CAMBIOS LOCALES PARA APORTES NACIONALES

APRENDIENDO DESDE LA EXPERIENCIA DE LA COMUNIDAD

PAYTAPAMPA

El mundo no es
el mundo está siendo.
Paulo Freire

Sistematización elaborada por Rafel Salgado

CONTENIDO

Presentación 4

1. **Introducción** 6
   Sobre las instituciones 11
   Ceproder 11
   Madre Coraje 11
   Broederlijk Delen 11

2. **Sobre el proceso de sistematización** 13
   Alcances y objetivos del estudio 13
   Ámbito del estudio 14
   Precisiones metodológicas 17
   Precisiones conceptuales 19
   Territorio y ordenamiento territorial (comunal) 19
   Sistematización, género e interculturalidad 23
   Desarrollo rural alternativo o alternativas locales al desarrollo 27

3. **El ordenamiento territorial en el Perú** 30
   El ordenamiento territorial comunal 35

4. **La experiencia de ordenamiento territorial de Pataypampa** 40
   Reconstruyendo el proceso 43
   a. Etapa preliminar, un cambio del contexto nacional, regional y local 44
   b. Primera etapa, construyendo los cimientos para la seguridad alimentaria 48
   c. Segunda etapa, conservamos nuestro territorio para la seguridad alimentaria 54
   d. Tercera etapa, nos articulamos al mercado para sostener nuestra calidad de vida 62

5. **Reflexiones sobre el proceso: aportes de la experiencia de Pataypampa** 67
   Aprendizajes 68
   Aportes metodológicos del proceso 69
   Los nudos de la experiencia 74
   Recomendaciones para las réplicas 76

6. **Conclusiones,** aportando al ordenamiento territorial de lo local a lo nacional 81

Bibliografía 85

PRESENTACIÓN

En el Perú, sobre todo en los últimos años, la noción del territorio se ha vuelto cada vez más central en las discusiones sobre el futuro del país y sus sociedades locales. Como se explica en este texto, el territorio es el espacio de reproducción de la vida, donde se relacionan elementos de la naturaleza, la historia y la cultura, así como de los imaginarios y creencias. Los territorios, como espacios de vida, son centrales en los conflictos y luchas sociales del país, puesto que los distintos proyectos territoriales de actores privados, estatales y sociales disputan el futuro de sociedades locales.

La ausencia de políticas adecuadas de ordenamiento territorial y de gestión de conflictos sociales ha contribuido a que estas disputas sean, últimamente, cada vez más explícitas, intensas y violentas. Pero aunque las políticas oficiales de ordenamiento territorial se hayan paralizado o vaciado de potencia, en las comunidades y distritos hay experiencias muy valiosas de ordenamiento territorial, pues como nos señaló Aníbal Quijano: "Ante la incapacidad del Estado y del mercado capitalista de resolver los problemas de la gente, en América Latina la gente siempre se ha organizado para resolver sus propios problemas".

Ciertamente, los pueblos peruanos tienen una larga historia de gestión social del territorio y de los bienes comunes que expresa saberes profundos sobre el agua, la tierra y la naturaleza. A la vez, es cierto que sus prácticas de gestión territorial también han sido afectadas por factores externos e internos, como el conflicto armado, la emigración, la expansión del extractivismo y del consumismo, el cambio climático y las transformaciones dentro de la propia comunidad. Comentarios como "la comunidad ya no es como antes, ya no hay orden y respeto", "los jóvenes no quieren participar de la lógica de la comunidad, prefieren trabajar en la mina" o "las sendas de la naturaleza ya no las podemos entender, porque no coinciden con lo que fue antes" expresan los grandes desafíos futuros de las comunidades en el país. Y justamente las distintas formas comunales y cooperativas son indispensables para enfrentar estos desafíos.

En este contexto de transformación de las comunidades, de debilidad de las políticas estatales de gestión del territorio y de apoyo a las economías comunales, de expansión del extractivismo, y del creciente impacto de la crisis climática y ecológica, el ordenamiento territorial comunal aparece como una estrategia desde abajo para hacer avanzar las discusiones sobre los modos de vida de las comunidades y su implementación concreta en el campo. La experiencia de Pataypampa, provincia de Grau de la región Apurímac, es una de las experiencias más continuas y sólidas de trabajo desde un enfoque de gestión social del territorio, por lo cual decidimos sistematizar su experiencia de ordenamiento territorial.

La sistematización enfoca el ordenamiento territorial comunal (OTC), entendido como la construcción de un horizonte de vida colectiva para la comunidad, y la implementación de decisiones colectivas sobre el manejo del territorio. El OTC ha permitido zonificar el espacio comunal, definirlo y desarrollar tecnologías productivas y ambientales que han superado problemas de conflictos familiares, sobrepastoreo o manejo integral del agua, y potenciar los sistemas productivos y el pastoreo regulado. En Pataypampa, el proceso fue realizado por los campesinos, kamayocs, líderes, dirigentes y autoridades locales, con el apoyo de las ONG Centro de Promoción del Desarrollo Rural - Ceproder (Perú) y Madre Coraje (España), y la posterior colaboración de Broederlijk Delen (Bélgica).

Agradecemos a Rafael Salgado por su trabajo minucioso, comprometido y provocador. Consideramos que la sistematización de esta experiencia permitirá recoger lecciones para procesos similares en otras partes del país, a la vez que genera una discusión sobre la situación actual y los desafíos futuros del proceso. Se ha buscado analizar con cuidado y precisión las relaciones entre el ordenamiento territorial comunal, los procesos productivos enfocados a los mercados, el fortalecimiento del tejido social en la comunidad, la identidad cultural y la justicia de género.

Finalmente, el documento demuestra que el OTC de Pataypampa funciona, a pesar de que la norma no considera este nivel de planificación, concentrada en los niveles regionales, provinciales y distritales. Con ello, demuestra otros caminos posibles, de reflexión sobre el desarrollo y de democracia en el país desde abajo, que podrían contribuir a una gestión más democrática, intercultural, social y sostenible de los bienes comunes y los territorios, contribuyendo a una reducción de la conflictividad social.

1 INTRODUCCIÓN

En el Perú, diversas comunidades vienen desarrollando procesos de ordenamiento territorial (OT) que no son tomados en cuenta en los procesos oficiales, es decir, los que son desarrollados con el acompañamiento del Ministerio del Ambiente. Esta situación no solo limita la potencia de estos procesos comunales, sino que, además, implica que el Estado no incorpore los aportes que desde el nivel local se hacen a la gestión del territorio, lo que refuerza la exclusión histórica de la mayoría de la población, y que se menoscabe la efectividad y legitimidad del propio proceso de ordenamiento territorial nacional.

Una de estas experiencias es el proceso de **ordenamiento territorial en el distrito de Pataypampa, en la provincia de Grau, región de Apurímac**. Desde hace más de 14 años, la articulación entre la comunidad con las ONG Ceproder, Madre Coraje y posteriormente Broederlijk Delen, y con la municipalidad local, ha logrado grandes cambios en el territorio.

Estas organizaciones impulsaron la presente sistematización del proceso de ordenamiento territorial de Pataypampa, con el objetivo de identificar aprendizajes, analizar los desafíos del proceso y promover réplicas de la experiencia, buscando, particularmente, aportes a la gestión territorial local y nacional, a la resolución de los conflictos territoriales, y la promoción de la producción agroecológica.

Para analizar esta experiencia, es importante resaltar que el contexto peruano actual está marcado por una alta conflictividad ecoterritorial, que evidencia un proceso de reconfiguración del uso y ocupación de los territorios y sus bienes naturales. En este panorama, a menudo se disputa el control de los componentes naturales, sociales y simbólicos del territorio.

Esta disputa expresa las diferentes visiones que hay sobre el uso y ocupación del territorio, que no se articulan ni complementan, sino que buscan imponerse unas sobre otras, incluso desde actores externos al territorio en muchos casos.

Ante esta situación, la respuesta de los diferentes actores son también diversas, teniendo como marco un Estado nacional que no cumple un rol articulador y en el que el bienestar de la población parece no ser su principal objetivo. Surge así la necesidad de generar una herramienta que promueva la armonización, priorización o selección de las actividades más adecuadas a realizar en los territorios considerando las dimensiones económicas, productivas, sociales, culturales y políticas particulares de cada territorio.

Analizar estas ideas desde la experiencia de Pataypampa, es decir, desde el nivel local, es de suma importancia, puesto que es en este nivel donde se tienen los mayores impactos de estas disputas. Los desequilibrios territoriales ocasionados, impactan negativamente en la calidad de vida de la población e incluso ocasionan procesos migratorios. Si a este contexto le sumamos los impactos del cambio climático, el panorama es más preocupante.

Esta tensión evidencia también visiones sobre el desarrollo contrapuestas. **Por un lado, una visión que basa el desarrollo en la extracción** de la mayor cantidad posible del componente natural del territorio –minerales, árboles, cultivos, energía– para exportar a los países y generar capital. El Estado privilegia esta visión que conocemos como modelo extractivista[1] , porque para este, esta sería la forma en que se logran financiar los programas sociales que ayudan a las personas más necesitadas.

En el otro extremo, un discurso de **desarrollo alternativo**, basado en las capacidades humanas y productivas que contienen los territorios, es decir, que es la gente que vive en estos territorios la que defina las formas de vida y las vías para lograr su bienestar, con propuestas basadas en agricultura, ganadería, artesanías, turismo, comercio, minería y/o forestación a escalas locales.

Ambas propuestas, aunque no lo parezca, comparten visiones comunes que plantean como única vía de mejorar la calidad de vida y satisfacer sus necesidades, el aumento de capital, el tener más dinero. Comparten también, el no integrar muchas veces el enfoque de género, por lo que terminan reforzando la situación de opresión y exclusión de las mujeres, aun cuando ellas cumplen roles fundamentales en el territorio, como por ejemplo, la transmisión de conocimientos sobre los usos del territorio.

1 *El extractivismo es un caso particular de la extracción intensa de recursos naturales, es decir, de grandes volúmenes, que son esencialmente exportados. Ejemplos de este son la minería, la explotación de hidrocarburos, los monocultivos, entre otros. Gudynas, Eduardo (2012). Transiciones para salir del viejo desarrollo. Perú: CEPES - RedGe.*

Este rol de transmisión es fundamental en el contexto del cambio climático, puesto que grandes sectores de la sociedad mundial son conscientes de que para afrontar esta problemática, es necesario articular los saberes locales con los saberes académico-técnicos. Por ello es clave que las propuestas de gestión territorial se basen en el **enfoque de diálogos de saberes**, que busca no solo articularlos, sino que, a partir de ese diálogo, se generen nuevos conocimientos acordes con las particularidades de cada territorio.

Una tercera perspectiva –reconocida, por ejemplo, por Arturo Escobar[2]– plantea la posibilidad de construir o defender **alternativas al desarrollo** mismo, basadas en relaciones fundamentalmente distintas entre humanidad y naturaleza, priorizando la autonomía y colectividad sobre el progreso individual, y poniendo en el centro las diferencias culturales como bases de modelos de vida distintos. A menudo, las culturas indígenas y la noción del buen vivir han sido inspiración para esta perspectiva. El propio Escobar reconoce que también puede haber complementariedad o convivencia entre desarrollos alternativos y alternativas al desarrollo.

Las experiencias locales pueden constituir reales alternativas para construir vidas dignas para las poblaciones. Se hace necesario, entonces, identificar críticamente los aportes que desde sus prácticas y reflexiones pueden brindar a la construcción de herramientas que permitan concertar las decisiones sobre los usos y ocupaciones más adecuadas en los territorios.

Por ello, la sistematización de la experiencia de OT comunal de Pataypampa, se plantea el siguiente objetivo: **reconstruir la experiencia de OTC para aprender de ella, proponer rutas para construir alternativas de vida buena, y que sirva de base para el desarrollo de nuevas experiencias en otros territorios.**

En tal sentido, el estudio se ha organizado en cinco secciones. En la primera de ellas presentamos los aspectos metodológicos del estudio y un breve marco conceptual sobre el OT. En la segunda sección hacemos un balance de la evolución histórica del OT en el Perú, y sus principales avances y limitaciones, con énfasis en las experiencias locales. En una tercera sección reconstruimos el proceso de OT de Pataypampa, analizando también a partir del trabajo desarrollado in situ, una mirada del futuro, es decir, hacia dónde va el proceso. En una cuarta sección se desarrollan los aprendizajes, los nudos de la experiencia y las recomendaciones para la réplica. Finalmente, desarrollamos las conclusiones como un aporte al ordenamiento territorial de lo local a lo nacional.

2 *Escobar, Arturo (2005). El "postdesarrollo" como concepto y práctica social. EE.UU.: Universidad de Carolina del Norte.*

Agradecemos todo el apoyo y aprendizaje generado en este proceso, especialmente a la comunidad de Pataypampa, a las mujeres y hombres que desde su acción y reflexión a nivel local contribuyen a la gestión del territorio nacional; y a las instituciones que impulsaron esta sistematización, por la posibilidad de habernos hecho partícipes y testigos de esta experiencia a partir de esta investigación.

Sobre las instituciones

Ceproder

Institución sin fines de lucro dedicada a la promoción de las capacidades de la población de la región Apurímac, con preferencia en la provincia de Grau, departamento de Apurímac, constituida el 28 de Julio de 1993, inscrita en el Registro de Asociaciones Públicas Tomo N° 2, Folio 341, Reg. 38924, y cuya misión indica que "Ceproder promueve modelos de desarrollo rural alternativo de poblaciones asentadas en comunidades campesinas, impulsando capacidades locales de autogestión, innovación de tecnologías sostenibles y energías renovables, respetando saberes locales y el medio ambiente; contribuyendo a la mitigación y adaptación climática, con un enfoque de desarrollo humano, desarrollo territorial, de cuidado del medio ambiente y de equidad". Desde el año 1994 ha concentrado su trabajo en la provincia de Grau y ahora, sobre la base de su experiencia, hemos decidido concentrar su trabajo en construir un centro de innovación de tecnologías en Pataypampa para capacitar, innovar e investigar tecnologías productivas y ambientales, replicando estos aprendizajes a otras comunidades de región.

Madre Coraje

ONG para el Desarrollo, sin ánimo de lucro, fundada en España en 1992 bajo la forma jurídica de Asociación (con CIF G-11681616), inscrita en el Registro Nacional de Asociaciones (Ministerio del Interior) con el N° 118.908, declarada de Utilidad Pública y con la Misión de "Cooperar en el desarrollo de comunidades empobrecidas, especialmente en Perú, sobre la base del voluntariado y el reciclaje; mediante ayuda humanitaria, proyectos de desarrollo sostenible y la educación para una auténtica cultura de la solidaridad, gratuidad e igualdad, con denuncia de la injusta realidad del mundo y el respeto al medio ambiente".

Broederlijk Delen

ONG belga, fundada en 1961 con el aval de la Conferencia Episcopal de Bélgica y trabajando con 190 copartes en 13 países, en 3 continentes. Su misión es el apoyo a procesos de desarrollo sustentable y de respeto a los derechos humanos, y la democratización en el Sur, con un enfoque prioritario en el área rural y

desde una perspectiva de derechos. BD ha tenido presencia en el Perú desde hace varias décadas, pero siempre con mayor énfasis en el espacio andino. El programa Perú gira en torno al desarrollo rural con un enfoque de derechos humanos en las zonas altas de Cusco y Apurímac. Para ello, se apoyan procesos de diversificación de actividades económicas, de ordenamiento territorial y de la promoción de la participación de sectores excluidos en los mecanismos de decisión política y de vigilancia social, ambiental y política de proyectos que afectan sus vidas, con el fin de promover la soberanía alimentaria, el acceso equitativo, la gestión sustentable de los bienes comunes, la adaptación a la crisis climática, y el fortalecimiento de una ciudadanía y una democracia interculturales, participativas y descentralizadas.

2 SOBRE EL PROCESO DE SISTEMATIZACIÓN

La presente sistematización surge como iniciativa de las instituciones Ceproder, Madre Coraje y BD, quienes en el marco del proyecto "Sistematización del proceso de ordenamiento territorial comunal en Pataypampa (Grau, Apurímac)", promovieron esta reflexión para poder identificar rutas para la continuidad y sostenibilidad del proceso en la comunidad/distrito de Pataypampa, en la provincia de Grau, región Apurímac, iniciado en el 2002.

Alcances y objetivos del estudio

La presente sistematización realizó la reconstrucción del proceso de gestión territorial del distrito de Pataypampa. En ese camino, no solo se identificaron las mejoras a nivel territorial, comparando el territorio con los inicios del proceso en el 2002, sino que, principalmente, se planteó el reto de identificar cuáles fueron las acciones y reflexiones que han motivado esos cambios, y cómo ha influido la reconstrucción del tejido social en el distrito, teniendo a la comunidad como principal sujeto y motor de los cambios.

También exploramos el rol de los diferentes actores involucrados en el proceso, por lo que otro aspecto clave fue el análisis del aporte generado por las articulaciones y sinergias de los actores presentes en el territorio, con particular énfasis en los procesos de desarrollo de capacidades.

Se generan, asimismo, recomendaciones para el desarrollo de nuevas experiencias de gestión territorial comunal desde la práctica, buscando los desafíos para la sostenibilidad del OT comunal como proceso participativo y concertado para la gestión del territorio de lo local a lo nacional.

Por lo tanto, como parte del desarrollo de la sistematización, se han establecido los siguientes objetivos:

- Reconstruir la experiencia de OTC para obtener aprendizajes sobre lo que funcionó y no funcionó a nivel de la metodología empleada en el proceso.
- Evaluar en qué medida el OTC ha contribuido a la construcción de alternativas de vida en la comunidad de Pataypampa.
- Retroalimentar las orientaciones actuales de Ceproder y de la comunidad de Pataypampa en su trabajo de desarrollo territorial.
- Identificar elementos de la metodología aplicada en el OTC de Pataypampa que puedan ser replicados en otros procesos de desarrollo territorial local.

Ámbito del estudio

Pataypampa se encuentra en la provincia de Grau, en la región Apurímac. La historia de esta región nos muestra un origen cultural diverso, como se evidencia en la zona Chanka, conformada por Andahuaylas y Chincheros, anteriormente pertenecientes a Ayacucho; la zona Quechua, conformada por Abancay, Aymaraes y Grau, pertenecientes a Cusco; y la zona de los antiguos Qorylazos, conformada por Antabamba y Cotabambas, pertenecientes y/o articuladas a las alturas de Cusco y Arequipa.

En 1873, Apurímac fue creado como departamento producto de la desmembración de territorios (provincias) a las regiones contiguas. Según los historiadores, su creación se debió a la decisión política del gobierno de Manuel Pardo y Lavalle para debilitar los regionalismos de Ayacucho y Cusco, los cuales pugnaban por mayor poder político y económico en el periodo del guano y el salitre. Así los hechos, Apurímac no nace como resultado de una política seria del Estado central, sino como respuesta a la disputa de intereses político-económicos desarrollados en el siglo XIX. Consecuencia de ello fue la creación de un departamento fragmentado, un territorio demarcado jurídica y legalmente, pero sin mayores articulaciones históricas, geoeconómicas, culturales y políticas[3].

3 Quinteros, Enver. "Apurímac: pasado, presente y… ¿futuro?". En: http://www.noticiasser.pe/07/05/2014/desde-apurimac/apurimac-pasado-presente-y%E2%80%A6-%C2%BFfuturo

Enver Quinteros propone tres procesos que han marcado el devenir de la región: i) la modernización nacional, impulsada desde Lima, que excluyó en el proceso al ande peruano; ii) la transformación social eminentemente rural, a rural-urbana, en un contexto de crisis del sistema de haciendas, evidenciado en la toma de tierras y en la reforma agraria, sobre todo en la zona Chanka; y iii) el conflicto armado interno y la dictadura fujimontesinista, concluyendo en lo siguiente:

> *"…además del CAI, la dictadura de Fujimori produjo el estancamiento y retroceso de procesos claves que se venían gestando en los varios campos del desarrollo regional. Mientras en el plano económico se estancaron inversiones productivas y se destruyó la infraestructura estatal que impidió el 'normal' desarrollo, en el plano sociopolítico la incipiente, pero valiosa organización de la sociedad civil, sobre todo campesina, no solo fue destruida, sino que aquella que sobrevivió o surgió en el contexto del CAI, fue atomizada y clientelizada por el fujimorismo en los 90. Más aún, en el plano cultural las pérdidas y transformaciones fueron serias. Tradiciones, usanzas y costumbres como el ayni y la minka, que eran la base de la organización y producción económico-social, las fiestas tradicionales y religiosas que reafirmaban identidades y pertenencias comunales, fueron desarraigadas por la insania de SL y por el desplazamiento forzado de miles de apurimeños cuya consecuencia fue el crecimiento demográfico de Abancay y Andahuaylas a inicios de los 90. De hecho, ninguna ciudad creció más que Abancay en todo el Perú en ese periodo, una de las que presenta mayores secuelas producto de la violencia política de los años 80 y 90. Presenta, asimismo, una de las tasas más altas de pobreza monetaria".*

Asimismo, esta región se caracteriza por:

- Una geografía escarpada, que dificulta la actividad agrícola, pecuaria y pesquera a las que se dedica la mayoría de su población.
- Actualmente, gran parte del territorio total de Apurímac es ocupado por comunidades campesinas. Sumado a esto, la región alberga un alto potencial minero, por lo que, al 2016, el 47%[4] de su territorio está concesionado, superponiéndose en muchos casos con los territorios comunales.
- Este es el telón de fondo de la conflictividad ecoterritorial por el control y uso de los territorios. Sobre todo en relación con los grandes proyectos mineros y la minería informal, lo cual la ha convertido en la región más conflictiva del país.
- Algunos indicadores que dan cuenta de las inadecuadas condiciones de vida de la población son: pobreza monetaria 38.7%; analfabetismo 20.95% general, y en mujeres 31.61%; desnutrición crónica infantil (< 5años) 22.34%.
-

4 CooperAcción. Noveno informe cartográfico sobre concesiones mineras en el Perú. Base de datos 2016. En: http://cooperaccion.org.pe/main/images/Archivos/Informedeconcesionesminerasmayo2016.pdf

- La PEA representa el 58% de la población y, como se indicó, la mayoría de la población se dedica a las actividades agropecuarias. Asociado a esto, el sector de construcción es el que aporta en mayor porcentaje al Valor Bruto de la Producción con un 20%, seguido de agricultura con 8%, transportes y comunicaciones con 6%, electricidad y agua con 5.6%, y la minería que participa con un 3.6%[5].

Este contexto regional condiciona la realidad de Pataypampa, que fue creada en 1961 y hace parte de la región histórica quechua. La municipalidad distrital dispone de un presupuesto mensual de aproximadamente S/45 mil, que en su mayoría se invierte en gastos corrientes, es decir, todo lo relacionado con la operatividad de la municipalidad.

Las comunidades de la zona formaron parte de una hacienda, por ello, en el pasado, la tenencia de tierra era exclusivamente de los hacendados, situación que cambió con la reforma agraria, que definió su actual organización comunal, y también la forma de tenencia de la tierra, que pasó a manos de las empresas comunales, las que luego se convirtieron en comunidades campesinas.

Posteriormente, los terrenos comunales fueron divididos y entregados en usufructo a los comuneros empadronados y activos, manteniéndose un área comunal dedicada principalmente al pastoreo; en la actualidad se mantiene este sistema de tenencia de tierra; sin embargo, al igual que en otras zonas de la sierra del Perú, existe la tendencia y la expectativa, principalmente de los varones, hacia la parcelación y titulación de tierras de manera individual.

La **gran parcelación de los terrenos** por el incremento de la población viene disminuyendo el área de las praderas naturales en donde son pasteados los animales, esta situación es una de las mayores preocupaciones para las mujeres campesinas, dado que uno de sus roles en el territorio es el pastoreo.

Estas características de la tenencia de la tierra impiden que las familias puedan cubrir todas sus necesidades a partir de los trabajos agropecuarios, por lo que hay constantes migraciones estacionarias, principalmente de los hombres en épocas de poca actividad agrícola (junio, julio y agosto).

Las **asambleas comunales** son los espacios en los que se toman decisiones relevantes para todos los miembros de la comunidad, las mujeres se suelen mantener agrupadas y aisladas de los varones, que ocupan bancas o sillas. El reglamento de la comunidad dispone que los que representan a la familia son hombres y mujeres; sin embargo, las mujeres solo lo hacen cuando quedan viudas, son madres solteras o sus maridos migran.

5 *Centro Bartolomé de las Casas. Boletín de Vigilancia de la gestión del gobierno regional de Apurímac 2015-2016.*

Culturalmente, a pesar de haber dejado de lado sus costumbres ancestrales, principalmente las fiestas patronales, las costumbres de trabajos colectivos e individuales bajo las modalidades de ayni, minka y faenas se mantienen.

Actualmente, existen **sistemas de riego** regidos por comités de riego. En dichos comités, los usuarios son los comuneros y, en menor medida, madres solteras y viudas empadronadas, por lo que en las juntas directivas la representación es principalmente masculina. Este hecho determina que las decisiones sobre el riego sean tomadas por los varones, muchas veces en perjuicio de las mujeres, las cuales son relegadas en los turnos de agua, por su aparente desventaja para regar. Por ello podemos afirmar que el acceso y control del agua, por estar condicionado a la "posesión" de la tierra, los tiene el varón.

La actividad económica predominante del distrito es la agricultura de subsistencia, ocupando el 65% de la PEA. Esta población se dedica a la producción de papa, maíz, tarwi, cebada, trigo, haba, siendo sus ingresos mínimos. Predomina el sistema de trueques (intercambio de productos); la ganadería constituye la segunda actividad por su importancia económica en un 30% de la PEA, orientado a gastos de la educación, salud y vestido en la familia; una tercera opción es la artesanía. Finalmente está la minería en mínima escala con un 5%, pero no retribuida en su totalidad.

En el distrito no están activas las ferias dominicales por la escasa promoción y baja productividad agropecuaria, teniendo como centros de comercialización las ferias de Chuquibambilla y Abancay. La venta la realiza la mujer en común acuerdo con el esposo. En cambio, el trueque puede ser realizado indistintamente por el varón o la mujer. A pesar de ser la mujer la que comercia, no tiene decisión sobre el dinero, y las "decisiones" que se toman muchas veces no toman en cuenta sus necesidades individuales.

La educación es una expectativa clave de la población, pues se tiene la idea de que es la vía para lograr un mejor manejo del idioma castellano y, por ende, una mejor socialización que deviene en una mejor calidad de vida.

Precisiones metodológicas

El desarrollo de la sistematización se realizó en cuatro etapas. La primera etapa tuvo como objetivo la revisión de diversas fuentes secundarias a partir del análisis de contenido. Estas fuentes estuvieron constituidas principalmente por documentos relacionados a los proyectos: los perfiles de cada proyecto y sus informes finales, las sistematizaciones previas, los materiales producidos por el proyecto, entre otros. Otro grupo documentario lo constituyen documentos oficiales elaborados por organismos del Estado con relación a los procesos de OT. Y finalmente, materiales teóricos relacionados con los diferentes temas abordados en la sistematización.

Este primer acercamiento al proceso nos permitió la reconstrucción preliminar del mismo e identificar a los actores a entrevistar, así como elaborar una propuesta metodológica para la reconstrucción participativa del proceso con la comunidad de Pataypampa.

En la segunda etapa se desarrollaron las entrevistas a los actores claves y el taller en Pataypampa, para lo cual se realizaron dos viajes al distrito. Como resultado, se cuenta con entrevistas al equipo técnico de los proyectos, a los comuneros y comuneras, a autoridades municipales y comunales, a los responsables de las instituciones, y también a diversos investigadores relacionados con las temáticas que contribuyen a entender de mejor manera el proceso de ordenamiento territorial de Pataypampa.

A partir de estas dos etapas, se realizó el análisis conjunto de toda la información y se elaboró el presente informe de sistematización, que se validó tanto a nivel de las instituciones como con la comunidad, para lo cual se realizó un taller en la misma comunidad, en donde se visibilizó la propuesta de reconstrucción del proceso, los análisis realizados en clave de aprendizajes y recomendaciones y, finalmente, se consolidó el primer acercamiento a la visión de futuro que se elaboró en el primer taller.

Finalmente, en una última etapa se elaboraron los productos comunicativos que acompañan este informe de sistematización. El primero de ellos es un resumen del presente informe, que aborda los principales hallazgos y enfoques que subyacen a la propuesta de OT de Pataypampa, junto con la reconstrucción del proceso, dando cuenta de la visión de futuro que ha construido la comunidad y algunas pistas de cómo seguir construyéndola. También un segundo material, de uso más didáctico, narra la experiencia comunal de Pataypampa y los aportes de la misma a los procesos de OT a nivel local.

Nos parece importante, asimismo, visibilizar que este proceso es un análisis del equipo sistematizador, basado en las percepciones, opiniones y análisis de los actores que han sido parte del proceso de gestión territorial de Pataypampa. Es el equipo quien ha definido las preguntas a responder, escogido los materiales que permiten reconstruir el proceso, los enfoques que permiten analizar la experiencia, y es desde estos análisis que se han establecido los aprendizajes y las recomendaciones para la sostenibilidad del proceso, y sus aportes para el desarrollo de experiencias similares; aunque hemos hecho un gran esfuerzo por acercarnos lo más que pudimos a las perspectivas de la comunidad presentada en los talleres y entrevistas.

También es importante anotar que, en la actualidad, a pesar de los numerosos procesos de OT comunitario desarrollados a lo largo y ancho del Perú, estos no son considerados por los gobiernos de turno y, además, son poco estudiados y reflexionados, perdiendo de vista sus aportes a los procesos de gestión territorial, a los procesos de concertación, al diálogos de saberes y la construcción de la igualdad de género. Uno de esos esfuerzos por promover reflexiones y prácticas de gestión territorial comunal lo constituye el proyecto "Ordenamiento participativo del territorio y gestión de los recursos naturales en los andes peruanos" - ACPic. Es también desde esta experiencia concreta y las reflexiones que sigue generando, que sistematizamos la experiencia de Pataypampa.

El eje de la sistematización lo constituye el **rol de la comunidad en la gestión del territorio**. Desde este eje central evaluamos los procesos que han permitido fortalecer su papel, esencialmente el desarrollo de capacidades y su influencia en la vida de las familias y los roles y relaciones de género. El rol de la comunidad en la mejora del territorio y, por ende, de su calidad de vida, reflexionando sobre las actividades técnico-productivas. Finalmente, las estrategias comunales para la sostenibilidad: espacios de concertación municipal comunal, articulación a mercados provinciales, entre otras.

Precisiones conceptuales

La propuesta de ordenamiento territorial en Pataypampa se ha basado en los enfoques promovidos por las instituciones que han impulsado los diversos proyectos. Así, durante el proceso de sistematización se han identificado los enfoques de gestión de cuencas, de desarrollo rural alternativo, de alternativas al desarrollo, de género y de interculturalidad, de agroecología, construcción y reconstrucción de ecosistemas, de agroecosistemas sustentables, de permacultura, entre otros.

En esta sección desarrollaremos los enfoques desde los cuales el equipo sistematizador ha orientado su reflexión.

Territorio y ordenamiento territorial (comunal)

> *"Nosotros necesitamos el agua, el dinero no nos da de comer. Cada vez estamos dando más cabida a los capitalistas. Y nos dice 'tú no sabes producir, no produces, pero nosotros sí producimos'. No solo se trata de tener plata y punto, porque ahorita hay ese tipo de autoridades que se venden. Y a buen tiempo hemos tomado nosotros nuestro territorio, tenemos plantas. Hablando de eso, el Perú está en fuertes conflictos mineros, por ejemplo, el conflicto del agua, tala indiscriminada y ahora que nuestra Amazonía la exterminan. Por eso, defender nuestro territorio es importante, para que no exterminen. Que al Perú nos exterminen, seremos dependientes de otros países. Peor vida vamos a tener[6]".*
>
> *Fidel, comunero de Pataypampa*

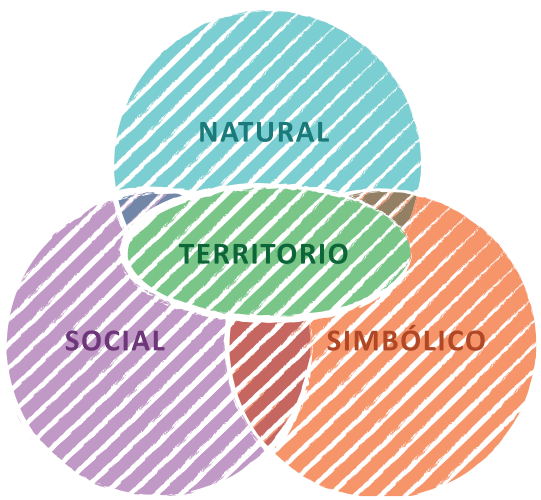
6 *Entrevista personal.*

Desde las Ciencias Humanas, la idea más extendida sobre el **territorio es que es una construcción social**, lo cual pone énfasis en la acción del ser humano como sujeto de esta construcción. Si bien en muchas de las propuestas se complejiza esta afirmación, y se definen esferas naturales, sociales, institucionales y políticas, no se pone mayor énfasis en cómo estas esferas interactúan entre sí, y sobre todo, en cómo influyen en la "acción humana". Estas esferas se presentan como sectores de un todo que son influenciados principalmente desde la acción humana, que las construye. En definitiva, es **una visión antropocéntrica**, en la que el ser humano es el motor y principal productor de todo.

Por el otro lado, las Ciencias Naturales definen el **territorio desde sus aspectos físicos**, concibiéndolo así como una superficie terrestre, de relieve o en su sentido más amplio como interfase entre litósfera, atmósfera e hidrósfera. En varias de estas aproximaciones, la sociedad también cumple un rol productor, pero delimitando su influencia a ciertos procesos y no viendo su influencia en la totalidad del sistema material.

Lo paradójico es que desde estos conceptos de territorio, las propuestas que buscan proponer rutas para una adecuada gestión territorial, ponen un mayor énfasis en las acciones orientadas al componente material, y no ponen el mismo énfasis en el componente social y su necesaria re-organización para gestionar el territorio.

Entonces, frente a estos conceptos, proponemos entender el **territorio como una construcción socionatural**, que principalmente se compone por **una esfera material** (suelo, agua, aire, fauna y flora), por una **esfera ecosocial** (sociedades y ecosistemas) y por una **esfera simbólica** (cultura, relaciones sociales y política). Es la interacción entre estos componentes la que produce el territorio, así como ese territorio las reproduce.



Esta construcción no es un proceso armónico, se basa en equilibrios y desequilibrios influidos por poderes que generan conflictos al buscar imponer sus intereses, produciendo diversas manifestaciones espaciales y temporales. Por ende, los territorios tienen particularidades temporales, pues un territorio no es el mismo hoy, que hace 50 o 100 años, y particularidades espaciales, pues que tampoco es lo mismo el territorio en la costa, sierra o selva.

De acuerdo con este concepto de territorio, planteamos entonces que el OT es un **proceso concertado de toma de decisiones para la organización, ocupación y uso del territorio**, en el cual no solo organizamos-ordenamos el componente natural (suelo, agua, aire, fauna y flora), sino también organizamos la esfera ecosocial (sociedades y ecosistemas) y la esfera simbólica (instituciones, conocimientos y cultura).

Para lograr tal objetivo, hay que partir de un diagnóstico del territorio que considere y articule los diferentes saberes, tanto los locales como los globales, así como las necesidades e intereses de hombres y mujeres, orientándose hacia la construcción de un futuro concertado que reflexione constantemente sobre las acciones realizadas. Esto permitirá que la visión territorial, el futuro deseado, no sea "determinada" por las condiciones actuales (diagnóstico) o que se elabore una visión ideal de futuro que no podría realizarse.

A partir de estas reflexiones y aproximaciones conceptuales, definimos el **ordenamiento territorial comunal**, como un proceso de gestión territorial en el cual, el sujeto principal del proceso es la comunidad, que se pone de acuerdo sobre su visión de futuro y busca concertar con otros actores presentes en el territorio –Estado y empresas– sobre las forma más adecuada de organizar, ocupar y usar el territorio. En este proceso, las comunidades cumplen un rol activo y articulador para una conservación del territorio y sus diversos componentes, que mejore sus condiciones de vida[7].

Sistematización, género e interculturalidad

"El mundo no es, el mundo está siendo[8]"

Paulo Freire

Desde nuestra perspectiva, los conceptos de sistematización y enfoques de género e interculturalidad están íntimamente ligados a los procesos de gestión territorial. Proponemos, en ese sentido, que los enfoques de género

7 Definición de ordenamiento territorial comunitario del proyecto ACPic.

8 Freire, Paulo (1997). Pedagogía de la Autonomía. México: Siglo XXI Editores.

e interculturalidad se relacionen con la base del proceso de OT: el diagnóstico e identificación de intereses y necesidades de hombres y mujeres. Asimismo, que los procesos de sistematización se relacionen con la evaluación del proceso global, promoviendo la reflexión sobre estos para orientar las acciones futuras.

Partimos definiendo el concepto de sistematización y los enfoques de género e interculturalidad como bases para gestar procesos de diálogo de saberes. Una interesante metáfora de los zapatistas nos puede ayudar a comprender la importancia de los procesos de sistematización:

> *"…refieren que al señalar la Luna, hay quien se concentra en mirar el dedo que la indica; hay otros que miran la Luna sin voltear a ver el dedo; pero hay quien mira todo el camino marcado por el dedo hasta llegar a la Luna. Es ahí, en la visión del inicio, la trayectoria y el horizonte, donde se puede tener el panorama completo que hace posible la visión".*[9]

La sistematización es aquel proceso de reflexión crítica colectiva de una o más experiencias que, teniendo presente el punto de partida y los logros obtenidos en los procesos de cambio, busca entender qué se hizo y para qué se hizo, pero, fundamentalmente, cómo se hizo. En sintonía con esta premisa, un elemento importante de las sistematizaciones es la reconstrucción de la experiencia, para identificar esos hitos claves que nos permitan entender cómo logramos los resultados y cambios en nuestras experiencias.

Esos hitos dan sentido a los logros, explican por qué se hizo de una forma y no de otra. El objetivo principal es construir nuevos saberes a partir de la reflexión de nuestra práctica concreta. Aprender de nuestra propia experiencia a partir de la reflexión teórica sobre la acción cotidiana[10].

> *"La sistematización es aquella interpretación crítica de una o varias experiencias que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la lógica y el sentido del proceso vivido en ellas: los diversos factores que intervinieron, cómo se relacionan entre sí y por qué lo hicieron de ese modo. La sistematización de experiencias produce conocimientos y aprendizajes significativos que posibilitan apropiarse críticamente de las experiencias vividas (sus saberes y sentires), comprenderlas teóricamente y orientadas hacia el futuro con una perspectiva transformadora".*[11]

9 *Leyenda zapatista tomada del libro Ceceña, Ana Esther (2008). Derivas del mundo en el que caben todos los mundos. Argentina: CLACSO.*

10 *Jara Holliday, Oscar (2014). La sistematización de experiencias práctica y teoría para otros mundos posibles. San José (Costa Rica): Centro de Estudios y Publicaciones Alforja, Consejo de Educación de Adultos de América Latina e INTERMON-OXFAM.*

11 *Ídem.*

Algunos elementos claves de la sistematización, que se derivan de esta conceptualización y que orientan las conclusiones a las que llegamos del proceso de Pataypampa, son:

1. Significativos, porque están llenos de contenido para quienes han vivido la experiencia y tienen la posibilidad de sistematizarla.
2. Nos permite apropiarnos críticamente del sentido de la experiencia, es decir, hacer nuestro el sentido de nuestro quehacer, a partir de la conciencia del porqué de lo realizado.
3. Teorización del proceso, que implica abstraernos del mismo para generalizar el conocimiento a partir de la particularidad de nuestra experiencia, y que la asumamos con una intencionalidad transformadora.

Todas las experiencias se dan en espacios concretos, en los cuales no se puede dejar de lado que pertenecen a una estructura sociocultural marcada por la dominación patriarcal, que hasta hoy, a pesar de sus particularidades en cada territorio, es consustancial a todas las formaciones socioeconómicas y culturales.

Por ende, es imprescindible que lo que entendemos por sistematización se complejice desde el enfoque de género. En ese sentido, Ana Felicia Torres le da un sentido a la sistematización desde el enfoque de género:

> *"La propuesta de sistematización de experiencias se propone aportar a un cambio social e intenta colocarse en una perspectiva dialéctica: reconocer la existencia de relaciones contradictorias entre los géneros. No es una propuesta de sistematización que opera contra nadie. Su sentido es, más bien, actuar a favor de las mujeres. Es una propuesta de sistematización que apuesta a la deconstrucción y reconstrucción de las identidades femeninas. Su horizonte ético es propiciar condiciones para que las mujeres, individualmente y como género, sean más felices y tengan una mejor calidad de vida. La sistematización de experiencias puede facilitar el camino en esta dirección, al fomentar la asertividad y la grata experiencia de saberse constructoras del destino propio y, en alguna medida, de la historia social y política de la que somos parte…".*

Siendo así, el enfoque de género resulta central al abordarlo de esta manera, es decir, si apostamos por **dar cuenta de las relaciones que se tejen y establecen entre hombres y mujeres, y cómo esta forma de relacionarse permite –o no– que hombres y mujeres satisfagan sus necesidades, aspiraciones y sueños**, y por ende, alcancen mejores niveles de calidad de vida.

En ese sentido, la perspectiva de género debe complementarse con la interculturalidad, pues si bien es cierto, en todas las formaciones sociales está presente el patriarcado, no es menos cierto que las particularidades culturales generan matices que deben ser analizados para proponer acciones que busquen construir sociedades igualitarias acorde a la realidad concreta.

Por ello, **el enfoque de interculturalidad** desde el que trabajamos es una propuesta analítica y política. Es el reconocimiento de la preexistencia de múltiples saberes locales, construidos en el vivir en el territorio, pero también el reconocimiento de la existencia de relaciones de poder que determinan una jerarquía entre estas culturas. Jerarquización que, en el mismo proceso colonizador, invisibiliza y niega diversos saberes, e impide la articulación de saberes, la "ecología de saberes"[12] que promueve la construcción de nuevos saberes. Como sostiene Carlos Porto-Gonçalves:

> *"…es preciso considerar que cada sociedad es, antes que nada, un modo propio de estar-junto (proxemia), lo que implica siempre, que toda sociedad, al instituirse en tanto tal, lo hace construyendo su-espacio no cabiendo, pues, una separación entre lo social y lo geográfico, separación esta que en un segundo momento lógico, sirve para establecer una relación de causalidad, sea de la sociedad hacia el espacio (sociologismo), sea del espacio hacia la sociedad (especialismo, geografismo). El ser social es indisociable del estar".*[13]

Asimismo, el contexto actual, pone en evidencia notoria, la continuidad de los procesos de colonización, ya no solo por las vías de la dominación bélica, sino más bien por mecanismos económicos y culturales, basados fundamentalmente en hacer ver como natural, universal y moderno, aquello que no es más que la racionalidad de los países desarrollados, impuesta a todo el resto del mundo.

> *"Conocimiento moderno este, dicho sea de paso, que se pretende un saber universal y no un saber histórica y geográficamente situado, esto es, europeo. Diríamos que, esconder la provincia geográfica de su origen es la primera condición para presentarlo como un saber que se quiere universal, esto es, aquel que parece no ser de algún lugar, atópico, y que así surge negando los múltiples saberes locales y regionales construidos a partir de múltiples historias locales y regionales que se desarrollaron hasta 1493 cuando se inicia, entonces, aquello que el filósofo político estadounidense Immanuel Wallerstein denominara 'sistema-mundo'".*

Esto tiene una repercusión concreta en cada territorio, pues su gestión, es decir, la forma en que organizamos, ocupamos y usamos los territorios, viene en muchos casos predefinida por un tipo concreto de saber, el moderno, que al ser "universal-mundial" no considera las particularidades de cada territorio, y por ende, no toma en cuenta las particularidades de sus relaciones sociedad-naturaleza, ocasionando en la gran mayoría de los casos, impactos negativos derivados de la gestión territorial.

12 De Souza Santos, Boaventura (2010). Descolonizar el saber, reinventar el poder. Uruguay: Trilce.

13 Porto-Gonçalves, Carlos Walter (2013). Territorialidades y lucha por el territorio en América Latina. Geografía de los movimientos sociales en América Latina. Venezuela: IVIC.

La articulación e inclusión de los enfoques de género e interculturalidad en el proceso de sistematización es la base sobre la que se desarrolla el análisis de la experiencia de Pataypampa. A partir de esto, es que proponemos los aprendizajes y las rutas por las cuales poder dar sostenibilidad al proceso y generar réplicas de la experiencia.

Desarrollo rural alternativo o alternativas locales al desarrollo

> *"Ciertamente, existe una variedad de corrientes ecologistas, pero uno de los problemas fundamentales para pensar la cuestión ambiental en América Latina (…) no es solamente la variedad existente, sino la impronta de la ilusión desarrollista. Más aún, se trataría de la eficacia simbólica del imaginario desarrollista y la concepción de la naturaleza…".*[14]
>
> *Maristella Svampa*

En la actualidad, lograr el desarrollo del país es parte del sentido común de la población. Lograrlo implica en muchas narrativas ser cada vez más parecidos a Estados Unidos o a los países europeos. Asimismo, hay una asociación casi inmediata entre desarrollo y bienestar o calidad de vida, ya que entendemos que este implica la posibilidad de satisfacer todas nuestras necesidades. Lograr el desarrollo implica, principalmente, "estrategias de modernización que dependen del nivel de crecimiento económico, en específico, del aumento de la renta estatal con la cual se financian los programas sociales y los proyectos de industrialización. En consecuencia, el crecimiento económico ilimitado se convierte en un fin en sí mismo y en indicador de la calidad de vida".[15]

Esta modernización se basa en "la ciencia moderna occidental, que valora los conocimientos académicos y la primacía de la razón sobre otras formas de conocimiento, se ha convertido en la única manera de entender la realidad. También se responsabiliza de justificar y buscar soluciones a los daños colaterales del desarrollo".[16]

Sumado a esto, a nivel simbólico, el desarrollo connota por lo menos un hecho: escapar de una condición indigna llamada subdesarrollo, como sostiene Gustavo Esteva, quien añade:

14 Svampa, Maristella (2011). "Modelo de desarrollo y cuestión ambiental en América Latina: categorías y escenarios en disputa". En El desarrollo en cuestión: reflexiones desde América Latina. Bolivia: CIDES-UMSA.

15 Daza, Mar (comp.) (2013). "Movimientos sociales, solidaridad internacional y construcción de alternativas: ¿Más allá del Desarrollo?". Cuaderno de trabajo. Lima: Broederlijk Delen - Programa Democracia y Transformación Global.

16 Ídem.

"En la actualidad, para dos terceras partes de la gente en el mundo, el subdesarrollo es una amenaza cumplida; una experiencia de vida subordinada y llevada por el mal camino,de discriminación y subyugación. Dada esta condición previa, el simple hecho de asociar con el desarrollo las intenciones propias las anula, las contradice, las esclaviza. Impide pensar en objetivos propios, como quería Nyerere; socava la confianza en uno mismo y en la cultura propia, como exige Stavenhagen; solicita la administración de arriba hacia abajo, contra la que se rebeló Jimoh; convierte la participación en un truco manipulatorio para involucrar a la gente en la lucha para obtener lo que los poderosos quieren imponerle, que era precisamente lo que Fals Borda y Raman trataban de evitar".[17]

Estas reflexiones nos retan a pensar si lo que necesitamos es una nueva forma de desarrollo o si, por el contrario, necesitamos concebir alternativas al desarrollo. Esto es fundamental porque en las actuales condiciones del "sistema mundo", el futuro nos está dado, está preestablecido y no está basado en nuestra forma de pensar, de actuar, en nuestra propia racionalidad.

En las experiencias concretas de construcción de mejor calidad de vida a nivel local, el enfoque desarrollista de las acciones nos impide construir el futuro deseado por nosotros/as, que esté basado en nuestros propios esfuerzos y potencialidades, y que nos articulemos a otros procesos desde nuestras propias particularidades.

Esto, finalmente, plantea el reto de (re)pensar nuestras actuales formas de producción, comercialización y consumo buscando una armonía entre ambas y, por ende, que sean territorialmente sustentables.

Entonces, entendemos la construcción de alternativas18 como un proceso en el que:

- Recuperamos nuestra autonomía y autodeterminación.
- Elaboramos propuestas para mejorar nuestra calidad de vida de forma asociativa y comunitaria.
- Rescatamos nuestros saberes y los ponemos en diálogo con otras formas de conocimiento.
- Resignificamos nuestras relaciones de poder para generar sociedades con relaciones igualitarias entre los géneros, razas y culturas.
- La característica principal y sobre la que basamos todos los procesos es la diversidad de identidades, formas de vida y géneros.
- Participamos de procesos dinámicos, en constante movimiento y que buscan la integralidad, articulando las distintas esferas de la vida y el territorio.

17 Esteva, Gustavo (1992). "Desarrollo". En: W. Sachs (editor). Diccionario del desarrollo. Perú: PRATEC.

18 Hoetmer, Raphael; Daza, Mar (comp.) (2014). "Alternativas para la vida, más allá del desarrollo, documentos de sistematización". Documento de sistematización. Lima: Broederlijk Delen - Programa Democracia y Trasformación Global.

- Recuperamos nuestra historia para entender el presente y transformar el futuro.
- Construimos una relación armónica entre los diferentes componentes del territorio, basados en la dignidad y solidaridad entre todas las formas de existencia.
- Revaloramos la espiritualidad y la cultura como elementos fundamentales de la vida humana individual, colectiva y entre colectivos.
- Construimos, con alegría, esperanza y amor, sociedades que vivan en paz y con justicia.

3 EL ORDENAMIENTO TERRITORIAL EN EL PERÚ

"Nos han ofrecido trabajo por dos años, cuando los valles de nuestro río Marañón vienen generando trabajo generación tras generación y gracias a ello hemos podido educar a nuestros hijos; si se represa el Marañón, cientos de nosotros perderemos nuestra fuente de trabajo y estaremos condenados a vivir en la miseria. Las fuentes de trabajo que genera el Marañón, además de ser permanentes, no nos piden un currículo vitae, no discrimina si tenemos o no educación superior, tampoco pide límites de edad y el trabajo no es para unos cuantos, sino para toda nuestra comunidad".

Pronunciamiento del Frente de Defensa de los Intereses del Centro Poblado de Yagén[19]

Perú atraviesa un largo periodo de creciente conflictividad socioambiental. Quizás uno de los conflictos que dio más visibilidad a esta situación histórica sea el conflicto conocido como "El Baguazo" (2009), suscitado a partir de un paquete legislativo, generado durante el Gobierno de Alan García, en el marco del TLC con EE.UU. Este conflicto evidenció claramente dos cosmovisiones distintas y antagónicas en torno al uso y ocupación del territorio, y a los medios que sustentan la existencia, que se ven afectados negativamente por los megaproyectos extractivos y la poca regulación en materia ambiental.

19 "Perú: Pobladores de Yagén rechazan hidroeléctrica Chadín II en río Marañón" https://www.servindi.org/actualidad/94007

Esta situación no es nueva, antes estuvieron los conflictos de Quilish (2004), Tambogrande (2003) o Río Blanco (2004). Posterior a este conflicto, se han presentado muchos otros como "El Aymarazo", Puno (2011), Espinar, Cusco (2012), Conga, Cajamarca (2012), Cuatro Cuencas, Loreto (2014) y Tía María, Arequipa (2014), como los más visibles y que, lastimosamente, tienen algunas características comunes: todos son conflictos ecoterritoriales y en todos los casos la violencia desatada ha ocasionado la muerte de personas.

Estos conflictos han evidenciado las disputas por el control del territorio y sus bienes que existen alrededor del país. Por ello se puede plantear que este es el escenario del intenso proceso de reconfiguración de la forma como se ocupa y se utilizan los territorios. La clave de ese proceso es una intensa disputa por el poder, es decir, por el control de los componentes naturales, sociales y simbólicos del territorio[20].

Esta disputa se manifiesta en diversas esferas de la realidad nacional, que impactan de múltiples formas en la gestión territorial, en las competencias y recursos de los gobiernos subnacionales, en la fiscalización ambiental, y en las posibilidades de las poblaciones para ser parte de los procesos de toma de decisión en sus territorios. No se puede desconocer que en cada territorio ya existían formas de gestionar el territorio acordes con las particularidades de cada uno. Son estas formas de ordenamiento territorial, las que están en disputa con las nuevas formas de ordenamiento territorial impulsadas desde las empresas, y con el apoyo del Estado peruano, con sus megaproyectos energéticos, mineros, de infraestructura y de monocultivos.

Este panorama ha tenido diversas expresiones a lo largo de la historia nacional, generando tanto respuestas estatales como de las poblaciones locales. Ambas se relacionan constantemente, en ocasiones articulando sus intereses, las menos; en algunas caminando en paralelo; y en otras en franco conflicto. También pone de manifiesto la dificultad de las sociedades peruanas para articular objetivos comunes, para construir visiones de futuro, de horizontes colectivos y que busquen vida digna para toda la población.

Es importante evidenciar que no solo la normativa "directamente" relacionada con el territorio impacta en la gestión territorial, también diversos procesos influyen en la gestión del territorio como la descentralización, los planes de turismo, los programas sociales, los procesos sociales, entre otros.

El territorio peruano ha pasado por diversos procesos de ordenamiento a lo largo de su historia, pero podemos pautear de forma resumida algunos procesos que han configurado el territorio que tenemos hoy en día y su gestión, y de forma esquemática se plantean tres etapas, que van desde la segunda mitad del siglo pasado hasta la actualidad.

20 Cáceres, Eduardo. "Territorio, poderes y derechos". En: Revista RENADES N° 4.

Desde los años **50 hasta el inicio del conflicto armado interno (en los 80)**, se dieron procesos claves para la actual configuración del territorio peruano, definitivamente el más relevante lo constituye la **reforma agraria**, que desde una agricultura concentrada en grandes haciendas, intentó fomentar una agricultura fuertemente asociativa, pero que culminó con el proceso inverso de individualización de la tenencia de la tierra, parcelaciones, particularmente en la década de 1980[21].

Sumado a esto, en este periodo se produjeron **grandes procesos migratorios** de los Andes hacia la costa y en menor medida hacia la Amazonía, que se inició a mediados del siglo pasado, se aceleró entre los años 60 y fines de la década de los 80, y que disminuyó en los 90. Hoy, el 76% de la población vive en áreas consideradas urbanas, con graves consecuencias territoriales tanto para las zonas rurales como citadinas.

En cuanto a la gestión territorial, el énfasis estuvo en **procesos de delimitación y organización territorial** (establecimiento de límites, y división y administración del Estado). En este periodo predominan también procesos sectoriales de ordenamiento, como los estudios integrales de los recursos naturales (desarrollados por la Oficina Nacional de Evaluación Recursos Naturales - ONER), la zonificación del suelo con propósitos urbanos, la creación de Áreas Naturales Protegidas como estrategia de conservación de los ecosistemas y recursos naturales, la elaboración de mapas como el de capacidad de uso del suelo, el mapa ecológico y otros cuya orientación ha sido principalmente técnica.[22]

En los años siguientes, desde los años **80 hasta el final del primer gobierno de Fujimori**, se acentúan los **procesos migratorios** debido al conflicto armado interno. Se conforman diferentes frentes de defensa en muchas provincias y distritos, y se inicia un proceso de destrucción del tejido social, lo cual repercute fundamentalmente en la participación política y en los espacios públicos.

Asimismo, se presenta un marcado fomento de proyectos hidroenergéticos, grandes obras de vías de comunicación (carreteras, puertos y aeropuertos), complejos habitacionales en las principales ciudades –urbanización– y fomento de la agricultura vía la disposición de créditos agropecuarios. También se da inicio a diversos proyectos mineros que subsisten hasta la actualidad.

Un aspecto de este periodo, y que tuvo una repercusión relevante en los procesos de toma de decisión sobre la gestión del territorio, fue el cambio de Constitución y la estructuración de un **Estado centralista**, pero con una fuerte relación directa con la población a través de los **ministerios sectoriales**, los programas sociales clientelares y el Ejército. Todo en su conjunto ocasionó un rol subalterno de los gobiernos locales. Sumado a esto, se promovieron procesos de concentración territorial y de urbanización en los Andes, para que sea más fácil el desarrollo de los programas sociales.

Finalmente, **a partir del inicio del presente siglo** se han dado procesos importantes en cuanto al OT, pero que no han variado la orientación central que ordena el territorio desde los años 90: los grandes proyectos mineros, hidroenergéticos y agroindustriales. Por ello, en este periodo se buscó generar una **política pública de OT y la institucionalidad** necesaria. Es quizás el periodo más prolífico en cuanto a legislación específica para la regulación de la gestión del territorio que ha tenido el país. Al no tenerse una orientación clara, y haber muchos intereses de por medio, esta normatividad está desordenada y dispersa, y hay confusiones técnico-metodológicas que generan pocos avances de los procesos regionales, provinciales y distritales.

Sumado a esto, la creación del Centro Nacional de Planeamiento Estratégico - CEPLAN (2005) no ha tenido el impacto esperado y actualmente no tiene el rol de orientar las acciones que implementan los diferentes ministerios, y mucho menos, las que realizan los gobiernos subnacionales. Esto es contraproducente, sobre todo cuando en este periodo se retoma el proceso de descentralización buscando dotar a los gobiernos subnacionales de competencias, recursos y capacidades para cumplir su rol constitucional de gestor del desarrollo.

Estas grandes contradicciones en el proceso han ocasionado un alto nivel de **conflictividad ecoterritorial**, el cual se ha agudizado en el gobierno de Ollanta Humala, quien ha limitado aún más el rol que puede cumplir el OT a través de paquetes legislativos que, según los argumentos para su defensa, buscaban reactivar la economía y el proceso de recentralización del presupuesto nacional.

Fueron cinco los paquetes legislativos que afectaron de forma negativa los procesos de ordenamiento territorial que se estaban llevando a cabo. Esta acción sistemática de promulgación de un marco normativo que "promueve la inversión en el país" ha tenido un gran impacto en los procesos de ordenamiento territorial y en especial en los que se desarrollan a nivel local por las comunidades. Principalmente, limita la posibilidad de que las poblaciones decidan sobre su territorio, sobre el uso sostenible y la ocupación ordenada del territorio, pues si el OT no define uso ni restricciones de uso, las autoridades no están obligadas a cumplir los acuerdos definidos en los planes de OT. Asimismo, al poner en riesgo los diferentes regímenes de tenencia de la tierra, sobre todo a la propiedad comunal del territorio, se limita aún más el derecho a decidir sobre el territorio, pues, en definitiva, ni siquiera se es dueño del territorio.

De otro lado, el proceso de **recentralización presupuestal y de funciones** ha ocasionado, según datos del Grupo Propuesta Ciudadana[23], que más del 75%

21 Ídem.

22 Chirinos, Alejandro; Passuni, Silvia; Rischmöller, Úrsula (2013). Una mirada sobre el ordenamiento territorial desde lo local hacia lo nacional. Lima: Broederlijk Delen, Diakonía, Centro Bartolomé de las Casas, CooperAcción, entre otros.

23 Grupo Propuesta Ciudadana. Análisis y propuestas sobre el Proyecto Presupuesto Público 2016. En: https://goo.gl/lekftW

del presupuesto nacional esté en manos del gobierno central y la tendencia es a una mayor concentración. Esto limita la posibilidad de implementar los proyectos que se derivan de los procesos de toma de decisión sobre el uso y ocupación del territorio, en los distintos niveles de gobierno (regional, provincial y local).

Todo este contexto tiene una expresión concreta en el gasto público, en su mayoría ejecutado de forma poco estratégica, no vinculada a los diferentes acuerdos de gobernabilidad o a sus planes de desarrollo concertado, lo cual expresa la ausencia de una visión de futuro. Es importante anotar que, contrariamente a lo que se sostiene públicamente, la responsabilidad no solo está en los gobiernos subnacionales, puesto que es el MEF quien tiene la potestad de aprobar o no la ejecución del presupuesto municipal.

Todo el panorama descrito limita la posibilidad del OT como herramienta que permita construir de forma participativa y con igualdad, una visión concertada de futuro. Invisibiliza, también, las alternativas que ya se están generando desde los espacios locales, que vienen desarrollando las comunidades campesinas principalmente andinas y amazónicas.[24]

En la actualidad, diversos analistas políticos coinciden en señalar que el Estado peruano es un "Estado capturado" por los "poderes fácticos", es decir, los personeros de los sectores económicos más poderosos[25]. Esto, definitivamente, genera un ordenamiento territorial en función de sus intereses, de los grandes proyectos mineros, energético, hídricos, monocultivos y de infraestructura para la exportación de materias primas, produciendo nuevas formas de articulación entre territorios.

Este ordenamiento presiona constantemente las formas tradicionales de ordenamiento y articulación territorial que tienen las poblaciones locales, basadas en sus formas de vida acordes al territorio, con actividades principalmente agrícolas y ganaderas e incipiente comercio de sus excedentes. Esto ocasiona oleadas migratorias que despueblan el campo, el que requiere de gran fuerza de trabajo para su gestión, además de sobrepoblación de los centros urbanos, proceso que genera en ambos territorios altos impactos ecoterritoriales.

Las economías ilegales tienen hoy un peso enorme en la economía nacional. La economía peruana sigue siendo, en lo fundamental, una economía primario-exportadora. Las actividades extractivas (minería e hidrocarburos, pesca) marcan el ritmo del conjunto de la economía, concentran las grandes inversiones y son la principal fuente de divisas. Además, hay un fuerte proceso de fragmentación de las comunidades campesinas y de parcelación individual de la tenencia de la tierra, como contrapartida de los procesos acelerados de concentración de tierras para la producción de biocombustibles y los cambios en la propiedad de las grandes cooperativas azucareras.

Este es el marco en el cual se desarrollan los procesos políticos, con la deslegitimación de los partidos nacionales, que no expresan propuestas que articulen las visiones regionales y locales. Esta característica nacional tiene su contrapartida a nivel local, donde el gran número de postulantes a autoridades en cada proceso electoral, evidencia la gran fragmentación social en cada región, lo cual limita la construcción de una visión colectiva sobre lo que se debe hacer para mejorar la calidad de vida de la población.

Es importante anotar que en cada región, muchos de estos candidatos forman parte de grupos de poder local, en su mayoría de familias relacionadas con actividades informales (minería, comercio).

A esto se suma que los espacios de concertación no tienen un rol vinculante, es decir, los acuerdos que se toman en estas reuniones pueden o no ser tomados en cuenta por las gestiones municipales, lo cual hace que la población tenga cada vez menos interés en estos espacios, en la medida que no le permiten tener decisión sobre lo que se va a realizar en su localidad. Definitivamente esto evidencia el poco o nulo interés del Estado por concertar las decisiones que adopta.

El ordenamiento territorial comunal

Las diferentes poblaciones a lo largo del país, gestionan ancestralmente sus territorios. En este proceso tienen definido un ordenamiento acorde con sus necesidades y las particularidades sociales, culturales y económicas propias del territorio. No obstante, diversos procesos como los descritos en la sección anterior han ocasionado el deterioro de sus condiciones de vida y el desequilibrio territorial.

Sumado a esto, el contexto en el que actualmente se encuentran es de constante disputa por el control de los territorios, donde ancestralmente viven, con las empresas mineras, energéticas y los agronegocios. Este contexto se complejiza cuando consideramos la tendencia a la fragmentación de las relaciones sociales, económicas y políticas de las comunidades, que tiene como característica más visible el proceso de parcelación individual, minifundio, del campo.

En este marco es que se están desarrollando en diferentes lugares del país, procesos de gestión territorial comunal que son impulsados de forma articulada entre comunidades y organizaciones de la sociedad, principalmente, y que buscan hacer un trabajo coordinado con las gestiones municipales.

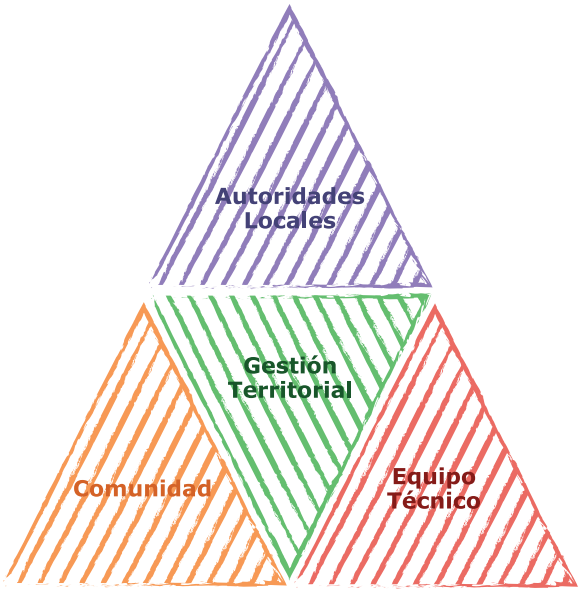
24 En el caso de las comunidades andinas, se encuentran las experiencias de Pitumarca en Cusco, de Patayypampa en Apurímac, de Santa María del Valle y Molino en Huánuco, o de Putaca y Cashairca en Áncash. En el caso de las comunidades amazónicas, se encuentran las experiencias de Iniciativa de Territorio Integral de los pueblos de San Lorenzo en Iquitos, y las propuestas de etnozonificación desarrolladas en la región San Martín.

25 Durand, Francisco (2016). Cuando el poder extractivo captura el Estado. Lima: Oxfam.

Estos procesos comunales, lamentablemente, no son tomados en cuenta por los procesos oficiales, es decir, aquellos promovidos desde el Ministerio del Ambiente. En consecuencia, se invisibilizan los aportes que vienen realizando al proceso de gestión territorial nacional promoviendo que sean participativos, concertados e inclusivos, a partir de la articulación de saberes locales/ancestrales con saberes académicos.

Asimismo, los procesos comunales están permitiendo visibilizar el rol que cumplen hombres y mujeres en el territorio, aunque a pesar de esto, aún es limitado el acceso de mujeres a los espacios de decisión. Todo esto podría configurar escenarios favorables para prevenir conflictos ecoterritoriales, mejorar la situación ambiental y territorial en las regiones, y lograr una adecuada calidad de vida para todos y todas.

En el marco del desarrollo de tres de estas experiencias[26], se realizó una propuesta de análisis, para identificar los aportes que realizan. Definiendo, en primer lugar, al ordenamiento territorial comunal como un "proceso que permite a las comunidades ponerse de acuerdo para concertar con otros actores todas las decisiones sobre la organización, ocupación y usos más adecuados para su territorio. En este proceso, las comunidades cumplen un rol activo y articulador para la conservación de sus recursos naturales y la mejora de sus condiciones de vida".



26 Proyecto "Ordenamiento participativo del territorio y gestión de los recursos naturales en los andes peruanos" - ACPic, ejecutado por el consorcio de instituciones belgas y peruanas.

Asimismo, del análisis de las experiencias hasta hoy desarrolladas podemos indicar que estas aportan a:

1. Fomentar la cultura de planificación concertada para la gestión del territorio desde lo local hacia lo nacional.
2. Facilitar la articulación de los intereses comunales territoriales con los principales instrumentos de gestión del desarrollo local (Plan de Desarrollo Concertado – Presupuesto Participativo) a partir de la identificación concertada de proyectos.
3. Favorecer el desarrollo de una pedagogía del gasto local eficiente del presupuesto municipal para mejores inversiones, que consideran las necesidades específicas de hombres y mujeres.
4. Contribuir a la gobernanza local acercando de manera efectiva al Estado con la sociedad civil desde local hacia lo nacional.
5. Fortalecer la ciudadanía local a partir de la promoción de la participación de las comunidades en los procesos de toma de decisión sobre el uso y ocupación del territorio.
6. Fortalecer el rol de promoción del desarrollo local de los gobiernos locales, articulando lo técnico, lo político y lo social.
7. Fomentar la identidad local para la corresponsabilidad en la gestión sostenible del territorio.
8. Permitir innovar metodológicamente capitalizando y articulando saberes locales de los hombres y las mujeres.
9. Fortalecer la consulta previa y la cultura de diálogo para la gestión del territorio.
10. Visibilizar los aportes específicos que las mujeres hacen para la gestión sostenible del territorio, fomentando la equidad de género en el proceso.

Estos procesos ponen énfasis en la necesidad de articular enfoques y acciones, demostrando que la sostenibilidad depende de un enfoque integral que comprenda la complejidad socio-material-simbólica de los territorios.

4 LA EXPERIENCIA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL DE PATAYPAMPA

Llegar a Pataypampa, recorrer sus calles y observar su territorio, su gente, sus actividades hace más difícil entender los relatos de la población cuando recuerdan cómo era antes. Desde su perspectiva hay un antes, bastante negativo, y un después mucho mejor, aunque sienten, en cierta medida, que aún es necesaria la presencia de las instituciones, las ONG. Las palabras de Paul Llaccma, presidente de la Asociación de Kamayocs, describe de mejor manera esta sensación:

> *"Antes del 2002, Pataypampa era un distrito olvidado. El Estado, los gobiernos no te atienden. Antes trabajábamos con algunas instituciones, pero pocas, no decididamente. Era triste la realidad. No había ningún estudiante, no había producción, no había organización, débil era. La gente migraba mucho. No había economía, no rendía la agricultura. Como nosotros no sabíamos nada, había bastante violencia. No había con quién educar a los hijos, no había con qué mantener a los hijos ni a nosotros mismos. Entonces, cuando llega el proyecto ya cambia".*

En los relatos de comuneros y comuneras pareciera que se ha perdido la historia local, la identidad y las raíces, para colocarse en un punto cero, un punto de inicio. Es claro que no se ha trabajado alrededor del pasado reciente, pero tampoco sobre el pasado anterior. En estos relatos, un recuerdo importante es lo vivido durante los años del conflicto armado interno, sus impactos son señalados, sobre todo, por los técnicos de las instituciones, relevando particularmente su influencia en la configuración social que encontraron al llegar a Pataypampa.

> *"El nivel de desorganización actual que viven las organizaciones comunitarias se debe al conflicto armado interno, se debe principalmente al miedo, efectivamente el conflicto impactó, hay muchísimo temor, porque en el espacio público tienes que expresar posiciones, en el espacio público vienen las presiones, y tienes que tomar posición... y eso te pone en riesgo, hasta hoy".*
>
> *Javier Malpartida, Tarpurisunchis*

Definitivamente, el conflicto armado interno fue un proceso que marcó la configuración social en Pataypampa, y que ocasionó mucha desconfianza entre comuneros y comuneras hacia el gobierno local. Esto explica, en gran medida, el debilitamiento de las organizaciones e instituciones, principalmente de la comunidad y el gobierno local, lo que generó vacíos de poder que fueron aprovechados por ciertas familias que no reconocían a la comunidad y se rotaban los cargos entre unos cuantos.

Este panorama supuso un reto enorme para el equipo técnico al llegar a Pataypampa. Gregorio Barbarán, integrante del equipo técnico del proyecto lo describe así:

> *"…la gente ya no tenía costumbre de hacer sus asambleas, convocábamos [y] asistían poco[s] y hablaban poco. Especialmente las señoras se amontonaban a un ladito y no hablaban nada, escuchaban nomás. Un poco escépticas, creían o no creían lo que estaban proponiendo, será o no será decían. Ese era el temperamento de la gente, habían perdido las esperanzas, no había salvación".*

Este debilitamiento del tejido social impactó en el territorio de diversas formas. En primer lugar, no permitía elaborar proyectos colectivos que mejoraran la vida de la comunidad y sus integrantes. Las familias que tomaron el control de la comunidad y del municipio promovieron una dinámica local, que a través del caos aparente, conseguía el usufructo de las tierras y animales en su propio beneficio, generando desigualdad, principalmente en el acceso a los recursos naturales.

Durante muchos años, los cargos directivos en la comunidad se asumían como castigo a los borrachos o violentos, característica que limitaba el rol de la comunidad como organización, pues la "dirigía" una persona no respetada y, por lo tanto, no se respetaba a la autoridad.

"Al borracho, por castigo, le daban la presidencia comunal. Y nadie le hacía caso y la junta directiva comunal no tenía peso. El alcalde era el que dominaba".

Lenin Pumayauli, equipo técnico Ceproder

En segundo lugar, la ausencia de proyectos colectivos, de horizontes comunes y comunitarios, no permitía coordinar esfuerzos para gestionar el territorio comunal, ocasionando la degradación del componente físico del territorio, quizás uno de los aspectos más notorios cuando se llegaba a Pataypampa en esos años. La geografía de los Andes peruanos requiere de gran cantidad de fuerza de trabajo, pues no es viable en esas condiciones una agricultura basada en la maquinaria pesada. En consecuencia, se tenía bajos niveles de productividad agropecuaria, que limitaban la construcción de la seguridad alimentaria y vida digna para toda la población.

Finalmente, esta realidad de degradación del componente social y físico del territorio, impactaba a nivel simbólico, pues generaba la idea de no poder cambiar tal realidad y solo quedaba irse. Esta desesperanza es, quizás, el elemento potenciador del ingreso de las religiones protestantes y los consiguientes impactos en la dimensión social y física del territorio.

Sin embargo, hay aspectos que se mantuvieron y que finalmente fueron la base del proceso de Pataypampa. Uno de los más importantes es que la comunidad campesina, como institución, continuó teniendo vigencia y cierto nivel de representación.

"Mal que bien, como dicen ellos, siempre han estado organizados. Ninguna comunidad está así sin organizarse. Solo que un poco más se ha fortalecido. Mayor responsabilidad de los nuevos presidentes que asumían. Capacitación en la gestión comunal. Eso ayudó un poco más. Con más frecuencia las asambleas".

Gregorio Barbarán, equipo técnico Ceproder

"Siempre había un tema de organización comunal, no fuerte porque la legitimidad quien la ponía era el alcalde, normalmente el alcalde, el cargo se rotaba entre quienes dominaban más, la comunidad estaba dominada por la gente que tenía más animales. Había un señor que tenía más de 80 ganados, hasta que hubo los cambios y de forma horizontal decidieron tener máximo de cinco animales por persona. Todo en las asambleas comunales".

Lenin Pumayauli, equipo técnico Ceproder

Asimismo, los conocimientos ancestrales tanto técnico-productivos y organizacionales como de coordinación de esfuerzos colectivos, minka y ayni, fueron la base sobre la que se logró cimentar el proceso de Pataypampa y convertirse en una experiencia exitosa, sostenible y de la cual aprender para desarrollar procesos similares en otras comunidades.

Reconstruyendo el proceso

La experiencia de Pataypampa ha generado cambios profundos en su territorio, impactando positivamente en las diferentes dimensiones territoriales, y logrando como balance global del proceso la mejora de la calidad de vida de la población. Estos cambios han sido posibles gracias al trabajo articulado entre los anexos comunales, los gobiernos locales y las ONG.

Esta experiencia ha sido compleja, y no ha estado exenta de nudos, tensiones y conflictos, pero el hecho de identificarlos, analizarlos y afrontarlos durante el proceso, es un elemento que ha permitido cumplir los objetivos propuestos al inicio del proceso y los que se fueron construyendo al calor de la ejecución de estos.

Reconstruiremos este proceso de ordenamiento territorial comunal estableciendo cuatro etapas, que van desde los años previos a la experiencia y los inicios del presente siglo, hasta el año en que culmina la experiencia, el 2009. En ese espacio temporal, planteamos cuatro etapas acorde con los proyectos implementados: etapa preliminar, cambios en el contexto nacional, regional y local; primera etapa, construyendo los cimientos para la seguridad alimentaria; segunda etapa, conservamos nuestro territorio para la seguridad alimentaria; y tercera etapa, nos articulamos al mercado para sostener nuestra calidad de vida.

La revisión de los proyectos elaborados y sus informes finales permiten establecer que en todos se han realizado actividades similares. No obstante esta constatación, se evidencia que en cada proyecto los objetivos se han ido profundizando al buscar una mayor integralidad del proceso, respondiendo a los nudos, tensiones y conflictos que surgían al conocer mejor las diferentes dimensiones del territorio de Pataypampa.

Entonces, las actividades desarrolladas se pueden agrupar de la siguiente manera: i) técnico-productiva y de conservación; ii) mejoramiento de las condiciones de vida de las familias; iii) desarrollo de las capacidades individuales y colectivas; iv) planificación, articulación y concertación territorial; y v) mecanismos para la sostenibilidad.

Asimismo, lo más interesante del proceso es que todas estas acciones no han sido realizadas de forma aislada, sino que han tenido relación entre sí, y constituyen la base sobre la que se realizan. Desarrollamos, entonces, los aspectos más importantes de cada una de las etapas, sobre la base del agrupamiento de las actividades señaladas.

Sin embargo, el camino recorrido no fue sencillo, ni mucho menos lineal. En este caminar se produjeron cambios que generaron tensiones y conflictos, y que al lograr resolverse contribuyeron al logro de los objetivos planteados y la transformación de su territorio. De la reflexión sobre el proceso se han identificado algunos nudos que aún hoy necesitan ser afrontados para asegurar su continuidad. Estos serán elaborados de forma conjunta como resultado de toda la experiencia de Pataypampa.

a. Etapa preliminar, un cambio del contexto nacional, regional y local

Esta etapa, previa al trabajo desarrollado por Ceproder y Madre Coraje en Pataypampa, tiene la importancia del cambio de época. El país salía del periodo de dictadura y violencia política que había marcado todas las esferas de la vida en sociedad durante 20 años. Son años en que se empiezan a oír las voces de las distintas poblaciones de los Andes y la Selva, quienes hacen visible para gran parte de la sociedad peruana sus historias de violencia y dolor durante los años del conflicto, y de olvido y discriminación ancestrales por parte del Estado. Pero también, y quizás sea el aspecto más relevante de este periodo, se visibilizan sus luchas y reclamos por sus territorios, por conservarlos, que implica preservar sus formas de vivir, propias y acordes a sus territorios.

Desde el sector estatal, algunos procesos potencian el periodo de cambio descrito. En primer lugar, todo el proceso desarrollado por la Comisión de la Verdad y Reconciliación y la elaboración de su Informe Final. Este proceso buscó dar cuenta de lo sucedido durante los años del conflicto, establecer las responsabilidades de los distintos actores, y fundamentalmente, explicar las causas de este periodo trágico en la historia peruana, así como las secuelas en la sociedad. En las conclusiones del Informe se sostiene:

> *"La CVR halla que el conflicto armado interno que ha investigado es el más grave de nuestra historia republicana y ha dejado secuelas muy profundas en todos los planos de la vida nacional. La amplitud e intensidad del conflicto acentuaron los graves desequilibrios nacionales, destruyeron el orden democrático, agudizaron la pobreza y profundizaron la desigualdad, agravaron formas de discriminación y exclusión, debilitaron las redes sociales y emocionales, y propiciaron una cultura de temor y desconfianza. Es necesario, sin embargo, resaltar que, pese a las duras condiciones, hubo personas y poblaciones que resistieron y se esforzaron por la afirmación de una sociedad constructora de la paz y del derecho".*

Un segundo proceso clave de este periodo es la implementación de diversos proyectos de infraestructura, principalmente en relación con la disponibilidad del agua (reservorios, canales de irrigación, sistema de agua potable), vías de comunicación (carretera Chuquibambilla: Santa Rosa: Pataypampa) y pequeños proyectos agrícolas y forestales. Todo esto fue aportando a un reencuentro de las comunidades con el Estado, principalmente a nivel local, no exento de aspectos negativos y mucho por mejorar.

> *"Nosotros comíamos trigo, maíz, cebada, olluco, haba, tarwi, pero casi no conocíamos arroz, fideos tampoco. Azúcar muy poco. Anteriormente teníamos muya. De ahí poco a poco cambió la vida, llegaron los carros a esta zona. Antes íbamos a pie una hora para comprar arroz, fideos, medio galón de kerosone, íbamos en caballo o a pie ida y vuelta. Hasta que ya luego comenzaron a construir la carretera, llegaron los autos. Era rústico, de vez en cuando nomás llegaban autos. Cuando llegó la carretera fue una novedad".*
>
> *Marcosa, expresidenta de la comunidad de Pataypampa*

Finalmente, la descentralización, proceso que se inicia en el año 2002, coincidentemente con el inicio de los proyectos en Pataypampa, dotaría de ciertas competencias y recursos económicos a los gobiernos locales. Este proceso permite revalorar el rol de los gobiernos locales y amplía sus posibilidades para gestionar el territorio, pues las competencias gubernamentales los facultan para decidir sobre algunas dimensiones del territorio. Quizás lo más interesante de esta apertura, es la búsqueda de generar un proceso de toma de decisiones concertado, que tiene como hito más lejano la elaboración del Plan de Acción Distrital de Pataypampa en 1999.

Es en este periodo en el que se inicia la relación entre Ceproder, Madre Coraje y la comunidad de Pataypampa. Se genera un proceso de acercamiento y de análisis de la situación concreta, para lo que se coordina con la comunidad y se encarga a un grupo de profesionales identificar las problemáticas más sentidas con el fin de desarrollar actividades encaminadas a su solución.

El reto es grande puesto que, como lo describimos líneas arriba, el deterioro del tejido social limitaba las posibilidades para construir objetivos comunes y comunitarios, y trabajar colectivamente para lograrlos. Se establece así un primer nudo a desenredar: ¿cómo lograr que los acciones a realizar para afrontar la problemática de Pataypampa, sean expresión no solo de la instituciones o los consultores contratados, sino también de los comuneros y comuneras?, es decir, que expresen la visión de futuro que ellos y ellas quieren construir.

De esta forma se establece que los problemas más importantes en Pataypampa son: deterioro del territorio por inadecuado uso de recursos naturales, bajos niveles de productividad agropecuaria, malas condiciones de habitabilidad de las viviendas, precaria salud de las personas y debilitamiento de la organización comunal. A partir de este análisis es que en el "Taller de planificación participativa comunal" se elabora la propuesta del primer proyecto, que apuesta a trabajos más sostenidos en el manejo de los recursos naturales y la mejora en los sistemas de producción, previa capacitación.

No se tiene claro si en esta etapa previa a la ejecución del primer proyecto, se haya construido una visión comunal sobre su propio futuro, por lo que se le dio prioridad a solucionar problemas y lograr la seguridad alimentaria, con un corte marcadamente asistencial.

Aunque, durante los talleres para la sistematización, comuneras y comuneros manifestaron que una de sus principales motivaciones para sumarse a las acciones en el marco de los proyectos fue lograr tener recursos económicos para la educación de su prole. Actualmente este objetivo sigue siendo una de sus principales motivaciones.

> *"Antes no hacíamos todo esto porque no había necesidad, todos podíamos comer de lo que producíamos en nuestras parcelas. Tampoco pensábamos en educar a nuestros hijos, ahora cuando logras enviarlos a estudiar, tenías que ver cómo lo ibas a mantener en la ciudad, y eso creaba la necesidad".*
>
> *Comunero de Pataypampa, taller de sistematización*

b. Primera etapa, construyendo los cimientos para la seguridad alimentaria

El proceso se inicia en el 2002 con el proyecto "Desarrollo sostenible del sistema agropecuario de la microcuenca Pampahuasi" (2002-2005), con el objetivo de contribuir a mejorar la seguridad alimentaria de la población, bajo el principio de sustentabilidad del sistema de producción agropecuaria de la microcuenca Pampahuasi. El objetivo específico fue incrementar la producción de los principales cultivos de la canasta básica familiar, mediante reciclaje intensivo de materia orgánica procesada en abonos orgánicos y renovación de semillas. También se propuso el aumento del rendimiento de la producción pecuaria con cultivo de pastos forrajeros e introducción de reproductores ovinos, vacunos y cuyes.

Se definió como unidad de gestión y planificación territorial la microcuenca Pampahuasi, por lo que al inicio del proyecto se trabajó con los anexos comunales de Totorapampa (65 familias), San Marcos (48 familias), Checyapa (68 familias) y Pataypampa (96 familias). La propuesta inicial requería de un trabajo tanto a nivel familiar, como a nivel de todo el territorio comunal; sin embargo, el débil tejido social y la poca legitimidad de la organización comunal condicionó esta propuesta, siendo necesario que el mayor énfasis lo tuviera el trabajo con las familias, por lo que todas las acciones se orientaron hacia las parcelas y viviendas familiares, y en menor medida hacia las parcelas comunales.

No obstante, el trabajo con las familias requería superar la desconfianza de la población, que tras años de conflicto armado interno y la total indiferencia del Estado, había generado una subjetividad que les impedía visualizar la potencialidad que albergaba su territorio a nivel material, social y simbólico. Esta desconfianza se expresaba en la desarticulación del tejido social –desconfianza entre ellos y ellas, desconfianza hacia los otros, desconfianza en las instituciones públicas y privadas– y todo ello en desconfianza hacia la posibilidad de vivir diferente y desconfianza en el futuro, en lo nuevo.

Además, el equipo tuvo también dificultades con el gobierno local, específicamente con el alcalde, como lo señala Rosendo Echeverría, coordinador del proyecto:

> *"Al inicio el trabajo fue fuerte, porque había un trabajo político fuerte, ideológico sobre todo, porque intentamos hacer desarrollo a partir de este proyecto pequeñito, nos enfrentamos con el alcalde en ese momento, creo que a los siete meses del proyecto, un grupo de comuneros nos iban a botar de la zona movidos por el alcalde, [pero] en una asamblea la mayoría de la comunidad decidió que nos quedáramos. Finalmente, el alcalde entendió que nuestro objetivo no era contra él, sino que las cosas se podían dar de un modo diferente, y con los resultados que se empezaron a notar a los ocho meses eso se comprobó".*

Estos logros, que afrontaron tales dificultades, se basaron en la entrega de semillas, ganado mejorado y fomentar la implementación de parcelas familiares pilotos, lo cual puso en evidencia a corto plazo la potencialidad del proceso que se iniciaba en Pataypampa, confrontando con hechos concretos la creencia de que no podían cambiar su realidad.

Sumado a esto, el equipo técnico logró superar este enfoque asistencial a través de la implementación de fondos rotatorios sentando las bases de un proceso en el cual la mejora de las familias dependía de esos primeros beneficiaros que recibieron semillas y ganado mejorado. En sociedades como las andinas, donde el sentido de reciprocidad está presente, este mecanismo fue fácilmente adoptado y potenciado, y poco a poco se retomaron características sociales ancestrales de ayuda mutua. Todo esto permitió que las comuneras y comuneros pudieran comprobar, en la práctica, que sus propios esfuerzos eran la vía para transformar su realidad, y que hoy sientan que son ellos y ellas los sujetos principales del proceso.

> *"En las faenas comunales hacíamos las parcelas familiares. En las asambleas venían y organizaban. Así cada uno hacía su vivero familiar, con pino, queuña, ciprés, con ayuda de todos".*
>
> *Marcosa*

Entonces, **las acciones técnico-productivas y de conservación** afrontaron el profundo deterioro de la dimensión física del territorio, premisa necesaria para la construcción de la seguridad alimentaria. Esto se afrontó en dos niveles: familiar y comunal. A nivel familiar se fomentó, y a la postre se logró, que las familias contempladas en el alcance del proyecto manejen sus parcelas con prácticas agroecológicas y forestales, buscando un adecuado uso del suelo –abonos orgánicos, formación de terrazas y recuperación de andenes– y del agua –protección de manantes, zanjas de infiltración y riego tecnificado. Sumado a esto, la implementación de biohuertos con fitotoldos para el cultivo de hortalizas.

> *"Antes, las familias hacían solo en su chacra, cada uno hacía en su plantación donde le correspondía en su ladera. Pero con el proceso hemos logrado hacer un proceso de toma de decisión comunal, la comunidad decidía, tenemos nuestras normas. Sabes que en tal sitio el suelo está perdiendo fertilidad, hay que plantar".*
>
> *Fidel, comunero de Pataypampa*

A nivel comunal, se tuvo que afrontar dos causas del deterioro territorial: i) la ganadería extensiva de gran número de cabezas de ganado; y ii) la nula protección de las fuentes de agua. Por ello se buscó el incremento de la cobertura vegetal con plantaciones de especies nativas y exóticas, además de que, a través de un acuerdo comunal, se realizaron clausuras de pastizales y un control del pastoreo de los animales.

Un hecho de suma importancia fue que gran parte de la población de las comunidades se convenció de que para lograr la mejora de su territorio y, por

ende, de su calidad de vida, era necesario reducir el número de sus animales. El cambio en la cultura ganadera, que antes se realizaba de forma extensiva, es decir, con un gran número de cabezas de ganado y pastando libremente en todo el territorio, supuso un proceso complejo de tensiones y conflictos.

> *"No todos estaban de acuerdo con los cercos, hemos peleado bastante, los que tenían mayor número de ganado no querían, pero la población logró el acuerdo, la mayoría quería y se acordó. Y empezamos a reducir nuestros animales, ya no tenemos muchos animales, pero están mejor".*
>
> *Marcosa*

Esta forma de realizar la ganadería no solo era un elemento cultural, sino que, de fondo, configuraba las relaciones de poder dentro de la comunidad, puesto que las familias que tenían mayor cantidad de ganado y de caballos, eran quienes tenían los cargos municipales y decidían lo que se hacía en el territorio comunal. Este poder, además, se utilizaba en beneficio personal de estas familias, como bien lo refiere Marcosa, expresidenta comunal, lo que generaba situaciones de abuso.

> *"Este proceso no ha sido fácil, ha sido poco a poco, porque para hacer este cambio hemos tenido varios problemas, familias que se oponían, que tenían mucho ganado y estaban acostumbrados a pastar donde querían. Pero al final se ha logrado que todos estén de acuerdo con las decisiones".*

Todo eso tuvo que cambiar para poder mejorar el territorio siendo necesario llegar a acuerdos comunales, refrendados en sus actas comunales, mecanismo que avalaba la exigencia de cumplimiento.

> *"A veces matábamos las cabras, cuando sus dueños no respetaban las cabras, cuántas habremos comido, porque mira, cuánto nos costaba llevar las plantas para hacer el cerco. En asamblea decíamos, si el animal entra, si es mayor entra al coso y si es animal menor también. En asamblea comíamos todos, así nadie podía reclamar. Y así poco a poco hemos reducido los animales".*
>
> *Fernando Pizarro Salazar, kamayoc*

El equipo técnico tuvo un rol central en todo el proceso, no solo velando por el cumplimiento de estos acuerdos, sino al promover procesos de cambio principalmente en la mentalidad de comuneros y comuneras, y en este sentido, fue clave el compromiso con el que asumieron el proceso que definió que vivieran en Pataypampa, lo cual, además, mostró el compromiso con el que las instituciones asumían el proceso, generando la confianza necesaria entre el equipo y los comuneros y comuneras para articular sus esfuerzos y propiciar el trabajo.

> *"Yo tenía problemas por mi color de ojos, decían hay que vestirnos como ellos, pero yo iba normal como soy. La confianza la ganábamos estando con ellos. Por ejemplo, mi trabajo era solo forestal, pero yo qué hacía, a mí me gustaba el tema ganadero. Entonces, yo salía a las 5 am con mis herramientas y a quien quería yo decía, quien tiene problemas ganaderos llámenme y estamos acá, no me importaba la hora, yo atendía cosas a las 2 am, partos distógenos por ejemplo. Decían también, este gringo comerá lo que comemos, a veces hacían comiditas sencillas, yo me entraba a su fogón, hablábamos en quechua y así poco a poco nos ganamos la confianza. Nosotros siempre compartíamos todo, en todo momento".*
>
> *Lenin Pumayauli, equipo técnico Ceproder*

> *"No hay muchas personas dispuestas a quedarse todo el tiempo en la zona del proyecto. Por ejemplo, hay proyectos con mucha plata que no consiguen los resultados de Pataypampa. Esto se debe al compromiso con que el equipo asumió el proyecto, a la convivencia con la gente, al trabajo colectivo. Asumimos una apuesta por el desarrollo rural, y la asumimos con corazón. Construimos un equipo, que a pesar de sus diferencias ideológicas, logró articularse, a partir de los conocimientos que cada uno tenía, aprendimos de cada uno. Tratamos de llevarnos de la mejor forma con la gente, nunca tomé un trago allá, ni mi equipo. El profesor les fallaba, el alcalde les fallaba, nosotros no podíamos fallarles".*
>
> *Rosendo Echeverría, coordinador del proyecto*

Sumado a esto, se introdujo una práctica agrícola desconocida hasta ese momento en este territorio: el cultivo de pastizales, que dada la importancia cultural y económica de la ganadería en el ande peruano, fue una práctica que tuvo gran acogida hacia el final del proyecto. Todo esto permitió iniciar el proceso hacia una ganadería intensiva, mayor y menor, que logró mermar los impactos negativos en el territorio.

Estos cambios logrados en la forma de realizar la ganadería finalmente han tenido dos impactos profundos: i) el cambio en las relaciones de poder, que fomenta un proceso de toma de decisiones donde ya no se expresan solo algunas voces; y ii) la posibilidad de una mayor participación de las mujeres y los jóvenes en los diferentes procesos que se dan en la comunidad.

Asimismo, se fomenta la venta directa de sus excedentes productivos: hortalizas, cuyes y productos lácteos en menor cantidad. Todo esto mejoró la calidad de vida de las personas, principalmente por una mayor diversidad de productos para su alimentación y también por la posibilidad, aún incipiente, de comercializar y generar recursos económicos a partir de su producción. Es importante visibilizar que el comercio generado por la venta de hortalizas es realizado por las mujeres, lo cual les permite cierta autonomía en las decisiones sobre el gasto de los recursos económicos y, por ende, mayor confianza en sus propias capacidades.

En cuanto a **las acciones para el mejoramiento de las condiciones vida de las familias**, un primer elemento, y que se articula a las acciones

técnico-productivas y de conservación, es el logro de una mayor diversidad de productos para la alimentación familiar. Un segundo elemento tiene que ver con las acciones que permitieron mejorar las condiciones de habitabilidad en sus viviendas, instalando letrinas y en donde fue posible, desagüe. Se remodelaron las viviendas implementando espacios diferenciados para las distintas actividades a realizar, superando el hacinamiento.

Lo central en esta etapa es que se buscó desarrollar un trabajo con la familia, con toda la familia y no solo los padres. El equipo técnico comprendió que para el logro de los resultados y el cambio en el territorio era necesaria la participación de todas y todos.

> *"Había mucha gente al inicio que no quería saber nada del proyecto. Nos decían, por qué vienen acá a molestarnos, déjennos como estamos, así estamos bien. No querían que los hijos vengan a capacitarse. Por eso hemos trabajado con niños desde inicial, con secundaria y con la comunidad. Antes fracasábamos porque quien pastea son los niños. Antes solo participaban los papás, entonces no les importaba mucho. Pero cuando hicimos ese trabajo con los niños, que ellos planten sus árboles, hacíamos biohuertos escolares, entonces era su esfuerzo, ya cuando iban a pastar cuidaban sus plantitas. Los jóvenes tienen su bosque frente a Checyapa. Y así también hicimos incidencia en los padres, porque habían muchos que no querían venir a las faenas, el cambio también empezó desde los niños. Convencíamos a los niños y algunos profes y así se transmitían".*
>
> *Lenin Pumayauli, equipo técnico Ceproder*

Las acciones para el desarrollo de capacidades individuales y colectivas se han gestado en articulación con el proyecto MASAL-COSUDE (Manejo Sostenible de Suelos y Agua en Laderas - Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación), implementando tres programas de capacitación que tuvieron gran impacto en la organización comunal. Estos procesos de desarrollo de capacidades se enfocaron en: i) las capacidades técnico-productivas, generando el programa de capacitación de kamayocs; ii) las capacidades para la concertación y planificación, que tuvo como logro la elaboración del plan de desarrollo concertado local del distrito de Pataypampa; y iii) la articulación de estos procesos formativos con las instituciones educativas rurales implementado el programa de capacitación "Educación y Gestión del Desarrollo Rural", que pretende generar cambios sustanciales desde la propuesta educativa incorporando a la escuela como pilar fundamental de desarrollo.

Lo central de este proceso fue fortalecer la organización, como bien refiere el kamayoc Fernando Pizarro Salazar:

> *"La institución llegó y nos han citado a una asamblea y ahí nos han tomado a los líderes, grupos por grupos, como ahora que estamos, no era fácil juntarse de un momento a otro y cambiar nuestra situación. A los jóvenes aparte, a los ancianos aparte. Y lo primero fue el tema organización, era fuerte el tema organización".*

Es importante anotar que en este proceso de desarrollo de capacidades no solo participaron los anexos comunales de la microcuenca Pampahuasi, contemplados en el alcance inicial del proyecto, sino también formó parte el anexo Piyay, que si bien no pertenece a la microcuenca, sí pertenece al distrito de Pataypampa, por lo que era necesario su incorporación teniendo en cuenta que se generó en el marco de las capacitaciones del plan de desarrollo concertado distrital.

Se consolidó así un proceso de reflexión sobre la unidad territorial de gestión que se dio en el equipo técnico durante la ejecución de este proyecto y que se ve reflejado en la elaboración del segundo proyecto. El proceso comenzó con un enfoque de gestión de cuencas, que restringe el alcance territorial a la microcuenca Pampahuasi; no obstante, las relaciones sociales, culturales, económicas y políticas de los anexos comunales que hacen parte de la microcuenca no se circunscriben a dicho territorio, sino que forman un entramado de relaciones mucho más complejas, y que era necesario clarificar para lograr una gestión territorial que no genere conflictos entre los anexos por los beneficios derivados del proyecto.

En lo que se refiere a **las acciones para la planificación, articulación y concertación territorial**, estas se han basado principalmente en la conformación de comités sectoriales a partir de las diferentes acciones técnico-productivas encaminadas, así como en la conformación de espacios de concertación. Todos estos espacios se articulan en el proceso de planificación, que al final del proyecto lograron la elaboración del plan distrital de desarrollo y la implementación de algunos proyectos contemplados en ese plan vía el presupuesto participativo. Asimismo, se inició el proceso de elaboración del plan de ordenamiento territorial.

La participación comunal en procesos de concertación y planificación, abre la posibilidad de pensar el futuro, de crearlo. Esta renovada confianza en ellos y ellas mismas, y hacia los actores externos, sumado a los procesos de desarrollo de capacidades y las pasantías, aportaron elementos a la comunidad para visionar qué territorio querían construir, y con el aporte del equipo técnico, cómo podrían construirlo. Por lo que superan en este camino la desconfianza generada en el futuro, en la imposibilidad de un futuro diferente y creado por ellos y ellas mismas.

Un aspecto clave de estos procesos fue que el equipo era consciente de que para realizar un buen proceso de concertación y planificación se necesitaba la participación de la mayoría de actores presentes en el territorio, y también trabajó para que la mayoría de instituciones sectoriales del Estado estuvieran representadas. Esto no solo permitió que los instrumentos de planificación expresen decisiones y visiones de futuro concertadas, sino que también las actividades que cada institución realiza se complementen y no se dupliquen esfuerzos.

Finalmente, en lo que respecta a l**as acciones y mecanismos para la sostenibilidad**, el equipo técnico puso especial énfasis en los mecanismos

para la selección de beneficiarios, que permitiera transmitir e implementar los conocimientos adquiridos en las capacitaciones y pasantías. Sumado a esto, el mecanismo de fondo rotatorio y el comité de vigilancia del mismo, promueven que las familias retornen las semillas y el ganado mejorado con el fin de que otras familias puedan también mejorar su calidad de vida.

Las propuestas técnicas implementadas a lo largo de toda la experiencia fueron adecuadas a la cultura local, es decir, al modo de vida de la población, utilizando en la mayor medida posible los recursos locales. Esto ha permitido que todas las innovaciones tecnológicas se hayan incorporado a la vida cotidiana de la población de Pataypampa.

> *"Se hicieron muchas innovaciones, en diversas cosas y que empalmaron con sus saberes previos, no era gente que no sabía, sino gente desorganizada que estaba muy golpeada por la guerra".*
>
> *Rosendo Echeverría, coordinador del proyecto.*

Por último, promover la conformación de organizaciones sectoriales, de acuerdo con las actividades agropecuarias, así como los espacios de concertación para la planificación, sentaron las bases para un trabajo articulado entre los anexos comunales y la municipalidad distrital. Todos los instrumentos de gestión y planificación que se elaboraron de forma participativa expresan la visión de futuro de Pataypampa, y la población es consciente de que ese es el camino a seguir, porque ahí están también plasmadas muchas de sus necesidades, intereses y aspiraciones.

Los logros alcanzados en esta etapa fueron fundamentales, ya que le demostraron a la población que era posible cambiar su realidad y vivir mejor a partir de su propio esfuerzo. Asimismo, entender que esa posibilidad en mayor medida dependía de cada uno como individuo, pero también como colectivo, es un elemento que aportó a la sostenibilidad del proceso, puesto que hay un cambio a nivel subjetivo: ya no se piensa que solo con la ayuda externa es posible generar cambios, sino que empezaron a ser conscientes de que ellos son los actores principales de la transformación de su realidad.

c. Segunda etapa, conservamos nuestro territorio para la seguridad alimentaria

Luego de tres años de trabajo, se inicia el segundo proyecto denominado "Manejo y gestión del agroecosistema de la microcuenca Pampahuasi" (2005-2007), el cual significa un avance en la concepción y planeamiento del desarrollo rural sustentable, porque intenta trascender a la propuesta de gestión integral de microcuencas, por tener esta limitaciones solamente en divisorias de aguas, "[y no toma en cuenta que] las actividades socioeconómicas y culturales de los seres humanos no tienen límites físicos y las interacciones ecológicas tampoco tienen límites en divisorias de aguas. Los hombres [y las mujeres], al convertir ecosistemas naturales en su hábitat, lo transformaron en agroecosistemas".

Esta afirmación, extraída del informe final del segundo proyecto, demostró que tras la reflexión en torno al primer proyecto, la concepción sobre la unidad territorial a gestionar se complejiza y se trascienden los límites que "imponen" las cuencas, lo que fomentó una mayor relación con el gobierno local y, por ende, se consolidó el trabajo con Piyay, anexo comunal que no pertenece a la microcuenca Pampahuasi, pero sí al distrito de Pataypampa, y también a la comunidad Santa Rosa, a la cual también pertenecen los otros anexos.

Esta fue una medida necesaria dado que el proceso estaba reviviendo viejas tensiones y conflictos entre anexos comunales, puesto que los anexos no incluidos entendían que se estaba realizando una apropiación de sus territorios, por el establecimiento de nuevos límites entre comunidades.

En general, se puede establecer que en este territorio las mayores tensiones y conflictos están referidos a dos elementos entrelazados: los límites territoriales y el uso de los recursos naturales. Esto se expresa en las disputas que se dan entre familias, entre anexos comunales, entre comunidades e incluso entre distritos, las cuales se agudizan cuando hay un alto deterioro del territorio, puesto que todos se disputan el uso de los pocos recursos naturales que subsisten. Este es el marco particular en el que se dio el proceso de Pataypampa, y en general en el que se dan los procesos de ordenamiento territorial comunal.

Entonces, además de mantener las acciones técnico-productivas en las parcelas familiares, se promueven acciones encaminadas a la gestión del territorio comunal-distrital de forma integral, fomentando la asociatividad tanto a nivel de la comercialización de los excedentes productivos, como entre los diferentes gobiernos municipales locales a través de la conformación de mancomunidades.

En este periodo, **las acciones técnico-productivas y de conservación** se reorientaron de la gestión privada de los recursos de la familia a la gestión colectiva de los recursos naturales. Se consolida la ganadería intensiva permitiendo un aprovechamiento más justo y organizado del recurso suelo. La intensificación de praderas con técnicas sostenibles ha permitido establecer áreas de pastoreos controlados, tanto en forma familiar, multifamiliar y comunal. En el mismo sentido, con respecto al recurso agua, se avanza hacia la gestión social del agua, conservando fuentes naturales (manantes, represas, canales de riego) con la consolidación de los sistemas de riego tecnificado.

Una de las acciones que cobra mayor importancia es la forestación, que alcanza niveles interdistritales, expresando también la importancia de la articulación de actores para la gestión del territorio. En gran medida, esta propuesta creció debido a que las autoridades y los líderes de las comunidades llegaron a un nivel de conciencia sobre la importancia de la reforestación, que cumple un rol central en la recuperación del territorio, entre otras razones porque: i) protege

las parcelas familiares permitiendo el fomento de parcelas integrales; ii) permite la protección de áreas degradadas, iii) produce madera en terrenos con aptitud óptima; iv) hay producción asociada de hongos; y v) promueve la recuperación de la disponibilidad de agua, que asociado con sistemas adecuados de pastoreo recupera los pastizales naturales.

"Para nosotros es básico no solo el tema ambiental, sino el tema de recuperación de recarga acuífera; empieza desde la forestación, nosotros propusimos las especies nativas como generadoras de agua, queñua por ejemplo, que nos han ayudado a generar más agua, en ese tema de siembra y cosecha de agua la forestación es clave. Alrededor de la forestación funcionan todas las demás cosas, tenemos más cantidad de agua, podemos hacer cualquier cosa. Hasta el clima cambia, antes yo iba arriba y volvía con el rosto cuarteado, ahora todo es diferente".

Lenin Pumayali, equipo técnico Ceproder

Lo importante en esta etapa es que se van estableciendo zonas específicas para los diferentes usos del territorio, así como la zona de producción intensiva y las zonas de tratamiento integral y protección de áreas naturales. Esto se orientó desde el objetivo de reconstrucción y construcción de agroecosistemas sustentables.

Todas las mejoras en el territorio permitieron que se incrementen los excedentes productivos, por lo que se intensifica el proceso de comercialización de estos, así como también procesos de transformación primaria, principalmente de lácteos. En este sentido, se elabora un estudio de mercado y se busca orientar la comercialización hacia Chuquibambilla y la Mina Virundo, y en las ferias locales, procesos que aún no se logran consolidar. Un aspecto importante lo constituyó la posibilidad de que la municipalidad de Pataypampa compre la producción lechera para el Programa del Vaso de Leche, sin embargo, esto no tuvo continuidad y en la actualidad constituye una posibilidad importante para el distrito, pero que no se logra concretar.

La necesidad de generar recursos económicos para poder cumplir ciertos objetivos, principalmente la educación de sus hijos, motiva la búsqueda de articularse al mercado, es decir, la posibilidad de comerciar sus productos fuera de su territorio. Lo complejo de dicho proceso no solo radica en las dificultades que encuentra para realizar el comercio, sino principalmente en las características del mercado, que fomentan el aumento de la producción sentando las bases para el monocultivo.

Este camino, no desconocido por las comunidades, puede nuevamente ocasionar a mediano plazo el deterioro del territorio, puesto que son conocidas todas las afectaciones que hace la agricultura convencional y principalmente el monocultivo. Ahí radica uno de los retos más importantes de Pataypampa: cómo seguir fomentando una agricultura agroecológica basada en procesos de ordenamiento territorial y la conservación de su territorio.

En lo que se refiere a l**as acciones para el mejoramiento de las condiciones de las familias**, el énfasis principal en esta etapa estuvo orientado a la diversificación del consumo y capacitación en buenas prácticas de alimentación. Asimismo, todos los avances en términos productivos van consolidando la inclusión de las mujeres en los distintos trabajos que el proyecto y las instituciones vienen desarrollando en el distrito. Definitivamente, los roles que cumplen las mujeres en la producción ganadera mejorada, la comercialización de productos de los biohuertos y los transformados –queso y yogurt– incrementan sus ingresos individuales y familiares, por lo que toman cada vez más decisiones dentro de la economía familiar.

Así también, al disponer de más tiempo debido a los cambios en la producción ganadera, pueden tener una participación más sostenida en las reuniones de la comunidad, lo que finalmente, sumado a la sensibilización en igualdad de género hacia los hombres, permite que las mujeres asuman cargos directivos. Esto repercute fundamentalmente en las decisiones que se toman en la comunidad, dando inicio a la construcción de una visión más integral de su territorio, al incorporar la visión, saberes y necesidades de las mujeres en el proceso de planificación, pero este proceso no fue fácil, como lo indica la ex presidenta comunal:

"La señora ha sido, como ha terminado su periodo, yo he asumido como presidenta, me han nombrado. Ella fue la primera mujer, pero de varones cuántos ha habido, de tesorera sí te escogían. Ha sido difícil, renegamos con la gente, porque a veces algunos... siempre te ponen taxativos, hay problemas, no estás tranquila en la población, tienes que ser macha, fuerte, para que soluciones los problemas".

Marcosa, expresidenta comunal

En cuanto a **las actividades de desarrollo de las capacidades individuales y colectivas**, en el marco del proyecto se ejecutaron cuatro programas de capacitación: en aspectos técnico-productivos, en ciudadanía y derechos humanos, en comercialización y mercado, y en equidad de género. Todas estas capacitaciones se complementaron con pasantías a experiencias exitosas relacionadas con los temas tratados, que tuvieron un gran impacto en la población, no solo a nivel técnico-productivo, sino también a nivel de las relaciones de género.

"Antes solo participaban los hombres en las asambleas comunales, pero ahora luego de las pasantías, se han visto experiencias donde las mujeres participan y se han traído esas ideas, ahora las mujeres participamos más y asumimos cargos directivos. Hemos cambiado gracias a las capacitaciones y las pasantías. De todo nos han capacitado: cómo puede cambiar la vida de una persona, la educación, cómo uno puede educar, cómo mantener a los hijos, hasta de los alimentos, cómo podemos alimentar a nuestros hijos. Desde España han venido".

Comunera de Pataypampa

Entonces, el programa de capacitación técnico-productiva tiene como resultado la formación de kamayocs, hombres y mujeres, que asesoran procesos en diferentes distritos, constituyendo una fuente de ingreso para ellos y sus familias, además de ejecutar actividades técnico-productivas específicas del proyecto. El programa se desarrolló a lo largo del proceso productivo, no fueron talleres unos a continuación de otros, sino una secuencia lógica de actividades que se realizaron en cada etapa de la fenología de los cultivos.

El programa ciudadanía y derechos humanos desarrolla temas relacionados con el municipio, concejo y planificación estratégico del desarrollo. En un segundo momento, el énfasis estuvo en las características del plan de desarrollo, objetivos alcanzables asumidos por la población y los actores que deben implementar cada objetivo. Finalmente, la descentralización y la concertación, a través de conocer la función, roles y objetivos de los Comités de Coordinación Local y mecanismos como el presupuesto participativo.

El programa de comercialización y mercado se gestó a partir de la realización de diferentes pasantías para conocer experiencias exitosas de producción y comercialización. En esta actividad se realizaron seis pasantías para conocer: la experiencia forestal de Cajamarca, la experiencia ganadera de Espinar, la experiencia de comercialización de hortalizas de Almería, Cusco, la experiencia de la mancomunidad del Valle Sur, Cusco, la experiencia artesanal de Huancayo, y finalmente una pasantía interna para que las diferentes comunidades de la microcuenca conozcan los avances en Pataypampa. Esto inicia el proceso de recepción de pasantías, convirtiendo a Pataypampa en un distrito referente de desarrollo rural, aspecto no previsto específicamente en el proyecto.

Por último, el programa de sensibilización en equidad de género, más que cursos talleres, tuvo por objetivo realizar el acompañamiento a las actividades que la Organización de Mujeres del Distrito de Pataypampa realizaban, quienes se interesaron en trabajar el tema forestal y apoyaron en la conducción de viveros en cada una de las comunidades de la microcuenca.

Es importante visibilizar la importancia que el equipo técnico pone a la incidencia en las instituciones educativas, fomentando el cumplimiento de un rol en el proceso de desarrollo rural de Pataypampa, vía el Programa de Capacitación en Educación y Gestión del Desarrollo Rural. Este programa se inició en el primer proyecto, teniendo como ejes de este programa: la gestión sostenible de recursos naturales, ciudadanía y participación, metodología y organización escolar y retos de la reforma educativa. Este énfasis logró un gran impacto en la juventud, y hoy varios de los jóvenes que estaban estudiando en el colegio son parte de las organizaciones productivas y de los kamayocs.

> *"Cuando llegaron en el 2000 yo estaba en el colegio, e intentaba participar, escuchar lo que se hacía en las reuniones, y con mi promoción del colegio nosotros participábamos y me motivaba a conocer cómo conservar nuestros suelos y agua. La primera pasantía se hizo a Porcón, yo fui chibolo".*
>
> *Fernando Pizarro Salazar, miembro de la Asociación de Kamayocs*

Asimismo, como lo refiere Lenin Pumayauli del Equipo Técnico Ceproder:

> *"Muchos jóvenes los hemos invitado al proyecto, los hemos formado, son operadores técnicos y ahora dan servicios. Han generado cadenas productivas para que vean que les va a servir. Hay muchos jóvenes que dan servicios de asesoramiento técnico-productivos. La idea es que también conozcan más del tema empresarial, que no estudien solo para buscar un sillón en una municipalidad".*

Las actividades desarrolladas en torno a la planificación, articulación y concertación territorial permiten fomentar una cultura de planificación en la población, hecho que se evidencia, por ejemplo, en que los programas sociales financiados por FONCODES se orientan a la instalación de sistemas de riego por aspersión y reforestación, esto a demanda de la población, que prioriza los sistemas productivos a los de servicios. De igual manera, los gobiernos locales, tanto de Pataypampa y los demás distritos, destinan cada vez más presupuesto a la gestión de los recursos naturales.

Un aspecto clave en esta etapa es que se consolida la incorporación de Piyay en todas las acciones del proyecto, por lo que sus comités forman parte de todos los procesos de planificación, articulación y concertación. Esto fortalece la tendencia de desarrollo local como espacio socioeconómico y no puramente hidrológico –gestión de cuencas–, por ello existe la iniciativa de conformar y fortalecer la mancomunidad de cuatro municipalidades de la subcuenca del río Paraccay Mayu.

Acorde con las acciones que establecen zonas específicas para los diferentes usos posibles del territorio, se consolida el proceso de Zonificación ecológica y económica para el ordenamiento territorial - ZEE-OT. En este sentido, la orientación del proceso es dotar al gobierno local de una herramienta para la toma de decisiones sobre los mejores usos y la ocupación ordenada del territorio. Por ello, la Municipalidad Distrital de Pataypampa, mediante el Proyecto Concertado "Apu Willama", por intermedio del Comité de Administración, donde participan el proyecto MASAL, Ceproder-Apurímac, Madre Coraje, logra elaborar el Plan de Ordenamiento Distrital. Esta es la base sobre la que se interviene en los procesos de presupuesto participativo municipal para los años 2006 y 2007, demostrando la cultura de planificación que se ha construido en Pataypampa.

Finalmente, en cuanto a **las acciones y mecanismos para la sostenibilidad**, en esta etapa se prioriza la incidencia a nivel de las políticas regionales, logrando a partir del conocimiento y visibilización de la experiencia forestal de Pataypampa, generar un mayor interés del GORE Apurímac, específicamente de la Gerencia de Recursos Naturales, para impulsar este modelo forestal en los 80 distritos. Si bien se han dado estos pasos, no se puede considerar como algo acabado, sino una opción real de validar el modelo forestal, unido a los otros componentes del proyecto, como una alternativa de desarrollo local.

En esta etapa se fomenta la conformación de diversas asociaciones de productores, entre ellas la asociación agropecuaria Apu Willama y la Asociación

de Kamayocs, quienes brindan servicios de asesoría técnico-productiva. Las acciones realizadas en el marco del proyecto son incluidas en el plan de trabajo comunal.

Un aspecto esencial, y que muestra la tendencia hacia la gestión de un territorio más integral, es la iniciativa de fortalecimiento de capacidades en alianza con el proyecto "Manejo de aguas y suelos en ladera MASAL - COSUDE", que complementa el fortalecimiento de capacidades locales, principalmente de autoridades y líderes jóvenes, mujeres y hombres, de la microcuenca. Este aspecto se ha visto reflejado en la conformación de la Asociación de Municipalidades Paraccay Mayu, en la que están asociadas las municipalidades de Pataypampa, Santa Rosa, Virundo y Turpay. Se fomenta entonces la coordinación entre las autoridades comunales y municipales para concretar acciones de desarrollo más acordes a su propia realidad.

d. Tercera etapa, nos articulamos al mercado para sostener nuestra calidad de vida

En esta etapa del proceso, se ejecuta el proyecto "Fortalecimiento de Capacidades para la Gestión Sostenible del Desarrollo de la Subcuenca Virundo - Pampahuasi - Perú" (2007 - 2009). Los logros alcanzados en Pataypampa motivan a las instituciones a ampliar la zona de trabajo hacia otros distritos, por lo que se proponen contribuir al desarrollo rural sustentable de la margen izquierda de la subcuenca Virundo - Pampahuasi, es decir, ampliar el alcance del proyecto a los distritos de Santa Rosa y Virundo.

Esto no implicó dejar de lado el proceso de Pataypampa, sino promover que los beneficiarios prioritarios sean las familias que hasta ese momento no han recibido apoyo con los proyectos anteriores o que si lo han recibido requieren complementar algunas acciones para lograr objetivos mayores, tanto desde la visión familiar como la colectiva.

Se intenta, así, consolidar una propuesta de concertación y planificación territorial que promueva el desarrollo económico local de la mancomunidad Paraccay Mayu[27] como un proceso ambiental y económicamente sostenible, basado en el desarrollo de capacidades y en la gestión integral del recurso hídrico y el manejo forestal-frutícola, que posibiliten el soporte productivo de la zona.

Desde esta perspectiva es que se realizan **las actividades técnico-productivas y de conservación**, las cuales en esta fase del proceso se orientan a la gestión de los recursos naturales, privilegiando el área forestal y la infraestructura mayor de riego. En este sentido, basados en el proceso de zonificación concertada a nivel distrital (ZEE-OT), se definen áreas específicas para los diferentes usos del territorio: i) arqueológica con ruinas y andenerías antiguas; ii) de producción de pastos naturales; iii) parcelas agroecológicas y zonas agrícolas de producción en secano; iv) protección natural; v) de bofedales; vi) conformación y forestación de zonas protegidas; y vii) zonas de recuperación del territorio.

Se promueve un proceso integral para el uso del agua: la gestión social del agua, que consiste en la implementación de grandes reservorios, canales de riego y mayor fomento de sistemas de riego tecnificado y zanjas de infiltración. La población ha entendido que la gestión del agua forma parte de una cultura que integra un territorio, que ordena actividades económicas (agropecuarias) y las relaciones sociales, políticas y medioambientales.

En el campo específicamente productivo, se orienta hacia el incremento de la producción para una mejor articulación al mercado, teniendo como punto de partida mejorar los rendimientos de la producción agropecuaria y su transformación. Se busca establecer mecanismos de comercialización a nivel distrital, sobre todo con la municipalidad, que permitan asegurar la venta de la producción. Además, se constituyen diversas asociaciones y empresas locales articulado al proceso de desarrollo de capacidades.

No obstante el fomento del incremento de la producción, entendida como la única manera de articularse al mercado, pone en evidencia "que las familias estaban manejando una reducida cédula de cultivos, haciendo una tendencia hacia un monocultivo con la producción de cultivos como papa, maíz, trigo, cebada, estos a su vez presentaron problemas como la enfermedades y plagas, y acelerado agotamiento de la capacidad productiva de los suelos por una inadecuada rotación de cultivos".[28]

Respecto de **las actividades para el mejoramiento de las condiciones de las familias**, se puso un mayor énfasis en promover la asociatividad que permita mejorar sus ingresos económicos y hacerlos sostenibles, es por ello que, articulado al incremento de la producción, se conforman empresas familiares en torno a sus producciones, lo cual mejora sus ingresos económicos al articularse al mercado. En este mismo sentido, la organización de kamayocs, consolidada en los anteriores proyectos, brinda servicios técnicos en otras comunidades y distritos, lo cual incrementa el ingreso de sus familias.

Como en los anteriores proyectos, un eje fundamental lo **constituyen las actividades de desarrollo de las capacidades individuales y colectivas**, que buscan dotar de un enfoque integral a todo el proceso, para lograr el desarrollo rural alternativo. Es por ello que se genera un programa de formación a nivel técnico-productivo, organizativo y municipal, todos con enfoque de género.

27 Mancomunidad municipal Paraccay Mayu creada el 2007 y reconocida oficialmente el 2012 por la Oficina de descentralización de la PCM. En: http://busquedas.elperuano.com.pe/normaslegales/inscriben-en-el-registro-de-mancomunidades-municipales-la-ad-resolucion-n-064-2012-pcmsd-860434-4/

28 Informe final del tercer proyecto.

En este sentido, se han desarrollado las siguientes capacitaciones: a) Escuela de Agricultura Alternativa y Comercio Rural, profundizando en los conocimientos técnico-productivos, sobre la base de procesos teóricos, prácticos y pasantías; b) Programa de Capacitación en Educación Ambiental, orientado hacia una adecuada gestión de los recursos naturales, basado en la conservación del territorio; y c) Escuela de Gestión Municipal y Gobernabilidad: Gerencia Política y Gobernabilidad, Desarrollo Territorial y Desarrollo Económico Local, Gestión Ambiental, Adecuación de Viviendas y Comunidades Saludables.

Todo el proceso de capacitación se dio en tres niveles: familiares, grupales y comunales, con especial importancia a la capacitación de jóvenes, principalmente en agricultura alternativa, desarrollo y comercio rural. Sumado a esto, la capacitación a nivel familiar es realizada por el equipo técnico del proyecto en el proceso de seguimiento y monitoreo de cada actividad.

Todas las capacitaciones se complementan con pasantías de diversas personas de la comunidad de Pataypampa, en las que se logra conocer nuevas experiencias exitosas y generar aprendizajes que puedan implementar en su territorio. En esta etapa se realizan pasantías para conocer: la gestión municipal concertada: articulación gobierno local-comunidad (Bolivia); experiencia de educación técnica como modelo de gestión participativa público-privada con un enfoque de desarrollo local (Piura); técnicas de manejo ganadero y de cultivos de alto rendimiento en la práctica (Cusco); desarrollo económico local y experiencias de gobiernos concertados (Cusco); y experiencias de agricultores agroecológicos (Abancay).

En esta etapa también se realizan diversas pasantías de otras comunidades para conocer la experiencia de Pataypampa, lo cual afianza los conocimientos de la comunidad y promueve una valoración positiva de su propio proceso, principalmente de las personas que integran la asociación de kamayocs, que cuentan con capacidades técnicas, organizativas y humanas, para el empoderamiento de la población y la sostenibilidad del proceso encaminado por el proyecto.

Las actividades de planificación, articulación y concertación territorial estuvieron orientadas principalmente a la generación de los recursos económicos necesarios para implementar las decisiones que se expresan tanto en el PDLC como en el POT, por lo que se busca gestionar diversos fondos públicos tanto a nivel distrital, como de la mancomunidad Paraccay Mayu, como de la ASGOL. Esto también se justifica debido al mayor alcance territorial contemplado en el proyecto, realizando acciones en los distritos de Pataypampa, Santa Rosa y Virundo.

Finalmente, en cuanto a **las actividades y mecanismos para la sostenibilidad**, se promueven diversos procesos considerando el último proyecto de este proceso. Por ello se pone especial relevancia al fortalecimiento organizacional, a las capacidades para la gestión de recursos económicos y a consolidar el rol de la educación en el desarrollo local.

Así, al final del proceso se cuentan principalmente con comités de gestión comunal que se encargan de ordenar y planificar la preservación y conservación de los principales recursos con los que cuenta su territorio: hídrico, forestal, pastizales naturales y suelos con enfoque de gestión del territorio, garantizando el funcionamiento de los agroecosistemas. Sin embargo, es importante anotar que hacia el final del proyecto la organización más consolidada es la de kamayocs, quienes incluso, gracias a estar legalmente constituidos, participan de licitaciones públicas sobre todo en temas forestales.

Un aspecto importante, y que no fue tomado en cuenta en anteriores proyectos, pero que pueden dar elementos claves para la sostenibilidad del proceso, es que en esta etapa se estableció una zona de proyecto natural denominada Cceullancca y que fue definida en Asamblea General en la comunidad de Santa Rosa. Esto cobra una relevante importancia debido a que se inicia un trabajo con la comunidad mayor, Santa Rosa, de la cual forman parte todos los anexos comunales con los que se ha venido trabajando.

El constante aumento del alcance territorial del proyecto, ocasiona que el equipo técnico busque diversificar las fuentes financieras. Se gestiona el aprovechamiento de las distintas fuentes de recursos existentes en la institucionalidad peruana para aliviar la pobreza y fomentar el desarrollo rural, estimulando la participación autónoma de los gobiernos locales y comunidades campesinas del ámbito para su sostenibilidad. Esto es clave en la medida en que no fue un proceso concretado solo por el equipo técnico, sino también por la comunidad y los gobiernos locales, lo cual generó un aprendizaje importante para el futuro. Sumado a esto, se promueve la generación de fondos sobre la base de un convenio firmado con la Cooperativa Los Andes, para la gestión financiera del fondo rotatorio del proyecto mediante un fondo de crédito, lo que buscó el crecimiento de capital de manera organizada, fomentando una cultura crediticia de los productores.

No obstante la importancia de estos mecanismos, la gestión de fondos no puede estar disociada de la organización y articulación de actores, por lo que se continúa apoyando la constitución de la mancomunidad distrital "Asociación de Municipalidades de Paraccay Mayu", conformada por las municipalidades de Santa Rosa, Pataypampa, Turpay y Virundo. Esta mancomunidad, además, forma parte de un espacio mayor denominado ASGOL, formado con un enfoque de "gestión del territorio" sobre la cuenca del río Vilcabamba, que ordena geográficamente todos los distritos de la provincia de Grau. El ASGOL está conformado por otras tres mancomunidades de la provincia de Grau más un distrito de Antabamba y otro distrito de Cotabambas.

Todo el esfuerzo realizado por el equipo técnico se orientó también a incorporar al proceso a las instituciones educativas formales, iniciando un proceso en el cual la educación retome su rol en la construcción del desarrollo local, lo que permitió

que en el Instituto Pedagógico Gregorio Mendel de Chuquibambilla se cuente con la carrera de Técnico Forestal, abriendo la posibilidad de concretar y mejorar la calidad del profesional técnico, con una propuesta formativa articulada a las demandas del sector productivo y a las potencialidades de la provincia de Grau.

Finalmente, el proceso ha logrado tener influencia a nivel regional, principalmente en lo que se refiere a los procesos forestales, que se convirtió inicialmente en una propuesta provincial, para actualmente ser de nivel regional. El GORE Apurímac, a través de la Gerencia de Recursos Naturales y Medio Ambiente, ha implementado el proyecto de forestación denominado: "Fortalecimiento de la gestión de la biodiversidad forestal en la asociación de municipalidades Paraccay Mayu - Grau Apurímac".

Esto expresa concretamente la visión de futuro de la comunidad de Pataypampa, que podría presentarse esquemáticamente como:

Sin embargo, como refieren en la comunidad:

"Mi hijo es técnico civil, ya no regresa ya, allá nomás trabaja, busca su trabajo, ya ha terminado su carrera. Pero ya no piensa volver, de visitar si nos visita, 2 días, 3 días, así nomás ya viene. Por eso se están abandonando las chacras, no hay ayuda, no es como antes, nos dedicábamos solo a la chacra a la ganadería, ahora ya no hay, se han dedicado al estudio, hasta los niñitos ya no quieren estar aquí, por el estudio quieren irse".

Marcosa, expresidenta comunal

5 REFLEXIONES SOBRE EL PROCESO: APORTES DE LA EXPERIENCIA DE PATAYPAMPA

"El territorio es de nosotros, de los campesinos. Nosotros estamos en uso de nuestro territorio, producimos. Ese el ejemplo que nosotros damos a otros pueblos, que se den cuenta cómo se puede defender nuestros territorios".

Comunero de Pataypampa

Los logros alcanzados a lo largo del proceso de ordenamiento territorial comunal en Pataypampa han generado un conjunto importante de aprendizajes que, en primer lugar, permiten la sostenibilidad del proceso. Asimismo, a partir de lo mismo, es posible plantear pistas para replicar la experiencia en otros territorios comunales del ande peruano. La clave está en que también estos aprendizajes pueden aportar a la construcción de propuestas metodológicas de OTC existentes.

En este sentido, se describen los aprendizajes generados a lo largo del proceso y también los nudos que se han identificado como resultado de la sistematización del proceso de OTC de Pataypampa, y que deben ser afrontados para asegurar la sostenibilidad del proceso. Finalmente, y sobre la base de dichas reflexiones, se plantean recomendaciones para replicar la experiencia.

Aprendizajes

Una primera lección del proceso es la importancia de que el **equipo técnico permanezca en el territorio comunal**. Esta fue una de las estrategias principales del proceso y fue adoptada desde el inicio del primer proyecto. Todas las personas que conformaron el equipo técnico asumieron el proceso como una opción de vida, comprometiéndose con la transformación de la realidad de la población de Pataypampa. Así, el equipo técnico estuvo en momentos de crisis "dando la cara", por lo que se ganaron el respeto y la confianza de la comunidad.

La convivencia con la población ha permitido un mejor conocimiento de la realidad social, cultural económica y política. Asimismo, el hecho de que el equipo técnico conociera el quechua, lengua local, ha sido fundamental, puesto que permitió generar un clima de confianza que promovió la expresión de ideas y reflexiones de comuneros y comuneras. Además, un tema poco abordado acerca de la importancia de comunicarse en la lengua local, es el hecho de que al conocerlo y conocer la manera de expresarse, no solo permite transmitir a la población las ideas que se traen, sino también nos permite comprender de mejor manera "cómo piensa el/la otro/a", es decir, acercarnos a su cosmovisión, y si este proceso se hace conscientemente, aporta al proceso de diálogo de saberes.

Un segundo aprendizaje lo constituye la implementación de **las experiencias pilotos en las parcelas familiares**. Si bien es cierto, como se comentó en la reconstrucción del proceso, el equipo técnico considera que el enfoque inicial del proceso era asistencial, fue justamente el hecho de lograr las mejoras de las parcelas familiares y experimentar a corto plazo mejoras concretas, palpables, visibles en la calidad de vida de la población, lo que generó la confianza necesaria en el proceso, y motivó la participación de una mayor parte de la comunidad. No se les aseguraba un futuro, sino un presente provechoso.

La clave ha sido que el equipo técnico, convencido de lo negativo de crear una relación de dependencia con la comunidad a través de procesos asistencialistas, buscó generar diversos mecanismos para superar dicho enfoque. En ese sentido, los fondos rotatorios constituyen el que más aceptación tuvo en la comunidad, y que aseguró que más familias pudieran beneficiarse directamente de los insumos que proveía el proyecto y, por ende, de los beneficios de ser parte del proceso.

> *"Esto no ha costado mucho plata, es nuestro esfuerzo, es nuestra voluntad de trabajo, organizacional, claro, nos han apoyado Ceproder, nos ha apoyado la municipalidad, nos hemos aliado. Toda una vida había asamblea, había autoridades, organización. Pero no habían ideas, no había sustento de cómo podíamos cambiar. Poco a poco cambiamos la idea, nuevas ideas, nuevas planteamientos".*
>
> *Fidel, comunero*

Aportes metodológicos del proceso

Como ya se indicó, en el país no existen muchas experiencias de ordenamiento territorial comunal sistematizadas, por lo que tampoco hay muchas propuestas metodológicas de cómo llevar a cabo el proceso. Desde la experiencia del proyecto ACPic, se promovió una reflexión metodológica y sobre la base de la secuencia metodológica propuesta, consideramos que los aportes metodológicos de la experiencia de Pataypampa se han establecido principalmente en: i) organización; ii) capacitación; y iii) planificación.

En lo que se refiere a la etapa de organización, el énfasis en la reconstrucción del tejido social es un elemento fundamental del proceso. Esto difiere de lo que generalmente se hace, puesto que se busca organizar a la población para acciones específicas contempladas en el proyecto, y se generan comités de acuerdo con dichas acciones. **En la experiencia de Pataypampa, se trabajó para fortalecer a la comunidad como sujeto colectivo**, retomando su rol central en el territorio, lo cual supone que sean parte de todo proceso que se desarrolle. Este aspecto es central en el proceso, y constituye un aprendizaje que permite repensar las diferentes experiencias de ordenamiento territorial, dado que demuestra la importancia que tiene no solo ordenar el componente material del territorio, sino cómo eso va de la mano con la organización del componente social.

En cuanto a la etapa de capacitación, la experiencia de Pataypampa no solo desarrolló capacidades técnico-productivas, es decir, mejorar los conocimientos para la gestión del componente material del territorio, sino que se orientó también a desarrollar capacidades para la gestión del componente social, contribuyendo a la reconstrucción del tejido social, y también promovió conocimientos sobre la esfera simbólica del territorio relacionados con la gestión municipal, las relaciones de género, los derechos humanos, entre otros.

Asimismo, los procesos de capacitación no solo fueron procesos de aprendizaje, sino que tenían objetivos prácticos concretos, logros concretos que permitieron visibilizar la importancia de los mismos, así se elaboraron el Plan de Ordenamiento Territorial y el Plan de Desarrollo Concertado. Sumado a esto, las pasantías fueron orientadas a conocer experiencias exitosas en diversos aspectos de la gestión territorial, lo cual ocasionó que las personas pudieran constatar que era posible vivir diferente, que habían experiencias de personas como ellos y ellas que habían logrado superar su problemática territorial, y que sobre la base de sus propios esfuerzos y objetivos claros, y con el apoyo de diversas organizaciones, podían mejorar su calidad de vida.

Finalmente, en la etapa de planificación, esta experiencia permite afirmar la importancia de seguir un proceso de planificación **concertado con una visión colectiva y comunitaria del futuro**, que parte de la articulación y sinergias entre los actores presentes en el territorio. Lo central en este sentido está en que fue la comunidad quien genera esa visión de futuro y desde ella dialoga con

los otros actores, concerta y planifica. La experiencia, además, comienza por el nivel individual-familiar para culminar en el nivel comunidad-distrito, lo cual promueve que los acuerdos que se fueron tomando en cada nivel sean lo más representativo posible.

La articulación de actores a nivel local entre la comunidad y el municipio distrital es clave. Esto evidencia la articulación entre la dimensión social y simbólica del territorio para orientar su acción – Plan de Ordenamiento Territorial y el Plan de Desarrollo Concertado – en la dimensión material del territorio. En ese camino se fueron incorporando anexos comunales, municipios distritales e instituciones sectoriales, pues se iba comprendiendo las limitantes que suponían para el proceso el no incorporar dichos sectores en la unidad territorial a ordenar.

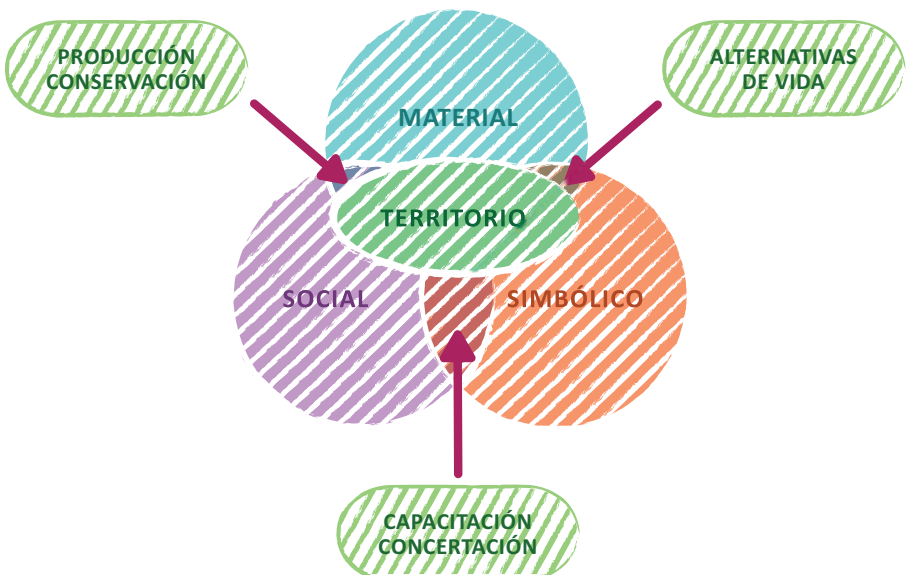
Por otro lado, la experiencia de Pataypampa demuestra que a**l inicio del proceso es necesario realizar un trabajo con mayor énfasis en el nivel familiar, a partir del cual se coordinen en las asambleas comunales acciones colectivas para el beneficio general**. Iniciando el proceso en un contexto de deterioro del tejido social, coordinar acciones colectivas pudiera haber ocasionado que se refuerce la desigualdad, puesto que seguirían siendo las familias que dominaban en el territorio las más beneficiadas. Sobre esta base, se logró comprender que cada parcela familiar, necesita conservar el territorio integral, puesto que los recursos suelo y agua dependen del cuidado de las fuentes de agua, de la reforestación, entre otras acciones que no eran posibles de realizar de forma individual o familiar, sino que requería del esfuerzo colectivo, es decir, de la comunidad.

La asignación de roles concretos y acciones de discriminación positiva hacia las mujeres en el proceso de ordenamiento territorial, aportaron a relaciones de género menos desiguales. Acciones en las cuales las mujeres eran las responsables como los biohuertos familiares, la producción de leche o yogurt, y la comercialización de ciertos productos, contribuyeron a que las mujeres tuvieran mayor poder de decisión sobre aspectos de la vida familiar y comunitaria.

La experiencia de Pataypampa **cuestiona la definición de la unidad territorial a gestionar con base en el enfoque de gestión de cuencas**. En este sentido, la incorporación de la comunidad campesina de Piyay en la gestión del proyecto, pone de relevancia que este enfoque aporta a la gestión de la dimensión física del territorio, pero encuentra sus límites cuando se busca gestionar la dimensión social y simbólica del territorio. Son tres enfoques los que en el contexto peruano han influido para esta delimitación: el primero, el enfoque político-administrativo, delimita el territorio en función a esta relación, enfatizando la esfera simbólica del territorio que es expresión, sobre todo, de las relaciones de poder(es) presentes en los territorios. El segundo, el enfoque de gestión de cuencas, pone énfasis en los aspectos materiales, pues delimita el territorio según las divisorias de agua. Y el tercero, el enfoque de polos socioeconómicos, pone el énfasis en las relaciones sociales y económicas que los grupos humanos establecen. Esta experiencia demuestra la necesidad de articular los tres enfoques para definir la unidad territorial a gestionar.

Explorar todos los roles y procesos que se dan en los territorios, permite una comprensión más compleja de su significado y, por ende, entender que un proceso de ordenamiento territorial no implica solo ordenar el componente material del territorio, sino también **ordenar el componente ecosocial y simbólico**, lo cual asegura un proceso integral. Quizás este sea el aprendizaje más importante del proceso de Pataypampa, el cual aporta teóricamente a la reflexión sobre lo que significa el ordenamiento territorial, la metodología del proceso y las acciones a realizar. Por ello, concluimos que:

- **El ordenamiento territorial comunal** es un proceso de toma de decisiones para la organización de los componentes del territorio, en el que la comunidad es el sujeto central del proceso, se pone de acuerdo sobre su visión de futuro y concerta con otros actores presentes en el territorio –Estado y empresas– sobre las formas más adecuadas de gestionar el territorio. En este proceso, las comunidades cumplen un rol activo y articulador para la conservación del territorio y sus diversos componentes, que mejore sus condiciones de vida.
- La metodología del proceso implica: organización, capacitación, planificación, implementación y sistematización, teniendo los enfoques de género e interculturalidad como ejes transversales.
- Las acciones a realizar para construir la visión de futuro deben ser realizadas para gestionar la interacción entre los componentes del territorio.



Los nudos de la experiencia

Un primer nudo tiene que ver con un proceso nacional que tiene influencias concretas a nivel local: la individualización de la tenencia de la tierra, lo cual está impactando negativamente en la asociatividad comunal, pues el sentido individualista está ganando terreno. Como refiere Gregorio Barbarán:

> *"Me acuerdo una estadística de asambleas. Durante el primer proyecto se hicieron 15 asambleas anuales en promedio, en el segundo proyecto se ha mantenido. En el tercer proyecto bajó, ahora aún más ha bajado. Esto se debe a que hay un proceso de descomposición de la organización comunal en todas partes del país, no es solo aquí. Ese proceso es por la mayor individualización, de eso nadie se ha salvado. La tierra, la influencia de los programas del Estado. Lo colectivo está perdiendo fuerza y eso no ha sido estudiado. Está un vacío ahí. Hay trabajo para antropólogos y sociólogas. Nosotros no tenemos formación social para dar cabida a esto".*

Esto demuestra que el proceso de Pataypampa, como todo proceso territorial, no es un proceso aislado ni está exento de la influencia del contexto nacional. Lo que describe Gregorio es una realidad que debe ser tomada en cuenta, **este nudo entre el proceso de individualización de la tierra, debilitamiento de las organizaciones comunales y necesidad de procesos colectivos, de articulación de actores para lograr una buena gestión territorial**, debe abordarse en los distintos procesos que se vienen gestando en las réplicas que actualmente se desarrollan en distritos como Virundo o Santa Rosa.

Por otro lado, en lo que respecta al desarrollo de capacidades, se ha ido estableciendo una idea de ciudadanía, desde el enfoque de derechos, que promueve un discurso en el cual se potencian los derechos y beneficios a nivel individual de todo proceso. Siendo esto importante para la relación individuo - Estado, esto deja de lado, o no toma en cuenta, que estos beneficios individuales solo se pueden dar si es que hay un consenso colectivo.

Esta mirada individualista es parte de un conjunto de imaginarios sobre el desarrollo y/o el progreso que no se relacionan con la forma en que se han logrado los cambios en Pataypampa, lo cual constituye un segundo nudo de la experiencia. Reconocer que estos han sido posibles gracias a la articulación y sinergia entre organizaciones, en el rol de la comunidad y su tradicional forma colectiva de trabajo[29], nos permite mirar los procesos de desarrollo de capacidades críticamente e identificar vías para reforzar los logros y hacerlos sostenibles.

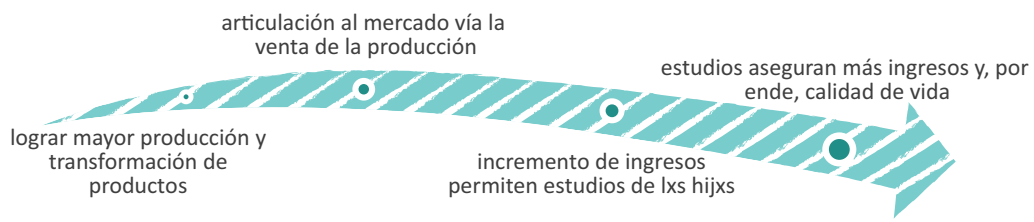
29 Podría decirse que el rol del fondo rotatorio evidencia esta capacidad colectiva de trabajo. Este mecanismo necesitaba de la asociatividad comunal para lograrse, pues la mejora de vida de los otros comuneras y comuneras dependía del compromiso con el cual asumían, los primeros beneficiados, la reposición de semillas y reproductores.

Asimismo, el proceso global de desarrollo de capacidades no estuvo orientado hacia el equipo técnico, los cuales tuvieron en su mayoría roles de facilitadores o ponentes, y no se generaron procesos formativos orientados al desarrollo de capacidades que permitieran facilitar un proceso de diálogo de saberes entre los que tenía el equipo técnico y los que albergan comuneros y comuneras. **Esto evidencia otro nudo del proceso, en el que a pesar de un discurso participativo, de rescatar los saberes locales, el enfoque de capacitación se estaría basando en la premisa de que el conocimiento académico universitario es mejor, válido y superior al del conocimiento local.**

Desde la perspectiva de género, **el nudo de la experiencia radica en que si bien se ha fomentado el desarrollo de capacidades de las mujeres para que participen en los diferentes espacios de la gestión territorial y en el espacio público, no se han desarrollado un trabajo con los hombres para fomentar cambios en el nivel familiar, privado, que parta del cuestionamiento a sus privilegios**. Esta realidad no contribuye a que las mujeres puedan expresar de mejor forma sus necesidades y deseos, más aún cuando la mujer deja de lado su individualidad, su identidad y se diluye en lo colectivo, por lo que al expresar sus deseos y necesidades expresan generalmente las necesidades y deseos de colectivos a los cuales "pertenecen".

En relación con el enfoque de interculturalidad, **el nudo sigue siendo la jerarquización de saberes, es necesario reconocer que existe y que, por ende, está presente una mayor valoración a los saberes técnico-académicos frente a los saberes locales**. No tomar en cuenta esta constatación limita la construcción de nuevos saberes para la gestión del territorio, que parten del diálogo entre las dos formas de conocimientos.

Al reflexionar con la comunidad sobre su visión de futuro, se hacía evidente una linealidad del sentido de progreso:



Esa visión no es la única y, por ende, en Pataypampa existe una disputa que genera **el nudo de la experiencia entre, principalmente, dos visiones: de un lado, esta percepción de progreso basado en el aumento de la productividad, el comercio y la educación formal; y de otro lado, una incipiente percepción de que es posible construir una vida digna para**

todos, y que tomando en cuenta la productividad, el comercio y la educación formal, no los convierten en un medio y fin porque entienden que vivir bien no significa solamente tener más dinero.

En ese sentido, planteamos el cuestionamiento de si la percepción del territorio como máquina productiva ¿es de la comunidad, o es más bien una percepción del equipo técnico asumida por la comunidad? Esta pregunta más allá de un sí o un no, nos plantea (re)pensar el proceso desde una mirada intercultural, desde la perspectiva no solo de reconocer diversidad de culturas y saberes, sino justamente de cómo se han realizado acciones para poder trascender la jerarquización de saberes existente y promover, desde el diálogo, la articulación de dichos saberes.

Si no se encamina el proceso hacia dicha reflexión, se corre el riesgo de retomar el camino hacia el desarrollo, pues no está siendo cuestionado dicho enfoque que se basa en la triada: aumento de la producción - aumento de la venta - aumento del capital = calidad de vida. Por ello cobra importancia complejizar las formas en que se articula al mercado, pues no es la única variable el incremento de la producción. En Pataypampa existen aún hoy diversos mecanismos que deben ser revalorados, como el trueque y las propias ferias comunales.

Finalmente, las réplicas evidencian **un nudo metodológico, dado que el proceso en Pataypampa inició con un énfasis en el trabajo con las familias y con sus unidades productivas: las parcelas familiares. Sin embargo, hoy las réplicas están iniciando el proceso desde una perspectiva más distrital, buscando gestionar grandes extensiones territoriales y encaminando acciones de gran envergadura –como reservorios, forestación de grandes extensiones territoriales, entre otras–; es decir, se parte de los logros alcanzados y no desde las acciones que permitieron dichos logros.**

Es justamente el haber reconstruido el tejido social a partir de un trabajo inicial con las personas y las familias, que luego de varios años de trabajo se pudo gestionar de forma integral el territorio. La particularidad de esta experiencia, de definir resultados para las diferentes dimensiones del territorio, fue no seguir una ruta lineal, sino que, al tener un equipo comprometido, logró trabajar cada resultado en paralelo, contribuyendo cada uno de estos resultados al logro de los otros.

Recomendaciones para las réplicas

Las pocas experiencias de ordenamiento territorial sistematizadas a nivel nacional, no han permitido generar propuestas metodológicas para poder llevar a cabo procesos de este tipo, que permitan tanto conservar nuestros territorios, como mejorar la calidad de vida de la población. En este sentido, sobre la base de la propuesta metodológica del proyecto ACPic, es que se proponen las recomendaciones para las réplicas de la experiencia de Pataypampa.

Es importante contar con una ruta, una guía metodológica que nos permita prever un camino a seguir, pero que sea lo suficientemente flexible como para que el contexto particular de cada territorio sea considerado, siendo la base para generar un proceso acorde al mismo. Teniendo esto en cuenta, la misma experiencia de Pataypampa permite sostener que, a pesar de contar con una ruta preliminar, no se puede seguir un proceso lineal, sino que justamente es necesario hacer varios procesos paralelos y de forma continua.

Por ello, la experiencia debe desarrollar varias de las etapas en paralelo, que permita tener resultados concretos a corto plazo y esa sea la base para la movilización social y la reconstrucción del tejido social, es decir, el fortalecimiento de la organización comunal, base de la sostenibilidad de todo proceso. De acuerdo con este análisis, se desarrolla para cada etapa del proceso metodológico las recomendaciones para las réplicas.

En cuanto a la **etapa de organización**, el objetivo central de esta etapa es la reconstrucción del tejido social, es decir, el fortalecimiento de la comunidad y su rol como principal sujeto del ordenamiento territorial. Ello tiene especial relevancia puesto que generalmente se potencia el fomento de organizaciones paralelas a la comunidad que le disputan poder, como las organizaciones de productores, los comités de gestión territorial o los comités sectoriales de salud y educación, entre otros. Todo el trabajo organizativo debe ser orientado al fortalecimiento de la comunidad, y que todos los comités que se puedan promover estén articulados en torno a la comunidad.

> *"Sin duda, todas las comunidades están atravesando el proceso de debilitamiento, porque ahora hay nuevos poderes. En el 'proceso de mejora', pierden peso. Antes las comunidades resolvían en ausencia de otros poderes, en particular los municipios, ahora tienes municipios en todos lados, tienes hasta municipio centro poblado menor, y eso le disputa poder a la comunidad. [Encima] a veces las ONG erramos cuando creamos tantas asociaciones de productores, de salud de esto del otro, [cuando] todo tiene que ser a través de la comunidad, para fortalecerla".*
>
> *Javier Malpartida Tarpurisunchis*

Este proceso parte necesariamente de un trabajo con las familias, de un trabajo a nivel de la familia como unidad social, pero también al nivel de sus parcelas familiares como unidad de gestión territorial. Es en este aspecto donde esta etapa se trabaja en paralelo con la etapa de implementación, pues se deben realizar las acciones necesarias para lograr parcelas agroecológicas, que mejoren e incremente su producción con el fin de mejorar su calidad de vida y sus ingresos económicos.

Supone también un reto para el proceso la selección de beneficiaros, puesto que esto podría profundizar la desigualdad entre la población, si se promueve la participación de quienes tienen mayor área agrícola, quienes ya tienen

emprendimientos, quienes ya tienen un nivel productivo o cuentan con cualidades orientadas a asimilar el cambio social, productivo y empresarial. Es decir, se beneficia a quienes ya tienen mejores aptitudes y condiciones materiales.

Asimismo, sumado a esto se deben ir sentando las bases para la articulación y concertación de actores, puesto que toda comunidad tiene relación con los gobiernos locales y/o provinciales. Esta articulación busca que las acciones que se realicen en el territorio no se contrapongan y que las decisiones que se tomen sean concertadas, lo cual permite prevenir conflictos. Al respecto, mapear las relaciones sociales, políticas y culturales es importante, puesto que cada anexo comunal tiene múltiples pertenencias las cuales generan más relaciones. En el caso de esta experiencia, los anexos pertenecen a la vez a la microcuenca Pampahuasi, al distrito de Pataypampa y a la comunidad Santa Rosa, y es por ello que se debe buscar la mayor articulación de actores.

En relación con la etapa de capacitación, la integralidad demostrada en la experiencia de Pataypampa es central, y esta debe sistematizarse de forma específica. El proceso de desarrollo de capacidades debe ser conscientemente orientada a generar los aprendizajes necesarios para la gestión de las diferentes dimensiones del territorio. En este proceso hay un camino recorrido que ha dotado a la comunidad de los saberes necesarios para la gestión de la dimensión material del territorio (forestación, agroecología, ganadería, gestión del agua) y la dimensión simbólica (gestión municipal, derechos humanos, género, entre otros).

Es importante profundizar en los aspectos sociales, tanto a nivel de la organización, como de la identidad territorial y la historia de la comunidad. Por ello es importante incorporar la perspectiva histórica, recuperar la historia de la comunidad, para entender de forma más compleja el presente, y producto de esa evaluación sea posible construir una perspectiva hacia el futuro. De esta forma, el futuro no estaría condicionado por el presente, por lo que se ve, lo que genera esa perspectiva lineal del progreso: mejora el territorio, produzco más, vendo más, gano más dinero, mis hijos/as estudian.

Un elemento que debe reforzarse es el proceso de diálogo de saberes, orientado principalmente hacia el equipo técnico. Esto es importante porque generará las actitudes necesarias para el diálogo de saberes y para lograr la articulación de los saberes locales con el saber universitario/académico. En esta misma línea, el promover procesos de aprendizajes sobre el enfoque de género, contribuirá a no retroceder en los logros alcanzados para la igualdad de entre hombres y mujeres, así como profundizar lo ya avanzado. Experiencias como la del proyecto ACPic han generado propuestas de capacitación para la formación de facilitadores/as de ordenamiento territorial comunal, que puede ser la base para desarrollar una propuesta específica desde la reflexión de la experiencia de Pataypampa.

Todo en conjunto, es la mejor vía para lograr en esta etapa de capacitación un diagnóstico territorial que recoja los saberes, necesidades e intereses tanto de hombres como de mujeres. Esto es también un punto de partida central para que en la etapa de planificación se pueda construir una visión de futuro que recoja las aspiraciones de todos y todas.

En lo que se refiere a la **etapa de planificación**, es clave que en los inicios del proceso, en paralelo a la reconstrucción del tejido social y la implementación de las parcelas familiares mejoradas, se promueva la construcción de la visión de futuro comunal. A partir de esta visión, y en el proceso de construcción del camino a seguir para implementarlo, es que se puede fundamentar de mejor forma la necesidad de la articulación y concertación con los actores presentes en el territorio.

Es importante también que el proceso de articulación y concertación de actores, permita definir la unidad territorial a gestionar, considerando la complejidad de las relaciones sociales, políticas, culturales y materiales. Una propuesta integral para la gestión territorial requiere integrar el enfoque de gestión de cuencas con el enfoque de polos socioeconómicos y el de la división política administrativa del territorio, puesto que cada uno responde a una esfera del territorio, y también porque todas influyen en el territorio, lo impactan positiva y negativamente, en el contexto actual.

En cuanto a la etapa de Implementación, es central reforzar las acciones de articulación y concertación de actores, en el que es relevante el rol que cumplen las instituciones de la sociedad civil, no solo por su experticia en cuanto a la gestión de fondos públicos y privados para la implementación de proyectos, sino principalmente por la experiencia en cuanto a la incidencia a nivel provincial y regional. Los procesos de ordenamiento territorial comunal que se dan a nivel local no cuentan con una normatividad que asegure el cumplimiento de las decisiones que adoptan y muchas veces entran en contradicción con lo que se decide en esos otros niveles territoriales.

Las posibilidades que las instituciones de la sociedad civil tienen para visibilizar estos procesos, sus logros y aportes son centrales, como lo demuestra la política regional de forestación, que partió de la visibilización de todos los logros en materia forestal de la experiencia de Pataypampa. Son dichas instituciones las que deben promover el encuentro entre la comunidad y el Estado, cumpliendo el rol de enlace, y promoviendo desde ese encuentro la articulación y concertación.

Finalmente, en la **etapa de evaluación** consideramos que el proceso realizado para la sistematización debe incluirse en esta etapa. No solo se debe evaluar, es decir, comparar los objetivos acordados y ver el grado de cumplimiento, sino que también se debe entender cómo se logró, qué lo hizo posible y qué cambios se dieron. Esto debe realizarse de forma participativa, en la cual puede haber un equipo facilitador, pero que el sujeto central de la reflexión sea la propia comunidad, los actores que han sido parte del proceso de ordenamiento territorial.

Es innegable que la experiencia de Pataypampa ha logrado grandes avances hacia la igualdad de género, por lo que es necesario realizar diversas acciones

para asegurar su sostenibilidad, y también considerarse dichos aspectos para las réplicas. En primer lugar, es necesario visibilizar que la posibilidad de los hombres de realizar diversas actividades productivas depende del rol que cumplen las mujeres en el hogar y de otras actividades productivas[30]. En este sentido, consideramos que, de acuerdo con el proceso realizado, se debe complementar los procesos de desarrollo de capacidades, teniendo programas diferenciados para hombres, para mujeres y mixtos, en los que se reflexione desde la perspectiva de género la realidad de Pataypampa, lo que implica necesariamente reflexionar sobre las relaciones de poder. Como sostuvo la especialista de DEMUS, Romy García: "Es necesario que los hombres sean conscientes de que en el proceso de empoderamiento de las mujeres, ellos van a perder privilegios, ¿y qué significa eso para los hombres?, pues las mujeres van a ocupar esos espacios que ellos pierden, lo que genera resistencias".[31]

Este proceso debe estar articulado con los cambios que se vienen dando a nivel productivo-económico, donde las nuevas actividades y organizaciones de mujeres promueven su independencia. Aunque es clave tener en cuenta que la autonomía económica no asegura la transformación de las relaciones de género, hay que cuestionar el para qué uso ese dinero que generé, en qué invierto, pues si con eso sigo manteniendo la familia, entonces, ¿realmente tengo autonomía sobre mis ingresos?

El proceso debe buscar promover la autonomía de las mujeres en todo sentido, no solo en el económico, esto es un inicio, pero hay que profundizarlo, por ejemplo, hacia la salud sexual y reproductiva.

Estas son algunas recomendaciones que podrían permitir la sostenibilidad del proceso de Pataypampa, así como encontrar pistas para replicar la experiencia en otros territorios del ande peruano.

30 Link: http://larepublica.pe/10-05-2015/pbi-aporte-de-las-amas-de-casa

31 Entrevista realizada a Romy García en el marco del procesos de sistematización de la experiencia de Pataypampa.

6 CONCLUSIONES, APORTANDO AL ORDENAMIENTO TERRITORIAL DE LO LOCAL A LO NACIONAL

El proceso se afianza, catorce años después, siendo evidentes los cambios logrados a nivel territorial en Pataypampa. En la dimensión física del territorio, cambios como la recuperación de pastizales, conservación de fuentes de agua, la reforestación de bosques, la (re)naciente biodiversidad, han impactado en la diversificación de la producción, en la calidad de vida e incluso en el clima. En la dimensión social, la organización comunal ha retomado su rol como sujeto central de la gestión del territorio, lográndose también trabajar de forma articulada con otras comunidades y con las gestiones municipales. Finalmente, en la dimensión simbólica, se ha iniciado un proceso de resignificación de las relaciones sociales, logrando relaciones más justas dentro de la comunidad, principalmente en el uso de los bienes comunes del territorio. Se han sentado las bases para construir relaciones igualitarias entre hombres y mujeres, y resignificar las relaciones de género dentro de la comunidad. En la actualidad, varias mujeres participan de los espacios de decisión, han asumido cargos directivos y generan sus propios ingresos, lo que les genera cierta autonomía en relación con los hombres.

La experiencia de ordenamiento territorial comunal de Pataypampa constituye una experiencia de desarrollo alternativo, con elementos que podrían orientar el proceso hacia la construcción de una alternativa al desarrollo. Todo está en la visión de futuro que construya la comunidad y en las decisiones que tome para construirla.

Esta experiencia ha logrado reconstruir el tejido social, promoviendo la construcción de autonomía comunal, una autonomía que, por cierto, no transita al aislamiento, sino que a partir del reconocimiento de sus potencialidades y limitaciones, de saber que su territorio hace parte de un entramado mayor de relaciones físicas, sociales y simbólicas, busca articular sus esfuerzos con otras comunidades, con los gobiernos locales y con diversas organizaciones de la sociedad civil. Todo esto teniendo en claro cuáles son sus objetivos comunales, lo que constituye un proceso de autodeterminación.

De esta forma, la experiencia de Pataypampa nos permite afirmar que los procesos de ordenamiento territorial comunal son posibles justamente porque en estos territorios subsiste la diversidad que se expresa en la dimensión material, a través de la biodiversidad, en la dimensión social, a través de las diferentes formas de asociarse para lograr objetivos comunes, y en la dimensión simbólica, a través de las múltiples formas de comercio, relaciones culturales y objetivos políticos.

Habiendo definido el enfoque de alternativas, de interculturalidad y género, esta experiencia, además, nos permite afirmar que el ordenamiento territorial comunal constituye una propuesta que puede construir alternativas al desarrollo. Sostenemos esto, principalmente, por las siguientes constataciones:

- Se propone ordenar el territorio comunal, partiendo de la recuperación y fortalecimiento de la autonomía y autodeterminación de las comunidades, sobre la base de un proceso de articulación y concertación con los diferentes actores locales presentes en el territorio. En este proceso, es la comunidad, en su rol de principal sujeto en el territorio, quien busca definir su visión de futuro, acorde a sus necesidades, intereses y conocimientos.

- En los territorios comunales aún subsisten formas de propiedad, de trabajo y de distribución basadas en la reciprocidad al interior de racionalidades alternativas a la occidental. Al lado de las instituciones propias de una democracia representativa, se mantienen formas tradicionales de autoridad y de democracia directa. Los procesos de ordenamiento territorial comunal son posibles justamente porque en estos territorios subsisten diversos mecanismos para poder coordinar esfuerzos colectivos y objetivos comunes.

- La cosmovisión de las comunidades y pueblos originarios, a pesar de la influencia del mundo occidental, y un largo proceso de colonización, no han perdido, en ese proceso, capacidades para reconstruir una mejor relación entre sociedad y naturaleza. Por el contrario, es justamente desde el seno de estas experiencias que están naciendo propuestas como las del buen vivir, que cuestionan al desarrollo y esa relación socionatural que ha generado el desequilibrio global en la actualidad.

- Estos procesos promueven la articulación de saberes, pues parten del reconocimiento de que los que realmente conocen el territorio son las comunidades y son los principales sujetos de su gestión. Es en el diálogo con otras formas de conocimiento que se generan propuestas apropiadas a las particularidades de cada territorio.

- No obstante estos importantes elementos que nos alientan a promover este tipo de procesos, es importante tener en cuenta que si no logramos trascender los imaginarios desarrollistas y la cultura patriarcal que también están presentes en las comunidades, y que muchas veces son reforzadas por las instituciones de la sociedad civil, no lograremos afianzar y hacer sostenibles estos procesos.

- Es de suma importancia también romper con esa lógica ahistórica que se refuerza en esa búsqueda de asegurar el constante apoyo de las instituciones en las comunidades. En muchos de los relatos de cambios en las comunidades, y del cual Pataypampa hace parte, se visibiliza la idea de que antes de la llegada de las instituciones todo era negativo, no había nada y todo lo hacían mal. Esto dificulta potenciar el rol de las comunidades, la confianza en sus conocimientos y su organización, como principal herramienta para construir alternativas de vida digna para todo su población.

Finalmente, la experiencia de Pataypampa nos permite hacer reflexiones que contribuyan al ordenamiento territorial nacional, que se constituye de diversos procesos y unidades territoriales, las que se realizan en paralelo o en conflicto.

En ese sentido, los procesos regionales, provinciales y locales no están articulados y muchas veces las decisiones que se toman en cada uno, no tienen relación entre sí, por lo cual no se logran generar sinergias, y a futuro se limitarían entre sí puesto que las decisiones adoptadas pueden ser contradictorias. Además, en la gran mayoría de casos, como lo demuestran los conflictos ecoterritoriales, el ordenamiento territorial nacional que impulsa el gobierno central (principalmente el Ministerio de Economía y Finanzas y el Ministerio de Energía y Minas) entra en conflicto con los procesos locales.

Considerando este contexto, cobra importancia una ley de ordenamiento territorial que cumpla un rol articulador de todos los procesos en curso, pero que definitivamente construya la planificación territorial nacional de lo local a lo nacional, y no viceversa como hasta hoy se ha realizado. En este sentido, Pataypampa plantea el reto y la necesidad de profundizar la política pública de ordenamiento territorial en el país, que tome en cuenta estos procesos y los articule a los procesos "formales", que recoja los aportes que realizan, y que aseguren su sostenibilidad. Por tanto, dicha ley debe contemplar la articulación de las distintas gestiones gubernamentales y propuestas sectoriales, asignando roles concretos para cada nivel territorial y promoviendo su articulación, definiendo una herramienta de gestión central desde la cual se elaboren los planes sectoriales.

La base del proceso debe ser la identificación y articulación de los diversos intereses que hay en los territorios, tanto individuales como colectivos, y públicos

como privados. Es necesario entender que el proceso de ordenamiento territorial no es un proceso ambiental o económico, es un proceso territorial, y por ende, es social, cultural, económico y fundamentalmente político, puesto que supone la concertación de todos los actores presentes en el territorio.

En este sentido, los aportes del ordenamiento territorial comunal son de suma importancia, porque podemos constatar directamente cómo las decisiones que se toman en los diferentes niveles de gobierno impactan en concreto en el territorio, y desde su evaluación podemos reorientar los procesos para lograr el objetivo fundamental de estos procesos: el derecho a una vida de digna para toda la población.

BIBLIOGRAFÍA

- Cáceres, Eduardo. "Territorio, poderes y derechos". En Revista RENADES N° 4. https://es.scribd.com/document/282507400/Region-Cusco-Retos-y-desafios-del-Ordenamiento-Territorial-Revista-Renades-Nro-4
- Centro Bartolomé de las Casas. *Boletín de Vigilancia de la gestión del gobierno regional de Apurímac 2015-2016.*
- CooperAcción. *Noveno informe cartográfico sobre concesiones mineras en el Perú. Base de datos 2016.* Lima. En: http://cooperaccion.org.pe/main/images/Archivos/Informedeconcesionesminerasmayo2016.pdf
- Chirinos, Alejandro (2017). *Guía metodológica para la promoción de procesos de ordenamiento territorial comunal.* Elaborado en el marco del proyecto ACPic II. Lima: Aide au Développement Gembloux, Broederlijk Delen, Centro Bartolomé de las Casas, CooperAcción, Diakonía, IDP. En imprenta.
- Chirinos, Alejandro; Passuni, Silvia y Rischmöller, Ursula (2013). *Una mirada sobre el ordenamiento territorial desde lo local hacia lo nacional.* Lima: Broederlijk Delen, Diakonía, Centro Bartolomé de las Casas, CooperAcción, entre otros.
- Daza, Mar (comp.) (2013). *Movimientos sociales, solidaridad internacional y construcción de alternativas: ¿más allá del desarrollo?* Cuaderno de trabajo. Lima: Broederlijk Delen - Programa Democracia y Transformación Global.
- De Souza Santos, Boaventura de Souza Santos (2010). *Descolonizar el saber, reinventar el poder.* Uruguay: Ediciones Trilce.
- Durand, Francisco (2016). *Cuando el poder extractivo captura el Estado.* Lima: Oxfam.
- Escobar, Arturo (2005). *El "postdesarrollo" como concepto y práctica social.* EE.UU.: Universidad de Carolina del Norte.
- Esteva, Gustavo (1992). "Desarrollo". En: W. SACHS (editor) (1996). *Diccionario del desarrollo.* Una guía del conocimiento como poder. Primera edición en inglés en 1992. Perú: PRATEC.
- Freire, Paulo (1997). *Pedagogía de la autonomía.* México: Siglo XXI Editores.
- Gudynas, Eduardo (2013). *Extracciones, extractivismos y extrahecciones, un marco conceptual sobre la apropiación de recursos naturales.* Uruguay: Observatorio del Desarrollo - Centro Latinoamericano de Ecología Social.
- Gudynas, Eduardo (2012). *Hay Alternativas al Extractivismo. Transiciones para salir del viejo desarrollo.* Perú: CEPES – RedGe.
- Grupo Propuesta Ciudadana - REMURPE. "Análisis y propuestas sobre el Proyecto de Presupuesto Público 2016". En: https://goo.gl/lekftW
- Hoetmer, Raphael; Daza, Mar (2014). *Alternativas para la vida, más allá del desarrollo. Documentos de sistematización.* Lima: Broederlijk Delen - Programa Democracia y Transformación Global.
- Jara Holliday, Oscar (2014). *La sistematización de experiencias práctica y teoría para otros mundos posibles.* San José (Costa Rica): Centro de Estudios y Publicaciones Alforja, Consejo de Educación de Adultos de América Latina e INTERMON-OXFAM.

- Porto-Gonçalves, Carlos Walter (2013). *Territorialidades y lucha por el territorio en América Latina. Geografía de los movimientos sociales en América Latina.* Venezuela: IVIC.
- Rojas Senisse, Hugo (2012). Pampahuasi, una experiencia innovadora de desarrollo rural sostenible en la región Apurímac. Perú: Universidad Peruana Simón Bolívar. Link:

  c8e
- Ceproder - Madre Coraje (2005). "Desarrollo sostenido del sistema agropecuario de la
- Ceproder - Madre Coraje (2007). "Manejo y gestión del agro ecosistema de la micro

  Apurímac, Perú.
- Ceproder - Madre Coraje (2010). "Fortalecimiento de capacidades para la gestión

  proyecto. Apurímac, Perú.
- Pronunciamiento del Frente de Defensa de los Intereses del Centro Poblado de Yagén. Cajamarca, Perú. https://www.servindi.org/actualidad/94007
- Quinteros, Enver. "Apurímac: pasado, presente y… ¿futuro?". Link: http://www.noticiasser.pe/07/05/2014/desde-apurimac/apurimac-pasado-presente-y%E2%80%A6-%C2%BFfuturo
- Svampa, Maristella (2011). "Modelo de desarrollo y cuestión ambiental en América Latina: categorías y escenarios en disputa". En: *desde América Latina.* Bolivia: CIDES-UMSA.

Entrevistas

- Raphael Hoetmer - Broederlijk Delen
- Jorge Corcuera - Ceproder
- Mauro Mazzacani - Madre Coraje
- Lenin Pumayauili - Equipo técnico Ceproder
- Gregorio Barbarán - Equipo técnico Ceproder
- Gloria Velasco - Equipo técnico Ceproder
- Rosendo Echeverría - Equipo técnico Ceproder
- Javier Malpartida - Tarpurisunchis
- Romy García - Demus
- Alejandro Chirinos - CooperAcción
- Paul Llaccma - Kamayoc de la comunidad Pataypampa
- Marcosa - Presidenta de la comunidad Pataypampa
- Fidel - Kamayoc de la comunidad Pataypampa
- Fernando Pizarro Salazar - Kamayoc de la comunidad Pataypampa

EXPERIENCIA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL COMUNAL EN PAYTAPAMPA

Proyecto ejecutado:

CEPRODER - APURIMAC

Con el apoyo de:

MADRE CORAJE

Broederlijk Delen
TOT IEDEREEN MEE IS