemente esta práctica participativa contribuye al asentamiento de las bases de las relaciones

de confianza establecidas entre el equipo del CDA Ruru Inca y la población beneficiaria.

Sin embargo, también existen carencias de información que indican un sesgo técnico y debilidades en la contextualización. En los documentos se hace referencia a problemas de orden organizativo (aunque de manera general), sin embargo ni los técnicos del equipo Ruru Inca ni los beneficiarios/as de los Proyectos inciden en estos temas, cuando se remiten a las condiciones iniciales en que se encontraban al inicio de los Proyectos. Al parecer, el marcado sesgo técnico productivo con el que se realizaron las intervenciones viene "ocultando" la problemática organizacional.

Por otra parte, si bien en los documentos (informes, proyectos, etc.) existe información de contexto, ésta no tiene vinculación con los planteamientos y las propuestas contenidas en los proyectos, que sólo abordan temas técnicos, sin considerar las implicancias (efectos, causas) del contexto; temas como la situación de post violencia y la resistencia de la cultura Chopcca, son mencionados, pero no se traducen en ningún tipo de análisis ni planteamiento.

Trabajar bajo un enfoque de gestión de cuencas, plantea la necesidad de identificar procesos, actores relevantes y sus interrelaciones a partir del diagnóstico. En los Proyectos se aborda parcialmente aspectos del desarrollo de cuencas, pero no como un sistema ni como un proceso, sin tomar en cuenta a los actores clave.

Como marco de las propuestas, se señala el proceso de descentralización y sus implicancias a nivel de gestión local, sin profundizar en las relaciones entre los actores locales ni entre las comunidades campesinas.

Estas fortalezas y debilidades en la lectura de la realidad, marcan el devenir del ciclo de los Proyectos, como se apreciará a continuación.

b) En el diseño de los proyectos

Aunque, entre líneas, se perciben ciertos enfoques tales como: Gestión de Cuencas, Seguridad Alimentaria, Género; éstos no se explicitan ni definen, lo cual no permite contar con un hilo conductor/lineamiento

que oriente las estrategias y la metodología. Asimismo, se percibe vacíos a partir de esta carencia, por ejemplo no se abordan aspectos clave de la gestión de cuencas como las interrelaciones con los actores; se trabaja la seguridad alimentaria desde una perspectiva lineal de oferta de alimentos; la perspectiva de género se plasma en participación de mujeres, etc.

Nuevamente se evidencia el peso de una perspectiva técnica antes que integral; esto podría explicarse por varias razones, entre ellas la formación de los formuladores de los Proyectos, sus experiencias y capacidades y probablemente la poca valoración de los aspectos diferentes a los estrictamente técnicos. Éstos son temas que quedan para la reflexión.

Como consecuencia de lo descrito anteriormente, los objetivos, las líneas de acción y actividades planteadas, dentro del marco específico técnico y productivo, responden adecuadamente a la problemática identificada, a las necesidades y condiciones de las familias y comunidades; no obstante, carecen de soporte en aspectos de gestión de los procesos.

Se cuenta con una buena descripción de los beneficiarios y de criterios para su selección; sin embargo, desde la percepción de los actores externos, existen debilidades en la estrategia actual para la definición de las unidades interlocutoras de los Proyectos, y se considera que el trabajo grupal y familiar aunque es más fácil y eficiente, crea divisionismo y profundiza brechas económicas, sociales y de conocimientos entre la población.

Tanto los resultados esperados, como los indicadores también están muy orientados a dar cuenta de cambios cuantitativos técnicos y productivos, no así de los cambios cualitativos y de desarrollo de capacidades, necesarios para lograr los objetivos.

El análisis de viabilidad mediante las diferentes variables permite tener información valiosa, tal vez excesiva; lo que aporta más a la comprensión del cómo se desarrollará el proyecto, sin llegar a justificar completamente la viabilidad. Es de suma importancia considerar el aspecto de "gestión del proyecto, una vez concluida la intervención" para apuntar hacia la sostenibilidad de las propuestas, a pesar de que los procesos puedan ser de largo aliento.

c) Las acciones realizadas

Existe una percepción homogénea sobre las actividades que se desarrollaron en los Proyectos y sobre la eficiencia del equipo en realizarlas; suele suceder que a veces algunos actores invisibilizan ciertas acciones que no consideran importantes; en este caso hubo plena coincidencia sobre lo actuado. En líneas generales se reconocen como las principales acciones:

- Acciones en el manejo de los recursos naturales relacionadas al suelo, agua y cobertura vegetal: ZI, TFL, sistemas de riego tecnificado, mejora en el manejo y distribución de agua, forestación con especies nativas y exóticas, etc.



Produccion familiar de hortalizas en Chopcca

- Acciones de apoyo a la producción agropecuaria: introducción de semillas de cultivos diversos de la zona, fitototoldos, incorporación de prácticas de agricultura orgánica, introducción de reproductores, cercado de pastos, introducción de pastos cultivados, etc.
- Acciones en el aspecto organizativo y de gestión comunal y multicomunal: capacitación y acompañamiento, conformación de comités de gestión comunal y multicomunal.

Igualmente se coincidió en identificar la estrategia operativa del equipo del CDA Ruru Inca que en términos generales consiste en:

- A partir del reconocimiento de la comunidad como interlocutor válido, se planifica y se organizan las actividades previa consulta con las autoridades y con las instancias de máxima decisión como las asambleas comunales. Al inicio, todas las acciones se desarrollaban comunalmente, sin embargo debido a los escasos resultados por la falta de compromiso y responsabilidad (lo que es de todos es de nadie), fue cambiando a una lógica grupal y familiar (con aval comunal); por ser más apropiada, en cuanto a compartir responsabilidades.
- Se forman instancias de interlocución y enlace (comités y promotores). El trabajo con líderes y promotores como estrategia de irradiación de desarrollo de capacidades ha sido eficiente, tanto para facilitar la intermediación, como para fortalecerlos como referentes tecnológicos que deben ser emulados.
- Es necesario mencionar los aportes tales como la participación de la comunidad con mano de obra, el proyecto con asistencia técnica, capacitación y los insumos.
- Las pasantías como estrategia de interaprendizaje han servido para motivar y estimular fuertemente a la población y los técnicos

Al no existir suficiente precisión del enfoque, no se evidencia una estrategia ni un rol definidos de la institución respecto a los aspectos de gestión de cuencas; en consecuencia, las acciones se han centrado en mejorar el manejo de los recursos naturales.

d) Las capacidades del personal de Ruru Inca

Si bien el equipo del CDA Ruru Inca identificó los enfoques detrás de los Proyectos como se señaló anteriormente, no existe una perspectiva homogénea ni completa sobre ellos; es posible que no hayan contado con suficientes espacios de reflexión sobre estos aspectos, situación muy común entre las instituciones de desarrollo.

Tienen bastante claridad sobre los objetivos, pero no los relacionan con los procesos de desarrollo locales, de cuenca, ni regionales; como resultado de las limitaciones en la contextualización de su trabajo.

El personal del CDA, ha desarrollado una metodología teórico-práctica que facilitó la apropiación del manejo de las propuestas técnicas por parte de los beneficiarios, lo que se evidencia en los resultados. Los Proyectos contemplaban una línea especial de capacitación del equipo técnico, que ha ayudado a fortalecer sus capacidades técnicas y metodológicas.

Se aprecian algunos factores que ayudaron al desarrollo del proyecto, referidos a las capacidades del equipo, como su origen, experiencia de trabajo, conocimiento de la zona y el manejo del idioma quechua, que complementados con sus sólidas capacidades técnicas permitieron obtener buenos resultados a nivel técnico. El asesoramiento de la AMC, que pone énfasis en privilegiar el desarrollo de capacidades del equipo y la flexibilidad en el uso de los fondos (saldos, actividades no previstas) constituyeron otros elementos clave para generar las condiciones de un desempeño eficiente.

Igualmente, las actitudes y el trato horizontal y de respeto a la población (en la mayoría de casos) facilitaron la intervención y la obtención de los logros. En ciertos momentos, algunos técnicos mantuvieron una actitud de "técnico gamonal", debido probablemente a la excesiva valoración de su formación académica; lo que finalmente parece superado.

Al preguntarles acerca de las limitaciones en su trabajo, los técnicos señalaron dificultades externas a su desempeño y al Proyecto, tales como: el nivel educativo de la población, especialmente de las mujeres; el asistencialismo de las organizaciones, presentes en el ámbito y los

fenómenos climáticos. Estas, lejos de ser limitaciones, vienen a ser condiciones pre-existentes que deben ser consideradas al momento de diseñar las estrategias de intervención; lo cual nos indica ciertas dificultades en la capacidad de análisis y probablemente en una actitud de eludir responsabilidades.

Otro aspecto en el cual se observan limitaciones, es la falta de capacidades para una estrategia adecuada de articulación interinstitucional, motivo por el cual no se desarrollaron alianzas estratégicas y se efectuaron solamente coordinaciones puntuales en términos operativos, sin objetivos comunes.

e) A nivel de los resultados

Los proyectos han producido muchos y buenos resultados, la mayoría a nivel técnico; estos resultados, además de lo mencionado anteriormente y relacionado con las capacidades del equipo; se han obtenido, también, debido a la permanencia del equipo en el campo, al seguimiento y a la capacitación permanente. Otros factores esenciales para la obtención de estos resultados, fueron la pertinencia y la coherencia de las propuestas técnicas con la realidad y las facilidades logísticas proporcionadas por la institución.

Resaltan, por sus rasgos de sostenibilidad, los resultados sobre los fondos rotatorios, debido al equilibrio entre el manejo de la lógica comunal y grupal. Nuevas comunidades han adoptado el sistema de fondos rotatorios porque es una de las pocas fuentes de financiamiento; y el sistema y los instrumentos de seguimiento han sido adaptados por los usuarios a su lógica y racionalidad.

De manera similar, se están generando procesos de adopción tecnológica; se replica y se invierten recursos para la instalación de sistemas de riego por aspersión, en las prácticas orgánicas, la recuperación y valoración de los cultivos altoandinos, el mejoramiento de semillas, el cercado de pastos y las terrazas de formación lenta. La adopción de la tecnología se explica por el uso de insumos locales, la poca exigencia en mano de obra y ahorro en la adquisición de insumos. También se empieza una sensibilización sobre las ventajas de una producción limpia.

Al obtener resultados económicos, mayores capacidades técnicas y cambio de actitudes en la población, es posible afirmar que se ha contribuido al desarrollo económico de estas comunidades.

Sin embargo, la escasa vinculación con los otros actores relevantes relacionados al desarrollo de las microcuencas, no permite potenciar los resultados hacia este nivel y se replican los errores producto de la falta de coordinación (duplicidad de acciones, competencia entre instituciones etc.).

Tampoco se han aprovechado debidamente los nuevos espacios y mecanismos de promoción del desarrollo local, comprendidos en el proceso de descentralización.



Lecciones aprendidas con las intervenciones

A. Sobre las implicancias de la perspectiva de los diagnósticos

No basta con tener una metodología efectiva (participativa y estructurada) para hacer buenos diagnósticos; es necesario también, tener una perspectiva más integral que permita una adecuada interpretación y contextualización de la problemática. Esto proporciona los elementos necesarios para diseñar y articular estrategias con la finalidad de obtener una mayor efectividad en la intervención.

Los diagnósticos realizados en cada uno de los ámbitos de intervención de los Proyectos, si bien responden a las necesidades más sentidas de la población, se orientan básicamente a la solución de los problemas técnico productivos; sin una contextualización y sin considerar las implicancias sociales, culturales y organizativas que finalmente son las que determinan la sostenibilidad de los resultados, en términos de gestión de las microcuencas. Por ejemplo, propuestas como los cercos para proteger pastos naturales comunales, no llegan a concretarse porque no se consideró la complejidad de las relaciones alrededor de ellos. También es el caso de los fitotoldos, originalmente diseñados para un manejo comunal y cuya finalidad era contribuir a mejorar la dieta de las familias, posteriormente se "descubrió" que funcionan mejor bajo la conducción de una familia o grupo familiar y que es preferible destinar la producción a la venta, alejándose del objetivo para el que fue creado (mejorar la alimentación de las familias).

Muchas veces el descubrir que las cosas funcionan mejor de manera diferente a lo planteado inicialmente, es sumamente costoso y pueden convertirse en propuestas fallidas, cuyo mayor costo suele ser origen de frustración.

B. Sobre la claridad en los enfoques de los proyectos

Sin claridad en la concepción del desarrollo y los enfoques institucionales es difícil plantear objetivos bien definidos; esto provoca la dispersión de los esfuerzos, dejando la orientación a la iniciativa desordenada de cada uno. Bajo estas condiciones, existe el riesgo de optar por lo más fácil y distraer recursos, que podrían ser utilizados en acciones más congruentes y de manera más eficiente.

Al no existir una definición institucional de los enfoques que respalde las intervenciones de los Proyectos desarrollados, se ha dado primacía a aquellas actividades periféricas a la propuesta de desarrollo de gestión de cuencas. Más aún, cuando en la práctica se ha trabajado con una visión definidamente productivista.

En cuanto al enfoque de gestión de cuencas, se ha privilegiado los aspectos de manejo, antes de aquellos relacionados con la gestión en si misma. Con respecto al enfoque de seguridad alimentaria se ha considerado solo a la disponibilidad de alimentos, quedando desplazados los aspectos de acceso y utilización; en el caso del enfoque de género, pese a los esfuerzos realizados por la institución ejecutora y la AMC para incorporarlo como una apuesta institucional, solo ha sido interiorizado por algunos miembros del equipo en función de su sensibilidad por el tema.

Estos vacíos fueron identificados en algunos informes que señalaban la necesidad de fortalecer la parte social; sin embargo, la responsabilidad recaía principalmente sobre los promotores sociales, sin que los enfoques funcionen como transversales en todas las acciones productivas.

En las intervenciones de los Proyectos se puede apreciar que existen hasta tres niveles de aproximación a los enfoques:

- el primero, que proviene del entendimiento de los "diseñadores pensantes", que normalmente están ubicados en las instancias de decisión;
- el segundo, que se encuentra en la mente de los "ejecutores" de campo, quienes mayormente no tienen un comprensión clara de su contenido, en consecuencia no saben cómo traducirlo en estrategias, acciones y metodologías; y
- el tercero, netamente intuitivo, que es el "cómo cada quien actúa en la práctica". En la medida en que estos tres niveles se encuentren, se logrará la coherencia entre los objetivos de desarrollo que se persiguen y la práctica concreta.

En este proceso influyen diferentes factores que tienen relación con el nivel de formación que tienen los diseñadores y los ejecutores; así como también las "modas" y el énfasis en los temas de desarrollo que muchas veces no toman en cuenta las agendas propias ni las capacidades locales, esto condiciona la forma de intervención que incluso compromete los valores éticos.

C. Sobre la participación:

A pesar de tratarse de una antigua lección, es saludable y útil, reafirmar el valor de respetar la institucionalidad local vigente, en este caso la comunidad, privilegiando la participación de la población y sus representantes, desde el inicio del diagnóstico, la planificación, la ejecución y hasta el seguimiento de un proyecto. Sólo de esta manera se puede lograr el compromiso, la eficiencia y la sostenibilidad buscados.

En los Proyectos, la participación de la población en el diagnóstico y la planificación permitieron diseñar propuestas adecuadas a las demandas; factibles de realizar y que finalmente resultaron apropiadas a las necesidades de la población. Por ejemplo, los Fondos Rotatorios de Chacapunco y Ñahuinpuquio SPO, funcionan exitosamente porque existió la suficiente flexibilidad para que los usuarios de este servicio adecuaran la tecnología crediticia y los instrumentos a su propia

mentalidad y forma de hacer las cosas. Se debe reconocer que en estos casos, las experiencias están respaldadas por un nivel organizativo comunal consistente y sólido.

En la medida en que se promueva la participación, entendida no sólo como la presencia física (traducida en número de participantes en las actividades), sino como un proceso dinámico de intercambio, involucramiento y apropiación de lo actuado; se garantizará la tan deseada "sostenibilidad" que no es otra cosa que la mejora de los niveles de toma de decisiones de la población, hombres y mujeres, sobre su proyecto de vida.

D. Sobre las limitantes de las intervenciones

El considerar como factores limitantes de las intervenciones a las condiciones existentes en el contexto, no permite desarrollar iniciativas creativas para enfrentar a éstas y a otras dificultades; se suele argumentar, de esta manera, la poca o nula obtención de los resultados esperados.

Normalmente, se justifica las dificultades para realizar las actividades con la definición de condiciones como "el bajo nivel educativo de la población, especialmente de las mujeres"; o "los fenómenos climáticos" o "el deficiente manejo del idioma castellano". En consecuencia, no se prevé las medidas necesarias para desarrollar acciones dentro de este contexto y se opta por trabajar de la manera más fácil, profundizando la exclusión de sectores con estas restricciones.

Mas bien las limitantes tendrían que condicionar las capacidades de las instituciones y su personal, para desarrollar propuestas de trabajo que permitan superar estas condiciones: cuán eficientes somos para generar procesos de aprendizaje apropiados a los términos culturales y educativos de la población beneficiaria; nuestra eficiencia para enfrentar una agricultura altoandina con los riesgos climáticos ya conocidos, cuánto de las prácticas ancestrales, sobre la solución de estos problemas conocemos, valoramos y usamos ("cuetes" para alejar la granizada, humo para proteger contra la helada, uso de zoo y fito indicadores etc.), cuánto conocemos sobre la organización de las comunidades para enfrentar el clima y otros factores externos etc.

E. Sobre la adopción de las propuestas tecnológicas

La adopción de las propuestas tecnológicas requiere de la confluencia de una serie de factores complementarios e indispensables, si uno de éstos no está presente o no funciona, no será posible la apropiación en el grado esperado. Algunos factores determinantes, en un contexto altoandino, son la no dependencia de insumos externos, el bajo costo de la innovación, la poca exigencia en mano de obra, los resultados inmediatos y la facilidad de manejo de acuerdo a los hábitos y las costumbres de cada grupo social.

La experiencia de las intervenciones muestra que se aplican y se han adoptado la mayoría de prácticas tecnológicas propuestas, sobre todo cuando aquellas fueron objeto de una lectura adecuada de la realidad y acordes con la demanda, las posibilidades y capacidades existentes; que no requieren de insumos externos, ni costosos; que permiten ahorro y no son exigentes en mano de obra, por ejemplo la adopción y difusión de los sistemas de riego por aspersión para actividades ganaderas, las terrazas de formación lenta, el uso de nivel A y el refrescamiento de semillas, entre otros.

Por el contrario, las propuestas acerca de las zanjas de Infiltración, no fueron bien acogidas porque demandaban mucho empleo de mano de obra y sus resultados, todavía, se aprecian a largo plazo. Igualmente, la mejora de la crianza de aves fracasó con una línea no adaptada a las condiciones del medio (Hy line) y tuvo que ser reemplazada por la línea criolla.

A pesar de que el tema de la adopción tecnológica es un tema crucial y grandemente investigado, no es suficientemente conocido por quienes operan los proyectos (ingenieros, técnicos, promotores, etc.) repitiéndose los mismos errores. Es, entonces necesario socializar la discusión y profundizar la reflexión sobre sus implicancias, las cuales son decisivas, especialmente, en los proyectos productivos.

F Los factores institucionales y el éxito de las intervenciones:

No es suficiente una buena propuesta programática para garantizar buenos resultados, son importantes, también, los factores institucionales y de gestión de Proyectos.

Se consideran como factores claves de los logros de los Proyectos desarrollados, a la flexibilidad en el uso de los recursos financieros, que permite una reorientación de los mismos de acuerdo a los cambios en el contexto o para corregir errores durante su ejecución. Igualmente, el reto para lograr el desarrollo de capacidades del equipo técnico y las facilidades logísticas que mantienen la motivación permanente, además del reciclaje racional de conocimientos.

Asimismo, en sentido contrario, una mala gestión administrativa puede significar cambios drásticos en la orientación de los recursos, afectando la continuidad del flujo de los mismos. Muchas veces los factores institucionales como la administración, la logística, el clima organizacional, la identificación con la misión, la práctica de los valores; a pesar de ser el soporte de las intervenciones, no son considerados como importantes. Esta omisión, en consecuencia, afecta el desempeño del personal así como la imagen y la credibilidad en la institución porque no se puede enseñar lo que no se practica.

G. Las alianzas y relaciones interinstitucionales

Sin una adecuada articulación de esfuerzos de todos los actores presentes en el ámbito de intervención de los proyectos, es difícil promover procesos de desarrollo, porque los aportes de cada actor suelen diluirse frente a la magnitud de los desafíos. Esto requiere establecer alianzas estratégicas en función a objetivos y visiones compartidas y no solamente coordinar acciones operativas.

En el desarrollo de los Proyectos, el CDA Ruru Inca ha realizado coordinaciones y algunas acciones conjuntas, sin embargo no ha llegado a establecer verdaderas alianzas que permitan potenciar los resultados alcanzados y contribuir a la continuidad de los procesos de desarrollo en las tres microcuencas. Esto sucede por tratar de superar

la idea de competir entre pares y no sumar, así como comprender que "una golondrina no hace el verano" y principalmente por tener bien definidos los roles de los diferentes actores del desarrollo. Al respecto, un testimonio que versa sobre el tema nos dice: "... pero quizás desaprovechamos una buena oportunidad para concertar esfuerzos y contribuir con el plan de desarrollo concertado que tiene carácter provincial. Seguro que han trabajado temas que han contribuido con algunos indicadores del Plan. Y eso se debe ir registrando para evaluar el avance del Plan, en cambio, hay otras ONGs que sí han coordinado con la municipalidad" 26

Este aspecto es fundamental cuando se trabaja en gestión de cuencas, porque implica promover procesos participativos, de concertación y de consenso entre los diferentes actores sobre la cuenca, sean estos comunidades campesinas, gobiernos locales, otras organizaciones de base como comités de regantes, organizaciones de productores, de mujeres; instituciones públicas y privadas, gobierno regional, empresarios, etc.

Perfil de capacidades a desarrollar²⁷

En función a las limitantes y dificultades encontradas en el desarrollo de las experiencias, se plantea una serie de capacidades con las cuales es necesario trabajar, tanto a nivel de quienes toman las decisiones como a nivel de los que ejecutan las acciones:

- Conceptualización sobre ópticas de enfoques de desarrollo vigentes, lo que implica indagar sobre nuevos enfoques que se adapten mejor a la realidad y al contexto actual.
- Reforzar las capacidades necesarias para el análisis de contexto; así como las principales tendencias, procesos y sus implicancias en los proyectos.
- Promover las capacidades de reflexión y el análisis en general
- Desarrollar conocimientos y habilidades en la planificación estratégica.
- Fortalecer los conocimientos sobre el proceso de innovación para reforzar la adopción tecnológica e iniciar una etapa proactiva de integración de aprendizajes.
- Definir roles y responsabilidades, en el marco de los procesos de desarrollo local y regional.

• Fortalecimiento de valores y actitudes especialmente de transparencia en la exposición de ideas, en el uso de recursos, en las relaciones interinstitucionales; así como el compromiso para enfrentar los retos y asumir los riesgos.

De acuerdo a las necesidades, potencialidades y debilidades identificadas en la población beneficiaria, se propone orientar el desarrollo de capacidades de acuerdo a los siguientes parámetros:

- Conocimientos y habilidades para la negociación y articulación al mercado
- Información y comunicación sobre oportunidades de mercado, precios, etc.
- Establecimiento de relaciones inter y extra comunales
- Capacidades para diversificar actividades generadoras de valor agregado e ingresos
- · Desarrollo organizacional
- Consolidación de los avances en equidad de género
- Fortalecer la identidad cultural relacionándola con los aspectos productivos y organizativos



Antezana Walter

2002: Gestión de Microcuencas Altoandinas. PRONAMACHCS, Cusco.

Arroyo, Juan

2005: Diagnóstico de zonas de intervención de Madre Coraje, Huancavelica.

Ayllón, Rosario

2003: Sistematización de experiencias y producción de información. Documento del módulo: Metodología para el Diseño y Gestión Operativa de Proyectos Sociales. Diploma de Especialización en Diseño y Evaluación de Proyectos Sociales, PUPC, Lima.

Centro de Desarrollo Andino Ruru Inca

2002: Memoria Institucional 1991-2002, Huancavelica- Perú.

Comité de Gestión para el Desarrollo Sostenible de la Cuenca del Bajo Urubamba

2006: Bajo Urubamba. Una experiencia de gestión con población indígena amazónica-Cusco.

Madre Coraje, SNV y otros

2005: Desarrollo Rural con equidad. Una experiencia de Diagnóstico Participativo de Género. Huancavelica.

Anexo

Metodología de la Sistematización La Estrategia de la Sistematizacion

El proceso de sistematización busca que los equipos de Madre Coraje y Ruru Inca se apropien de las lecciones aprendidas para mejorar sus estrategias y prácticas de trabajo; para ello, la consultoría establece en cada etapa y a través de la metodología definida, la interacción entre el equipo consultor, el personal de Madre Coraje y Ruru Inca y los principales actores involucrados en el desarrollo de las acciones de implementación de los proyectos.

Con el equipo de Ruru Inca se identifica un grupo representativo de productores/as usuarios de sus servicios, así como a un grupo de informantes calificados representantes de los actores locales, tales como los gobiernos locales, ONGs y otras institucioanes.

Énfasis y elementos de análisis

Se analiza el período 2002-2005 debido a que en éste lapso, se desarrollaron Ias experiencias más relevantes.

Se pone especial atención a la percepción de los productores/as usuarios/as sobre los Proyectos.

Se considera como temas transversales para el análisis de las intervenciones al:

- . Género definido como la atención en la diferenciación entre varones y mujeres respecto a su participación en los proyectos y los temas de la consultoría.
- . Medio ambiente, considerando como efectos positivos y negativos en la zona de intervención de los proyectos.
- . Interculturalidad, en el sentido de la afirmación de identidades, valores ligados al derecho consuetudinario y a la justicia alternativa
- . Fortalecimiento organizacional en cuanto a las acciones de mejoramiento emprendidas para fortalecer las organizaciones comunales.
- . El trabajo de recopilación de información en la comunidad realizado preferentemente en quechua para promover una adecuada participación.

Etapas y Plan de Trabajo

Durante el ejercicio de sistematización se planteó tres etapas:

Etapa I: Definición metodológica de la sistematización

Comprende:

- 1.1 Consensuar el entendimiento sobre el concepto de sistematización y sus implicancias
- 1.2 Revisión y reflexión sobre el o los enfoques que subyacen en a las acciones de los proyectos.
- 1.3 Delimitación de la sistematización que abarca: la reconstrucción histórica; el objeto, los ejes, las variables y los instrumentos.

Actividades

Lectura de documentos: revisión bajo la responsabilidad del equipo consultor

- Taller 1 con equipo: Durante dos días de trabajo con equipos de Madre Coraje y Ruru Inca.
- Trabajo de gabinete, con el Diseño metodológico de la sistematización

Etapa II: Recoger la percepción de los actores/as Comprende:

2.1 Recoger las opiniones de productores/as y otros actores/as involucrados en el Proyecto sobre los logros y otros temas importantes para la sistematización.

Actividades:

- Taller con productores/as: un día de trabajo con un grupo de varones y mujeres en una comunidad representativa de cada zona de intervención:
- Entrevistas a informantes calificados: realizadas por el equipo consultor a miembros de Gobiernos locales, representantes de ONG locales, comuneros y comuneras
- El Procesamiento de la Información: donde se procesa y redacta la información obtenida para, posteriormente, ser analizada por los equipos.

Etapa III: Análisis de la información y la obtención de lecciones.

Comprende:

- 3.1 El análisis de la información a partir de la triangulación de las opiniones de productores/as, informantes clave y los equipos Madre Coraje y Ruru Inca.
- 3.2 La obtención de lecciones aprendidas producto de la experiencia del Proyecto.

Actividades:

- Taller 2 con equipo: Dos días de trabajo
- Redacción del Informe final de Sistematización a cargo del consultor responsable con el aporte del equipo.

Sistematización de experiencias

Asociacion Madre Coraje

Organización no Gubernamental para el Desarrollo (ONGD) que contribuye en la creación de un mundo más justo y humano para todos y todas. La misión por la que trabajamos es cooperar en el desarrollo de las comunidades empobrecidas de Perú y de otros países latinoamericanos mediante la ayuda humanitaria basada principalmente en el reciclaje; proyectos de desarrollo sostenible y la educación para una auténtica cultura de la solidaridad con denuncia de la injusta realidad del mundo.

La Asociación Madre Coraje es aconfesional y apartidista; sus principios son la fraternidad e igualdad, solidaridad y gratuidad; respetando la dignidad de las personas como valor supremo, el protagonismo e iniciativa locales, las culturas de los pueblos con los que trabaja y el medio ambiente.

Centro de Desarrollo Andino Ruru Inca

Asociación civil sin fines de lucro que busca contribuir al mejoramiento de las condiciones de vida de la población más deprimida del departamento de Huancavelica y se propone como objetivos:

 Apoyar al fortalecimiento de las organizaciones de base en las comunidades campesinas.

 Promover el principio de equidad de género en las organizaciones comunales.

 Contribuir en el desarrollo de las capacidades humanas en los aspectos técnicos, organizacionales y medioambientales, con el enfoque de manejo integral de cuencas para el uso racional de los recursos naturales.

 Contribuir al desarrollo de la actividad agropecuaria de las familias más pobres de la región.