UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
UNIDAD DE POST GRADO

Visiones del Desarrollo en Las Comunidades:Impactos de Tres Proyectos de Desarrollo Agropecuario en Las Comunidades Pastoriles Surandinas del Perú Durante El Periodo de Violencia Interna 1980-1995

TESIS Para optar el Grado de Académico de: MAGÍSTER EN ANTROPOLOGÍA CON MENCION EN ANTROPOLOGÍA ANDINA

AUTOR:
Fabiola Tatiana Yeckting Vilela
ASESORES: Manuel Glave Testino

LIMA – PERÚ 2005

A la memoria de mi padre, Pedro Emilio Yeckting Cueto

1935-2005

"*porque es mejor enseñar a pescar que dar de comer pescado*"

I. Introducción

La *Visión del desarrollo* es una definición conceptual que sirve para hablar de las tendencias de cambio o transformación que pueden haber impulsado en diferentes direcciones diversos agentes e instituciones en sus relaciones de interacción o Interface con la población beneficiaria de las políticas, programas y proyectos de desarrollo, en lo técnico-productivo, cultural, organizacional y político, en una comunidad rural, entre poblaciones campesinas, indígenas o rurales definidas y organizadas. Pero poco nos hemos preguntado ¿cuál es su origen?, ¿de dónde sale?, ¿en qué momento aparecen las ideas de desarrollo que toman en sus planteamientos? y ¿cuál es su conexión con la percepción de las poblaciones en los espacios rurales?

La participación de la población en la formulación de los proyectos de desarrollo locales se considera como un redescubrimiento, a partir del cual es posible preguntarse cuál es el proyecto de ciudadanía que está detrás de la idea de desarrollo[1], pero las metodologías participativas llevan décadas aplicándose. Cuánto de los proyectos de desarrollo en las últimas décadas han sido formulados acorde con la realidad local, o propuestos por los propios protagonistas. Es una interrogante que se relaciona con la necesidad de conocer si el impacto de los proyectos, que traen consigo la idea de desarrollo, causa por sí mismo un conflicto cultural.

Detrás de las visiones de desarrollo que pueden recogerse a través de las estrategias de los proyectos, se esconden las relaciones que los miembros de las comunidades tejen con los agentes del desarrollo, los promotores de las ONGs, la cooperación internacional, la ayuda técnica y con la presencia/ausencia de los ejecutores de las políticas y los programas sociales del Estado. La configuración de las percepciones sobre el desarrollo, así como sus posibles estrategias y agentes, son procesos que están relacionados con el tejido de la historia local. En la región Surandina del Perú especialmente el contexto de violencia interna de la década de los ochentas tuvo un

[1] Inclusive si hay una interpretación local de la idea o el concepto de *desarrollo* que puede ser identificada en las definiciones o conceptos de las lenguas nativas como el quechua y el aymará.

peso en la intervención de los proyectos, que determinó o dificultó que los proyectos alcanzaran sus objetivos iniciales.

Esta investigación tiene por objetivo deconstruir estas visiones en su esencia y aspectos elementales para hacerlas dialogar unas con otras en su propio proceso de interacción. El diálogo que proponemos se realizará desde tres perspectivas: desde las visiones que los proyectos construyen en base a modelos de desarrollo que son discutidos desde las ciencias sociales y los marcos de la cooperación para el desarrollo y que se transmiten en la relación que establecen los proyectos con sus beneficiarios; desde las visiones de desarrollo de los actores locales recogidos a través de una propuesta metodológica de diagnóstico participativo que resalta las características de los beneficiarios, pastores y campesinos dedicados a las actividades agropastoriles[2] de las comunidades altoandinas; y finalmente, desde la percepción de los actores sobre estos procesos de intervención que se pueden reconstruir en la memoria y a través de las prácticas de los actores, luego de casi más de diez años de intervención de los proyectos estudiados.

La investigación muestra dos niveles de análisis. En el plano conceptual intenta analizar de dónde provienen o se originan estas visiones, en qué medida cambian o se reconfiguran en las comunidades agropastoriles y cuáles son los impactos de los proyectos que sirven para la configuración de las mismas. Pero en el plano analítico mostrará el proceso que siguieron tres proyectos. Dos de ellos, con un mismo origen, fueron auspiciados por la Unión Europea, el tercero fue impulsado por la Cooperación Canadiense. Los tres intervinieron en comunidades y parcialidades del altiplano peruano. Sus características, sus postulados, sus estrategias de intervención, así como los límites y las posibilidades que ofrecían los contextos locales para su despliegue son motivo de análisis del presente estudio.

Es importante tomar en cuenta la configuración en el tiempo y en el espacio de la participación de los hombres y las mujeres de las comunidades altoandinas en sus programas productivos. Así, los principales referentes introducidos propiciaron el conflicto por las oportunidades productivas y políticas para los hombres y las mujeres de las comunidades altiplánicas en los proyectos de desarrollo. Además originaron la

[2] Nos estamos refiriendo a las actividades económicas que más se desarrollan en el espacio rural y están vinculadas a la condición campesina, la agricultura y la ganadería. En este caso por las características del altiplano la ganadería de camélidos altoandinos.

negociación de la valoración del contenido de los conocimientos y tradiciones que guardan en sus contextos locales.

Esta es una investigación cualitativa y no un estudio de impacto cuantitativo. Está basada en los discursos acerca de las propuestas y las visiones del desarrollo, no intenta ser un análisis cuantitativo de cifras y números acerca de cuánto se perdió o ganó financieramente, más bien trata de explorar en el pensamiento de las personas para obtener su percepción como beneficiarios o artífices de los proyectos. En este trabajo se encontrará la opinión y la palabra individual o colectiva de los actores, lo que recuerdan como importante y perecedero sobre la intervención de los proyectos de desarrollo. Las opiniones aparecerán en su forma original o traducida del quechua o aymará. He tratado de ser democrática e imparcial con las mismas y fiel a una vocación feminista, de mantener la equidad de género, aunque realmente ha sido muy difícil poder equiparar los testimonios de los hombres y las mujeres, ya que en muchas de las comunidades visitadas fueron los hombres en su mayoría quienes accedieron a las entrevistas.

Las investigaciones acerca del desarrollo tienen objetivos definidos, pocas veces comprenden en un mismo estudio el devenir de los proyectos en las comunidades agropecuarias. Por ser evaluaciones y estudios sobre aspectos técnico-productivos concretos explican el proceso de sus organizaciones locales para el manejo de sus recursos naturales y de sus capacidades productivas. Esta investigación intenta ir más allá de estas evaluaciones tomando en cuenta a la luz de los años cómo evalúan los principales actores su participación en los proyectos de desarrollo. Más allá de cualquier visión romántica de las comunidades altiplánicas que podamos tener los antropólogos, los miembros de las comunidades agropastoriles post-reforma agraria habitan espacios de articulación de proyectos de desarrollo, de diversos agentes, entre ellos de la cooperación internacional, de los programas sociales y de las políticas estatales que guardan historias de luchas incesantes por alcanzar o destruir la idea de una supuesta modernidad esquiva, un progreso que nunca llega y el desarrollo rural qué nadie sabe exactamente cómo alcanzar.

Por ello esta investigación se convirtió en un trabajo más detallado acerca del impacto de los proyectos de desarrollo en la visión y el discurso de los miembros de estas comunidades, de estos actores y actrices sociales. La pregunta central en que se basó

fue ¿Cuál ha sido el impacto de los proyectos de desarrollo en las comunidades alpaqueras altoandinas?, pero a medida que se llevó a cabo se tejieron una serie de elementos de análisis que dan forma a las complejas visiones de desarrollo de los actores involucrados en el estudio.

En la obtención de la información adecuada debo admitir que la investigación muchas veces me condujo por caminos insospechados, en un proceso estimulante. La hipótesis inicial de esta investigación sostiene que los programas de las propuestas de desarrollo llevadas a cabo a través de proyectos productivos en la década de los 80 en el altiplano peruano, estuvieron enmarcados en el modelo de Desarrollo Rural Integral y en la idea del cambio tecnológico, la introducción de semillas mejoradas y la adopción de las tecnologías intermedias para la pequeña y mediana producción. Estos modelos de desarrollo agrícola por la propia naturaleza de su formulación, el de la atención a las necesidades económicas básicas y el fortalecimiento de la organización campesina, fueron pensados a partir de la toma de decisiones del organismo ejecutor y el Estado, tomando insuficientemente en cuenta el aspecto participativo de la población beneficiaria en el proceso de toma de decisiones. Motivo por el cual también se descuidaron la discusión local en torno a las tecnologías propias, la valoración de los conocimientos y contenidos culturales locales y la propuesta de una gestión territorial de los recursos.

Además de las estrategias de los proyectos de desarrollo el propio proceso político y el contexto local de violencia interna motivaron que las propuestas participativas y la introducción de cambios técnicos tuvieran dificultades para insertarse en la práctica de las comunidades agropastoriles. Asimismo los objetivos poco definidos, las demandas de la dirección de los proyectos de la cooperación y la falta de políticas nacionales de regulación de la intervención de la cooperación dificultaron llevar a cabo las propuestas de autogestión y autodesarrollo. De manera que la inserción de la población de las comunidades beneficiarias en las actividades de los proyectos fue tomada como un aspecto accesorio en la ejecución de las actividades programadas, que estuvo lejos de llegar a consolidar un modelo de gestión autónoma. He tenido oportunidad de discutir ampliamente estos planteamientos para finalmente poder concluir que en la construcción de los objetivos del desarrollo, se han tenido diferentes objetivos, percepciones, impactos y resultados, algunos de ellos muy positivos y con amplia repercusión, otros que han resultado fragmentados por la falta de metas claras y

políticas que los encaucen. Es a esta expectativa creada y a los resultados obtenidos que han perdurado en la percepción de los actores a través del proceso intervención, entendido como producto de la historia local, que he denominado las visiones de desarrollo.

Objetivos

Esta investigación tiene por objetivo central conocer cuáles fueron los impactos de las principales estrategias de intervención de los proyectos de desarrollo agropecuario y explicar el rol que cumplieron dichos proyectos en las comunidades del sur andino.

Tiene como objetivos específicos:

- Conocer en qué consistieron los enfoques de desarrollo rural que siguieron las estrategias de los proyectos.
- Analizar cómo se teje el vínculo con la cooperación internacional para el desarrollo en la relación que establecen los proyectos con sus beneficiarios.
- Identificar cuál es la percepción de los actores sobre estos procesos de intervención.

II. Metodología de Investigación

2.1. Etapas en la metodología de investigación

La presente metodología de investigación ha tenido varias etapas:

a. En la primera etapa se planteó el proyecto de la investigación sobre la base del análisis del impacto de los proyectos de desarrollo en el marco de su aporte a la construcción de las políticas públicas en el sur andino. El desarrollo de esta primera etapa de la investigación fue posible gracias a la beca otorgada por el Centro Latinoamericano de Políticas Públicas de la Universidad de Texas CLASPO, dirigido por Bryan Roberts y Paloma Díaz, que estuvo coordinado el 2003 en el Perú por Patricia Oliart quien además asesoró mi trabajo. La investigación fue realizada en base a trabajo de campo, entrevistas y la realización de los talleres participativos, sus resultados forman parte del presente documento. En esta primera etapa se definieron los proyectos a ser estudiados, las comunidades y localidades que formarían parte del trabajo de campo con la ayuda de los miembros de la CONACs Lima y CONACs Puno.

Las fuentes primarias utilizadas fueron las entrevistas y la propia palabra de los actores y beneficiarios. Fueron importantes los recuerdos de su participación en los proyectos de desarrollo en sus localidades que fueron contrastados con la información de otros miembros de las mismas comunidades. La información requerida en esta investigación se obtuvo a través del contacto con las personas y del análisis de sus discursos. Esta propuesta requirió de la interacción con los propios pastores(as), campesinos(as) y alpaqueros(as), en medio de su quehacer cotidiano[3] en sus comunidades y con los líderes y lideresas de sus organizaciones locales.

En síntesis se desarrollaron un total de treinta y dos entrevistas. Fueron vientiuno en la zona de Santa Lucía y doce en la zona de Huancané, realizadas en seis comunidades pertenecientes a los distritos de Santa Lucía, Paratía, Vila Vila y Palca en la zona de Santa Lucía –Lampa. En la zona de Cojata -Huancané se visitaron siete comunidades en los distritos de Cojata, Inchupalla, Huatasani y Putina, de acuerdo a la accesibilidad y características de las comunidades andinas.

Cada entrevista fue formulada sobre los temas eje de los programas y actividades que hicieron los proyectos en sus comunidades, así como sobre la relación y percepción de sus miembros al respecto. Además se llevaron a cabo dos talleres de autodiagnóstico participativo, uno en la zona de Cojata en Huancané y otro en la zona de Santa Lucía en Lampa. En ellos se discutió acerca del impacto de los proyectos y se elaboraron Mapas de Recursos Locales con los participantes.

El trabajo de campo se realizó en las comunidades y parcialidades elegidas de acuerdo a sus actividades productivas. Para llegar a ellas, sobre los 3,800 mts. s.n.m., fue necesario contar con el apoyo logístico de quienes trabajan en la zona, como los miembros del CONACS – Puno, médicos veterinarios y ex miembros de los proyectos PAMPA. En el trabajo de campo se realizaron entrevistas a informantes clave con cuestionarios diseñados con preguntas abiertas, adecuadas a las necesidades de contrastación de la información obtenida.

[3] Si bien es cierto que la actitud que se adopte va a ser representada también lo es que la forma de validar la información de la actividad recogida sólo va a ser posible a través de la contrastación. El o la visitante siempre ocasiona un impacto con su presencia y por cómo y con quién se presenta a la comunidad.

2.2. Criterios de selección de las comunidades y sus miembros

La zona de Lampa Santa Lucía fue incluida en el diseño de esta investigación. Las zonas de trabajo en Huancané- Azángaro y Putina fueron de difícil elección, fue necesaria una investigación de su potencial agropecuario. Para un mayor conocimiento del potencial productivo que permitiera comparar las capacidades pecuarias fue necesario recurrir al mapa de población de camélidos altoandinos de la oficina del CONACS (Consejo Nacional de Camélidos Sudamericanos) en Puno, elegir a las comunidades que contaban con mayor población de rebaños de alpacas y matizarlas con comunidades que mantuvieran además actividades agrícolas. Para llegar a ellas fue evaluada su accesibilidad y los impactos de los proyectos en cada una de ellas.

Las comunidades quechua y aymará tienen una estructura organizativa muy variada, en la que se superponen estructuras legales, instauradas por el estado a través de la historia, y normativas, propias del derecho comunal consuetudinario. Aún cuando en ella encontramos estructuras organizativas que corresponden a los sistemas de hacienda y la empresa asociativa, también podemos encontrar las autoridades que corresponden a su título como comunidad campesina, parcialidad, o inclusive como centro poblado menor. Es necesario precisar que la comunidad es un fenómeno complejo, de estructuras sociales diversas, de referentes simbólicos, territoriales, de identidad y de recursos, tanto materiales como naturales, pero también de conflictos políticos y sociales, internos y externos. Efectivamente, por ser la organización comunal de carácter familiar, es decir, estar compuesta por familias, sus miembros compiten entre sí, originándose conflictos diversos.

Pero la mayoría de las mismas se compone de una organización comunal representada a través de la junta directiva que realiza la asamblea comunal. Es encabezada por el presidente de la comunidad, y diversos comités, entre los cuales los representantes del sector agropecuario fueron de mayor interés para nosotros. También encontramos a los representantes de los municipios, los gobernadores, tenientes gobernadores y tenientes alcaldes, además de los regidores y jueces de paz. Luego están los representantes de las instituciones de acción local como la escuela, la iglesia, entre otros; así como a las dirigentas de los Clubes de Madres, Vaso de leche y comités artesanales.

Conversamos con las autoridades comunales que generalmente son el presidente, el vicepresidente, el secretario, el tesorero, el fiscal y los vocales. Los presidentes tienen la mayor y mejor información respecto a las comunidades y también son los que se encuentran autorizados a hablar al respecto. En las comunidades aymaras se mantiene más frecuentemente la autoridad tradicional, *el hilacata*, algunas veces cumple las funciones de un presidente comunal. En dos ocasiones la ausencia del *hilacata* en las comunidades aymaras, impidió nuestra entrevista al resto de los miembros de la comunidad. Además de ello, tanto en comunidades quechuas como en las aymaras entrevistamos en su propio contexto a los miembros de las organizaciones comunales, a los criadores y los (as) productores (as): integrantes y ex - integrantes de asociaciones alpaqueras, de las asociaciones de productores pecuarios y de talleres artesanales. De otro lado, entrevistamos a diversos agentes involucrados en la formulación de los planes de trabajo de los proyectos, ex-directores de los proyectos, ex-miembros de los mismos y ex - trabajadores de los proyectos, además de especialistas en el tema de Desarrollo Rural.

2.3. Aplicación de la metodología del Diagnóstico Rural Participativo para recoger conocimiento local

En los últimos años ha habido un acercamiento al conocimiento local en la práctica del desarrollo[4]. Sillitoe (1998) explica que se ha puesto énfasis en la importancia del conocimiento local (knwoledge local), e implícitamente en que las poblaciones indígenas y campesinas tienen su propia forma de conocimiento, de ciencia efectiva y prácticas de uso de los recursos y por ello es necesario volver los ojos al conocimiento antropológico. En esta misma línea Nollan sostiene que el éxito de un trabajo de desarrollo requiere tanto del conocimiento de los *contenidos* como de los *contextos* con los cuales se va a aportar a la labor del mismo (1998: 21). Como explica, los *contenidos* incluyen detalles de los procesos, operaciones y formulaciones- los procedimientos necesarios para llevar a cabo una tarea. El conocimiento del *contexto* se refiere a la comprensión de un medio específico en el cual la tarea podrá ser impulsada[5], y no puede ser ignorado. Porque entonces el proyecto no funcionará (Ibíd.:25), a menos que la gente lo haga suyo y lo redefina.

[4] Como antecedentes directos de la investigación participativa tenemos a Fals Borda y su Teoría de la Investigación Acción Participativa y la corriente de Educación Popular de Paulo Freire.
[5] traducción propia

Para Sillitoe la antropología debe tomar conciencia de lo que se está planteando en el contexto del desarrollo porque hay evidencia de que un conjunto de personas de otras disciplinas, como economistas abocados a la agricultura, geógrafos humanos, al igual que forestales, entre otros, están tomando de manera incompleta postulados de la teoría antropológica para utilizarlos. Sostiene que existe un peligro en que todos utilicen el capital intelectual de la disciplina sin realmente, al final, ir más allá en su propio trabajo. Cita como muestra de este problema la práctica del (RRA) Rapid Rural Appraisal o Evaluación Rural Rápida y el (PRA) Participatory Rural Appraisal o Evaluación Rural Participativo, propuestos entre otros por Chambers (1983, 1992, 1996)[6]; Dado que las dificultades encontradas al tratar de entender algo de otras tradiciones socio-culturales son considerables y no pueden ser reducidas en una sencilla metodología. Esta crítica directa se sustenta en la necesidad de tomar en cuenta el trabajo de acumulación de información científica realizado por los antropólogos durante décadas (1998: 205).

Sin embargo, es necesario entender que La Evaluación Rural Participativa (ERP) o Diagnóstico Rural Participativo nace como: *un enfoque metodológico utilizado para capacitar a los agricultores en el análisis de su propia situación y para desarrollar una perspectiva común sobre el manejo de los recursos naturales y la agricultura a nivel de pueblo* (Coen Reijntjes, Marilyn Minderhoud-Jones y otros p. 41). De manera que es útil para analizar de forma colectiva los sistemas propios de manejo de los recursos naturales y para proponer los cambios que quisieran conseguir.

Por su parte Carmen (1996) realiza también una fuerte crítica a la metodología defendida por Chambers, a quien acusa de ser un fuerte defensor de las necesidades de un número de inversionistas en el pensamiento y la estrategia del desarrollo rural. Lo tilda de ser un turista del desarrollo, es decir, de estar entre aquellos que no gastan ningún tiempo prolongado con los rurales. Para Carmen, Chambers pretende evolucionar desde la larga metodología de la investigación clásica, hasta el modelo de recuento "rápido y facilista" del método de diagnóstico basado en la experiencia urbana

[6] 1983 Rural Development. Putting the Last First. New Cork. Longman, 1992 Rural Appraisal: Rapad, Relaxed, Participatory. Discusión Paper 311. Institute of Development Studies. Bringhton; 1996 Chambers and Blackburn "Teh Power of Participaron PARA and Policy IDS. Pôlicy Brefing Issue No. 7 Institute of Development Studies. Bringhton.

profesional del "turista del desarrollo" (Ibíd.: 48-49)[7]. Explica que el profesionalismo de los agentes externos del desarrollo consiste en sentarse y escuchar, para practicar "la marcha atrás" y para aprender del agricultor, "quien también es un profesional".

Carmen explica que la debilidad de Chambers radica en que su método de RRA y su idea de poner a la gente primero goza de la complicidad y del sello del Banco Mundial y la comunidad romana del Institute for Food and Development entre sus más importantes respaldos en la ejecución de esta aproximación metodológica. Para ella *(…) tanto el BM como el FMI son creación de la Conferencia Internacional de Bretton Woods de economistas y banqueros, en la que no se trató para nada los problemas del tercer mundo;* (Ibíd.:49-50). Además señala que una prueba de ello es que el método corto de recolección de información social de Chambers es una parte de la antología de literatura publicada por la Universidad de Oxford, editora principal del Banco Mundial.

La crítica de Carmen es fuerte porque le niega todo mérito al método del Rural Apraisal Participatory defendido por Chambers, quien desarrolla una posibilidad de priorizar los aspectos culturales y de conocimiento local para intervenir con proyectos de desarrollo, a partir de la participación de la misma población y no necesariamente por la imposición de las agencias internacionales de cooperación. En todo caso lo interesante de su crítica es que comulga con la idea desarrollada por Sillitoe de que el método que aplica es demasiado facilista y no toma en cuenta el proceso de conocimiento ni las estructuras de poder local.

Dentro de la misma corriente que da lugar a la propuesta de la Evaluación Rural Participativa encontramos el Desarrollo Participativo de la Tecnología (Participtory Tecnology Development más conocido como el DPT. Al respecto los investigadores de LEISA explican que para sus miembros: (…) *a través de esta interacción, los socios tratan de incrementar su comprensión de los principales rasgos y dinámica de los sistemas agrícolas locales y definir los problemas y oportunidades* (Ibíd. p. 43). Estas opciones están basadas en ideas y experiencias derivadas del conocimiento indígena. Como propuesta nace de la necesidad de encontrar alternativas al desarrollo agrícola a pequeña escala y no dependientes de

[7] traducción propia

insumos externos y fertilizantes químicos, postulando la necesidad de experimentar y evaluar para lograr técnicas apropiadas.

Sillitoe propone la elaboración de una nueva metodología de aproximación al conocimiento local, incorporando un conjunto de ramas y subramas del conocimiento científico que sirven para aproximarse al manejo de los recursos naturales de las poblaciones locales. Explica que el conocimiento indígena y su relación con los recursos naturales en el ámbito académico en estas cuatro o cinco décadas pasadas se han desarrollado dentro de dos ramas principales: la etnocienica y la ecología humana.

Los diagnósticos participativos no son únicos ni suficientes para recoger los conocimientos locales, pero permiten convocar a un número de personas que según las técnicas empleadas, facilitan entre los participantes el desarrollo de preguntas y respuestas sobre temas definidos. En principio forma parte de las herramientas para el *desarrollo participativo* junto con una propuesta conjunta de actividades de la propuesta de desarrollo que se desea incorporar. Como propuesta metodológica de investigación participativa es útil para diagnosticar el impacto de una intervención concreta en la comunidad. A partir de los análisis que se realizan *Se aprende con y de la gente, enfocando los conocimientos, las prácticas y las experiencias locales* (Frans Geilfu 1997). Por ello decidimos incorporarlo como una estrategia efectiva de investigación.

b. La segunda etapa de la investigación fue posible gracias a la asesoría del Dr. Manuel Glave, quien evaluó los avances de la investigación y la información obtenida y contribuyó a mi revisión de fuentes secundarias y la configuración de mi marco teórico. La preparación de la tesis no hubiera sido posible sin la generosa orientación que me brindo. Manuel me ayudó a corregir y a afinar las ideas de los capítulos de esta tesis, compatibilizando mi entrada antropológica con las corrientes económicas de análisis del desarrollo agrícola, el desarrollo rural integral, la organización campesina, la adopción de tecnologías de insumos de bajo costo y los debates actuales sobre el desarrollo rural y el manejo de los recursos.

Las fuentes secundarias están conformadas por la información bibliográfica que sustenta el desarrollo del marco conceptual, abordando las cuestiones sobre el desarrollo rural y las formas en que la cooperación técnica se relaciona con sus beneficiarios. También se realizó revisión de documentos para la discusión sobre las

metodologías participativas para la promoción del desarrollo y como parte de los argumentos del contexto de aplicación de los proyectos. Parte de las fuentes secundarias lo constituyen los documentos de los proyectos, principalmente sus planes de trabajo, las evaluaciones intermedias y las evaluaciones finales.

c. La tercera etapa de la investigación fue posible gracias a una beca otorgada por el SEPIA en su concurso de investigaciones, en el cual fui favorecida en el tema de cambio técnico. Gracias a la misma, volví al campo a realizar entrevistas y a aplicar una encuesta que fue diseñada con mi asesor para el SEPIA el Dr. Carlos Gómez. Los resultados también enriquecieron la tesis y me ayudaron a terminar de afinar todo el argumento de la investigación.

En el 2005 como parte de la presente investigación se planteó profundizar sobre las propuestas de cambio técnico de estos proyectos que fueron recogidas en el 2003. Para ello se diseñó la estrategia de investigación que permita complementar los temas estudiados. Se realizaron nuevamente visitas a los mismos distritos pero esta vez la muestra se amplió a cinco provincias Azángaro, Ayaviri, Huancané, Lampa y Melgar tanto en las comunidades, parcialidades, anexos y fundos que se encontraron en el ámbito de intervención de los proyectos, como en aquellas que no llegaron a ser beneficiadas. Además se realizó el diseño y aplicación de una encuesta para recoger las percepciones actuales sobre cómo incluyeron los proyectos las propuestas de cambio técnico. Se llevaron a cabo un total de 71 encuestas en un total de 50 comunidades, incluyendo parcialidades, anexos y fundos. También fueron realizadas entrevistas complementarias a ex miembros de los proyectos y de sus principales organizaciones. Además en todo el proceso se revisaron fuentes documentales y bibliográficas.

III. Definición espacio-temporal

Un proceso gradual de cambio en la estructura agraria, la posterior toma de tierras y los movimientos sociales, demandaron la expropiación de la propiedad hacendataria y su transferencia al campesinado. La Reforma Agraria en el gobierno de Velasco Alvarado (1968-1975) impulsó modelos cooperativos de manejo de los recursos, expropiando las haciendas a los latifundistas. Según Caballero (1991:135) en Puno la

reforma agraria no tuvo un carácter distributivo sino altamente concentrador: 743 fundos expropiados se integraron en 42 empresas asociativas. La Cooperativa Agraria de Producción CAP, la Sociedad Agrícola de Interés Social SAIS y la Empresa Rural de Propiedad Social ERPS fueron las principales formas empresariales de la reforma agraria.

Se inició así un conjunto de transformaciones en los patrones de tenencia y propiedad de la tierra y el ganado. La idea de la propiedad autogestionaría y de la producción empresarial eran aspectos de la modernización que provenía del Estado. Pero *"la existencia de los huacchilleros*[8] *limita la eficiencia y la rentabilidad capitalistas de las empresas, ya que compiten por los mismos recursos naturales"* (Martín J. Scurrah y Guadalupe Esteves 1987: 331). Sin embargo, el sistema de asociación posibilita el mantenimiento de las formas organizadas del manejo comunitario de los recursos y también de la selección y calidad del ganado. Los aspectos ligados a la producción y al manejo tecnificado de los animales son controlados por el grupo dirigente que organiza a los miembros socios y vigila la producción.

Con la crisis de la Empresas Asociativas diversos actores y agrupaciones políticas entran en escena. La Iglesia con sus promotores comunales, las ONGs y la izquierda, particularmente el PUM, a pesar de sus distintos conflictos internos, defienden su propuesta colectivista de formación de empresas comunales y de la participación política de los gremios campesinos. Como resultado del proceso se declara *la reestructuración de la propiedad*. La propiedad se reparte entre los ex trabajadores de las Empresas Asociativas, lo que da lugar a la formación de nuevas comunidades sobre la base territorial de las ex Empresas asociativas y a una necesidad de regularizar la situación de la propiedad que presenta complicaciones y disputas. A partir de mediados de la década de 1980, se incrementaron las comunidades tituladas (Trivelli 1992), otorgándose a su vez beneficios a sus miembros para que formen empresas comunales.

Este marco institucional sirvió como contexto para volver a la idea de comunidad y reforzar la pertenencia a la misma como estructura social. Pero además se incentivaron

[8] Esta es una especie de concesión que proviene desde el tiempo de la hacienda. Se denominaba *huaccho* al ganado propio de menor calidad del pastor, formado por las mismas especies que se manejaban al interior de la hacienda y empresa asociativa: alpacas, ovinos y vacas, cedido a los pastores o adquiridos por ellos.

desde el gobierno aprista los Proyectos Especiales que consistieron en proyectos productivos territoriales en las regiones, a la vez que se desarrollaron una serie de políticas agrarias, como la cuestionada implementación del Banco Agrario. La intervención de los proyectos de desarrollo en las comunidades del altiplano peruano entre la década de los ochentas y de los noventas tuvieron entre otros fines contribuir a disminuir la pobreza con el aumento de la producción y mejorar la precaria infraestructura rural en la que sobrevivían, además de mejorar los servicios básicos, de los cuales carecen hasta la actualidad.

Por su parte SL (Sendero Luminoso) sosteniendo la lucha armada como práctica se separa de la izquierda maoísta y defiende su propio proyecto de guerra popular, atacando principalmente a las comunidades dedicadas a las actividades agropecuarias. Así se genera el clima de caos y violencia en "la zona roja" del departamento de Puno. SL incursionó despreciando toda forma de gestión, lo cual a su vez fue reforzado con la desarticulación de la organización de las autoridades campesinas. Sin embargo, la organización campesina en el altiplano resiste la incursión de los grupos armados.

> *"La CVR ha constatado que la población campesina fue la principal víctima de la violencia. De la totalidad de víctimas reportadas, el 79% vivía en zonas rurales y el 56 por ciento se ocupaba en actividades agropecuarias. Estas cifras contrastan con el censo de 1993 según el cual el 29% de personas vivían en zonas rurales y el 28% de la PEA nacional estaba ocupada en el sector agropecuario". (CVR Informe 2003. 434)*

Según la CVR el PCP-SL catalogó como enemigos de clase a los sectores relativamente más conectados al mercado o a las redes e instituciones regionales o nacionales, y decretó su destrucción (Informe final CVR 2003: Conclusiones). Esta situación también configura para el campesino la decisión de migrar y perder su único medio de subsistencia la propiedad de sus tierras para desenvolver sus actividades productivas.

Pero los ataques de Sendero sirvieron para destruir la capacidad productiva rural, muchas de ellas infraestructuras que fueron implementadas por el estado, los proyectos o las ONGs, tal como lo ha señalado la Comisión de la Verdad y Reconciliación. *"La CVR afirma que el conflicto abarcó una proporción mayor*

del territorio nacional que cualquier otro conflicto, provocó enormes pérdidas económicas expresadas en destrucción de infraestructura y deterioro de la capacidad productiva de la población y llegó a involucrar al conjunto de la sociedad" (Conclusiones Generales CVR: 2004: 433). Es decir, el conflicto armado agudizó las contradicciones económicas, destruyendo muchas veces las posibilidades de mejoras económicas a partir de proyectos productivos.

En este contexto los programas de los proyectos dieron un giro a la realidad campesina, se trataba de fomentar la gestión de los campesinos/ comuneros pobres[9], para que se hagan cargo de la producción luego de la conformación de rebaños propios mixtos de menor calidad a los de la Empresa Asociativa y de la parcelación de la tierra. Esta realidad obligó a nuevas estrategias de transferencia de conocimientos y de tecnología que fue asumida desde los años sesenta por la cooperación técnica y la ayuda internacional. Luego de un conjunto de transformaciones estructurales de la realidad altiplánica, de la estructura de la propiedad y de los procesos políticos y económicos, cobra fuerza concretizando la idea del pastor que se convierte en alpaquero, o microproductor agropecuario, que con ayuda de los proyectos se vuelve un microempresario, desarrollando estrategias productivas para articularse directamente al mercado.

El gobierno de Alberto Fujimori Fujimori (1990-2000) con la Ley de Tierras favoreció *"la propiedad individual legalizada al interior de las comunidades campesinas"*, a partir de la cual argumentando mayores posibilidades para la industria y la agroexportación, se disuelve definitivamente la propiedad comunal sin construir políticas agrarias que atiendan las demandas básicas del campo, como el acceso al crédito y la regulación sobre las normas comunales de propiedad, entre otros (Urrutia 1995: 5). Lo cual significó dejar sin un proyecto alternativo de política agraria a los espacios rurales.

El régimen de las comunidades campesinas e indígenas y la promulgación de la denominada "Ley de Tierra" en 1995 define un nuevo régimen de propiedad sobre las tierras comunales liberalizando el mercado de las tierras agrarias e incluyendo a las

[9] Recientemente se están haciendo reflexiones de cómo a través de la historia el pastor ha pasado de indígena a indigente, cabe destacar que en el discurso y la praxis de las propuestas de desarrollo espacios con población que proviene de una rica tradición de producción regional de lana y fibra pasa a ser tipificada como pobre (Del Pozo 2004).

comunidades indígenas y campesinas. Las tierras comunales son amenazadas así por intereses comerciales u otros de terceros. La tierra en el caso de las comunidades constituye *"parte esencial y fundamental para su subsistencia como comunidades y, sin duda, para el mantenimiento de su identidad étnica y cultural"* (Pulgar Vidal 2000. p. 72), poniendo en evidencia que en esta discusión de los marcos institucionales adecuados las comunidades campesinas e indígenas se encuentran en desventaja.

Así en las comunidades estudiadas se mantiene una profunda diferenciación socio económica define la condición campesina o bien la condición de productor pecuario, de pastor, productor o ganadero, es decir, una interrelación entre ambas actividades que definen la condición de la producción agropecuaria. A partir de las mismas se establece una diferenciación social, el productor con mayor capacidad puede ser considerado como rico. Sin embargo en la mayoría de las comunidades agropastoriles el antiguo huacchillero de las haciendas y de las Empresas Asociativas es ahora el pastor alpaquero, que a su vez cultiva productos altoandinos. Es un pequeño o microproductor agropecuario propietario de su propio rebaño familiar y parcela, socio de la comunidad.

Además subsisten los estratos más bajos en los que podemos ubicar al pastor o agricultor pobre o por encargo, de la familia o la comunidad, generalmente mujeres, que no poseen ganado propio, que pastorean y cultivan para otros comuneros. Según su capacidad adquisitiva, su condición social y su entorno cultural el campesino, pastor o productor agropecuario sentará las bases para el mejoramiento de ganado, para optar o no por la incorporación de conocimientos y tecnologías o para seguir los sistemas agroecológicos adecuados. Con la intervención de los programas de los proyectos y los conocimientos proporcionados por sus miembros, los miembros de las comunidades agropastoriles, ellas y ellos desarrollan experiencias acumuladas en diferentes formas de manejo de los recursos agropastoriles configurando así sus visiones de desarrollo.

IV. El Documento final

El documento que presento a continuación está conformado por cuatro partes. El primer capítulo El Desarrollo Rural y la Cooperación Técnica es el marco teórico

conceptual que aborda los planteamientos respecto al desarrollo, el desarrollo rural, agrícola y los problemas de la cooperación. El segundo capítulo la De-construcción de los Proyectos de Desarrollo es el nudo de la investigación explica cuáles fueron las principales estrategias de trabajo de los proyectos y a través de la voz de los actores reconstruye sus aciertos y principales dificultades. El tercero Visiones del Desarrollo desde la perspectiva campesino-pastoril sirve para abordar la temática del Desarrollo y el contexto cultural y hablar de las características de las principales transformaciones de los campesinos pastores, beneficiaros de estos proyectos, discutiendo cómo las dinámicas participativas pueden aportar en la valoración de las tradiciones y conocimientos locales. Muestra además los resultados de la aplicación del taller participativo que se aplicó para recoger las percepciones de los actores sobre sus recursos y las intervenciones de los proyectos.

El cuarto capítulo Encuentros y Desencuentros muestra los límites encontrados por los actores en la apropiación de los programas de los proyectos, tanto durante su intervención, como una vez finalizado el proceso. Estos encuentros y desencuentros ayudan a formular el marco conceptual sobre la inclusión de la identidad cultural y la organización de los campesinos pastores y de sus conocimientos locales para el manejo de los recursos en las comunidades agropastoriles. A su vez, ponen en tela de juicio la necesidad de valoración del conocimiento local, el contenido y el contexto cultural de las poblaciones indígenas y campesinas en los proyectos. La quinta y última parte son las conclusiones y las recomendaciones del trabajo que intentan recoger toda la discusión previa.

Quiero agradecer a Blanca Fernández del Centro de la Mujer Peruana Flora Tristán por nuestras primeras conversaciones, cuando todo lo que tenía eran esbozos y muchas preguntas. También a Jaime Urrutia por sus recomendaciones, a Ernesto Sueiro por brindarme las pistas para llegar a las zonas de trabajo y la información necesaria las veces que lo he necesitado, a Juan José Alvarez por hacerlo posible y a mi carismático y esforzado equipo de trabajo: Orlando Huanca, Sonia Choquecota, y el último en incorporarse a nuestros talleres Isaac Llanqui, por su apoyo y por el proceso de aprendizaje mutuo que sufrimos. Agradezco a Zenón Ramos de Puno por la ayuda prestada.

Agradezco al Dr. Enrique Moya ex - director del CONACS, al Dr. Edgar Avila ex director de CONACS Puno, al Dr. Enrique Rosado, a Anastasio Llanos, a Isabel Quicaño y a María Díaz del CONACS - Puno por apoyar esta investigación y los talleres participativos que realizamos en Cojata y Santa Lucía. Además agradezco a Mario Enrique de la Riva, a Ana María Andrade y a Ana Ibarra por su amistad, por las ideas que intercambiamos y por acompañarme y acogerme muchas de las tardes y noches frías en Puno.

A los miembros hombres y mujeres de las comunidades y distritos visitados, a los amigos que volví a visitar en Santa Lucía, especialmente a Irene Fernández que nos acogió denuevo en casa, a Martha del Carpio quien nos acogió con cariño en Pinaya, y a las autoridades, los miembros de las organizaciones y los comités de Santa Lucía y Huancané que participaron entusiastamente en nuestros talleres.

Siguiendo el orden del proceso cronológico quiero agradecer la disposición de mis colegas, de María Elena del Solar quien ha sido una atenta consejera y cuidadosa lectora de algunos de mis trabajos, por brindar cálidamente su casa para discutir las ideas base de mi primer borrador, a Fritz Villasante, Nelly Paúcar y María Elizabeth Ponce por su amistad y por sus comentarios que fueron muy útiles para mejorar las ideas de un primer documento de trabajo. Asimismo, estoy sinceramente en deuda con Rosa Mendoza e Illari Orcotoma Mendoza por facilitarme el acceso a algunos de los textos para el desarrollo de la investigación.

Quiero agradecer a Dante Villafuerte entre muchas cosas por ser un gran cómplice y por la relación especial que tenemos, por acompañarme y compartir conmigo tanto los momentos gratos, como los más difíciles, por ser un entusiasta y crítico lector de mis trabajos, así como por el equipo que formamos en la vida. Agradezco además a mi familia por su respaldo.

Agradezco en especial a Martha Giraldo por su amistad, su apoyo y por compartir conmigo el gran entusiasmo por el conocimiento del maravilloso altiplano peruano. También a Ana Pino y a Mourik Bueno de Amesquita por su amistad y por brindarme información sobre su experiencia. Tengo una duda con Víctor Caballero, Alberto Rubina y Alex Diez por proporcionarme información necesaria para mi marco teórico y los capítulos de esta tesis. Agradezco la disposición de Virginia García de la biblioteca del

Instituto de Estudios Peruanos; así como a Mario Tapia y a María Isabel Remy por los comentarios y observaciones a mi ponencia al SEPIA XI en Trujillo.

Agradezco al Sr. Ignacio Sobrino y a Jorge Luis Arteaga de la Unión Europea por permitirme el acceso a la documentación subsistente sobre los proyectos PAMPA estudiados. También a Sócrates Colque por aceptar la entrevista virtual y por ayudarme con información sobre la experiencia de CECI Alpaca, y a todas aquellas personas que de una manera u otra colaboraron con esta investigación, con sus comentarios, sus aportes o brindando sus entrevistas.

La elaboración de la tesis no hubiera sido posible sin la generosa orientación que me brindó Manuel Glave, como asesor de tesis. Queda grabado mi más sincero agradecimiento por la posibilidad de aprendizaje con un maestro como él, quien me ayudó a corregir y a afinar las ideas de los capítulos de esta tesis. Además por el aprecio y amistad que hemos cultivado durante todo este tiempo.

Tengo una deuda especial con quienes formaron parte de mi jurado, con Raúl Romero por su apoyo como coordinador de la maestría en antropología de la UPG de UNMSM, con Jurgen Golte por su entusiasta disposición, con María Emma Mannarelli, por su aliento fraterno, y con Guillermo Nugent por su atenta revisión de mi trabajo. A todos ellos gracias por sus comentarios y estímulos.

Este trabajo está dedicado a todas aquellas personas que hacen del desarrollo una práctica liberadora, un diálogo e intercambio horizontal, valorando la identidad cultural y los preceptos verdaderamente democráticos para los hombres y las mujeres de las comunidades indígenas y campesinas. Espero no defraudar a aquellos y aquellas que brindaron su versión de los hechos y sus propias visiones del desarrollo y que este trabajo contribuya a repensar las políticas, los programas sociales y los proyectos de desarrollo dirigidos a las comunidades agropastoriles altoandinas, especialmente a aquellas que se dedican a la crianza y a la producción agropecuaria y al pastoreo de los camélidos andinos en el altiplano peruano.

I

[…]Es bien conocido que la teoría y la práctica del desarrollo han sido moldeadas en gran parte por economistas neoclásicos. En su mirada retrospectiva a la antropología para el desarrollo del Banco Mundial, Michael Cernea, - una de las figuras más destacadas en este campo - se refirió a las desviaciones conceptuales econocéntricas y tecnocéntricas de las estrategias para el desarrollo, considerándolas 'profundamente perjudiciales'

Arturo Escobar 1997

I. El Desarrollo Rural y la Cooperación Técnica

1.1. El Desarrollo

El punto de partida para plantear la idea de desarrollo en América Latina fue el debate de los años 50 sobre el papel del estado en la economía. Se postuló la falta de crecimiento económico y de desarrollo industrial por la tendencia hacia una centralización de la producción en el estado. También se evidenció la circulación de materias primas e insumos desde el centro hacia la periferia. Las tesis que se formularon sobre la base de esta corriente de pensamiento dieron forma a la teoría de la dependencia. En América Latina el argumento central de la escuela estructuralista, en la que se basa la teoría de la dependencia, es que los países de la periferia habían experimentado, y seguirían experimentando, un deterioro a largo plazo de los términos de intercambio con el centro (Hayami y Ruttan 1971:47). El concepto del desarrollo en este contexto sirvió para presentar la producción industrial de las sociedades

occidentales, como la base de la superioridad económica de algunas naciones del primer mundo, sustentando las ideas de modernidad y progreso.

Según Hayami y Ruttan(1971) el subdesarrollo también expresaba la incapacidad para invertir en infraestructura e innovación institucional para la expansión de la producción de las exportaciones agrícolas y las materias primas, por una gran dependencia de las importaciones. La creación de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe CEPAL ayudó a proveer una base intelectual para el desarrollo de esta posición. Los trabajos de Raúl Prebisch (1950) y Hans Singer (1950) dieron respetabilidad a las políticas de sustitución de importaciones que consistieron en fortalecer la producción interna. Para ello se basaron en una premisa: el deterioro de los precios internacionales de las materias primas y los productos básicos causaría, si los países no se industrializaban, una brecha mayor entre los países ricos y los países pobres (CEPAL 1993 p. 28).

La perspectiva del subdesarrollo desde la teoría marxista ortodoxa y la idea del desarrollo en etapas*, asumía que "la fuerza del cambio tecnológico, los cambios ocurridos en las instituciones con la cultura y la ideología harían converger el crecimiento económico de los países avanzados y atrasados en una ruta común" (Hayami y Ruttan 1971:48*). Según esta corriente el subdesarrollo *que existía en Africa, Asia y América ha sido producto de las mismas fuerzas que han conducido al desarrollo en Europa y Norteamérica* (Idem).

Con una base conceptual que sustentaba el subdesarrollo, el Banco Mundial para la década de los setentas insistió mucho en la necesidad de establecer programas de alivio a la pobreza mediante el incremento de la producción, la productividad y el empleo. Se buscó la mejora de los ingresos, de los niveles de alimentación, vivienda, educación y salud. Este enfoque fue denominado como el de las necesidades básicas. La satisfacción de las necesidades básicas de los pobres es el objetivo central de la política y la planeación del desarrollo. Por ello *"La satisfacción de las necesidades básicas requería la intervención de los gobiernos nacionales para reorientar las metas de producción y consumo y reordenar el contenido y la dirección de los esfuerzos de las agencias de desarrollo"* (Hayami and Ruttan 1971 53).

Esta posición combate el agrarismo y defiende los procesos de modernización productiva y de transformación social en América Latina para, al mismo tiempo, disminuir los movimientos sociales y el movimiento migratorio del campo a la ciudad. Hasta entonces los enfoques iniciales acerca del desarrollo vieron en la transformación estructural el progreso económico con la industrialización. Sin embargo, en la economía clásica los modelos de economía dual, hablan de la relación entre un sector tradicional atrasado y otro sector moderno creciente en las sociedades no occidentales. (Hayami y Ruttan 1971). El dualismo estático hace hincapié en las diferencias culturales que generan los conceptos "occidentales" y "no occidentales", así como en las diferencias entre unos y otros en la medida en que la organización y la racionalidad económica corresponde a las sociedades occidentales. La visisbilización del sector tradicional atrasado del cual depende el sector moderno obliga a preguntarse acerca de su funcionamiento, estructura interna y sistemas de producción.

En nuestro ámbito local como producto de la respuesta a la CEPAL y a los primeros postulados del Banco Mundial, podemos ubicar el análisis de lo campesino a partir del cual se teoriza acerca de organización campesina y de las relaciones que se tejen a través de la producción en las comunidades campesinas[10]. La articulación con el sistema de producción local hace necesaria la adaptación a las propuestas de cambio tecnológico y social a partir de la pequeña producción. En los primeros análisis de la organización campesina el mercado aparece como un agente de dudosa reputación por el impacto que causaba en la organización social de las comunidades campesinas y por las relaciones de dominación que se sostuvo se tejían a través del contacto con el mismo.

El modelo de crecimiento económico y de mejora de las condiciones de vida de las poblaciones más pobres y menos desarrolladas fue vigente entre los proyectos de desarrollo de la cooperación internacional durante la primera etapa de implementación de los mismos, entre los años 1975 y 1990, con algunas variaciones en las estrategias de intervención. Sin embargo, poco a poco se demostró que el privilegiar la economía y la producción no permitía lograr que mejorara la situación de las personas para que se conviertan en protagonistas de su propia alternativa de desarrollo económico.

[10] Investigadores que se alimentaron de la realidad en el campo y abordaron la problemática del campesinado y de las comunidades campesinas desde distintas perspectivas de las ciencias sociales. Al respecto ya se han hecho interesantes balances, para un enfoque de las transformaciones de la sociedad rural autores como Plaza, Francke, Maletta, Eguren entre otros fluctuaron entre la defensa de la posición campesinista y la descampesinización.

El Desarrollo Agrícola y la Revolución Verde

Los primero debates sobre desarrollo agrícola se habla acerca de la necesidad de la transformación de la agricultura tradicional, así Theodore Schultz (1964) postula que no se podía lograr un crecimiento significativo, mediante la reasignación de los recursos en los sistemas agrícolas tradicionales.

La Revolución Verde tuvo como propósito transformar la agricultura tradicional y mejorar sus niveles de producción con la introducción de semillas mejoradas. Sin embargo como plantea Keith Griffin (1974), en Sud Asia, Africa, la India y los países subdesarrollados la introducción de dichas semillas no disminuyen la crisis de la agricultura, el hambre y la desnutrición ya que las variedades de alto rendimiento (HYV) de arroz y trigo que se introdujeron no necesariamente registraron un cambio en la tendencia de la producción agrícola y de alimentos. Además de propiciar el monocultivo, la Revolución Verde trae consigo el uso de agroquímicos y como consecuencia daño ecológico. Luego de su desarrollo se postula su fracaso y su ineficiencia en los sistemas productivos a gran escala, lo cual origina una corriente de investigaciones acerca de las alternativas al desarrollo agrícola y a la introducción de cambio tecnológico.

Más adelante la necesidad de desarrollar las tecnologías en las economías agrícolas llevó a Schumacher a preguntarse si la humanidad seguiría devastando la naturaleza para la satisfacción material o si seríamos capaces de utilizar la ciencia y la tecnología para el servicio de las más altas aspiraciones humanas. En *Lo Pequeño es Hermoso* (1978) postuló que el desarrollo económico en áreas azotadas por la pobreza puede ser fructífero sólo sobre la base de lo que denominó 'tecnología intermedia', que le llevaría a fundar la red de trabajo de Intermediated Tecnology Development Group (ITDG). Según su propia visión, que continúa vigente, los países considerados en desarrollo tienen la oportunidad de abaratar los costos de inversión que demandaría la innovación tecnológica moderna optando por la adopción gradual de tecnologías, aplicadas en producción a mediana y pequeña escala.

En el Debate acerca de qué tipo de recursos requería la agricultura moderna Yujiro Hayami y Vernon Ruttan (1971) abordaron el tema de la adopción de cambio tecnológico y de la capacidad para desarrollar una tecnología compatible con las dotaciones de recursos como una variable más importante entre las que explican el crecimiento de la productividad agrícola de los países (p. 16). Es así que los investigadores plantearon que la base común para lograr un crecimiento rápido de la productividad agrícola es la capacidad para generar una tecnología ecológicamente adaptada y económicamente viable en cada país o región en desarrollo. Así, Hayami y Ruttan sostienen la teoría del desarrollo agrícola en cuatro modelos: el modelo del aprovechamiento de los recursos, el modelo de conservación, el modelo de localización y el modelo de la difusión que sirven para arribar en un modelo síntesis de innovación inducida que comprende las dotaciones de recursos, la tecnología, las dotaciones culturales y las instituciones (Ibíd. p.131), como parte de un complejo proceso del Desarrollo Agrícola. En el Perú Figueroa y Cotlear siguieron el rastro a esta corriente, Cotlear (1989) desarrolla un marco de interpretación del cambio institucional, los derechos de propiedad comunales y acerca de la relación entre educación y cambio tecnológico.

Con el fracaso de la Revolución Verde y la evidencia de la diferenciación en la adopción del cambio tecnológico, surgen como efecto diversas instituciones que asumen el discurso acerca de las "tecnologías apropiadas" y de la recuperación de las tecnologías. Este discurso, pero también sus metodologías de intervención son impulsadas en el Perú por el grupo de trabajo que nació en los años 1980 a partir de una iniciativa del gobierno Holandés de financiar un inventariado de la agricultura de bajo insumo externo que dio impulso a la propuesta de LEISA (Low External Imput Sostenibility Agriculture), es decir, que intentó concentrar a las diversas iniciativas de la Agricultura de Bajo Insumo Externo y Sostenible) en distintas partes del mundo. Fue así que en el Perú nació la CCTA Comisión Coordinadora de Tecnología Andina como consorcio, reuniendo diferentes ONGs y organizaciones locales dedicadas a la labor de impulsar las tecnologías apropiadas a partir de la propuesta LEISA.

Luego nace la revista ILEIA que sirve para concentrar la información de las organizaciones asociadas a LEISA en el mundo y sus diversas experiencias acerca de agricultura alternativa, tradicional y sostenible que rápidamente se extiende a diversos sistemas agropecuarios y metodologías participativas para la adopción de estos

enfoques integrales. Con ellos se impulsa la discusión y el intercambio entre las diversas experiencias en comunidades rurales y peri-urbanas en el mundo que surgieron después de impacto y los efectos de la Revolución Verde, particularmente se refieren al caso de Africa, y de las diferentes experiencias que valoraron a través del trabajo de las instituciones que funcionaron como asociadas en los países en desarrollo. Además consideran las propuestas participativas, discuten particularmente sobre las DPT (Development Participatory Tecnology) como un tema central. A su vez estas iniciativas y el de la propia intervención en los sistemas productivos de las ONGs que trabajaron sobre la base de los sistemas agropecuarios campesinos, tuvieron el impacto de esta corriente.

Entre las ONGs que iniciaron la CCTA podemos encontrar a aquellos que inicialmente asumieron el discurso de LEISA, como PRATEC, que posteriormente se radicaliza resistiéndose al cambio cultural de las comunidades campesinas altoandinas, rechazando el cambio de las tecnologías y la intervención para la promoción del desarrollo, apostando por el rescate de tecnologías prehispánicas, basadas en el conocimiento y la sabiduría andina. Sus promotores además de aprender acerca de la sabiduría de la comunidad andina, de las tecnologías pre-hispánicas[11], se abocan a rescatar los aspectos tradicionales de la cultura y los conocimientos, tratando de no interferir con la estructura de la comunidad y de preservar y vigorizar su identidad, al margen de las influencias del mundo moderno.

Desarrollo Rural Integrado

Luego de que los resultados de la Revolución Verde son confrontados con la realidad, la idea de desarrollo rural se postula como la necesidad de la transformación agrícola conjuntamente con otros procesos sociales como la implementación de infraestructuras, educación, sistemas de crédito, fortalecimiento de las organizaciones locales, entre otros. Esta propuesta fue denominada como la estrategia del Desarrollo Rural Integral, la adopción de estos proyectos de forma integrada en América Latina se dan luego del proceso de Reforma Agraria. Podemos preguntarnos cuál es la base de la idea de Desarrollo Rural Integrado y cuáles fueron sus límites y posibilidades. De

[11] Vale la pena mencionar aquí que su pensamiento está reflejado en la gama de trabajos que han desarrollado desde los primeros escritos de Eduardo Grillo hasta los más recientes de Grimaldo Rengifo.

Janvry (1981) sostiene que existe una general incomprensión de la propiedad como fenómeno social y de su lógica, rol, y límites en el manejo de sus reformas y respecto a la estrategia del desarrollo rural integrado explica que tiene lugar luego de la Reforma Agraria y de la aplicación de los Proyectos de Desarrollo Rural o Rural Development Projects (RDPs) que comienza en los tempranos setentas.

En este período las intervenciones del estado son orientadas hacia la promoción simultánea de tres frentes que consisten en las demandas objetivas y subjetivas sobre la estrategia del manejo del dualismo agrario sujeto a los requerimientos de la acumulación desarticulada: (1) el desarrollo de las fuerzas de producción en la mediana- y larga escala del sector comercial a través de los programas de desarrollo agrícola y una alianza con el capital extranjero, (2) el reforzamiento de una mínima pequeña burguesía agraria a través de proyectos de desarrollo rural para asegurar las condiciones subjetivas (políticas) para la reproducción del dualismo funcional, y (3) el encuentro de "las necesidades básicas" a través de la distribución de servicios públicos en proyectos integrados de desarrollo rural para proveer el objetivo (económico) condiciones para la reproducción del dualismo funcional (p. 224). Sostiene que los proyectos de desarrollo Rural (RDPs) caen en dos tipos de categorías que contrastan en sus "clientes" objetivos e instrumentos. Se refiriere a estos dos tipos de proyectos como "RPDs políticos" y "RPDs económicos". Cuando ambos tipos son combinados en un solo proyecto, nosotros obtenemos lo que ha sido denominado como "Proyectos de Desarrollo Rural Integrado" (IRDPs) (p.227)[12].

Sin embargo luego de analizar los casos de México, Colombia y Perú concluye que el resultado del efecto económico de los proyectos de desarrollo-rural pudieron ser raramente espectaculares y fueron sistemáticamente confinados a los más altos estratos de campesinos acomodados, para lo cual una definición de clientela evidencia el impacto de los tres proyectos estudiados. Con el grueso del campesinado de Latinoamérica ya altamente diferenciado, la gran mayoría de campesinos son más proletariado que productores y consecuentemente están más allá de los proyectos de desarrollo rural (p.253). Para él estos proyectos se enfocan así en la creación de una pequeña burguesía quienes sirven como una barrera esencial entre la burguesía, el semiproletariado y los campesinos sin tierras.

[12] Traducción propia

En los países de América Latina los proyectos han adoptado el nombre de DRI, y son conocidos de esa manera, como el DRI de Cuenca por ejemplo. Aún cuando De Janvri identifica el Proyecto de transformación de la propiedad de los pequeños y medianos productores como una estrategia del modelo DRI en Cajamarca, en el Perú no se denominaron como tales. Sin embargo los proyectos especiales siguieron el modelo de DRI, especialmente los proyectos especiales que se desarrollaron en la Cuenca Amazónica como los Proyectos Especiales desarrollados en la ceja de selva, Pichis Palcazu, el Proyecto Especial Altomayo, entre otros. Para el año 2000 todavía quedaban alrededor de 18 proyectos especiales en todo el país.

Los proyectos que fueron adoptados en los países centroandinos salieron de estos modelos de intervención. El acuerdo con los agentes de la Unión Europea para el impulso de proyectos de atención a la pobreza que se dio durante el gobierno de Alan García cuando el tema de la descentralización y la autonomía de las regiones ganaron importancia fue canalizado a través de las CTAR (Consejos Transitorios de Administración Regional), se recurrió a la cooperación para el diseño de las políticas de trabajo en las regiones. Se firmaron convenios bilaterales entre el Estado peruano y los gobiernos de la cooperación a través de sus organismos para el diseño conjunto de estrategias y proyectos. En esta difícil etapa la producción agrícola, pecuaria y los sistemas de producción subsistentes del proceso de Reforma Agraria (CAPs, SAIS, ERPS) además de entrar en crisis comienzan a desaparecer, la situación en el campo se agudiza.

Las primeras intervenciones siguiendo la propuesta del desarrollo rural integral consideraban que sólo era posible si se tomaba en cuenta los múltiples aspectos que intervenían en los procesos productivos, sobre los cuales se quería intervenir. Por otro lado, la propuesta de Desarrollo Rural Integral como sostiene Ccama (1991: 19) se entendió como un esfuerzo comprensivo y multisectorial de todos los sectores involucrados en el desarrollo rural, para mejorar el estándar de vida de los pobres, con una transferencia deliberada de fondos para estos objetivos. Incluyó a los sectores de salud, nutrición, y educación, además del tradicional sector agropecuario, comprendió además de los procesos productivos, los procesos no productivos que se vincularon a las necesidades de la población con la que se trabajaron los proyectos de desarrollo desde diferentes frentes los productivos y los institucionales.

Pero el Proyecto de Desarrollo Rural que se formuló más cercanamente a las bases de los DRI con aplicación en el área andina fue el de PRODERM, que se llevó a cabo en las provincias altas del Cusco. El énfasis de este proyecto comprendió los aspectos productivos, las infraestructuras y los sistemas de irrigación, el riego en pequeña escala, los cambios institucionales en las comunidades, la transformación tecnológica, química, biológica y el acceso a microcréditos y otros aspectos relacionados con los mismos (Del Carpio, Cavaza y Gómez 1992). Los otros grandes proyectos que se desarrollaron desde esta base fueron los Programas de Autodesarrollo Campesino (PAC) de Bolivia llevados a cabo entre 1983 y 1997 por Convenios de cooperación entre la Unión Europea y el gobierno Boliviano en Oruro, Patacamaya y Potosí.

Discusión sobre la inserción en el mercado

Con la presencia de las ONGDs en las áreas rurales surge un discurso acerca de la "promoción del desarrollo". Entre los años ochenta y los noventa se fortalecen los proyectos financiados por la cooperación internacional. Lograr el desarrollo en el área rural significaba implementar estrategias de supervivencia en aspectos como la mejora de la transferencia de tecnología y la transferencia de recursos para fines productivos. Hay una tendencia hacia la especialización del trabajo y la promoción. La práctica estuvo basada en el trabajo de las ONGDs, que funcionaron como agentes bisagras entre la cooperación internacional y el trabajo con los sectores denominados populares, especialmente en la gestión de los proyectos rurales.

A su vez las tendencias que situaban el desarrollo agrícola a partir del cambio institucional, el cambio técnico y la capacitación fueron cediendo su paso a la pequeña y mediana producción campesina para el mercado. Se vio con mayor benevolencia la integración al mercado y se dejó de lado la visión del enfoque campesinista. Se puede sintetizar el modelo a impulsar en la base social en la idea que explica Monge: *se pasó de ser campesino en la lucha por la tierra a productores y consumidores en lucha por un lugar en el mercado y una posibilidad de sobrevivencia*[13] y esto fue así entendido por las ONGDs como un cambio en la estructura social. La necesidad de insertar al campesino en el mercado fue una

[13] Citado por Zolezzi (1992)

premisa de las ONGDs que comienzan a ganarle espacio al Estado y muchas veces a sustituirlo, pero también proponen alianzas y acuerdos con el mismo.

Para Monge la tendencia hacia la pequeña propiedad se da paralela a la afirmación del mercado como escenario principal de su reproducción *escenario principal en la medida que decrece la importancia relativa de los productos de consumo y agroexportación tradicional frente a aquella de los productos destinados a los mercados urbanos y las agroindustrias* (1994: 40), y a su vez crece la porción de la producción destinada al mercado frente a aquella destinada al autoconsumo. Estos cambios alimentan nuevas dinámicas y la afirmación del mercado y no del Estado como escenario central de reproducción de los pequeños productores. Sin embargo, Monge anota que el proceso de inserción en el mercado no es total ya que se mantiene un componente relativamente importante de autoconsumo, aún cuando exista predisposición a la plena inserción de la producción agropecuaria en el mercado (Ibid p. 41).

En el análisis de los sistemas (Revesz 1991), como base de la propuesta del desarrollo Rural, el campesino comienza a ser entendido como un productor agrario, y hasta como un pequeño empresario, cuya producción destina al mercado. El enfoque sistémico dio origen a una Red Latinoamericana RIMISP, que además de proponer una serie de intervenciones en diferentes frentes productivos y no productivos, también comprometía la perspectiva de diversas disciplinas sociales y la interdisciplinariedad, postulando que el campesino y su realidad rural estaba inserta en un conjunto de sistemas.

El Desarrollo Sostenible y la Gestión de Recursos Naturales

El Informe de la comisión Brudtland presentado en el libro *Nuestro futuro común* (WECD 1987) a finales de los años 80 marcará la pauta acerca de lo que debe se el desarrollo sostenible. Según Tapia (1995) este informe *enfatiza sobretodo aspectos económicos de la sostenibilidad, definiéndola como "el crecimiento económico que satisface las necesidades de la presente generación sin comprometer la posibilidad de las futuras generaciones de satisfacer sus necesidades".* Agrega que *en la segunda aproximación, en la que enfatizan*

los aspectos de la dimensión ecológica, se define la sosteniblidad como "la habilidad del sistema de mantener la productividad a despecho de una mayor modificación o un estrés intensivo del ecosistema" (427-428)

En la defensa del equilibrio de los sistemas medio ambientales surgen quienes encuentran la posibilidad de una articulación entre ecología y producción, tipos de tecnologías por su calidad ecológica y rentabilidad monetaria (Sánchez y Equipo Tinta 1993, Sánchez 1994). También quienes intentan enfocar el desarrollo rural hacia caminos que propicien la sostenibilidad de los sistemas productivos ya existentes, a partir de la delimitación de la zonificación agroecológica para propuestas de manejo sostenible (Tapia 1995). Pero el debate se ha seguido hacia la interpretación de lo tácito respecto a la sostenibilidad de los sistemas productivos, preguntándose sobre qué tipo de desarrollo rural se quieren diseñar políticas, estrategias e institucionalidad y si el mismo puede ser sostenible, sustentable o simplemente desarrollo (Barrantes 1993).

En el marco de estas otras propuestas de desarrollo, también se ha reflexionado sobre los sistemas andinos, los recursos naturales, el medio ambiente, la tecnología y su relación con el desarrollo. Mayer (1994) aborda el tema de la especificidad de los sistemas andinos, a través de la condición campesina por el impulso de la agricultura y el desarrollo de la actividad pecuaria en el espacio altoandino. Aborda el problema del sobrepastoreo y el manejo de los pastizales así como la tendencia a la disminución de los camélidos, argumentando que no se trata de encontrar una tecnología apropiada, sino un proceso humano de mediano y largo alcance. Señala que es necesario *apoyar las condiciones sociales, económicas, técnicas y biológicas para revertir los procesos de deterioro en los que se encuentran muchas de ellas* (519), y explica la necesidad de sistemas agropecuarios ecológicamente sostenibles, económicamente viables y socialmente dignos.

En esa misma línea Brack (2000) analiza diversos temas fundamentales para la propuesta del desarrollo rural, acerca de la ecología, la diversidad biológica y los mercados, plantea el debate sobre cómo asegurar las condiciones de producción y de negocios productivos aprovechando nuestra biodiversidad, desarrollando propuestas coherentes de tecnología, pero manteniendo el uso y manejo equilibrado de los recursos naturales en los espacios rurales. En el debate local se ha girado sobre

alternativas diversas al Desarrollo Rural, desde las discusiones que van de las propuestas de investigación cualitativas hasta propuestas de cambio tecnológico dirigido, *incorporando al mercado a la producción agraria y el financiamiento de las agencias de desarrollo* (Golte 2000) como aspectos centrales. Algunos de estos investigadores, reunidos en torno al SEPIA, se han preguntado por los modelos de desarrollo rural que se espera alcanzar.

Junto con el análisis ecologista y el de la sostenibilidad se fortalece otra vertiente que aboga por la gestión de los recursos naturales, considerando la necesidad de la participación de los actores en los procesos de toma de decisión respecto a los mismos, retomando el análisis de la pobreza, las políticas sociales y los marcos institucionales; así como el uso del derecho y el marco legal para definirlos (Pulgar-Vidal 2002). Al respecto Pulgar Vidal cita a Freitas y su idea de un modelo de desarrollo que aproveche las ventajas comparativas en el mercado y la gran diversidad biológica y que reduzca al mismo tiempo las desventajas que ésta pueda tener, señala que dentro de la gama de recursos productivos con que cuenta el Perú: "*...los camélidos sudamericanos –como la vicuña y la alpaca-; todos ellos, y muchos otros, significan opciones notables para lograr un desarrollo sostenible sobre la base de nuestra diversidad biológica*"[14]

Pulgar-Vidal considera respecto al régimen de las comunidades campesinas e indígenas que la promulgación de la denominada "Ley de Tierra" en 1995 definió un nuevo régimen de propiedad sobre las tierras comunales liberalizando el mercado de las tierras agrarias e incluyendo a las comunidades indígenas y campesinas. Las tierras comunales son amenazadas así por intereses comerciales u otros de terceros. Agrega que la propiedad de la tierra en el caso de las comunidades constituye *parte esencial y fundamental para su subsistencia como comunidades y, sin duda, para el mantenimiento de su identidad étnica y cultural*[15], poniendo en evidencia que en esta discusión de los marcos institucionales adecuados las comunidades campesinas e indígenas se encuentran en desventaja.

Por ello también se plantea la necesidad de una institucionalidad para una mejor Gestión Ambiental en un contexto local y global y se propone la creación de un

[14] citado por Pulgar Vidal p. 41
[15] Manuel Pulgar Vidal SEPIA IX p. 72

sistema de gestión ambiental (Glave 2002). Este ha sido el recurso pensado en los años recientes para contrarrestar el centralismo, la falta de una adecuada institucionalidad y el debate público acerca de la priorización de problemas que localmente tienen que ver con la gestión de los recursos naturales, la biodiversidad y con la participación de la población campesina e indígena en la toma de decisiones sobre estos aspectos en la asignación de los presupuestos y la priorización de tareas para el desarrollo rural.

Desarrollo Humano

A partir de teorías económicas alternativas a la propuesta de desarrollo basada en el crecimiento económico se postula la idea del desarrollo humano en los ochentas, especialmente con la propuesta del economista y filósofo hindú Amartya Sen quien pone en boga la idea de capital humano, *concepto que se concentra en el carácter de agentes [agency] de los seres humanos, que por medio de sus habilidades, conocimientos y esfuerzos, aumentan las posibilidades de producción* (Sen 1997), introduciendo la noción de la expansión de las capacidades.

Postula que el proceso de desarrollo no puede verse simplemente como un incremento del PIB sino como la expansión de la capacidad humana para llevar una vida más libre y más digna. Sen además explica la noción de capacidad ligada *al ejercicio de la libertad humana para vivir el tipo de vida que la gente juzgue como valedera*[16] y agrega que el papel del crecimiento económico en la expansión de esas oportunidades debe ser integrado a una comprensión más profunda del proceso de desarrollo. Con ello asocia el desarrollo a la libertad de opciones y el ejercicio del derecho a la elección de una determinada forma de vida; y la pobreza a la privación del ejercicio de los derechos de elección de la vida que la persona considere como válida. De esta manera Sen introduce a la persona y su manera de vivir en la concepción del desarrollo, que también se transmiten en los modelos y estrategias del desarrollo rural.

La concepción del Desarrollo como producto del crecimiento económico se transforma y se introduce la noción de *capital social*. El Informe de PNUD (1990) cuestiona la

[16] Idem

idea de que el desarrollo se sustente en el crecimiento económico, su definición del desarrollo se encuentra vinculada a los índices de expectativas de vida, a la longevidad, la educación, el acceso a los conocimientos, al PBI per cápita, a su distribución y al acceso a los recursos para obtener mejores condiciones de vida. Su planteamiento principal es que el hombre y su bienestar deben ser el objeto del desarrollo. Por tanto, el aumento de los ingresos sólo es un medio, más no un fin. En su análisis se incluye la necesidad de la expansión de las capacidades de forma creativa, defendido por Sen, haciendo posible un manejo adecuado del desarrollo de acuerdo a las posibilidades de cada población.

La propuesta de Sen cobra impulso luego del proceso de la formulación del llamado "Consenso de Washington", en los años 90 que se debe a John Williamson ("Lo que Washington quiere decir cuando se refiere a reformas de las políticas económicas"). El Consenso Washington sostuvo que el logro de unos buenos resultados económicos requería de la liberalización comercial, de la estabilidad macroeconómica y de la correcta fijación de precios (ver Williamson 1990)[17]. Una vez que el gobierno haya tratado satisfactoriamente estas cuestiones -especialmente, una vez que "*el gobierno es apartado del camino*"- se asume que los mercados privados distribuirán eficientemente los recursos y generarán un fuerte crecimiento (Stiglitz 1998)[18]. Luego de la aplicación de las recetas del Consenso de Washington se desata la crisis de las economías latinoamericanas, una vez entrada la década de los años noventas, la cual a su vez afecta a los productores en las zonas rurales.

[17] Williamson, J. (1990): What Washington means by policy reform, J. Williamson s. (ed.), Latin American Adjustment. Haw Much has Happened?, Washington D.C., Institute for International Economic.

[18] STIGLITZ, Joseph E. (1998). "Más instrumentos y Metas más Amplias para el Desarrollo - Hacia el Consenso Post-Washington". Revista de Naciones Unidas y Desarrollo, PNUD, Nº1. Posteriormente con la crisis y recesión económica de los países de A.L. el propio Stiglitz presidente del Banco Mundial plantea la necesidad de metas más amplias para el desarrollo y de un Consenso post-Washington.

Género y Desarrollo

Paralelamente a este debate acerca de la economía y el desarrollo y como producto de las transformaciones de los roles sociales de los hombres y las mujeres así como la influencia del feminismo, surgen las propuestas que incorporan a la mujer y su situación como objetivo central de las propuestas de desarrollo. En los años setentas surgió también la categoría MED Mujeres en Desarrollo que fue posteriormente incorporado por las agencias de cooperación en sus proyectos dirigidos especialmente a las mujeres. Reconoce *que las mujeres son participantes activas en el desarrollo y que su contribución al crecimiento económico es muy importante, pero muchas veces no es reconocido* (Meetzen 1993: 40). En el marco general de la "antipobreza" el enfoque de las "necesidades básicas" se propone *que el alivio de la pobreza y un crecimiento más balanceado dependen de una mayor productividad de las mujeres* (Meetzen 1993 41).

Como afirma Meetzen este enfoque en vez de buscar la reducción de la desigualdad entre los hombres y las mujeres propone la reducción de la desigualdad de los ingresos. La crítica al enfoque antipobreza es contundente cuando se afirma que *se ignoraron aspectos fundamentales para la viabilidad de estos proyectos como el acceso a las materias primas, la disponibilidad de mercados garantizados, la capacidad productiva en pequeña escala, la disponibilidad de tiempo, y las limitaciones del movimiento de las mujeres. Se enfoca el rol productivo de la mujer sin tomar en cuenta su trabajo doméstico* (Ibid p. 41), aspectos que se pueden constatar en las intervenciones de los proyectos de desarrollo de la década de los años 80 y parte de los años 90.

Pero más adelante se profundiza a partir de las relaciones sociales desiguales entre los hombres y las mujeres y se diseña el esquema de la planificación de género en el desarrollo, distinguiéndose inicialmente entre las necesidades prácticas de género y las necesidades estratégicas de género, con un enfoque de empoderamiento, separando la necesidad de transformación de la situación de la mujer de acuerdo a los roles socialmente aceptados de las mujeres y su posición subordinada al desempeño de los hombres en su sociedad (Caroline O. N. Moser 1995: 67-69). Las propuestas de desarrollo en los 80 no necesariamente incluyeron la planificación de género, pero si

recogieron parte de este debate internacional acerca de la desigualdad de las relaciones de género y el papel de las mujeres en los procesos productivos que conducen al desarrollo. Además desde finales de los ochentas en el trabajo de promoción en los países centro andinos comenzaron a desarrollarse los primeros enfoques de género, medio ambiente y manejo de recursos, que fueron gradualmente incorporados al trabajo de promoción del desarrollo desde las ONGs y los organismos públicos en los noventas, fue posible gracias a la aplicación de convenios con la cooperación internacional[19].

En el Informe del PNUD del año 2,002 se ha ratificado como el ideal la propuesta del Desarrollo Humano que viene trabajando desde 1990, se trata de reconocer el aporte de Amartya Sen y de enriquecerlo con la discusión acerca de la democracia y la equidad de género. Según explican el desarrollo humano es un proceso mediante el cual se busca la ampliación de las oportunidades para las personas, aumentando derechos y capacidades. Este proceso incluye varios aspectos de la interacción humana, tales como: la participación, la equidad de género, la seguridad, la sostenibilidad, las garantías de los derechos humanos y otros, que son reconocidos por la gente como necesarios para ser creativos, productivos y vivir en paz (PNUD 2002: 2). Agregan que el desarrollo debe ser *de las personas* (ampliación de sus capacidades y oportunidades) *por las personas* (hecho por ellas mismas); y *para las personas* (asumiéndolas como objetivos principal). Incorpora el principio de sostenibilidad, haciendo que la mejora de vida de la generación presente, no signifique la hipoteca de las oportunidades para las generaciones futuras.

En este documento también se hace alusión a la necesidad de dar valor a las potencialidades que comprende en su sentido más amplio las capacidades humanas y el capital social. Para dar cuenta del avance en estas metas se ha construido Indices de Desarrollo Humano, que de acuerdo a su promedio se clasifican en alto, medio alto, medio, medio bajo y bajo; y como indicadores de los mismos destacan: esperanza de vida al nacer, alfabetismo e ingreso familiar per cápita. De igual manera presenta índices de potencialidades por rubro de producción de los recursos disponibles y los sub utilizados.

[19] Es particularmente importante para nosotros el apoyo de la agencia holandesa de cooperación al desarrollo NOVIP porque introduce los manuales y las guías para la aplicación del enfoque de género. (Guzmán, Portocarrero y Vargas 1991: 10) y del Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo (Van den Berg/ Barrig 2001/ 2002)

Cultura y Desarrollo

Luego de haber estado basado en los modelos tradicionales del Banco Mundial y de la CEPAL (Ballón 1996a), en el debate que se mantiene en torno al desarrollo en un nuevo contexto, se afirma que el modelo de desarrollo debe tomar en cuenta la relación directa con las opciones sociales y las condiciones culturales de una población determinada. Ballón destaca dos principios detrás de estas propuestas: el neoliberal sustentado en el individualismo, y el materialista o utilitarista (1996b). Por esta razón, agrega que la propuesta de Amartya Sen, propone una reformulación radical de los supuestos convencionales de las teorías de desarrollo, dirigiéndolas a mejorar los niveles de vida de la mayoría antes que al puro crecimiento, es decir, a los derechos de la gente antes que a los productos.

Desde esa perspectiva, claramente más ética, importan las cuestiones sobre la salud y enfermedad, de vida y muerte, de felicidad y miseria, más que el simple quantum de la producción. Con lo expuesto se refuerza la idea de que las ONGs deben recuperar y ampliar el tema del desarrollo como eje de discusión, y que se debe hablar del cambio social que articule las energías individuales con las de la organización. Asimismo, se enfatiza la reconceptualización del desarrollo basado en la expansión de los derechos y capacidades existentes, siguiendo a Sen, enriqueciendo los diagnósticos y objetivos prediseñados. De esta manera defiende el proceso del desarrollo como una construcción de un orden material y simbólico.

En otro intento por definir el desarrollo a escala humana Max-Neef, Elizalde y Hopenhayn (1986) explican la necesidad de proponer una nueva tipología de identificación de las necesidades humanas y sus más importantes satisfactores a fin de reformular la propuesta del desarrollo en América Latina. Los autores proponen un indicador del crecimiento cualitativo que permita identificar la satisfacción de las necesidades humanas fundamentales, en otras palabras, proponen una diferenciación que sirva para clasificar las necesidades de acuerdo a sus satisfactores y viceversa. De esta manera separan las categorías existenciales a las que corresponde ser, tener, hacer y estar, de las necesidades de subsistencia, protección, afecto, entendimiento, participación, ocio, creación y libertad. Ellos parten de la idea de que cada cultura elige

los satisfactores de sus necesidades y que la elección de los satisfactores y no las necesidades mismas, se encuentra pautada culturalmente.

Como se puede apreciar recién a partir de los años 90 está implícita la noción de cultura. De forma directa o indirecta en estas definiciones se da prioridad a las formas propias de cada población de satisfacer las necesidades: la expansión creativa de las capacidades, de los derechos y el acceso al conocimiento. En las expectativas de vida y el mejoramiento del nivel de la misma, se privilegia la experiencia local, conjugada dentro de la construcción de un orden material y simbólico. Estas nociones evidencian una valoración de los aspectos culturales, entendidos como normas, tradiciones, creencias y conocimientos sobre el manejo de su entorno, los mismos que pueden servir de base a la acción del desarrollo en el espacio rural.

En un sentido más amplio, se apuesta por la dinámica cultural como parte importante de los procesos socio-económicos de la región. Se va más allá de los enfoques predominantes sobre la modernización, la productividad y la eficiencia, optándose por enfoques que consideren la cultura de las poblaciones con las que se trabajan los proyectos de desarrollo. Sin embargo, todavía no se define cómo se entiende la tradición cultural en el terreno de las actividades productivas dentro de estas definiciones de desarrollo, si se encuentran incluidas como desarrollo de las capacidades, o quizás como capacidades productivas. Es decir, en qué medida se puede hablar de desarrollo a partir de esta apuesta por incorporar la demanda de identidad cultural.

En este sentido, quizás podemos hablar de desarrollo alternativo, pero depende también de cómo se quiera asumir una posición frente a ello, en el trabajo de promoción este es el tipo de interacción propuesta que permite incorporar nuevos aspectos y experiencias, pero muchas veces se encuentra al margen de un necesario modelo político. Los elementos que lo configuran son: (a) la dimensión técnico-productiva, (b) la propuesta de desarrollo asociada al cambio social, (c) las diferentes lecturas sobre los sectores sociales, (d) la necesidad de capacitación en gestión empresarial, (e) el escepticismo frente a la noción de “lo colectivo” o de “sujeto colectivo popular”; y (f) la incorporación de la discriminación étnica y de género como ejes a trabajar en los proyectos (Bobadilla y Ruiz: 1992).

Según podemos comprobar, existen dos aspectos que vinculan la acción para el desarrollo: la definición del mismo y la articulación de variables e indicadores para la evaluación de los avances respecto de las metas del desarrollo. En estos dos aspectos debe tomarse en cuenta la cultura y los factores en los que se quiere intervenir para generar desarrollo. Este debe ser alternativo, en la medida que comprenda las necesidades de la población establecidas a partir de sus prioridades. Sin embargo, es difícil articular un enfoque integral sobre el desarrollo desde una particular dinámica cultural. Más aún, en los aspectos económicos y productivos en los cuales han primado las visiones de los organismos multilaterales y las agencias de cooperación, y muchas veces no sólo estos, sino también sus propios intereses, por lo cual resulta contradictoria la teoría del desarrollo con la práctica del mismo.

En el informe sobre la cultura de la UNESCO se plantean los estrechos vínculos entre cultura y desarrollo en el contexto de la globalización. El informe afirma que un número cada vez mayor de países en desarrollo, acepta que las sociedades difieren en sus procesos de desarrollo, que cada uno posee sus propias estructuras políticas y sociales y sus propios valores culturales, que el Estado y el contenido de las políticas nacionales varía según las necesidades y las exigencias de las estructuras políticas y sociales de cada sociedad y de sus valores culturales y que, por consiguiente lo que conviene a uno no puede convenir a otro (Informe sobre la cultural UNESCO 200?: 14). A partir de ello más bien se propone trabajar indicadores culturales que permitan dar cuenta del avance en el diálogo cultural y el respecto de los derechos culturales, sin llegar al extremo etnicista.

Desarrollo, ciudadanía, territorialidad y transformaciones globales

Recientemente un grupo de intelectuales ligados al análisis de la implementación de políticas de desarrollo han dado origen al concepto de *Interface* que nos permite identificar en qué consiste *la ciudadanía del desarrollo* a partir de las nuevas políticas sociales desde los años ochentas a la actualidad en América Latina[20]. Ellos analizan los primeros rasgos característicos del proceso entretejido a partir de la intervención de los proyectos de Desarrollo en América Latina, señalando las diferentes

[20] Desde el análisis de la intervención de las ONGs y el Estado Deepa Narayan (2000) señala que las ONGs han tenido una intervención muy limitada en la vida de los pobres. Explica que las redes de las organizaciones comunitarias han sido más efectivas y confiables para el acceso a recursos.

ópticas del estudio de *Interface* que definen como *un análisis que se centra en las conexiones entre individuos o las partes más que en las estrategias individuales*, a la vez *como una entidad organizada de relaciones e intencionalidades interconectadas*, también como *lugar de conflicto, incompatibilidad y negociación, así como choque de paradigmas culturales*, y *como composición de discursos múltiples e intervención planificada* (Long 1999) en los cuales el proceso de conocimiento y las batallas por el poder en el tejido de las relaciones estratégicas son aspectos centrales.

Por su parte Roberts a partir del análisis de Interface plantea: *Conocer de qué políticas estamos hablando y cómo esas políticas son implementadas, con la interrogante de cuál es el aporte que hacen al ejercicio de la ciudadanía, y la participación cívica de las poblaciones rurales* (2001: 3). Para Roberts es importante analizar el grado de heterogeneidad ideológica presente en la implementación de las políticas sociales (Ibid p.6). Cada uno de estos aspectos nos permiten preguntarnos cómo se tejen las relaciones e intereses de cada grupo socio cultural involucrado en los proyectos y cuál es el resultado de estas interacciones[21], así como el significado de las interconexiones entre los agentes de desarrollo referidas al trabajo con las comunidades. Nos acercan a una construcción de la idea de desarrollo y de cómo se ha utilizado la geopolítica para dirigir la concepción del desarrollo desde el norte hacia el sur puesto que los principales financiamientos para el impulso local del desarrollo han provenido de la cooperación internacional. Este debate internacional se complementa con el desenvolvimiento de un debate puntual sobre el Desarrollo Rural que se formula también en nuestro ambiente local.

Surge además en AL el debate sobre cómo enfrentar la pobreza rural y los nuevos planteamientos sobre el desarrollo rural para el diseño de intervenciones. Se discute este proceso de transición desde la situación del campesinado y la necesidad de articular: la coordinación nacional de políticas agrarias, el desarrollo regional, la descentralización municipal, la reconstrucción institucional, las organizaciones locales y la acción colectiva, inversión en el acceso a la tierra para el campesinado, inversión en

[21] Por su parte De Sardan plantea el desarrollo como objeto de estudio de la socio antropología, específicamente en el análisis de los estereotipos y las representaciones en el proceso de interacción de los actores.

tecnología y en infraestructura rural, inversión en el capital humano, capital financiero y en el capital social (de Janvry y Saudolet 2000).

A partir de los análisis de la Red Latinoamericana RIMISP se pone atención a los procesos de desarrollo Rural en América Latina. Esta concepción se inscribe en la propuesta de Desarrollo Territorial Rural que incluye el tema de la participación ciudadana y el ejercicio de la ciudadanía, realizando una revisión crítica de la experiencia de la región en los procesos de descentralización, participación y ciudadanía, en particular en el sector rural. Sus representantes proponen la descentralización como una condición necesaria para el desarrollo territorial rural, así como la interacción entre instancias de gobiernos locales para hacerse cargo de la transformación productiva entre grupos vulnerables como indígenas, mujeres, pobres y otros (Berdegué Scheetjman 2003).

Definen el desarrollo territorial rural como un proceso de transformación productiva e institucional en un espacio rural determinado, cuyo fin es reducir la pobreza rural (Schejtman y Berdegué Ibid). Apelando a las transformaciones de la ruralidad en el nuevo contexto global se alude a las interacciones entre la concepción social de territorio y las nuevas experiencias de articulación al mercado para lo cual son claves: la competitividad, la innovación tecnológica, la demanda externa al territorio, los vínculos urbanos-rurales, el desarrollo institucional y la construcción social de territorio que expresan una identidad y sentido en común.

Aún cuando se hacen las referencias a las Mesas de Concertación en Perú y Ecuador todavía está por definir sobre qué bases se asentará el modelo centroandino. Recientemente se consideran dentro de la definición las prácticas que dan forma a las concepciones acerca del espacio y del territorio[22], pero en el área andina se están dando sobre la base de los conflictos y la falta de políticas destinadas a mejorar las condiciones de vida de la población ubicada en las áreas rurales. Sin embargo, modelo nos permite entender hacia adónde ha evolucionado el debate sobre el desarrollo rural y la forma en que el mismo se ha complejizado en las propuestas de los organismos que lo impulsan.

[22] Al respecto veáse Echevarri, Rafael y Ribeiro María Pilar (2002) Nueva Ruralidad Visión del Territorio en América Latina. IICA/ CIDER/ Corporación Latinoamericana Misión Rural.

Los investigadores postulan un cambio en el proceso de transferencia tecnológica en el impulso del desarrollo rural. Sostienen que los modelos tradicionales de asistencia en América Latina fracasan, gracias a fenómenos internos y externos entre los que destaca *"la consolidación en América Latina de un nuevo paradigma económico y social, orientado a facilitar la inserción de los países en la economía global, en base a producciones competitivas y rentables"* (Berdegué 2002: 3). Otros aspectos que se agregan son los programas de ajuste estructural, la reducción del gasto público y del estado, privatizando muchas de sus funciones y transfiriéndolas a los gobiernos locales y regionales. La necesidad del desarrollo de mercados de servicios y de los sistemas de regulación de los mercados, explica la necesidad del control de los agricultores sobre la administración y los flujos de financiamiento de los servicios (Ibíd. p.15).

Una débil sistematización de las experiencias de los Proyectos que incluyen la propuesta del Desarrollo Rural y una débil participación de la población beneficiaria, indígena y campesina, en la formulación de los proyectos, las evaluaciones y el seguimiento a las intervenciones; así como la escasa responsabilidad y compromiso de los agentes del Estado frente a crecientes intereses de las empresas transnacionales y agentes comerciales del exterior en el aprovechamiento de nuestros recursos, hacen que la búsqueda del desarrollo en los espacios rurales, haya sido una tarea demasiado compleja. La formulación tanto de estos proyectos como de las políticas conducentes al mismo pueden tener como meta la idea de desarrollo rural, pero las mismas debieron ser constantemente reformuladas y sometidas a contrastación local para lograr su adecuación a la realidad local. Cabe tomar en cuenta que cada vez más el cuestionamiento a los modelos de desarrollo señalan los desaciertos más que los aciertos y postulan que estos modelos traen consigo dependencia e inestabilidad en la medida que no se opta por lo propio sino por las recetas diseñadas externamente.

Existen diversas corrientes de interpretación, análisis y propuesta acerca de lo que debe ser "El Desarrollo Rural" como paradigma a alcanzar. En el Perú y en el ámbito latinoamericano podemos encontrar desde la gama de posiciones que generó el debate acerca del desarrollo, los intentos de definición y de propósito como alternativa para mejorar las condiciones de vida y de los recursos que las poblaciones utilizan en los espacios rurales. Sin embargo, paulatinamente el desarrollo cambio su perspectiva agrícola para convertirse en rural. Desde su definición conceptual, la clarificación de su

estrategia y hasta los planteamientos políticos contenidos, el objetivo del desarrollo se presenta con una gran complejidad, pero también como un proceso de cambio social. Como explica Plaza (1989) *En general las distintas propuestas de desarrollo coinciden en los objetivos de industrialización, homogeneización de las condiciones de vida; mejorar los términos de intercambio, modernización de las estructuras tradicionales; eliminación de las formas obsoletas económicas y políticas; identificación de los actores centrales, que en unos casos puede ser una clase social: el proletariado, el Estado en su representación o la burguesía nacional, o el conjunto de las clases nacionales. (223)*

Plaza divide lo que fue el abordaje de las discusiones acerca del Desarrollo Rural. En el análisis de la aplicación de dichos modelos distingue las experiencias estatales DRI que priorizan la infraestructura rural y la elevación de la productividad mediante la transferencia tecnológica; de las impulsadas por las ONGD, centradas en los aspectos de organización y concientización relegando los aspectos productivos. (Maletta 2005). Además de los enfoques que hemos presentado, el tipo de vínculo que se establece con las instituciones que aportan sus fondos de financiamiento a los proyectos de desarrollo pueden condicionar sus metas u objetivos a partir de intereses propios que además se vuelven políticas y en ocasiones difieren de los de las poblaciones a ser beneficiadas. En la práctica no existe un organismo de contraparte que sirva para delinear la intervención de los proyectos y que se convierta en interlocutor de los intereses de las comunidades intervenidas.

1.2. La cooperación internacional y la ayuda técnica

Diferentes autores han debatido los problemas de la cooperación internacional para el desarrollo. El informe del PNUD (1990) llama la atención sobre la necesidad de someter la cooperación técnica a un proceso de reestructuración, si es que tiene como propósito ayudar a consolidar aptitudes humanas y capacidades nacionales en los países en desarrollo. En pocas palabras se cuestiona su validez, su eficiencia y su apoyo en el proceso de desarrollo. Por su parte Arroyo (1996) señala que el mayor fracaso de la cooperación internacional al desarrollo es no haber podido horizontalizar las relaciones entre el grupo demandante de ayuda y el grupo de cooperación.

Asimismo, critica la falta de instancias locales de contrastación o validación de los programas de cooperación.

Beunigen, por su parte, llama la atención sobre los casos en los que la cooperación internacional ha tenido un efecto destructivo, llevando al debilitamiento de las propias capacidades de las instituciones de los países receptores de la cooperación al desarrollo (1996). Este autor explica que se debe poner énfasis en la organización de los individuos y en el patrimonio societario, dado que la cooperación externa sólo es viable en la medida que lo sea el grupo el que busque la ayuda, luego de trabajar al interior de su propia organización.

Sin embargo, Valderrama (1992) pone con mayor énfasis la cooperación internacional en el ojo de la tormenta. Caracteriza la cooperación internacional como un conjunto de medidas que están relacionadas con la situación socio-política y con las estrategias de desarrollo de los países cooperantes y sus intereses. Sostiene que en términos generales se le ha calificado de: ineficiente, burocrática, socia de intereses comerciales y políticos poco claros. Explica la inexistencia de la cooperación en forma aislada, es decir, explicita que la ayuda siempre está sujeta a intereses políticos concretos que resultan cuestionables.

Afirma que en el Perú las fuentes, los tipos y las áreas de cooperación han sido diversos. Estas van desde la asistencia a programas presupuestales y de apoyo a la balanza de pagos, pasando por la ayuda alimentaria, la asesoría técnica, hasta fondos de contravalor. Sin embargo, siempre están presentes las condicionalidades del BID y del BM, con criterios de acuerdos comunes con el FMI en la línea de procesos de ajuste económico, avaladas por los gobiernos de Estados Unidos y Japón. En la definición de ***ayuda atada*** también incluye el rubro de los fondos de cooperación. De esta manera, se da los casos en que el uso de los fondos de ayuda externa está vinculado a operaciones comerciales o de inversión, **compra de productos y de servicios de asesoría externa**[23] en el país de origen, lo que muchas veces ha significado una sobrevaloración de los precios que estos bienes y servicios tenían en el mercado.

El asesoramiento técnico de los expertos y voluntarios extranjeros ha sido muy significativo en la cooperación internacional. Valderrama sostiene que en la década del

[23] subrayado nuestro

setenta representaba el 40% del total, pero que en los ochentas se redujo al 25% (1992: 63). En el caso de la cooperación alemana, por ejemplo, el problema de la violencia política hizo que disminuyeran a los expertos y voluntarios de su país, reemplazándolos por expertos locales con buenos resultados.

Además presentan la situación de la AID. Por razones de seguridad, el número de sus técnicos extranjeros se redujo considerablemente. Valderrama explica que su ***staff*** de ciento cuarenta personas, sólo quince fueron norteamericanos; y en los proyectos hubo únicamente siete u ocho expertos de la misma procedencia, siendo el resto nacional. Se tiende a contratar más empresas consultoras locales, pues los expertos norteamericanos vienen solamente por períodos cortos y para consultas especializadas (1992:63). Sin embargo, es importante destacar la afirmación de Valderrama de que los organismos multilaterales, además de condicionar la cooperación, envían misiones técnicas, cuyos miembros están compenetrados con la línea del BID, a definir los lineamientos específicos de política en el aspecto de las condiciones acordadas. Además, agrega que las instituciones peruanas son responsables en la falta de una instancia de planificación propia y de estrategias o planes de desarrollo autogenerado, concediéndole una importancia excesiva a los lineamientos de los organismos internacionales (1992:66).

Por su parte Bebbington, Rojas e Hinojosa (2002) realizan un balance de lo que han sido los proyectos de la Cooperación por las Agencias de Cofinanciamiento Holandés en Perú y Bolivia, llegando a formular como pregunta central de hasta qué punto las intervenciones financiadas respondieron a las necesidades principales y prioritarias de la población rural, percibidas asi por la propia gente. Así postulan que la idea de la *cadena de cooperación,* está basada en la forma en que las agencias de cooperación las ONGS y Ministerios han influido en la estructura gruesa de las relaciones y los flujos de recursos entre particulares sectores de la sociedad peruana, boliviana y holandesa, pero ellos no han determinado la forma final tomada por esas relaciones. En estos primeros años el rol de los individuos fue particularmente más importante que los mandatos y las reglas. Explican que los funcionarios de hoy tienen menos espacio de maniobra, porque las organizaciones en las que trabajan son más institucionalizadas y con mayor posibilidad de influenciar lo que los individuos hacen. Esta misma concepción de las cadenas de cooperación como vínculos entre individuos así como entre organizaciones es también útil para la comprensión de las relaciones al

interior de las comunidades. Para ellos *una vez más conceptuar las relaciones a este nivel como relaciones entre una organización y otra (ONG y comunidad) no permite entender los mecanismos a través de los cuales se desarrolla la solidaridad, se realiza el flujo de información y se hace la selección de familias y el reparto de los recursos.* Así nos acercan a la base social el capital humano y el capital social que estuvo detrás de la apropiación de los proyectos de la cooperación holandesa en los países centroandinos.

Respecto al tema de las ONGs y el Estado se ha desarrollado un debate acerca de cuál es su interrelación. Se ha postulado si las ONGs y el Estado son socios confrontados en el impulso del desarrollo agrícola o si son capaces de generar sinergias productivas en los temas de cambio agrícola, tecnologías, prácticas de gestión y métodos de investigación (Farrington and Bebbington, Wellard and Lewis 1993); así como por su desempeño y responsabilidad (Edwards y Hulme 1995). Una de las conclusiones más importantes ha sido que la fuerza de las aproximaciones a las cuestiones institucionales son sus resultados traducidos en acciones de investigación que llevan a cabo. Su debilidad, podría ser no considerar los factores históricos y socio-políticos que igualmente han influenciado las relaciones interinstitucionales. Se sugiere que los análisis pongan atención a la importancia del contexto, la realidad de la diversidad y el reconocimiento de que los resultados son un efecto del trabajo particular de agentes humanos en contextos estructurales (Ibid 58).

En el Perú la respuesta a la pregunta de cómo podemos caminar hacia el Desarrollo Rural ha sido contestada de múltiples maneras por los proyectos productivos, pero la manera en que ha sido interpretada por las instituciones no ha representado un acuerdo conjunto y normativizado para el diseño de las alternativas. Generalmente obedece a las dinámicas externas y no necesariamente a las de la población campesina e indígena. Así se muestran como ideales los procesos de autogestión, autodesarollo y de participación de las poblaciones indígenas y campesinas desde sus propias instituciones y con un marco legal e institucional estatal que puedan defender sus conocimientos, la propiedad y manejo de sus recursos locales y sus propias opciones de resolución de conflictos para decidir qué tipo de desarrollo quieren y cómo pueden lograrlo y para que estos sean incluidos en los proyectos de desarrollo. Cabe tener en cuenta que todas estas discusiones desde la aparición del concepto de desarrollo en los años 40 han formado parte de los planteamientos, las propuestas y los programas

de desarrollo, y particularmente de desarrollo rural que por no haber tenido claros los marcos políticos nacionales como contrapartes que propicien el ejercicio de la ciudadanía y regulen los procesos de intervención muchas veces o no han alcanzado sus objetivos, o los mismos no han sido renovados a través del tiempo.

II.

De-construcción de los Proyectos de Desarrollo

"...Ellos imponen las medidas y las obras, es como si ellos te dijeran: 'toma este pan y come', y qué tal si no te gusta este pan"

Tomás Medina
Asociación de Criadores de Camélidos Andinos de la Región

ACRICAR

2.1. Los proyectos productivos: estrategias de trabajo

La estrategia de un proyecto se puede definir como un plan para justificar, determinar y coordinar las distintas actividades del mismo. Ya que existen diferentes y variadas maneras de alcanzar una meta u objetivo, es de suma importancia la elección de la estrategia (Nollan 2000: 94). Las estrategias también implican los términos de negociación y de interacción con el grupo social con el que se va a trabajar. A su vez sirven para establecer en el marco de qué políticas estamos hablando y cómo estas son implementadas.

El tipo de negociación surgido entre los agentes responsables de las políticas y las comunidades de desarrollo o comunidades de base son el marco de la implementación de los proyectos de la cooperación internacional y de las relaciones de poder tejidas en el vínculo local entre los diferentes actores en el área rural.

La estrategia también revela la forma en que se aborda la problemática rural, que va a ser intervenida, así como los presupuestos de desarrollo que están detrás de sus

actividades. En los contextos políticos de los años ochentas la estrategia de los proyectos de desarrollo sirven para fortalecer la situación del campesino y del pastor que acercan la cooperación y el acuerdo bilateral a la necesidad de impulsar la dimensión organizativa y técnica productiva. En los años 90 la estrategia de trabajo incorpora las primeras nociones de sistemas de evaluación de indicadores de desarrollo y los postulados de expansión de las capacidades y de las habilidades. Se intenta el trabajo directo con las organizaciones productivas y se continúan con el enfoque de las necesidades básicas para el trabajo con mujeres, aunque intentando plasmar el enfoque de equidad género.

Sin embargo es importante señalar que en la base del diseño de estos proyectos estuvo la propuesta del Desarrollo Rural Integral DRI[24]. PAMPA I y PAMPA Puno II tuvieron la influencia del enfoque de Desarrollo Rural Integral, es decir de los Proyectos de Desarrollo con impacto tanto económico como político, con énfasis en el crecimiento económico que fueron denominados como Proyectos Especiales. Por esta razón abarcaron un conjunto de objetivos en los frentes productivos del sector agropecuario, además de la capacitación, los servicios básicos, la implementación de las infraestructuras y el cuidado del medio ambiente.

En PAMPA I uno de los principales objetivos que se atendió fue el de la superación de la pobreza y ayudar en la generación de ingresos. Sobre la base de esta propuesta se definen como objetivos principales: el fortalecimiento de la organización productiva comunal; garantizar la transferencia y desarrollo tecnológico (PAMPA I Documentos finales Memoria s/n) ; el aumento de la producción y productividad rural; participar en el incremento del nivel de ingreso familiar; contribuir a la recuperación y protección de medio ambiente; y, coadyuvar a las acciones de desarrollo que propugna el Gobierno Regional y las Microregiones.

Los proyectos implantaron el trabajo comunal, bajo la modalidad de "*la mano de obra no calificada*", es decir el aporte de fuerza de trabajo de la comunidad en las actividades de construcción de las infraestructuras. En proyectos similares como el PRODERM se argumentó que la mano de obra gratuita respondía a la institución del ayllu, según sostuvieron. Cada ayllu tiene una jerarquía de autoridades cuya cabeza

[24] Para una definición del DRI véase el primer capítulo

máxima es el Envarado o Comisario, quien coordina sus acciones y está al servicio del presidente de la comunidad (Del Carpio, Cavassa y Gómez Ibíd. p. 116)

Esta institución sirvió como estrategia para el desarrollo de los proyectos en al área andina y para sus trabajos. En estas labores trabajaron por igual hombres y mujeres de las organizaciones comunales, entre los cuales también se encontraron los clubes de madres y comedores populares. El aporte de la mano de obra comunal servía para dos fines: el transporte de los materiales de la comunidad, como piedras, materiales de construcción, como sacos de cemento aportados por el proyecto; así como la construcción de las obras para la comunidad.

Por su parte el modelo de intervención del proyecto CECI Alpaca se abocó al trabajo de formar empresas rurales de producción asociativa de fibra de alpaca y también de comercialización. Su objetivo principal apuntó al mejoramiento de los ingresos económicos y de las condiciones de vida de las familias de los pequeños productores del país[25].

[25] Fuente http//: www.ceci.org.pe

2.2. Contexto de la formulación y ejecución del Proyecto PAMPA I

Durante el gobierno de Alan García (1985-1990) se originó una fuerte ola de movimientos sociales y protestas por la situación en el campo. Los factores que coadyuvaron al fortalecimiento de la organización campesina fueron entre otros: *"(1) el apoyo que ésta recibiría de la Iglesia sur-andina; (2) la progresiva radicalización de las ligas agrarias formadas por el régimen velasquista; y (3) la presencia de activistas de la Confederación Campesina del Perú"* (Rénique 1999 p. 304). El modelo de las Empresas Asociativas del gobierno militar de Velasco para disminuir la desigualdad social y resolver las contradicciones entre las haciendas, las comunidades y las parcialidades, había fracasado, por ello la organización campesina se fortalece para impulsar la transformación de su situación política.

El gobierno de García ante la demanda social declara el proceso de reestructuración de la propiedad e impulsa la titulación de las comunidades. Además retoma el discurso sobre la valoración de la organización comunal y reafirma la identidad y pertenencia a la misma, reconociendo el fracaso del modelo productivo de la Reforma Agraria y la crisis de las Empresas Asociativas a través de los RIMANACKUY[26]. Como parte de la propuesta política aceptó además los problemas de posesión, propiedad y conflicto al interior de las comunidades. "*Son ustedes la expresión más genuina del Perú y me trato con ustedes de Presidente a Presidente porque cada uno de ustedes es tan presidente como yo*"[27]. Efectivamente, en ese contexto García se presentaba como el presidente que atendía al campesino y a su situación. Además de sus gestos y de su retórica campesinista García instituye el Banco Agrario, brindando créditos agrarios que fueron poco claros en sus objetivos, pero aumentaron la popularidad del gobierno aprista, convirtiéndose en parte de la estrategia del gobierno de García.

Además su gobierno reordena los departamentos creando las microregiones que constituyeron espacios delimitados en base a características socioeconómicas homogéneas. En las sedes de las mismas funcionaron las oficinas microregionales. La

[26] vocablo quechua que quiere decir hablar para tomar acuerdos. Fueron asambleas en las cuales convocaron a los presidentes de las comunidades para hablar de los principales problemas de las comunidades andinas y amazónicas de su relación con los gobiernos locales y el proceso de regionalización.
[27] En Rimanakuy 86. Hablan los campesinos del Perú, Cusco CBC 1987 p. 70. citado por Rénique 1999

CORPUNO implementó unidades desconcentradas de gestión y administración para conducir un programa de desarrollo especifico de cada ámbito. Fue la CORPUNO la que tuvo a su cargo la gestión de los primeros años de PAMPA.

En este contexto aparecen de forma cada vez más contundente las columnas armadas de Sendero Luminoso que amenazan no sólo la estabilidad de la estructura organizativa comunal, sino también el trabajo de promoción del Estado y de las ONGs en el campo. Para poder defenderse de sus amenazas, en el trabajo de las ONGs y de los Proyectos de Desarrollo se creó la necesidad de establecer alianzas con otras instituciones defensoras de los Derechos Humanos, los partidos políticos y las Iglesias, entre quienes se comienza a gestar una definición propia del Desarrollo Rural (Cazasola 1999) lejana de la concepción de destrucción de toda forma de modernidad de este grupo armado. En la denominada *década de la violencia* los informes e investigaciones acerca del Desarrollo Rural en distintas áreas rurales de los espacios altoandinos y amazónicos la presencia de los grupos senderistas y su secuela de atentados se consideran como un obstáculo al Desarrollo Rural (Mayer 1990) por la incidencia en las condiciones de producción y de vida de la población rural.

En un clima de violencia generalizada, Sendero Luminoso incentivó las acciones radicalizadas en contra de la propiedad y la modernización de la producción. Su proyecto político era desaparecer toda forma de producción moderna que estuviera más allá del modelo de autosubsistencia. Los ataques violentos ejecutaron acciones que aceleraron la destrucción física de las Empresas Asociativas, obligando a que sus titulares recurran a las fuerzas policiales o militares. Sus acciones propiciaron una fuerte politización de las áreas rurales y la movilización campesina. El proceso se articuló en medio de una verdadera Batalla por Puno (Rénique 1992, 1993 y 2004)[28].

La idea del proyecto PAMPA I Programa de Apoyo a Microproyectos Agropastoriles surgió en el momento en que García buscaba afianzar su presencia política entre el campesinado puneño haciendo frente al problema de emergencia climática que se había presentado con las fuertes sequías de los años 1982 y 1983, y respondiendo con

[28] Al respecto Rénique (2004) postula que la lucha que las organizaciones sociales, comunales y políticas libraron contra la propuesta violentista de Sendero Luminoso contribuyeron a frenar el avance del mismo en el altiplano.

una propuesta de intervención a los representantes del PUM que aliados con un sector de la iglesia, demostraban fuerte arraigo entre la población campesina[29].

A partir de allí se empezó a pensar en proyectos de envergadura en la zona altiplánica, en la zona de Puno, sobretodo en Azángaro, en Lampa y muy secundariamente en Ayaviri, que no era el centro, fueron los antecedentes del proyecto PAMPA, que se concentró más en la parte de Azángaro que en Lampa en su primera fase.

> *"Pero eso obedecía -como te digo- a que la sequía del 82 y el 83 hizo pensar que la estrategia más adecuada en una emergencia era reactivar productivamente esta zona y de generar una suerte de obras de infraestructura de riego, planes de cultivo, planes de crianza que permitiera soportar mejor los efectos climáticos. La particularidad de este fenómeno está en que por primera vez la Federación Campesina de Puno fue ejecutora del programa y de alguna manera lo interesante de esos proyectos fue que generó una relación amigable entre las organizaciones campesinas, la Federación de Campesinos y los proyectos"*[30].

Según Caballero terminada la emergencia lo que quedó fue un conjunto de obras que en el 89-90 ya no estaban operativas, es decir, habían sido abandonadas. Sirvieron solamente para la emergencia u otros y ya no eran parte de la comunidad campesina. También afirma que luego viene la sequía del 91 cuando se estaba en la fase final del diseño del proyecto de PAMPA[31].

Un primer acuerdo con la Comunidad Económica Europea aseguró la disposición de la misma para financiar proyectos productivos en el sector campesino. Los objetivos del convenio comprendieron *"aumentar la producción rural (agricultura, ganadería), asegurar las cosechas, aumentar el nivel de ingresos y mejorar las condiciones de vida de la población rural que figura entre las más pobres*

[29] Precisamente dicho arraigo es lo que les lleva a la Federación Campesina de Puno a hacerse cargo primero del programa de emergencia para la compra y distribución de alimentos, la compra de semillas, y después de los primeros proyectos productivos y del gobierno regional. La tensión más que en la zona circunlacustre se centró en las partes altas. Entrevista con Víctor Caballero 23/07/2004.

[30] Entrevista con Víctor Caballero 23/07/2004

[31] Ibíd. Además agrega que cuando asumió el gobierno regional se produce una transferencia de proyectos especiales y uno de ellos fue el proyecto PAMPA con la Unión Europeo, el director nacional lo ponía la región y el europeo la Unión Europea.

del Perú, y a reducir el nivel de paro y de subempleo de la zona" (Convenio ALA /88/17 Convenio de Financiación entre la CEE y la República del Perú s/d.) El convenio se firmó por un costo de 27,9 millones de ecus de los cuales la CEE aportaría 21,4[32].

El proyecto consistió en desarrollar programas de capacitación e implementación de la asistencia técnica con la formación de los promotores comunales, además de viabilizar recursos para vender o adquirir bienes tangibles públicos, privados o familiares en torno a diversas actividades del medio rural, agrícolas, pecuarias, de transformación, de tejidos artesanales y la promoción de estas actividades. Sus ex miembros al parecer no tenían en cuenta el modelo que conllevaba su categoría de proyecto especial y sus conductores realizaron sus propias adaptaciones a los modelos aplicados en otros países vecinos. La primera fase del diseño del proyecto se hizo repitiendo los programas PMR y PAC que se habían ejecutado en Bolivia[33]. A la luz de los años Sueiro afirma que el proyecto desarrolló una *asistencia al desarrollo en un contexto de violencia*[34], más que potenciar o promocionar el desarrollo social.

Pero PAMPA I surge en una particular coyuntura política, durante el gobierno aprista con la desaparición de las Empresas Asociativas y luego de decretar la reestructuración de la propiedad, mientras que en el campo Sendero Luminoso estaba infiltrándose en las organizaciones populares y comunales entre los aymarás y quechuas para llevar a cabo la denominada "guerra popular" y "la lucha armada" como la única forma legítima de llegar al poder (Hinojosa 1999).

El proyecto inicial de PAMPA estuvo dirigido al funcionamiento de un programa de emergencia y asistencia dado el contexto social, político y económico. Hacia 1990 se rediseñan sus objetivos como un programa de asistencia productiva y social. Para 1992 se plantea como opción la estrategia de la "Vía Campesina de Desarrollo Rural" directamente emparentada con la Vía Campesina Comunera del PUM[35] en Puno. Se trataba de la apuesta por una opción de desarrollo colectivista, en la defensa de los

[32] 2,5 millones serían aportados por CORPUNO y 4 millones sería el valor del aporte de mano de obre de campesinos y ganaderos.
[33] Sin embargo si se revisan los archivos respecto a proyectos productivos con camélidos realizados uno puede encontrar antecedentes desde antes de la década de los sesenta. Se puede revisar el archivo de COSUDE para los proyectos de PAL e IVITA, las experiencias de los miembros de la CISA en mejoramiento de crianza y pastoreo, manejo de pastizales, manejo de rebaños, mejoramiento genético; así como la de DESCO y CECI Alpaca en lo que se refiere transformación artesanal y comercialización, entre otros.
[34] Entrevista a Ernesto Sueiro Cabredo Lima 07/03/03
[35] Partido Unificado Mariateguista

intereses comunales como propuesta política (Rénique 1999:318). Finalmente en 1993 se refuerza esta última iniciativa, buscando fortalecer la organización productiva comunal para garantizar la transferencia y el desarrollo tecnológico (PAMPA I Documentos finales Memoria s/n). Sin embargo, el trasfondo de Pampa sería otro.

> (…)*Creado en 1987 con fondo de la Comunidad Europea (25 millones de dólares), el Pampa, -como se le conocía en la región- había sido concebido como "una fórmula para interponer ente la comunidad y la subversión un elemento "no armado". Un proyecto que permitiese que grupos de técnicos locales, conocedores de la problemática y de su región y de su gente, que en lo posible fuesen conocidos por los campesinos, pudiesen intervenir para ofrecer una alternativa distinta a SL". De ahí que su práctica tuviese "un poco de desarrollo", un poco de política y un poco de estrategia militar* (Rénique 2004. p. 369*).*

La administración inicial del proyecto necesitó de un cambio en la gestión del mismo. Este cambio fue decisivo para la proyección de PAMPA que, como proyecto especial, pasa a tener una gestión propia. El proyecto en su fase inicial sufrió serios cuestionamientos por hurtos y malversaciones hasta que:

> *"En 1990 se produjo una reorientación. Se le definió 'proyecto especial'. Con estatus autónomo, por ende aunque dentro del esquema administrativo del gobierno regional. Esto permitió contar con "una independencia semejante al de una ONG". Con personal propio y con una metodología de trabajo que podíamos reajustar y hasta cambiar según nuestro propio criterio"* (Ibid p. 370)[36].

Ese cambio significó la llegada de Ernesto Sueiro Cabrero, quien con su amplia experiencia política se convirtió en adelante en el motor del Proyecto, en el dinamizador de las relaciones con las comunidades. El nuevo director nacional asumió el proyecto con la categoría de proyecto especial dándole autonomía a su gestión administrativa y continuando el trabajo iniciado con las organizaciones comunales, con las cuales ya había estado en contacto como dirigente político.

[36] Ibíd. p. 155

> *"Nuestro objetivo –según él- era bien sencillo: que se materializaran los pedidos de las comunidades. Desde el comienzo sabíamos pues que el Pampa no era un proyecto de desarrollo propiamente dicho. En nuestro caso, asistencialismo* ***era*** *claramente lo que* ***había*** *que hacer. La propia Comunidad Europea definió sin rodeos que el sentido de la reorientación del pampa era impulsar el retorno del Estado a l o que, en la práctica era una tierra de nadie. Éramos pues una alternativa al llamado a la guerra"* (Idem)

La suerte estaba echada y a partir de ese momento correspondió a Sueiro dirigir la estrategia de trabajo de PAMPA. Su lógica fue apoyarse en la organización comunal, buscando su aceptación y el trabajo conjunto con la población. Así eran los propios miembros de las comunidades quienes protegían el trabajo de sus miembros, informando sobre las presencia de columnas armadas y de si había condiciones o no en la zonas para la permanencia de los mismos en las comunidades. Pero a veces el trabajo del proyecto pasó a formar parte de los conflictos que SL tuvo con los miembros de las comunidades.

> *"En la localidad de José Domingo Choquehuanca en junio (1992) la columna había dirigido un ataque sorprendente. Dos volquetes robados al proyecto encabezan a una masa de más de cien personas con bandera y antorchas dando vivas a la lucha armada que se dirige al depósito del proyecto Pampa situado a la salida del pueblo. Vuelan la puerta y proceden a robar la semilla de papa ahí acumulada que estaba lista para ser entregada a las comunidades"* (Ibíd. p.371).

Sueiro explica que los miembros que SL no quería que se repartiese las semillas que la comunidad había pedido al PAMPA, expresando un desacuerdo entre el comité popular senderista en la localidad y la dirigencia de la comunidad. Los miembros del proyecto fueron protegidos por las comunidades, siendo avisados por ellos de las incursiones senderistas. Pero PAMPA se volvió un referente común en las incursiones, en los mensajes y en los ataques de Sendero Luminoso, quienes inclusive en una oportunidad se atribuyeron la autoría de varios atentados, uno de ellos terminó con la vida de uno de sus técnicos. A mediados de la década de los ochentas, las situaciones violentas se vuelven cotidianas para los miembros de PAMPA. En ocasiones el encuentro con SL podía ser cada vez más atemorizante: el nombre del Pampa comenzó a aparecer en los

macabros letreros dejados al lado de los ajusticiados por el EGP (Ejército Guerrillero Popular) (Idem).

> *"Como contraparte, la seguridad del proyecto –de sus funcionarios y sus bienes- residían en última instancia en la simpatía con que fuese visto por la población rural. Si SL hubiese querido - concluyó Sueiro – hubiesen seguido matándonos gente. Con unas 180 personas en el campo, ocho equipos viviendo en pueblos diferentes sin protección, profesionales que vivían en nuestros albergues en Rosaspata, Cojata, José Domingo Choquehuanca, Putina, Asillo, etc. , era imposible garantizar la seguridad plena, a nosotros nos protegió la comunidad* (citado por Rénique 2004:372)."

Para Sueiro PAMPA no fue un proyecto de Desarrollo propiamente sino una estrategia para evitar el vacío en el campo, ya que no podía ser selectivo con su población beneficiaria, sólo estaba basado remotamente en experiencias previas más no en proyectos pilotos. Como bien afirma Rénique, Sueiro era militante del PUM quienes habían sido impulsores de la Vía campesina-comunera del desarrollo y quienes tuvieron a su cargo los proyectos iniciales de desarrollo, a través de la participación de sus representantes en los programas de emergencia y en los proyectos productivos siguieron impulsando su propuesta política. Pero aún siendo visto como continuador de su política a través de sus equipos de trabajo, él enfrenta la desarticulación del mismo.

> *"Hacia mi segundo año en el Pampa (1991) –dice- pierdo la convicción de ser parte de un colectivo". Viene luego la segunda ruptura del PUM (1993), "que terminó colmando mi paciencia". Ni siquiera fue necesario que renunciara. Por esos días hasta el propio responsable político departamental del PUM se marchó de la región dejando a su organización descabezada. Y en un agrio final, surgieron disputas por el control de una pequeña ONG auspiciada por el partido y los modestos bienes vinculados a la misma. En esas circunstancias mi opción colectiva pasó a ser el equipo del Pampa. Me sentí realizado dirigiéndolo, lo que no pudimos hacer partidariamente lo hicimos a través de un proyecto financiado por la unión europea" (citado por Rénique 2004: p. 373)*

Sueiro y sus compañeros aprendieron que, dentro de la agresividad senderista había una lógica relativamente sostenida: no podían ponerse completamente en contra de las comunidades (Ibíd. p.157).Y en un momento los miembros de Sendero que amedrentaban a los de PAMPA llegaron a decirles a dos de sus ingenieros ustedes engañan al pueblo y que el PAMPA era una nueva modalidad de engaño (Ibíd. p. 371). A pesar de los constantes ataques se hace evidente el peso de las comunidades en el respaldo a su trabajo; sin embargo, el conflicto continuó y las amenazas fueron constantes.

Lo que hubo fue un amedrentamiento psicológico, secuestraban a nuestra gente y obviamente la gente quedaba muy trastocada, alguna gente la hemos tenido que sacar a Arequipa y durante semanas para tener tratamientos psicológicos, psiquiátricos y descanso, pero no nos volvieron a matar a nadie. Pero lo que sí hacían era dinamitar nuestros locales, el local en la ciudad de Puno, nos lo dinamitaron dos veces... pero básicamente Sendero nos dinamitó el local, el gran complejo que se había construido en un distrito que se llama José Domingo Choquehuanca que queda en la estación Pucará, por donde pasa el tren de Puno a Cusco. Allí fue que mataron a las personas y quemaron las cosas, luego nos han dinamitado el local en Azángaro, el local en Huancané, nos han dinamitado hasta tres carros, nos robaron motos varias, el seguro nos la reponía, en fin. Entonces hubo intermitentemente una acción, pero lo que está claro es que fue una acción, primero que no nos sacó del campo, esas acciones nunca llegaron a sacarnos, lo que nosotros hacíamos en el momento más duro de la presencia de Sendero, era diariamente estar, nosotros teníamos un sistema de radio en carro y en los locales de tal manera de poder saber convocatorias a paros armados, por ejemplo, para ese día replegar a la gente, pero volver luego del paro armado para seguir manteniendo presencia...

Entrevista a Ernesto Sueiro ex director nacional de PAMPA I, 2003

La firma del convenio que dio inicio a PAMPA se remonta a la década de 1980 durante el gobierno de Alan García. Al respecto recogimos dos versiones: la primera sostiene que su diseño fue necesario debido a las fuertes temporadas de sequía que sufrió el departamento en 1982 y 1983 y que afectaron los aspectos productivos y los servicios de salud, producción y educación. La segunda es aquella que basa el acuerdo en la necesidad de contrarrestar en el campo el vacío de poder que propició la presencia de Sendero Luminoso y que más adelante aprovechó para incursionar entre los miembros de las comunidades de las áreas rurales del altiplano, como ya lo había hecho en Ayacucho (Rénique 1992), afectando a su vez las condiciones de vida de las mismas. PAMPA I fue ejecutado en el marco del convenio ALA /86/1 y comenzó sus labores en abril de 1987.

Proyectos de Apoyo a la Microproducción Agropastoril (PAMPA)

PAMPA fue dividido en dos zonas de intervención. En la primera zona comprende la microregión de Azángaro y en la segunda zona los distritos de Huancané-Putina y Moho, de manera que incide principalmente en la situación del campesinado aymará, poniendo énfasis en su necesidad de superación de la pobreza y de articulación al mercado. La problemática de esta zona, predominantemente campesina y con escasos recursos, fue tener una *"estructura productiva primaria-extractiva, con bajos niveles de producción y productividad"* (Documentos finales Memoria 1987-1994) que además presentaba elevadas tasas de migración, incipiente uso de tecnologías, presencia de economías de subsistencia y escaso proceso de acumulación.

Políticamente comprendió parte de 04 provincias, con un total de 27 distritos, con aproximadamente 700 comunidades y parcialidades campesinas (300 en la zona 1 y 400 en la zona 2), con un promedio de 60 familias por comunidad o parcialidad; con una población total en 1993 de 230,570 habitantes, potenciales beneficiarios del apoyo del Proyecto (Ibíd. p.)

PAMPA I inició sus actividades en Abril del 1987 en el espacio de la micro región de Azángaro y Huancané que comprendió las cuatro provincias: Huancané, Azángaro, Putina y Moho, sus actividades duraron hasta diciembre de 1994. Su presupuesto inicial era de 22 millones y medio de dólares, aproximadamente 19 millones de Ecus[37] que fue ampliado en 26,2 millones de dólares. El diseño del proyecto es de la Unión Europea, que en principio consideraba dos fases continuas, pero sólo desarrolló una en la primera zona de intervención. Posteriormente se aprobó la ampliación del proyecto cambiando su denominación y su ámbito de trabajo.

Tuvo una intervención muy intensa en capacitación, asistencia técnica, asesoría a determinados manejos tecnológicos, actividades agrícolas y pecuarias. Las obras cubrían el 50% del presupuesto y el resto lo representaban bienes intangibles con la finalidad de mejorar las capacidades locales. Atendieron el conjunto de actividades que pudieran generar ingresos, así como también mejoraron la infraestructura para cubrir

[37] Ecos fue la moneda emitida en España y los países de la Comunidad Económica Europea entre 1991 y 1999. Desaparece oficialmente el 1 de enero de 1999.

las necesidades básicas: carreteras, puentes, implementación del uso de letrinas, aulas, tiendas comunales y aquello que tuviera relación con estos rubros.
En resumen tuvo como objetivos específicos: impulsar la gestión productiva comunal; apoyar la construcción de infraestructura comunales; apoyar la actividad pecuaria; apoyar la actividad agrícola; apoyar la conservación del medio ambiente; impulsar las actividades de transformación; impulsar la actividad de comercialización e Intercambio; apoyar el programa de crédito comunal; e impulsar las acciones de capacitación y formación campesina.

Las condiciones de trabajo que tuvieron los miembros de PAMPA I estuvieron caracterizadas por la situación de violencia y el constante acecho de las columnas armadas a sus promotores, capacitadores, ingenieros, técnicos y personal de campo. Ante este asedio los miembros del proyecto tuvieron que delinear claramente las estrategias de trabajo con la población, así como los términos de negociación política[38] con las autoridades y miembros de la comunidad para posibilitar una alianza con ellos. En estas condiciones el trabajo que se cumplió directamente con la población pudo cubrir los siguientes aspectos: infraestructura básica y complementaria, manejo agropecuario, gestión y capacitación, transformación y comercialización, medio ambiente y apoyo a las actividades desarrolladas.

Manejo Agropecuario

En su componente agrícola PAMPA I tuvo Ensayos Demostrativos y el Fondo Rotatorio Promocional de Cultivos que según sus promotores tuvo orientación a proporcionar insumos, maquinaria, asistencia técnica y capacitación a los comités agrícolas, contando con el aporte de terreno comunal y mano de obra por parte de los beneficiarios (Proyecto Especial PAMPA I Informe de Evaluación Financiera y Presupuestal p.38). A través de estos programas sus beneficiarios fueron orientados principalmente al cultivo de los principales productos de la zona. Entre los que resultaron más importantes podemos encontrar a la papa, la avena forrajera, la cebada grano.

[38] Pero los promotores vinculados a la Iglesia católica en el Sur andino (entrevista a promotor de desarrollo comunal 2002), afirman que los especialistas de Pampa I tuvieron poco acercamiento a los otros agentes que ya estaban interactuando con las poblaciones locales y que formaban parte del movimiento campesino, impulsando la organización comunal para la promoción del desarrollo.

Se desarrollaron los fondos rotatorios promocionales pecuarios, que consistieron en acciones de mejoramiento genético y en brindar asistencia técnica en el manejo del ganado comunal (Proyecto Especial PAMPA I Ibíd. p. 40). Las transformaciones tecnológicas fueron la premisa del proyecto, por ello se impulsó la capacitación de la población beneficiaria para el manejo del ganado, teniendo en cuenta las características de sus rebaños. También se incentivó la adquisición de reproductores, se hicieron campañas de inseminación, y se establecieron servicios en sanidad pecuaria. Pero estas diversas actividades de manejo para el aprovechamiento de los ganados vacuno, ovino y de camélidos fueron coordinadas con las organizaciones tanto comunales como campesinas.

> *"El proyecto PAMPA hizo una selección de las comunidades y dentro de las comunidades también de los productores para ver quiénes eran realmente quienes querían trabajar, quienes querían ver el mejoramiento genético de los animales(…)"* (Miguel comunidad Tiqui Tiqui Tumapirhua).

Para quienes participaron de los programas, la selección fue importante porque el proyecto aseguró así el aprovechamiento de las capacitaciones y la aplicación de los conocimientos transmitidos. Además el objetivo fue que las comunidades vecinas también quisieran entrar en los programas de mejoras de sus recursos pecuarios. El manejo comunal del espacio territorial de la comunidad, fue una condición necesaria para desarrollar el trabajo con los animales. Algunas de las especies con las que se trabajó requieren de una mayor concentración de territorio comunal para poder desplazarse. La intervención beneficia a la comunidad en el espacio comunal, en la medida que la comunidad cuenta con pastos y territorio que puedan ser suficientes para el desarrollo de las actividades pecuarias, así el proyecto contribuye al mantenimiento de la identidad territorial comunal que sirve como un telón de fondo de la intervención.

Es el caso del manejo de las vicuñas, que no podría existir sin una adecuada identidad territorial y comunal para sus actividades, ya que a diferencia de las alpacas su

característica es su desenvolvimiento silvestre, por ello requieren del trabajo del comité ganadero o de vicuñas de la comunidad para ser controladas y esquiladas.

Por otro lado, detrás del trabajo con los productores estaba presente el paradigma del desarrollo rural integrado, que apostó a que los miembros de las comunidades se conviertan en pequeños empresarios para lo cual la transferencia conocimientos sobre el manejo de tecnologías fue básica. Como parte del debate internacional sobre la producción agrícola y el manejo de las tecnologías, la introducción de las máquinas juega un importante rol en el trabajo de los promotores, pero en el imaginario de los beneficiarios campesinos y pastores se introduce como símbolo de progreso y modernidad.

Así sus beneficiarios manifiestan: *"Siembra de avenas, papas, ellos han traído, solamente nosotros barbechábamos nada más y ellos tenían su tractor, y ellos han hecho con tractor todo la tierra se ha movido y así hemos tenido, abundante"(…)* (Jacinto comunidad Cala Cala).

El proyecto introduce en muchas comunidades los tractores, los cargadores frontales y algunas otras máquinas con el objeto de mejorar la producción. La introducción del tractor en la comunidad aymará Cala Cala, en la cual se desarrolla además de la ganadería la agricultura, marcó un tipo de vínculo con el proyecto a través del promotor y entre los comuneros.

Para los miembros de la comunidad con el tractor se marcó el principio de la abundancia configurando una imagen positiva de la máquina. Algunos equipos técnicos utilizados agilizaron las labores de producción, creando un impacto en las labores cotidianas de los miembros de las comunidades. Las máquinas fueron parte del propio circuito de la cadena de cooperación y formaron parte de ese intrincado modelo de la cooperación que propicia en algunos casos la ayuda atada, cuando la entidad cooperante puede convertirse en proveedora de la maquinaria empleada, licitando entre las empresas de sus países la compra de estos productos. El acercamiento entre los miembros de las comunidades y las autoridades muchas veces fue propiciado por el

pedido de las máquinas, herramientas e insumos a través de los miembros de las comunidades a los promotores.

Programa de Crédito Comunal

El Fondo Rotatorio Promocional pecuario sirvió para apoyar las actividades relacionadas con el desarrollo agropecuario, la transformación y la comercialización. El otorgamiento del préstamo comprendió entre algunos otros rubros "*asistencia técnica, supervisión del crédito, el cálculo de la recuperación del préstamo, del costo de producción y la evaluación económica y social*" (Augusto Quispe y otros s/d). Su aporte generó recursos monetarios a los propios miembros que se hacían responsables de los préstamos en las comunidades, pero también creó círculos internos de miembros de las comunidades que pudieran afrontar la responsabilidad del pago del mismo.

El sistema funcionó al punto que el dinero obtenido como ganancia fue destinado a los fondos comunales locales, o a otras comunidades que también los requirieron. En los Proyectos Especiales el crédito es asumido también como un medio de transferencia tecnológica que *"en el aspecto agrícola se orienta a lograr cambios en el sistema productivo de las familias campesinas, requiere combinar la introducción de insumos agrícolas y la prestación de servicios de apoyo a la producción agrícola con la capacitación técnica campesina"* (Del Carpio 1991). De manera similar la introducción de insumos y la capacitación técnica se combinaron, pero estos generaron mayores ingresos, fue fácil para ellos continuar con una cadena de créditos retribuyendo la cantidad de dinero prestado que en muy pocas ocasiones reportaron pérdidas o dificultades.

El proyecto elige de acuerdo a sus necesidades las condiciones que deben cumplir los miembros de las comunidades para ser elegidos como beneficiarios. *"Ellos han buscado que nosotros, en la sierra que no tenemos de dónde y cómo, tengamos en qué trabajar en beneficio de nosotros, y han venido para que aprendamos y salgamos adelante" (…) (Adela comunidad de Huatasani).* Pero el sistema de crédito significó que el mito de las ONGs en los ochenta del trabajo con toda la comunidad como ideal sea quebrado por los proyectos que buscan

recuperar su inversión consiguiendo a los miembros más eficientes, los que generan mayor confianza para ser dignos de crédito, o los que aseguran con una garantía que la inversión que se deposita en ellos no será desperdiciada. De esta manera quiebran con su visión de comunidad como sujeto colectivo y empiezan a apostar por las responsabilidades individuales.

Los promotores y las promotoras tuvieron que asegurar que los miembros de las comunidades elegidas como beneficiarios sean los que verdaderamente deseaban trabajar con el proyecto, implementar las mejoras, hacer seguimiento a la transferencia de recursos financieros, a las mejoras en su producción y a la retribución del dinero proporcionado.

La entrega de reproductores sirve para organizar a las comunidades y a sus productores para un manejo comunal. Busca a sus interlocutores entre los mejores productores, tratando de no dejar de lado la coordinación con las organizaciones comunales. El problema común que encontramos es que cuando se denomina al productor o beneficiario como término genérico pocas veces se especificó que comprendiera a hombres y a mujeres, como si se asumiera que se refiere sólo a los varones.

Otro de los principales aspectos que atendió el *Plan de Desarrollo Agropecuario* de PAMPA I fue la selección de las comunidades para la introducción de pastos cultivados, importante aporte para los pastores y ganaderos que se dedicaron a su siembra. Sus beneficiarios recuerdan que *"Primero hicieron el análisis de los ph de los terrenos y ver si los terrenos eran apropiados para la siembra de pastos, no nos dieron en efectivo dinero, sino nos dieron en semillas. Esa fue la forma de dar créditos para pastos..."* (Jaime comunidad San Jorge). Los ex beneficiarios de PAMPA pueden explicar paso a paso lo que hicieron los técnicos del proyecto, una vez que se elegían a las comunidades para la siembra de pastos.

En algunas comunidades aún después de 10 años se puede apreciar que el impacto del aprendizaje del manejo de los pastos cultivados ha rendido frutos para la comunidad y en algunas de ellas se mantiene. Sin embargo esto los hace dependientes de la compra de semillas que no todos pueden afrontar. Como ya lo había demostrado la Revolución

Verde, el proporcionar semillas de alto rendimiento productivo a los campesinos productores, e inclusive la introducción de tecnologías no significa necesariamente tener éxito en contrarrestar la problemática de la crisis de la agricultura, la escasez de productos y la desnutrición. Más aún cuando los cambios técnicos requieren de mantenimiento e inversión de trabajo para lograr continuidad.

Infraestructura Básica, Complementaria y Social

El proyecto convocaba a las comunidades para que hicieran sus solicitudes de construcción de infraestructuras. Luego sus especialistas tomaban las decisiones de cuáles eran importantes o cuáles servirían para futuras obras de mayor envergadura. *"Antes del 94 el mensaje era estar en el máximo de comunidades a la vez cosa que, en una lógica de desarrollo era un absurdo. En nuestro caso, asistencialismo era lo que había que hacer"*[39]. El estar en un máximo de comunidades no significaba asegurar el buen uso de las infraestructuras. Algunas de estas construcciones permanecen siendo útiles a las comunidades en l a medida en que cubren alguna necesidad básica o complementaria para la producción agropecuaria, sin embargo no todas han sido utilizadas y reapropiadas adecuadamente.

Como sucede en el caso del riego, se requiere de una tradición que permita sobre la base de la organización comunal incorporar transformaciones tecnológicas. En el caso de la implementación de sistemas de riego en zonas abiertas, es necesaria dicha tradición para que la misma funcione, según nos relata Ernesto Sueiro:

> *".. Por ejemplo hubo comunidades donde hicimos construcciones que quedaron como elefantes blancos porque esa comunidad finalmente solicitó un sistema de riego porque en tal otra comunidad si lo había y eso era importante porque les permitía regar mejor, pero no había una tradición de riego. Entonces hubieron sitios, no los más pero si los hubo, donde hicimos sistemas de riego donde hemos pasado después de inaugurado pocos meses y estaban llenos de piedra estaban abandonados porque no era tradición propia de la*

[39] Entrevista a Sueiro Ídem

comunidad...(...)[40]"

Un inadecuado seguimiento a la obra y una innecesaria presión a los miembros de las comunidades hacen que las mismas sean llevadas a cabo porque el ingeniero del proyecto lo dice o porque lo hicieron en la otra comunidad y no porque la población haya estado realmente convencida de su necesidad.

La lógica del manejo técnico está implícita en la construcción de las infraestructuras. Se trata de bañaderos, galpones de esquila, camales, canales de irrigación, pozos de agua, entre otros que son importantes para mejorar e incrementar la producción. Tal como son recordados *"carretera, puente, alcantarillas, canales, inseminación y salón comunal, inseminación artificial, todo conforme, galpón de esquila, pastos*"(...)(Jacinto comunidad de Cala Cala). Esta mejora de la producción es el sentido más técnico de la misma, es decir, a partir de la innovación de tecnologías e infraestructuras para la ganadería[41], pero deja poco a la gran discusión local en la adopción de tecnologías propias, tecnologías intermedias o tecnologías adecuadas, acorde con los conocimientos del campesino y pastor aymará. Necesariamente bajo la lógica de la infraestructura también existió un rubro que comprendió puentes, caminos y carreteras, que se convirtieron en muy importantes porque complementaron la propuesta de desarrollo rural integrado que se inserta en el propio razonamiento de los comuneros.

Se puede entender que el uso de la infraestructura representada por los galpones de esquila, los bañaderos formaron parte de la vida cotidiana, que responden al ciclo de producción de las comunidades agropecuarias del altiplano. De esta manera *"destaca la construcción de obras viales, puentes peatonales, carrozables y alcantarillas"*[42], así como también infraestructuras de riego, reservorios, módulos pecuarios, bañaderos y redes de agua y desagüe; además de talleres artesanales, complejos de manejo de vicuñas y galpones de esquila.

[40] Entrevista a Ernesto Sueiro Cabredo, 2005
[41] Probablemente una tendencia que aparece en la época de expansión de las haciendas y continúa en las grandes EEAA. Esto se puede observar en las infraestructuras de las CAPS y SAIS del proceso de la Reforma Agraria aún existentes en el departamento.
[42] Proyecto Especial PAMPA I Ibíd. p. 41

> *"Hemos tenido el proyecto PAMPA y le hemos pedido que nos conceda un baño, entonces ha venido acá al caserío comunal, ese también todavía está, utilizamos para bañar el ganado para baños de la sarna. Mes de mayo, junio o abril, más o menos, cuando llueve hasta el mes de abril lo utilizamos, cuando pasa la lluvia recién lo utilizamos el baño... "(…)*(Marcos comunidad de Chajana).

Además de los bañaderos y galpones de esquila se dio prioridad a las vías de comunicación como puentes y carreteras. Todas ellas como obras de soporte necesario para el apoyo a la producción pecuaria. Con la implementación de vías de comunicación se facilitó la rápida circulación de las personas, el acortamiento de las distancias y las mayores posibilidades de conexión con los centros de producción y comercio[43] en un mismo diseño del proyecto de desarrollo rural integrado, junto con la capacitación técnica y la provisión de infraestructuras. A partir de ello se percibe el cambio en el paisaje físico y su impacto para la reproducción social, cultural y económica de la comunidad.

Trabajo con mujeres

La consideración del trabajo de las mujeres para el diseño de los programas atravesó un duro proceso de aprendizaje, en el cual fluctuaron desde un lado las vivencias y experiencias de las propias mujeres beneficiarias; y por el otro, las directivas y objetivos de la dirección del proyecto. Tuvieron que estar alertas las capacitadoras y promotoras para que se dieran cuenta del efecto diferenciado de su trabajo entre los hombres y las mujeres. Sin embargo, en la dirección del proyecto se mantuvo una percepción de desconfianza de los enfoques de género, como sostiene su ex director: "*Yo siempre muy distante de las ONGs que querían repetir la misma experiencia de género en el ámbito urbano yo creo que repetir lo que en el ámbito urbano se veía en cuestiones de género hubiera sido un craso error porque son dinámicas diferentes*"(…) (Entrevista a Sueiro Ibid). El contacto directo con las mujeres y su propia realidad dentro del entorno de la comunidad hizo que las

[43] En un trabajo anterior además señalo como esto trajo oportunidades culturales para las mujeres en el acceso al comercio, que sin embargo pueden ser entendidas como recarga de trabajo que no necesariamente libera a la mujer de su condición tradicional de subordinada dentro de la familia con su triple carga de trabajo: doméstica, productiva y artesanal.

capacitaciones incentivaran en ellas procesos de socialización entre pares y pusieran en evidencia los patrones dominantes de masculinidad y femineidad insertas en las relaciones de poder que en las comunidades y parcialidades contribuyeron a reproducir los proyectos.

Efectivamente las diferentes dimensiones culturales propician un conjunto dinámicas diversas en la concepción de género. Pero el trabajo conjunto con hombres y mujeres de los proyectos ya implicaba un conjunto de paradigmas que no necesariamente respondían a la lógica cultural interna, pero que además llevaban consigo modelos de masculinidad y de feminidad. La necesidad de fomentar las condiciones adecuadas de vida y de trabajo, debía llevar implícita una visión de equidad[44]. No se trataba de repetir la lógica de la aplicación de las cuestiones de género en los espacios urbanos sino de propiciar una propia lógica de incorporación de la equidad de género que de acuerdo a su dinámica cultural busque minimizar *las jerarquías de género (Kabeer 1999)* al interior de las comunidades en los programas del proyecto.

En la aplicación de su propuesta PAMPA tuvo como objetivos incluir a la mujer y mantuvo un contacto estrecho con ellas, especialmente en las labores de capacitación, pero tuvieron dificultades para impulsar la construcción más equitativa de la femineidad y la masculinidad a partir de la aplicación de los enfoques de género en el desarrollo. Sin embargo, ellas consiguieron algunos logros importantes como constataron afirmando que una señora de la comunidad de Isañcuyo les manifestó "*Debemos tener más capacitaciones porque hemos aprendido a tejer chompas bonitas, pero también hemos podido hablar nuestros problemas; mientras las manos tejían las bocas hablaban*" (Luz Estrada y otros s/f p.9). Las especialistas encargadas del tema no pudieron hacer más, ya que las directivas del proyecto comprendían la diferenciación de las actividades productivas entre hombres y mujeres, pero no estaban interesados en profundizar en las desigualdades de género.

La presión de los organismos internacionales y las agencias de cooperación hacen que se introduzcan los primeros enfoques de Mujeres en el Desarrollo (MED), es decir las primeras voces respecto a las necesidades de las mujeres en los contextos de intervención para la promoción del desarrollo. Sin embargo, la percepción de la

[44] El término equidad de género, como hemos mencionado, recién comenzará a aplicarse en los años noventa

femineidad en los espacios rurales que traen consigo estos proyectos sólo sirvió para que las mujeres participen en las actividades de los proyectos si conseguían doblar los esfuerzos cotidianos. Se produce una recarga de trabajo, largamente criticada que no evalúa cuánto trabajo adicional se da a la mujer, que no se logra compensar. Pero, por otro lado, no invalida las habilidades que se lograron desarrollar en diversos aspectos de la intervención de los proyectos.

Equipamiento Productivo Técnico y Mecanizado

Se desarrollaron a partir del proyecto programas de líneas de crédito y equipamiento comunal, en los que se priorizó el apoyo a los talleres artesanales y a las tiendas comunales. Estos fueron los rubros que generaron un impacto en el plano económico a partir de la capacitación para la producción artesanal, la confección de tejidos y de telares como prioridades en la implementación del proyecto. La construcción y equipamiento de los talleres artesanales estuvieron acompañados de las capacitaciones en tejido y en gestión empresarial. Al respecto las beneficiarias de las comunidades recuerdan:

> *"Los ponentes y dos promotores que han puesto los del proyecto Pampa; una mujer que nos enseñaba tejido a mano y otro varón de telar, estas personas eran de Huancané, las capacitaciones hemos realizado en el municipio porque no teníamos un local propio (...) En las capacitaciones nos enseñaban los acabados, las operaciones y tejíamos muestras de los diferentes puntos"(…)* (Margarita comunidad Huatasani).

El proyecto se apoyó en la organización comunal, pero principalmente en las organizaciones de mujeres ya existentes y en la creación de comités con mayoritaria participación de las mujeres para su administración. Sin embargo los talleres artesanales rompen con la dinámica de los talleres familiares que son más comunes en la mayoría de los casos. El taller artesanal obliga a las mujeres a abandonar las labores en sus unidades domésticas, donde fácilmente realizan las labores de tejido y de allí muchas veces el rechazo de los varones a que las mujeres participan en ellos.

Los talleres artesanales tuvieron un Impacto económico en el momento de su implementación, permitiendo a los miembros de las comunidades mejorar los ingresos de la canasta familiar, especialmente en el caso de las mujeres que recibieron las capacitaciones. El trabajo de la implementación del taller y de sus telares o máquinas conllevó a su vez las capacitaciones para la administración del mismo, la repartición de las responsabilidades, el impulso de la producción y hasta la comercialización que fue desarrollado incipientemente con el apoyo de créditos. Pero a medida que el proyecto se fue retirando y que las circunstancias para sacar adelante la producción se volvieron más difíciles, los talleres dejaron de funcionar.

Transformación y Comercialización

En las actividades de Transformación se priorizó la capitalización de los talleres artesanales. Los técnicos del proyecto organizaron ferias para la comercialización de los productos realizados en los talleres artesanales y para que los productores puedan ofrecerlos directamente al público. Esto les permitió tener un ingreso que en las comunidades se valora en la actualidad como considerable, porque ayudaba a contrarrestar la situación de extrema pobreza de las comunidades. La inyección de créditos en maquinarias e insumos fue significativa aunque los talleres beneficiaron económicamente sólo al grupo que participó en las labores del taller en la comunidad.

En un inicio aprender a hacer mejores acabados les permitió acceder al mercado, aportar a la economía familiar y enseñar lo que habían aprendido. Esto significó un aprendizaje vital para los hombres y especialmente las mujeres, dándoles la posibilidad de compartirlo *"Después he llevado a mí comunidad a enseñar a tejer chompas, a mis compañeras las he enseñado a tejer, acabados, lo que he aprendido con proyecto Pampa" (…)* (*Gregoria Comunidad de Huatasani).* Eso contribuyó en algo a la participación y acceso a las mujeres, mientras duró la intervención del proyecto.

A finales de los años ochentas la fibra de alpaca y la lana de oveja como materia prima bajaron su precio en el mercado, dejando el tejido de producir el valor agregado esperado, a esto se sumó la dificultad de llegar al mercado, suficientes razones para no continuar con la producción de tejidos.

Protección del Medio Ambiente

PAMPA I señaló la protección del medio ambiente entre sus objetivos y estrategias de trabajo, dado que se tenía como antecedente el fracaso de la Revolución Verde en los resultados del daño al medio ambiente. Las labores que se realizaron para ello fueron las actividades de forestación, recuperación de suelos de laderas, conservación y agroforestería. Impulsaron principalmente la construcción de viveros forestales, pero también se recuperaron tierras agrícolas para ser aprovechadas con prácticas de conservación de suelos. Además el debate sobre la importancia del impulso de cultivos andinos fue asumido por el proyecto.

En algunas comunidades trataron de introducir un enfoque integrado de agroforestería y conservación de suelos a través del desarrollo de capacitaciones. Respecto a la participación de la mujer sus promotores sostuvieron que *"las diferentes organizaciones comunales tienen en común el hecho de estar constituidos exclusivamente por hombres, lo cual en cierta manera facilita el trabajo en equipo, tratándose de actividades que requieren de fuerza de trabajo intenso y constante"(…)* (Machicao y otros. p.9). Además afirman que debido a que las mujeres se dedican a la educación de los niños, a los trabajos de campo, a la crianza de los animales, a la producción artesanal, a las ventas y a las compras, etc. no tienen tiempo de asistir a los eventos de capacitación fuera de la comunidad. (Ibíd. p.10), mostrando así una dificultad, pero a la vez conformidad con la falta de integración de las mujeres al programa.

En algunas comunidades valoraron el aporte de los promotores que llevaron los plantones para sembrar. Por las características de medio ambiente esta fue la propuesta ecológica del proyecto, sembrar árboles y recuperar suelos para proteger las laderas y mejorar la conservación de suelos, bastante limitada para promover cambios substanciales respecto al manejo ecológico y sostenible de los recursos naturales y más aún para relacionar estas propuestas de conservación y protección de los recursos naturales con su articulación al mercado.

Gestión y Capacitación

La gestión y capacitación formó parte del objetivo de reforzamiento político de las organizaciones campesinas, que tuvo el proyecto en tres aspecto que se desarrollaron principalmente: la formación de empresas comunales, los comités especiales de gestión y la formación de comités especiales de gestión comunal. El Proyecto PAMPA brindó asistencia técnica y asesoramiento para consolidar el funcionamiento de dichos comités, siendo importante la introducción de técnicas de planeamiento y control de actividades, la formulación de planes de trabajo y diferentes tipos de controles internos, que se llevaron a cabo para que la población asumiera la conducción de las actividades productivas promovidas por el proyecto.

Requirieron del trabajo y la constante interrelación entre el agente bisagra en que se convirtió el promotor del proyecto en el proceso de Interface, ya sea el médico-veterinario, zootecnistas, biólogos o ingenieros y el comunero aymará o quechua. De manera que fueron los agentes difusores de los conocimientos y los comuneros los receptores, pero el proceso además demandó la permanencia del personal de campo en las comunidades.

> *"Es que mayor cantidad de tiempito demanda después para la bañación de ovinos, alpacunos, ellos ya nos asesoraban qué cantidad claro, una poza de cuántos metros de agua cuánto de medicamento no, prácticamente había siempre dudas, entonces venían, esto es esto de cada ya dan y así, entonces eso es, así venían a asesorar"(…)* (Jesús comité de gestión parcialidad Pallascachi).

Además PAMPA I se caracterizó por su fuerte vínculo con los miembros de las comunidades, su sistema permitía poder acudir a ellos en los momentos más difíciles del ciclo reproductivo de sus animales, cuando así lo solicitaban, o cuando se les presentaba una dificultad con el rebaño, lo que hicieron aún cuando la actividad no había sido programada. Pero en estos procesos de Interface como bien afirma Long (1999:2) pueden significar el choque de los paradigmas culturales en la medida que las situaciones de interface frecuentemente proveen los significados por los cuales los individuos o los grupos van a definir su propia cultura o posición ideológica que exponen o tipifican visiones opuestas (Ibíd. p.2).

Sin embargo, los miembros de PAMPA I también trataron de recuperar algunos conocimientos y valores locales de las comunidades, a través de un sistema de capacitación denominado "de campesino a campesino", tomado de la experiencia de Nicaragua donde después de la revolución y reforma agraria se formó La Unión Nacional de Agricultores y Ganaderos (UNAG) y de allí el movimiento De Campesino a Campesino[45].Esta es una muestra en que el contacto con la cultura del campesino o pastor aymará produjo la necesidad de conocer mejor los sistemas locales que fueron valorados como conocimientos locales de difícil acceso para ser compartidos con otros comuneros. Por ello organizaron concursos de incentivo, premiando a los sistemas de manejo de recursos más eficientes (Entrevista a Sueiro Ibid), pero estos fueron intentos muy limitados que comprendieron en menor medida la toma de decisiones sobre la valoración de los sistemas de conocimientos empleados. En el caso de los conocimientos de las mujeres fue mayor aún la dificultad porque los promotores en su mayoría fueron varones con percepciones muy limitadas sobre la construcción de la femineidad en los espacios rurales y con dificultades para establecer vínculos con su mundo cotidiano en el manejo de recursos agropecuarios.

Es muy puntual lo que se puede recoger en cuanto a la labor de gestión. En algunas de las comunidades donde intervinieron se recogió que los miembros del Proyecto capacitaron a los integrantes de las organizaciones comunales para la formación de comités especializados y de empresas comunales bajo su propia gestión. En las comunidades visitadas se realizaron más actividades relacionadas con el rubro de las capacitaciones.

La capacitación en el tratamiento de enfermedades, bañaciones, curaciones y manejo técnico de los rebaños en general fueron los momentos en que se produjo un proceso de negociación de los conocimientos, ya que se introdujeron un conjunto de conocimientos técnicos frente a los que ya se conocían localmente. Los miembros de las comunidades valoraron la forma de la programación de las actividades, ya que promotores y extensionistas estaban presentes en los momentos más importantes de los ciclos de producción. Los técnicos y promotores programaban sus actividades al principio y al final del tiempo de lluvias. Parte de los conocimientos que actualmente aplican tienen que ver con el conjunto de aprendizajes que fueron reforzados en el tiempo de intervención del proyecto.

[45] Entre 1986 y 1989 una ONG organizó una serie de visitas de capacitación entre campesinos mexicanos y nicaragüenses. (ILEISA 1998).

El proyecto que dura aproximadamente ocho años atraviesa primero un contexto de emergencia climática y luego de violencia interna durante su intervención, y es articulado con el propósito de integrar la participación de la población campesina y la presencia del Estado y evitar el vacío de poder político en el campo a través de las CORDES durante el gobierno de Alan García, engarzando así el apoyo a las poblaciones altoandinas con los fondos de la cooperación internacional en el altiplano en un contexto de violencia política.

PAMPA I fue formulado como un proyecto territorial para mejorar la producción y contrarrestar la pobreza. Su planteamiento inicial de Proyecto Especial lo hace cercano al enfoque de desarrollo rural integrado, DRI, en el cual se enfatizaba, que la tierra es tan sólo uno de los factores productivos de las economías campesinas y que, para convertir a éstas últimas en eficientes empresas agropecuarias, era necesario, dotarlas de una buena capacidad productiva, lo cual se lograría a través de asistencia técnica y capacitación acompañada de mejores servicios básicos sociales y de la infraestructura adecuada. Su aplicación se da en un contexto de violencia interna que sin embargo no logra desarticular su intervención.

2.3. Contexto de la formulación y ejecución del Proyecto PAMPA Puno II

El gobierno de Fujimori (1990-2000) se dio en un contexto de disputa política y convergencia de intereses entre el gobierno y los actores rurales, principalmente campesinos, que se identificaban con el presidente por su condición de ser hijo de migrantes y la promesa de ser "*un presidente como tú*" (Oliart 1992). En 1992 se realizó un proceso de consulta en el que dio como ganador el No al veto del gobierno de Fujimori, donde encontramos al departamento de Puno, con una alta votación. Este gobierno centró su atención en la zona estratégica del sur andino y uno de los aspectos centrales de su propuesta campesina fue la articulación económica a partir de la construcción de la carretera transoceánica[46]. En este período además se inicia un complejo proceso de privatización y desarticulación de la propiedad de las comunidades indígenas y campesinas[47] a partir de la promulgación en 1995 de la Ley de Promoción de la Inversión en las Actividades Económicas en las Tierras del Territorio Nacional y las Comunidades Campesinas y Nativas, más conocida como "Ley de Tierras".

En este contexto la evaluación de PAMPA I es considerada como positiva, por su proceso de transferencia tecnológica, implementación de infraestructuras y participación comunal. En el Convenio ALA/88/17, entre la Comunidad Económica Europea y la República del Perú se había previsto una ampliación del mismo. Es así que un año antes de concluir PAMPA I (1993) se decide hacer efectiva dicha propuesta, ampliando la intervención al ámbito restante del departamento de Puno. El proyecto PAMPA en esta nueva etapa se amplia por aproximadamente tres años más, hasta diciembre de 1996, aunque posteriormente el acuerdo se amplia a 5 años hasta 1998.

Debido a que la situación política se había calmado, para la nueva propuesta de desarrollo de PAMPA Puno II cambia el escenario y se traslada al ámbito de influencia de la cultura quechua. Se menciona que en el ámbito del Proyecto Especial PAMPA Puno II *"se tiene la experiencia del programa Microregional Melgar (PROMIR MELGAR) y del Programa de Desarrollo de la Microregión Juliaca (PRODERJU) que atendió a la provincia de Lampa"* (Pampa II plan global indicativo 1993/98 p. ii). El panorama en el campo continuaba transformado y se

[46] campaña por la que inauguró varios tramos de carretera en el departamento.
[47] Al respecto ver Cap.II

habían perpetuado los problemas de la repartición y reestructuración de la propiedad de las ex empresas asociativas, así como el uso de los recursos de las comunidades post-reforma agraria. La reestructuración de las empresas asociativas dejó muchos conflictos en las comunidades por el acceso a los recursos naturales y la propiedad que había puesto al alcance de sus miembros y de agentes externos. Parte de la transformación de la propiedad redefine la condición del productor agropecuario.

Cuando el proyecto PAMPA Puno II comenzó persistía el clima de violencia y la presencia de columnas armadas en su zona de trabajo, que continuaron saboteando a sus promotores. Pero la presencia de columnas armadas fue disminuyendo a medida la coyuntura política cambió, especialmente desde la captura del líder de Sendero Luminoso Abimael Guzmán en 1992. Sin embargo se puede recoger en las entrevistas de campo que algunas columnas armadas estuvieron presentes en algunas comunidades en este período, pero a diferencia de PAMPA I tuvieron un menor impacto en la estabilidad del proyecto.

El contexto en términos de negociación política y de conflicto fue adverso para el proyecto por las características propias del período fujimorista[48]. Los representantes de fujimorismo ejercen presiones políticas para que sus miembros ocupen cargos en la dirección del proyecto, a la vez que los resultados del mismo son presentados como logros del gobierno. Mientras que, según uno de sus ex directores, "*la discusión de la propuesta de desarrollo rural se da a partir del manejo territorial, el sistema de manejo de cuencas y microcuencas y la necesidad de que la intervención en estos aspectos sea sostenible y participativa"* (Entrevista a ex director Maurik Bueno de Amesquita), razón por la cual los directores del proyecto tuvieron la necesidad de incluir las necesidades de la población respecto a las mejoras en el uso de los recursos y la gestión del medio ambiente en el territorio en las comunidades y distritos de la región.

La voluntad de hacer las cosas de diferente manera se ve frustrada *porque nadie sabía muy bien cómo lograr el ansiado "desarrollo"* (Entrevista a Maourik Bueno Idem). Para Bueno, de origen holandés, ex director del proyecto PAMPA Puno II *"No fueron acciones orientadas hacia el desarrollo rural porque eso implica*

[48] Respecto al impacto político del gobierno de Fujimori existe importante bibliografía. Al respecto se puede consultar los textos de Degregori, Tanaka, Crabtree y Thomas, entre otros.

trabajar en dos dimensiones al mismo tiempo: los recursos y la gestión territorial"; aspectos en los que difícilmente se pudo concretar una propuesta integrada. Para él *"además la propuesta técnica como estrategia fue insuficiente, ya que se trataba de ir más allá de la expansión de capacidades" (Idem)*. Por ello "activismo y proyectismo" no eran compatibles con la idea de "futuro diferente", pero para él a su vez estas contradicciones ilustran cómo un proyecto que sufre los problemas del activismo se limita a pequeños proyectos sin tener una visión integral de la problemática del manejo de los recursos. Tampoco fue compatible con la idea de mejorar las condiciones de vida y el propio manejo de los recursos de forma sostenible.

2.4. Proyectos de Apoyo a la Microproducción Agropastoril (PAMPA) PUNO II

El proyecto Pampa Puno II inicialmente se planteó con la finalidad de *"contribuir a mejorar el nivel y la calidad de vida de la población rural de las microregiones de Lampa y Melgar* (zona de población predominantemente quechua hablante) *mediante la sostenibilidad y rentabilidad de sus sistemas productivos y el reforzamiento de su capacidad de organización y gestión"*[49] (Proyecto Especial PAMPA II PLAN GLOBAL INDICATIVO 1993/98 p. 28). Abarcó un conjunto de objetivos en los cuatro frentes productivos que en su mayoría provenían de la aplicación de PAMPA I: el sector agropecuario, el medio ambiente, los servicios básicos y la infraestructura.

El financiamiento del proyecto que fue inicialmente de 28,000 Ecus, se amplió en 25 millones de Ecus para 8 años, pero el proyecto de aplicación efectiva sólo duró 3 años (1993-1996)[50]. Se logró como parte de un acuerdo bilateral, es decir, de Estado a Estado, buscando el beneficio de la población local en el incremento de su productividad y el impacto del proyecto para reforzar su inserción en el circuito de comercio regional. Comprendió los ámbitos de la región Moquegua-Tacna-Puno, y las microregiones Melgar y Lampa.

Las ciudades más importantes como ámbitos de intervención fueron Ayaviri (capital de Melgar) con una población de 18,927 hab. y Lampa (capital de Lampa) con una población de 4,157 hab. La población rural se encontraba asentada en 204 comunidades y parcialidades campesinas, que en conjunto albergaban a 11,800 familias aproximadamente (Proyecto Especial PAMPA II 1993/98 p. iii). Se afirmó que la estructura productiva de esta micro-región *"era de carácter primario extractivo (carnes, lanas y pieles), con una inadecuada integración sectorial y articulación regional, con heterogéneos grados de capitalización y generación de excedentes"*[51]. También se sostuvo que la actividad pecuaria era la

[49] En PAMPA PUNO II se trabaja con los planteamientos teóricos de Sen, acerca de la expansión de capacidades y habilidades para mejorar las posibilidades de la producción.
[50] se puede recoger entre personas ligadas a las fuentes de cooperación que después de un difícil proceso de transferencia fue cerrado en el 2000
[51] Proyecto Especial PAMPA II PLAN GLOBAL INDICATIVO 1993/98 p. 15

preponderante en la zona pero estaba conducida al sobre pastoreo en las comunidades y parcialidades.

PAMPA II tuvo en resumen los siguientes objetivos específicos: apoyar la organización y gestión campesina; fomentar la actividad agrícola; fomentar la actividad pecuaria; fomentar la conservación del medio ambiente; apoyar la comercialización e intercambio de productos agrícolas, pecuarios y de transformación; propiciar la transformación de la producción agropecuaria; apoyar el desarrollo de conocimientos y habilidades; implementar un sistema de financiamiento a las actividades productivas; fomentar la construcción y puesta en funcionamiento de infraestructuras; producir herramientas, equipos mejorados y otros bienes en apoyo a los macroproyectos; y apoyar los servicios sociales básicos complementarios y articulados a las actividades del programa.

En el Plan Indicativo, diseñado antes de la intervención del proyecto, la dinámica comunal fue señalada como ineficiente y calificada como un factor en contra del progreso de la región. Además se explica una desestructuración espacial. En efecto, las comunidades habían sufrido transformaciones profundas en sus relaciones sociales y culturales. Con la Reforma Agraria las comunidades se habían convertido en cooperativas y la reestructuración de la propiedad *"a ciencia cierta no se sabía muy bien lo que había dejado"*[52]. Si PAMPA I pudo resolver las contradicciones entre el trabajo con una dinámica comunal y la asignación de créditos individuales, PAMPA PUNO II debía tener alguna estrategia de reforzamiento de la organización comunal tal como ya había funcionado en PAMPA I, que diera forma además a una dimensión política.

Sin embargo, sus promotores parten de la idea que ante la existencia de múltiples comités formados por la intervención de diversas ONGs y otros actores locales, el proyecto tomaría en cuenta a la población ya organizada en comités productivos. Hicieron a un lado la idea del trabajo con la comunidad por ser ésta una entidad con serias limitaciones debido a su composición diversa, dejando su organización interna una vez más como un telón de fondo de sus actividades. Es decir, la organización comunal existió en la medida que era funcional a las actividades requeridas por el

[52] En todo el departamento la situación de las comunidades es verificable. Se encuentran casos tan peculiares como el que menciona Caballero respecto a las tierras adjudicadas de la CAP Gigante

proyecto y no para argumentar su capacidad de participar en la priorización de sus necesidades de gestión.

A través del proyecto, los representantes de la Comunidad Económica Europea, intervinieron en la problemática de las comunidades altoandinas[53]. Sus objetivos generales fueron diversos, comprendieron: el aumento de la producción y productividad, mejorar la seguridad alimentaria, contribuir a la disminución de los flujos migratorios eventuales, promover sistemas de producción agropecuaria sostenibles, *promover el desarrollo tecnológico a través del rescate y potenciación de tecnología altoandinas propias*[54], rescatar, potenciar e introducir diferentes formas de manejo de los recursos naturales, mejorar la disponibilidad de infraestructura productiva, promover el desarrollo institucional, promover la participación organizada de la población, y promover el rol y papel de la mujer en la producción, la economía familiar y la vida social.

Organización y Gestión

Uno de los componentes centrales o estratégicos del programa fue el de organización y gestión. Si PAMPA I había respaldado un trabajo conjunto con los miembros de las comunidades y también con los de las organizaciones políticas, el plan original de PAMPA II también comprendía un plan inicial de consulta con los representantes de las organizaciones comunales para propiciar el proceso de priorización de problemas, que incluía la realización de diagnósticos participativos y planificación participativa. Pero estos planes de consulta no llegaron a realizarse porque se determinó que la premisa del proyecto fuera la falta de créditos. Su ex director quiso sentar primero las bases de un Plan Indicativo que permitiera establecer en primer lugar cuáles eran los principales problemas productivos de la región.

> *"Esos proyectos tienen un fondo rotatorio y que su objetivo es la promoción subsidiaria principalmente. En este contexto se formuló el Plan Indicativo, para la intervención que desde su origen ganó una discusión acerca de la diferencia entre un Plan Ejecutivo y lo que*

[53] En el tiempo de las operaciones del proyecto PAMPA II cambió en el contexto global la gestión de la Unión Europea, que de ser dirigida por los franceses pasó a ser dirigida principalmente por los italianos. Cabe destacar que los proyectos como éste generan una propia dinámica de circulación de recursos y generación de empleo para los miembros de la cooperación y sus allegados; así como ganancias y utilidades a las empresas de los países que proveen los equipos, bienes e insumos adquiridos, es decir, la ayuda técnica de la cual habla Valderrama.
[54] Subrayado propio

> *propuso como Plan Indicativo, que no es lo mismo porque no se puede hacer sin saber exactamente cuáles son las prioridades"* (…)(Idem).

Por ello formuló un Plan Indicativo, del que aspectos como los diagnósticos participativos y los procesos de autogestión no llegaron a ponerse en práctica. El proyecto planteó trabajar con los Sistemas de Gestión de las comunidades, conformados por la Asamblea General, la Directiva Comunal y los Comités Especializados de Producción y de Servicios y con las organizaciones ya existentes como los Clubes de madres y las empresas comunales, para fortalecer la labor de las asociaciones y empresas comunales ya existentes. Principalmente el proyecto impulsó la formación de asociaciones de los miembros de las comunidades para llevar a cabo el sistema de créditos.

> *"Bueno el proyecto PAMPA estaba dando unos módulos para las asociaciones, entonces por allí nosotros nos hemos formado. Si nos hemos conocido por zonas, aquí en Pinaya existen dos asociaciones que realmente se han formado y han trabajado con el proyecto PAMPA. Este nos ha dado un largo tiempo para pagar este préstamo, más o menos cerca de 10 años, nosotros hemos pagado en 10 años..." (…)*(Marcos presidente de la comunidad Pinaya).

Luego de iniciado el trabajo directamente con las asociaciones u organizaciones comunales, una serie de aspectos evidencian falta de previsión, especialmente las fallas en las tasas de reintegros y otros problemas en el cumplimiento de los pagos. Los estudios que se hicieron al respecto, aparentemente, no correspondieron a la realidad del campo.[55] El módulo de alpacas financiado en la comunidad de Pinaya tuvo un valor real de 25 mil nuevos soles, (comprendió 65 hembras y 28 machos) para ser pagado en plazos que se extendieron a más de 5 años con un 0% de interés. La asociación debió cumplir con la documentación necesaria y aportar con 15 cabezas de alpacas por cada socio. Sus miembros dejaron en poder de la asociación, a modo de garantía, documentos que respaldaran el préstamo para entregarlos a los agentes del

[55] Se recoge extraoficialmente entre los profesionales ex trabajadores del proyecto que se gastó dinero innecesariamente en consultorías que no resultaron en aplicaciones objetivas de sus resultados. La consultoría sobre el manejo de créditos se dice que costo entre 8,000 y 10,000 dólares. Sin embargo, surgieron como problemas una mala previsión de los resultados de las mismas, lo cual puede demostrar la distancia entre la investigación y la praxis del desarrollo.

proyecto. Sin embargo el dinero no fue reintegrado en ese lapso de tiempo, sino que duró hasta hace algunos años y el tema es aún incómodo en algunas comunidades.

Tal como se explicó en la planificación de sus lineamientos y estrategias, PAMPA II contó con fondos reembolsables para el otorgamiento de créditos. Sin embargo, el proceso de colocación de préstamos y el pago de los mismos no estuvo exento de problemas. El proyecto fue abruptamente finalizado y las deudas y compromisos de los miembros de las comunidades fueron traspasados a Bancos Rurales. En algunos casos recién han terminado de pagarse, en otros todavía se está pagando. Para otros no fueron tomados por el riesgo que implicaba poner la propiedad en garantía. "*Yo no he sacado (crédito), no sé qué cosas había, mucho creo que se necesitaba, no sé, no me recuerdo ahorita, me faltaba pues los papeles creo del terreno, garantía era todo papel del terreno... yo si tengo, pero no, no entré... qué tal fracaso a ver....*"(..)(Lucila Comunidad Cayachira). Lucila muestra que por muchas razones las mujeres no siempre fueron beneficiadas por los créditos "

Una de ellas fue el temor a perder su propiedad, ya que la garantía exigida para la mujer es el único aval de lo que posee. Por esa razón, y porque son en su mayoría los varones quienes poseen los títulos de propiedad, es que fueron en su mayoría los varones, considerados como las cabezas de familia, quienes accedieron a estos créditos.

Esta situación generó una ganancia en la población que pudo mejorar sus ingresos con la calidad de los animales adquiridos con el proyecto. Sin embargo, también generó un déficit en el pago de los mismos porque al parecer no todos fueron puntuales, ni estuvieron dentro de los plazos que se habían previsto. Los mayores beneficiados fueron los miembros de las asociaciones de productores, como PACOCHA y APROCASPI en Pinaya, compuesto fundamentalmente por varones, quienes fueron beneficiados también con un fondo de productos veterinarios en los que ellos aportaron el 50% de inversión y el proyecto aportó el otro 50% en insumos.

Generación de Valor Agregado

El frente económico del proyecto estaba diseñado para apoyar la generación de valor agregado con la *comercialización y la transformación.* En el rubro de la

comercialización se buscaba generar la comercialización e intercambio de productos agrícolas, pecuarios y de transformación, potenciando las ventajas comparativas para los mercados extraregionales y fomentando canales de comercialización directos y más ventajosos para los productores de la zona. Además de *"propiciar la transformación de la producción agropecuaria, para generar un mayor valor agregado en beneficio del autoconsumo familiar y de la articulación con el mercado externo"*. (Proyecto Especial PAMPA II 1993/98 Idem).

Con la transformación se buscaba adecuar algunos productos importantes como la papa, la leche, la carne de llama, ovinos y alpaca; la lana de ovino y la fibra de alpaca; así como los cueros de ovinos o de alpacas para su mejor inserción en el mercado. Los talleres artesanales contribuyen a la comercialización de productos fabricados con lanas y fibras.

> *"Los varones tejían chompas y lo mandaban no se adonde, el proyecto se encargaba venia y se llevaba para vender y con esa misma plata traen materiales así estaban trabajando como proyecto Pampa ha desaparecido, entonces aquí en la comunidad nos falta económicamente no respondía, entonces de ese modo han cerrado el taller artesanal y también los varones participaban en la artesanía"(…)* (Julio comunidad Machacamarca).

En el trabajo de campo se ha recogido que en el funcionamiento de los talleres artesanales las dificultades no estuvieron en la gestión de los programas, sino en la conexión comercial *"Dificultades casi no hubo con el proyecto PAMPA en cuando a tejido, recalcaría que no hubo un mercado donde vender las chompas"* (…) (Julio comunidad Machacamarca). En un primer momento el proyecto en algunas comunidades también intentó articular a los productores de los talleres con circuitos comerciales a través de ferias, pero su ámbito de influencia fue limitado, sus programas múltiples y su capacidad de resolver problemas no había sido previsto en el diseño del mismo, por tanto no se pudo solucionar el contacto de los productores que había capacitado el proyecto con otras cadenas productivas que no fueran facilitadas por el proyecto.

Sistemas Productivos Sostenibles y Medio Ambiente

Este programa estuvo compuesto de tres componentes: agrícola, pecuario y conservación del medio ambiente. El objetivo fue integrar estos aspectos, de forma que puedan ser gestionados desde los propios actores. Su punto de partida fue reconocer la problemática del proceso del creciente uso individual de la tierra en detrimento del uso colectivo. Para mejorar los sistemas productivos comunales se aboca al trabajo con las cabezas de familia. Planteaba combinar tres niveles de sistemas productivos: el sistema familiar, el de la comunidad campesina y el de la cuenca, zona agroecológica o microregión. Pero en la práctica fueron pocos los avances que lograron al respecto.

En el rubro pecuario se puso énfasis en la crianza de alpacas. Los promotores del proyecto aplicaron la estrategia ya desarrollada, dando acceso a crédito y apoyo en conocimientos veterinarios. Además promovieron el manejo comunal en las comunidades que disponían de pastos o reservas comunales. Trataron de mejorar la calidad del ganado, entre los miembros de las comunidades que contaban con los recursos necesarios para mantener su propio rebaño. La modalidad de trabajo, siguiendo la experiencia del PAMPA I, fue la implementación del módulo. El módulo consistió en un grupo de animales seleccionados por su calidad que comprendió un número promedio de alpacas hembras, es decir, lo que se denomina *vientres*, y un número menor de animales machos, los *padres*. Estos módulos sólo eran entregados si los miembros de la comunidad garantizaba el compromiso con el proyecto de cuidado y manejo del rebaño, lo cual a su vez aseguraba el pago del módulo.

> *"son ejemplares seleccionados, osea genéticamente seleccionados, no son animales de mala calidad, sino más bien son animales de buena calidad, por eso es que a veces se les llama módulo, en eso nos han dado 60 alpacas hembras más 10 reproductores machos eso fue y los demás 60 nosotros ya lo hemos complementado acá, cada comunero ha puesto animales que ya teníamos. Entonces han hecho un número de 120 hembras y 10 machos, eran suficientemente para poder trabajar eficientemente vientres y machos"(...)*. (Francisco comunidad de Orduña)

Cumplieron una función básica en el resfrescamiento de la sangre y en la mejora de la calidad del ganado. El problema del refrescamiento de la sangre y la selección natural de los animales es que al dedicarse sólo a la crianza de especies mejoradas, los comuneros paulatinamente han perdido la biodiversidad de especies y de colores, quedando sólo los predominantes colores blanco y marrón funcionales a la industria del tejido para la exportación[56].

Aquellos que integraron las asociaciones recibieron los préstamos y se beneficiaron con lo que ellos denominan *la ganancia del ganado*, es decir, el incremento que tuvo el rebaño de cada integrante de la asociación, avalado individualmente, para la adquisición de mejores alpacas y para el mejoramiento genético de las mismas. Por la calidad del ganado y de pastos que llegaron a tener, pudieron trabajar después con otras organizaciones y programas del Estado, como SENASA, INIA y CONACS del Ministerio de Agricultura.

Pero este no fue el único rubro que se trabajó, bajo la perspectiva del *Manejo de los Recursos* se intentó recuperar pastizales y se tuvo como meta mejorar la irrigación de los bofedales, la siembra de pastos naturales, de especies forrajeras y el enriquecimiento de los pastos naturales en general. Con la mejora de las pasturas mejoró la calidad y la alimentación del ganado, se evitó el engrosamiento de la fibra y se aseguró la mejor calidad de fibra. También se buscó mejorar la calidad genética de los animales para favorecer a los pastores de las comunidades.

> *"Hemos plantado trébol, semilla de trébol en los lugares húmedos, es una rastrera leguminosa que mejora la calidad de nutrición de los pastos, donde está se pone dentro, con un pico se abre y se pone la semilla. El chiñihuarpi, también es voraz cuando es exceso toditito también puede crecer, pero eso no conviene mucho, porque este pasto es ancestral, este chillihua cientos de años tiene esto, en cambio el trébol puede en un momento desaparecer y quedarse así (...)". (Juan José ex miembro del Proyecto PAMPA)*

[56] conversación con Enrique Moya, 2003

Los pastos cultivados solamente se mantienen en algunas parcelas familiares las comunidades de Santa Lucía donde después de 10 años de intervención del proyecto persisten gracias al aprendizaje de sus propietarios. Esto se convirtió en una alternativa para algunos productores medianos para mejorar la alimentación de sus rebaños, combinando pastos nativos con especies foráneas. Pero en algunas comunidades, como en Palca, se puede constatar que en algunas ocasiones la siembra de pastos cultivados no siempre tuvo el seguimiento y la transferencia de conocimientos técnicos necesarios, además que fue trabajado fundamentalmente con varones. En estos casos cuando hicieron la introducción de los pastos una vez retirado el proyecto los miembros de estas comunidades no se sintieron en la capacidad de volverlos a sembrar.

En lo que se refiere al trabajo agrícola el proyecto trabajó principalmente en la mejora de algunos cultivos como la papa y la mejora de su semilla para el mantenimiento de la producción. Convencidos de que la producción de la papa no dependía de la fertilización del suelo, el agua, sino de la calidad de la semilla, los promotores del proyecto se dedicaron a contribuir al mejoramiento de la semilla. El proyecto también se aboca al rescate de la diversidad de semillas de papa. En este esfuerzo se puede percibir la valoración de los cultivos andinos propios de la región.

Para la conservación del medio ambiente tuvieron como objetivo disminuir la erosión y el deterioro de los pastizales por el sobrepastoreo, los promotores del proyecto incentivaron el fomento de la agroforestería y silvopasturas. De esta manera apoyaron la siembra de arbustos y árboles en los centros poblados y en las familias con la provisión de plantones. En este proceso obtuvieron resultados en la siembra de estos árboles en las comunidades, que contribuyeron al mantenimiento del equilibrio medio ambiente.

Es el caso de la formación de ACFI Asociación de Comercialización de Fibra, en el distrito de Paratía, dirigido y compuesto fundamentalmente por varones productores. Esta es una asociación de criadores de alpaca que tuvo como objetivo preparar a los productores para acopiar y comercializar su fibra directamente con las empresas. Los miembros de ACFI cuando el proyecto comenzó fueron cercanos a los profesionales que trabajaron en el mismo, con quienes diseñaron los objetivos del funcionamiento de la asociación. Luego como parte de la transferencia de sus bienes y equipos recibieron

el local, algunos equipos veterinarios, un televisor, tres camionetas y seis motos. ACFI cubrió las necesidades de los productores alpaqueros, con el financiamiento del acopio, pero luego su función entró en crisis como las del resto de estas organizaciones que, por su rol de mediadores en el vínculo con los proyectos, las empresas y los gobiernos locales, llegan a carecer de recursos necesarios y sus miembros a involucrarse en conflictos de poder.

"La Empresa tenemos casi 350 a 400 asociados de los cinco distritos, eso sería un factor bueno a través de la organización de alpaqueros aparte del proyecto PAMPA II lo que ha dejado también de bueno son las validaciones a través de pastos cultivados. Se ha tenido módulos de validación de trébol, después empezó con el refrescamiento de las propias alpacas machos conserva los pilares que les están haciendo seguimiento a esos animales. Nos proporcionaron módulos de alpacas que también hemos pagado, a 3 años (…) Después la directiva hizo los trámites correspondientes y/o hicieron con el acompañamiento del proyecto se logró tener en los registros públicos y se logró estar aptos para algunos bienes que dejó el proyecto PAMPA (…)Nosotros estamos comprando actualmente fibra, estamos comprando en general a todos los que deseen vender la fibra, pero que sucede que todavía nadie se da cuenta que el mercado es exigente en la calidad de fibra que es la finura, entonces la empresa como es privada también tiene que verlo no?, entonces estamos comprando a los que tienen fibra fina y acá en Paratía estamos en un 60% que también las alpacas están en fibra gruesa 40% a 30% está en lo que podemos decir entre regular a fina".

Entrevista Pasiano Mamani Mamani miembro de ACFI, 2003

El caso de ACFI es singular porque posteriormente al término de PAMPA II valoraron los conocimientos locales y de la crianza local de camélidos altoandinos. En la actualidad enseñan a sus miembros la variedad de fibras de alpacas nativas de la zona de Paratía en el muestrario que se encuentra en su local. Asimismo han rescatado todo el conocimiento local sobre los productos naturales para la curación de las enfermedades del rebaño, a través de un herbario. En la misma pared del local de ACFI se pueden apreciar los nombres de las plantas medicinales más utilizadas en la curación de rebaños pequeños. Ellos han combinado exitosamente como estrategia el empleo de las medicinas veterinarias para rebaños grandes, con el uso de productos naturales para los rebaños pequeños[57]

[57] Su propuesta forma parte de los proyectos de negocios beneficiados con el apoyo del proyecto Corredor

> *"Con las dosificaciones antes y después de las lluvias y hemos visto dos alternativas el uso de productos veterinarios y respetando la ecología haciendo uso de hierbas medicinales de altura sin costo alguno.... ha encajado bien para familias que tienen menos de 150 animales, se ha trabajado correctamente la dosificación con hierbas..."*(entrevista a Pasiano Mamani Ibíd.)

Pero la realidad a la que nos permite acercarnos es a la problemática de la desestructuración de la experiencia, es decir a la crisis. La falta de inversión en el rubro de la comercialización y la pérdida de las respuestas respecto al crecimiento de la industria, para la cual la producción comunal ya no satisface ni logra abastecer[58] La vigencia de esta organización es importante para consolidar una identidad: la del productor alpaquero, con una problemática que se relaciona con el manejo de sus recursos naturales, su territorio y su producción. Bien entendida esta propuesta tiene muchas posibilidades de valorar la identidad cultural y la necesidad de la gestión de los recursos locales, pero requiere plantear un nuevo modelo[59].

Trabajo con mujeres ¿rumbo al enfoque de género?

Especialmente en PAMPA Puno II la *transversalidad* del enfoque de género queda planteada en el Plan Indicativo para el diseño de las estrategias de intervención, pero es poco lo que sabemos de su aplicación. Aún cuando los proyectos incluyeron a las mujeres en sus actividades, no necesariamente transformaron su visión de masculinidad y femineidad, ni abordaron el tejido de las relaciones de poder entre los hombres y las mujeres en la valoración de los roles productivos que cumplen, así como en su interacción con el medio ambiente y los recursos naturales. Lo que se sumará a los programas de los proyectos, es un incipiente enfoque MED que visibiliza a la mujer y su labor*, pero dentro de los estereotipos de los papeles sexuales* (Kabeer 1998). La falta de una aplicación del enfoque del género pudo deberse a la continuidad de un poder basado en la jerarquización de las relaciones de género en los

---

Económico Cusco-Puno, que se viene ejecutando en la zona.

[58] Además existe la problemática que vista desde el otro lado, la industria no ha invertido lo suficiente para mejorar la producción. Otro aspecto que está ocurriendo es el cambio en la gestión de los insumos y recursos que en la actualidad se plantea como necesario que sea más autónoma.

[59] más democrático y más equitativo respecto a la problemática de las relaciones de género.

proyectos de desarrollo, en los que la mujer fue pensada como un componente más, subordinada a la toma de decisiones de la mayoría masculina y los interlocutores locales masculinos[60] dentro del espacio comunal.

Respecto a la introducción de las nociones de género hubo una fuerte confusión entre la implementación de los enfoques de género y lo que se ha denominado como el trabajo con mujeres. Como vimos en PAMPA I en muchas ocasiones el trabajo con mujeres reemplazó a la implementación de enfoque de género. Mientras que aplicar el enfoque de género implica un entendimiento cabal de la construcción de la femineidad y la masculinidad en las comunidades rurales y de la equidad de género desde el planteamiento inicial de un proyecto, trabajar con mujeres consiste sólo en incluir a las mujeres en las actividades del proyecto, sin atender a sus necesidades, ni a la problemática de la inequidad existente entre los hombres y las mujeres en las comunidades altoandinas[61]. Sin embargo, el rol de la mujer se comenzaba a ver como decisivo en las actividades de los proyectos, se presentaron en el trabajo con algunas asociaciones artesanales formadas con la participación de las mujeres, los primeros intentos de abordar la problemática de las relaciones de género desde la perspectiva de los derechos de las mujeres.

Componentes de Apoyo: Capacitación y Financiamiento

Otro de los aspectos impulsados por los proyectos fue la capacitación que tuvo entre sus objetivos específicos mejorar las capacidades en la formación de los técnicos campesinos, comités productivos, directivas comunales y comités de gestión de microcuencas. Como vemos ya se estaba introduciendo con efectividad el discurso de la formación de capital humano. El proyecto promovió la participación de los beneficiarios en la definición de contenidos y métodos de las acciones de capacitación. Los espacios de la capacitación sirvieron para establecer mecanismos para el intercambio de conocimientos y experiencias productivas, que como hemos apreciado en el caso de PAMPA I se convierte en un espacio de negociación y conflicto en los

[60] Esta es aún una discusión pendiente en qué medida las prácticas comunales permiten las reivindicaciones de género y la resolución de sus problemas y en qué medida se hace propio el discurso impulsado por las ONGs y los proyectos de las reivindicaciones de género en el espacio comunal por las mismas actrices y actores locales.

[61] En el plan indicativo del proyecto PAMPA II p. 48 se puede observar que en la sub zona de Santa Lucía aparece como actividades la promoción y apoyo a la formación de nuevas formas de organización, y se establece como meta puntual, la formación de 9 organizaciones de género. Cabe preguntarse ¿Cuáles podían ser las organizaciones de género?

discursos sobre el conocimiento, pero a su vez de intercambio, socialización e Inter-aprendizaje colectivo, que en esta ocasión tiende a reforzar y actualizar principalmente los conocimientos sobre mejoramiento del manejo de sus recursos, cambio técnico y productividad.

En el caso de Santa Lucía, el taller que allí se implementó contó con la dirección de Lucrecia Calcino, ella puede dar testimonio de que el proyecto y su gestión se preocupó de capacitarlas no sólo en los conocimientos y aprendizajes respecto al tejido, sino también respecto a sus derechos, la prevención de la violencia, el maltrato familiar, la sexualidad y otros aspectos que están relacionados con la equidad de género. En otros rubros, como en las capacitaciones para el manejo de los rebaños también se formaron promotoras, lideresas de las comunidades[62].En el proyecto de la Asociación de Artesanas de Santa Lucía, hoy convertido en la Asociación de Artesanas Camela, se apoyó la compra de máquinas de tejer en forma de anticresis. Pero no lograron conseguir que las máquinas desarrollaran toda la dimensión de su capacidad productiva, constituyendo una inversión que no ha sido totalmente recuperada.

Según nos cuenta la presidenta, los esposos argumentaron que las mujeres van a perder el tiempo, aunque ellas en el taller aprenden y se han capacitado además de en el tejido sobre otros temas, como en los de violencia familiar, derechos de la mujer, psicología del niño, artesanía, y otros (Ídem) Lucrecia Calcino fue una agente bisagra del proceso de Interface del proyecto en la implementación del trabajo con las mujeres artesanas tejedoras, y por eso mismo no estuvo exenta de los conflictos que surgieron con quienes la vieron como un agente distorsionador de las relaciones familiares de las mujeres que pertenecían a la asociación y entre quienes la acusaron de monopolizar la dirigencia de dicha organización.

En otros casos los promotores y técnicos varones fueron los interlocutores que trabajaron directamente con las mujeres y aunque alentaron su proceso de empoderamiento, no atendieron necesariamente a la problemática de la inequidad de género. Para estos promotores las mujeres llenaron el vacío que dejaron los hombres en las comunidades porque destacaban en los comités y organizaciones locales por su mayor capacidad de gestión y su responsabilidad a la hora de establecer los acuerdos,

[62]Yeckting Ibíd. pp. 141-142

así como por su compromiso e interés en la comunidad. Las mujeres reconocen el rol activo que tuvieron en estos programas.

> *"Gracias a proyecto PAMPA hasta yo sola dosifico, hasta puedo inyectar todo, y tratar a mi ganado (...)Antes no sabía, yo no sabía cómo inyectar, o cómo dosificar, pero como nos ha capacitado, en ese entonces he sido dirigente entonces he aprendido mucho con el proyecto PAMPA"(...)* (Cristina comunidad El Prado).

Podemos encontrar en el trabajo de los proyectos dos tipos de tratamiento de las relaciones de género desde percepción que la construcción de la femineidad; primero, a partir de la condición de la mujer como dinamizadora de las relaciones comunales y por tanto la inclusión de la participación de la mujer como el motor de las actividades de los comités; y segundo, desde la visión de las relaciones de la femineidad que considera a la mujer como un agente social rezagado en la dinamización de las relaciones productivas comunales, que limita su participación a ciertas actividades y espacios domésticos, o sólo como accesoria en las relaciones interfamiliares, haciendo que sea interlocutora de los objetivos del proyecto de forma sumisa, como un simple agente ejecutor de las directivas de los agentes del proyecto.

Desarrollo de Infraestructuras

El desarrollo de las infraestructuras apuntó a fomentar la construcción y funcionamiento de las infraestructuras productivas locales, sociales y complementarias. El proyecto también buscó implementar herramientas, equipos mejorados y otros bienes en apoyo a las actividades de producción promovidas por el programa, considerando la implementación de carreteras y vías de acceso locales. Pero en las comunidades son principalmente las carreteras y los puentes las infraestructuras que más se agradecen a PAMPA II por su impacto en las interconexiones en el espacio regional.

Se calcula que aproximadamente 3 a 4 millones de euros, casi 4' 000,000 de dólares se destinaron a la adquisición de maquinaria, como parte de los proyectos y de la dinámica de la cooperación. Pero según Bueno era necesario preguntarse para qué era útil la maquinaria, porque inicialmente se pensó destinar buena parte de ese

presupuesto a la construcción de carreteras. Según sostiene fue necesario hacer un diseño real para ver qué tipo de maquinaria se necesitaba en el área de trabajo. La evaluación dio como resultado que no eran tan necesarios los cargadores frontales, sino máquinas especiales denominadas hidroescabadoras que servían para excavar y facilitar el riego, también denominadas como retroescabadoras[63].

En la micro región Lampa Melgar no había condiciones adecuadas de manejo de infraestructuras de riego. Las alternativas de infraestructura y la siembra de pastos se dieron inicialmente en Ñuñoa. Por su parte en Orurillo y en Posoconi las condiciones de trabajo fueron diferentes ya que se dio la presencia de Sendero Luminoso y en este último no se había consolidado el proceso de parcelación de la propiedad[64].

Sin embargo donde si se concreta la modificación de la estructura de riego y de su organización social es en Ñuñoa: *"En Ñuñoa se presentaban tres tipos de usuarios: individuos, comunidades y empresas, todos se abastecieron por una misma bocatoma que se instaló en Huamantatara. Aquí se da el consenso por el riego de los pastos y sobre la siembra de pastos para abastecer al ganado alpacuno y ovino"(…)*[65]*.* Así consiguieron la mejor calidad de alpacas para la exportación, mejorando la calidad de la producción.

PAMPA II cumple con un rol similar al de PAMPA I en cuanto a la provisión de infraestructuras productivas. Se trata de la construcción de locales, talleres, aulas, losas deportivas y otros, continuando con la lógica de implementación de mejoras físicas principalmente para la producción, pero también para el desenvolvimiento de la vida social. Sin embargo, el aporte más significativo de PAMPA II en lo que se refiere a la zona estudiada está en el mejoramiento y construcción de pistas y carreteras, cubriendo el vacío del Estado respecto a la implementación las mismas.[66] Desde su planteamiento observaron la carencia de vías de acceso y de comunicación que previeron implementar para un mejor desplazamiento de los hombres y las mujeres de

[63] Entrevista Bueno de Amesquita Ibid.
[64] Entrevista Mourik Bueno 2005. Según Bueno en Lampa aún no se superaban los conflictos por el reparto de agua, sólo después de cinco años fueron asumidos por la población para su resolución.
[65] Entrevista Mourik Bueno Ibid.
[66] Sin embargo pude constatar que en ocasiones fueron asumidas como obra estatal. El caso peculiar es el puente de Santa Lucía donde aparece la placa de FONCODES a pesar de que el mismo fue construido por PAMPA II. El M.V. Juan José Álvarez ex miembro del proyecto afirma que debió ser reforzado e inaugurado por FONCODES como propio pocos años después de su construcción.

las comunidades a las capitales de distrito. Así entre otros aspectos la población de las comunidades recuerda una diversidad de infraestructuras dejadas como aportes.

> (…)"*ha hecho carreteras, una playa de esquila acá en la comunidad, el mismo proyecto PAMPA(…)con su propio financiamiento, tal vez en recompensa a lo que estábamos trabajando bien. Nos han dejado la playa de esquila, y eso es todo, bien bonito nos han dejado*".(Mario comunidad de Orduña).

Siguiendo el modelo de Desarrollo Rural Integral, los ingenieros del proyecto construyeron galpones de esquila, centros de acopio, casas comunales y otros en las comunidades en las que trabajaron eficientemente con ellos. Los galpones de esquila también fueron acogidos por la población favoreciendo la obtención de mejor calidad en el corte de la fibra, aunque ha tenido problemas de sostenibilidad. Las Infraestructura locales, que al igual que las maquinarias y equipos fueron valorados por los miembros de las comunidades, se concibieron muchas veces como premios al mejor esfuerzo. En los distritos caracterizados como de extrema pobreza tuvieron una mayor gestión y vínculo con el proyecto logrando así una mayor provisión de infraestructuras consideradas necesarias, no siempre se implementaron infraestructuras necesarias para la producción, en ocasiones estas eran losas deportivas, aulas comunales o similares que se pedía como apoyo a los ingenieros del Proyecto, y eran concedidas como favor o regalo a los miembros de las comunidades y a sus autoridades.

Al igual que en el caso de PAMPA I la implementación de bañaderos disminuyeron la propagación de enfermedades de los animales, facilitando las labores de bañación. Sin embargo, el proyecto a su vez favoreció el uso de los productos veterinarios en las campañas de bañación. Estos productos eran financiados en un 50% por los comuneros y en un 50% por el proyecto, haciéndolos dependientes de los mimos para las campañas de vacunación y de bañaciones.

PAMPA Puno II se recuerda porque además de destinar parte de sus fondos al trabajo en infraestructura, a la compra de maquinarias e insumos, formó organizaciones de productores con las cuales trabajó directamente. También incursionó en la siembra de pastos, pero no llegó a plasmar una propuesta más completa acerca del manejo de los

recursos naturales. Su trabajo con las organizaciones fue más limitado que PAMPA I, su objetivo casi al cierre del proyecto fue fortalecer a los productores para que iniciaran procesos de comercialización (Programa de Macroproyectos Rurales PAMPA/PUNO II Enero 98- Julio 2001). Algunas de los líderes y lideresas de las organizaciones que la formaron continúan con muchas limitaciones diseñando estrategias para el trabajo con otros proyectos, como es el caso de ACFI y de la Asociación de artesanas las Camelas.

Luego de 3 años de ejecución (1993-1995) una misión técnica europea de evaluación, decide intervenir el Programa cesar a los principales directivos y nombrar una misión interina por un período de seis meses para reformular técnica y financieramente el programa y adecuarlo a la nueva realidad de los años 90. Se define como fase I el período comprendido entre 1993 y el 30 de junio de 1996 (Ibíd.). Recién en 1999 cesó este convenio de cooperación en el espacio altiplánico[67].

Se sostiene además que PAMPA II con objetivos clásicos de fomento a la producción agropecuaria aparece como una intervención muy ambiciosa dados los antecedentes del país, se menciona que *"fue concebido en el período cumbre de la actividad senderista y ejecutado en el marco del ajuste estructural, acompañado de políticas de compensación social"*. A partir de ese momento el ámbito de referencia de PAMPA PUNO II segunda fase pasa a ser el distrito de Ayaviri, allí el programa continúa y se diseña una nueva estrategia que comprende el enfoque de sistemas y la aplicación de sondeos rurales participativos (Idem)

PAMPA Puno II en su primera fase incluye un programa de Planificación Participativa, y además contiene planteamientos de co-gestión, pero no los lleva a cabo por las directivas del proyecto. En alguna medida, y a pesar de sus limitaciones, sus directivos trataron de conciliar algunos aspectos de los conocimientos locales con los técnicos. También formaron promotores comunales, respondiendo a la demanda de innovación técnica de los productores, pero aún cuando no mantuvo un proceso significativo de permanencia de sus promotores en el campo, su trabajo más importante fue el fortalecimiento de las organizaciones locales a quienes abastecieron de productos veterinarios e implementaron con infraestructuras productivas o de conexión espacial. Aunque mantuvieron una actitud conservadora en la aplicación del enfoque de género,

[67] En la página web de la Unión Europea sólo se menciona brevemente la existencia de los proyectos PAMPA I y II.

algunas de sus organizaciones artesanales rompieron con el molde de trabajo con mujeres y sus miembros obtuvieron una capacitación centrada sobre la situación y los derechos de las mujeres. Su aplicación se da en un contexto de ajuste estructural en el cual los Estados empiezan a tener menos ingerencia en las economías locales. El contexto de política la global y los cambios en la propia Unión Europea trajeron problemas serios y conflictos en su ejecución y evaluación.

2.6. Contexto de intervención del Proyecto Canadian Center for Internacional Studies and Cooperation (CECI) ALPACA

PAMPA I y PAMPA II no difieren mucho en su contexto de aplicación, en realidad su única diferencia es que durante el transcurso de PAMPA I la presencia e impacto de las columnas armadas de Sendero Luminoso en el campo, que obliga a una estrategia de asistencia la desarrollo, fue mucho más fuerte que durante PAMPA II. Sin embargo CECI tuvo presencia inmediatamente después de la intervención de PAMPA I en la zona. Casi retoma muchos de las estrategias trabajadas con los miembros de las comunidades y parcialidades de la provincia de Huancané, pero de forma más dinámica y autónoma. Sin embargo, durante su período de intervención la presencia de SL en la zona de Huancané no había disminuido, tenía antecedentes muy cercanos, desde antes de 1989. Como señala Rénique:

> *"SL había conseguido inclinar en su favor el balance del poder en las zonas rurales del norte del departamento siendo sus logros de mayor relevancia los siguientes: (1) haber copado el conjunto del "triángulo guerrillero" convirtiéndolo en base de lanzamiento para desplazamientos que cubrían un extenso abanico territorial: de San Juan del Oro (Sandia) y Cojata (Huancané) --sobre la línea fronteriza con Bolivia—"* (2002. 137)

Por esta razón su accionar no estuvo ajeno a las incursiones y enfrentamientos con los miembros de SL en el campo. Por las mismas características ya descritas, CECI comparte esa particular coyuntura antes explicada que tuvo lugar en 1991 cuando comenzó el proyecto en la zona del distrito de Cojata. Sin embargo, el proyecto desarrolló un trabajo en el que se puso énfasis en el mejoramiento del manejo de la producción agropecuaria y especialmente aspectos ligados a la participación de los productores en el mercado, hecho que hizo del proyecto y sus promotores otro de los blancos institucionales de SL.

> *"Como lo testimonia un ingeniero de PAMPA en sus informes 'En Moho SL ha volado la municipalidad, el puesto policial, el local de las madres y ha ejecutado a dos ingenieros del proyecto CECI Alpaca-*

> *acusándolos de traficar con la producción de los campesinos- y a dos campesinos por 'soplones'. Y así, sucesivamente"* (citado por Rénique 2004: 371)

CECI ALPACA se concentra en un trabajo sostenido con los productores locales en los rubros de Acopio y Comercialización. Sin embargo CECI se caracterizó por una mayor difusión de la discusión local y de los procesos de negociación del contenido de las prácticas locales. A su vez inserta a los productores locales en procesos de comercialización, lo cual en un clima de violencia interna trae consigo múltiples cuestionamientos a su gestión. Se trata de cuestionamientos públicos de los miembros de Sendero Luminoso, quienes también acosan a sus promotores por ofrecer una alternativa productiva a las condiciones de pobreza y precariedad en el campo. Una vez desarrollado el proceso de consolidación de las cooperativas de productores entra en otro de autosostenimiento que es impulsado para lograr efectivamente insertarse en el mercado exterior con la comercialización de fibra clasificada.

2.7. Canadian Center for Internacional Studies and Cooperation (CECI) ALPACA

CECI ALPACA[68] fue un ambicioso y atractivo proyecto del Fondo Perú Canadá, quienes apoyaron programas diversos sobre Asistencia Técnica y Capacitación en Crianza de alpacas, vacunos y otras crianzas, cultivos andinos, otros cultivos, artesanía, confecciones y turismo, desarrollando líneas de crédito solidario, de apoyo al productor. En lo que se refiere a la Asistencia Técnica y capacitación en el manejo de la producción alpaquera, algunos de sus proyectos tuvieron lugar en el distrito de Huancané.

> *"Diversas limitaciones y deficiencias deben ser abordadas a fin de que el desarrollo del sub-sector se exprese en beneficios específicos para todos los actores involucrados y particularmente para las familias campesinas: El empobrecimiento de los pastizales y el proceso de degeneración genética de la alpaca, que se expresa en la virtual*

[68] Lamentablemente, y a pesar de mis esfuerzos, ha sido casi imposible conseguir documentación más específica respecto a este proyecto, a sus objetivos, ámbitos de acción y a las personas que estuvieron involucradas en el mismo.

> *desaparición de la variedad suni, el blanqueamiento de los rebaños y el engrosamiento la fibra(…) La falta de desarrollo de capacidades humanas especializadas en el sub sector y en los diversos componentes de su aprovechamiento integral: Las universidades del altiplano no asumen aún el rol protagónico que les corresponde en este aspecto"* (…) (Fondo General de Contravalor Perú Canadá 1997:59-60)

Con un rol similar, pero mucho más avanzado, al de los proyectos de la cooperación técnica de los años ochenta, incidieron directamente en los sistemas de producción de los pastores y productores alpaqueros, de forma que aunaron esfuerzos para que conjuntamente con algunas ONGs y organizaciones de productores con amplia trayectoria como DESCO, CCAIJO, IVITA y la Coordinadora Interinstitucional del Sector Alpaquero, CISA, que se convirtió en una instancia de coordinación de la asistencia técnica del Sur Andino, desarrollarán experiencias locales y proyectos. Así cubrieron diversos frentes productivos:

> *"A través de los proyectos en actual ejecución, el Fondo viene apoyando básicamente la línea alpaquera en sus actividades de crianza, a través de la sanidad animal y el mejoramiento genético; el acopio, limpieza y procesamiento de la fibra hasta el nivel de tops; la recuperación y procesamiento inicial de cuero, y la comercialización interna y externa de 250 Tm. de fibra"(…).* (Ibíd :63)

Sus especialistas pusieron un mayor énfasis y capital en los rubros de acopio y comercialización. Tuvo dos etapas, en la primera con un rol de tutela organizó a los productores en cooperativas y luego los capacitó para seleccionar y acopiar la fibra, reuniéndoles en una central CECOALP. Posteriormente se convirtió en un agente de comercialización, en esta segunda etapa continuó con el trabajo iniciado en clasificación y comercialización, transfiriendo a los productores la responsabilidad de la cooperativa.

El objetivo de CECI Alpaca fue generar un gran consorcio comercial para la comercialización de la fibra de alpaca, de tal forma que el alpaquero pueda tener acceso directo al mercado nacional y/o internacional a través de su organización, *"esta tenga la capacidad de generar maquila para oferta al mercado materia*

prima procesada (tops e hilados 100% alpaca) que los procesos primarios de la cadena de valor de la fibra (Esquila, acopio y clasificación) sean realizados por los socios como una forma de generar puestos de trabajo para la familia alpaquera, así diversificar sus fuentes de ingreso"(…)[69]*.* Colque también afirma que el objetivo fue tener justiprecios para los productos de la alpaca, que permitieran efectuar inversión en la mejora de la calidad genética de la alpaca y mejorar sus condiciones de vida.

El proyecto consiguió despertar el interés del productor y organizar lo que ahora se denomina como la cadena de producción. Esa cadena tuvo como destino final el mercado internacional. Como menciona su ex – gerente:

> *"De acuerdo al proceso de articulación en la cadena de valor de la fibra por ser esta la actividad principal de la CECOALP, se puede distinguir cuatro etapas: Etapa de organización de la oferta de fibra de alpaca en vellón categorizado, Etapa de implementación de la clasificación de la fibra de alpaca, Etapa de generación de valor agregado mediante maquila (Elaboración de Tops para el mercado ingles), Etapa de producción mediante servis de hilados 100% alpaca"(…)*[70]*.*

El objetivo de CECI Alpaca fue generar un gran consorcio comercial para la comercialización de la fibra de alpaca, de tal forma que el alpaquero pueda tener acceso directo al mercado nacional e internacional a través de su organización. También fue tener justiprecios para los productos de la alpaca, que permitieran efectuar inversión en la mejora de la calidad genética de la alpaca y mejorar sus condiciones de vida.

> *"La Central de Cooperativas Alpaqueras (CECOALP) con el apoyo de CECI, vienen trabajando con continuidad en este tema a través de dos proyectos (AG. 380 y 410), en beneficio de 1,512 familias afiliadas. Sus enseñanzas se consideran valiosas y tanto el Gobierno Regional como el CISA plantean su réplica(…)"* (Idem)

[69] Entrevista a Sócrates Colque Idem
[70] Entrevista a Sócrates Colque, 2005.

Trabajó entre 1991 y 1999, teniendo una de las cedes de sus proyectos el distrito de Cojata. Sus esfuerzos rindieron frutos, formaron una de las asociaciones de productores considerada hasta la actualidad entre las más importantes del departamento, con una alta especialización en la clasificación de la fibra. Sin embargo, por el nivel de coordinación y por el impacto de las negociaciones de sus productores asociados con las grandes empresas en el camino fueron cuestionados desde adentro y acusados por malos manejos de capital y de lucrar con el trabajo de los pastores y alpaqueros.

Programa de Capacitación

En el tiempo de su permanencia en el campo realizaron un proceso de *Transferencia de Conocimientos* en cuanto a lo que se refiere al manejo de los recursos pecuarios, entrenaron a los miembros de las empresas cooperativas en el proceso de acopio, procesamiento y transformación. Ellos se enfocaron especialmente en las, capacitaciones para mejoramiento del manejo del ganado, sanidad, manejo de pastos, formando promotores y promotoras comunales. Sus beneficiarios miembros de las comunidades aymaras afirman

> *"Nos capacitaron en cuanto a la sanidad animal. Primeramente se formó promotores veterinarios, así mismo también capacitó a las comunidades en general, en cuanto se dio a conocer el diagnóstico de las enfermedades tanto para las desparacitaciones como administrar medicinas con productos químicos como con productos naturales, como hierbas, y en eso capacitaron" (...)* (Juan comunidad de San Juan de Chalana)

Lejos de las premisas de Desarrollo Rural Integral, los conocimientos adquiridos sirvieron para mejorar la gestión de los recursos locales para la producción. Los miembros de CECI que habían participado de la discusión local de la aplicación de tecnología, valoraron mejor la importancia de los conocimientos y saberes locales, combinándolas con la aplicación de insumos químicos y otras tecnologías.

Constitución de Empresas Rurales

Otro de los rubros importantes que desarrollaron fue el fortalecimiento de organizaciones, que estuvo basado en la gestión, la institucionalización de la misma y la propuesta de desarrollo en la formación de recursos humanos. Se desarrolló la capacidad para establecer contactos comerciales nacionales e internacionales, dejando la mayor responsabilidad de la dirigencia de las cooperativas formadas en manos de los dirigentes. Para ello se realizó el proceso de reforzamiento de las cooperativas.

> *"Primeramente hemos empezado con el acopio de la fibra de alpaca,*

> *así acopiando y llevando directamente a las industrias...por ejemplo los comuneros y asociados a una cooperativa que hemos formado a través de eso se ha acopiado. En principio había cuatro con, Santa Cruz, San Santiago de Umabamba y Gavilán eso fue en cuanto a la comercialización. Nos convenía porque hemos vendido cuando hemos acopiado se han sumado una cantidad en fibra, en el peso más que todo, así mismo los acopiadores estaban conformes así que no había una inseguridad*" (...) (Luis comité de ganadería comunidad San Juan)

La conveniencia de la calidad y la provisión de la fibra aseguraron el proceso de venta. A través de los mismos, los miembros de las comunidades alpaqueras pudieron entrenarse en el conocimiento de las habilidades y destrezas necesarias para el proyecto tanto para el manejo de los recursos, como para la conducción de la producción pecuaria. Trabajaron de forma integrada y en varias etapas lo referente a la transferencia de conocimientos en estos rubros. De alguna manera también continuaron los programas que antes había implementado el proyecto PAMPA I en comunidades aledañas.

> *"Después tuvimos un módulo por parte de CECI, un módulo de alpacas... teníamos 100 alpacas, alpacas hembras. Eso hasta ahorita lo tenemos, lo estamos trabajando. El CECI nos ha dado como donación, creo a mi parecer porque nosotros teníamos como comunidad el terreno comunal separado, hay otras comunidades que no tienen su terreno comunal separado, entonces de allí al ver eso nos ha dado, osea han dicho tienen campo pues entonces les vamos a dar este ganado.." (...)(*Marcos comunidad Santa Cruz)

En el distrito de Chajana, en el que interviene ahora el CONACS, aún permanece parte del ganado de los módulos. También lograron aplicar la visión de manejo integral de los recursos a través del otorgamiento de módulos. Al igual que los proyectos de PAMPA I y II los módulos de animales sirvieron para mejorar la calidad del rebaño, para el denominado "*refrescamiento de la sangre*" con el apoyo de la cooperación canadiense. En algunos casos estos fueron gestionados con ayuda del proyecto CECI Alpaca, manteniendo el compromiso de los alpaqueros en el mantenimiento del rebaño

Acopio y Comercialización

Se recuerda que la capacidad organizativa en las cooperativas formadas por los promotores del CECI fue desarrollada al máximo y que las primeras convocatorias eran masivas, que la formación de las cooperativas fue exitosa, que se conseguían acuerdos entre los miembros de las mismas y que el precio era conveniente para los productores. Con los cambios en la dirección del proyecto consiguieron girar del razonamiento asistencialista hacia el despegue de la producción local, financiando primero el acopio y luego fomentando el autosostenimiento del mismo. Consiguieron grandes avances en lo que a comercialización comprende, sin embargo estos no estuvieron exentos de conflictos de poder entre sus líderes.

> *"Esos proyectos un poco que acá en este lugar, por estas alturas más o menos educados, capacitados al paso de eso, ya nosotros hemos podido dejar, entonces de allí hemos organizado en cooperativas, éramos cuatro cooperativas en Cojata, pero unas cooperativas se han desaparecido de allí es que ha aparecido la CECOALP con la finalidad que haya un precio bueno de la fibra de alpaca, siquiera esa vez era 10 soles obligado, ahora pues la fibra de alpaca blanca está 4 soles 4.50, entonces pues ha caído....Más o menos siguen trabajando, eso ha pasado al CECOALP, porque la CECOALP es dueño ahorita, ahora nos dice que ya no somos, pero el trato no era así, no es el proyecto, si se ha puesto era para todos los alpaqueros de Cojata"(…)* (Marcos comunidad Santa Cruz)

En el período en el que se desenvolvieron, Sendero tenía una fuerte presencia en el campo, ellos atacaron a sus miembros como lo hicieron con los miembros de otros proyectos y desde entonces se cuestionó la intervención del proyecto y el manejo del mismo, que fue cobrando mayor importancia. Sus dirigentes y agentes bisagra en el proceso de Interface fueron acusados de malos manejos y de lucrar con el trabajo de los alpaqueros, imponiéndoles una visión capitalista. Estos cuestionamientos quedaron como antecedentes para las iniciativas posteriores en el rubro de comercialización de las instituciones y organizaciones locales.

> "*Los impactos y procesos en curso posibilitan mayor capacidad de negociación de los productores en el mercado interno (participan hoy de una mesa de negociaciones con las empresas del Grupo Inka en Arequipa, EL CISA y otras entidades), y permiten incursionar en el procesamiento y exportación de la fibra. Si bien la CECOALP no asocia a más del 15% de los productores de Puno, sus efectos potenciales en la regulación del mercado y en la réplica organizativa son significativos*" (...) (Fondo Contravalor Perú Canadá 1997: 64)

Ellos aplicaron la misma metodología de intervención en Perú y Bolivia en varias etapas. Según sostienen en la actualidad, ellos han aplicado su metodología que va desde el estudio de base, el diagnóstico organizacional y la implementación del programa de apoyo. CECI Alpaca formó comités de acopio, los que programaban las fechas de acopio. Luego de ello la fibra se entregaba al comité en consignación 50% adelantado para una cancelación total en 20 días. En ese momento hubo un coordinador quien se comunicaba con todos los comités. Pero el precio era establecido por los intermediarios, de manera que para vencer este inconveniente el proyecto subvencionaba S/. 0.20 céntimos por libra. Así contribuyó con capital para el acopio ya que en ese momento no existía ninguna institución, ni organización que aportara en calidad de préstamo para dicha labor. El acopio y comercialización benefició a todos los miembros de los comités que participaban. Además de eso otorgaron a los comités de tiendas comunales un fondo especial de crédito a costo cero.

Sin embargo, eso es sólo parte del recuerdo, porque en la actualidad los miembros aunque participan de las convocatorias para vender su fibra no son convocados para la toma de decisiones acerca de la asociación y sólo se trabaja en otros proyectos de comercialización de productos con un grupo pequeño de productores.

Aunque se discute mucho a su vez sobre la formación de productores para la comercialización de sus productos, CECI ALPACA propicia procesos participativos dirigidos por los representantes de las organizaciones de productores, asesorados por los técnicos de la propia agencia de cooperación canadiense, e inserta a la población en una dinámica local en la cual sólo los expertos discuten sobre los aspectos propios y los conocimientos locales para la adopción de tecnologías apropiadas en estas dinámicas. En un principio reproduce la fórmula de gestión del acopio y

comercialización tutelada, aunque más adelante logra el proceso de transferencia de la gestión a los productores locales, valorando las capacidades locales.

> *"Otra perspectiva de sostenibilidad importante se da en el nivel del trabajo de acopio, selección y procesamiento hasta el nivel de tops, si se estima que estas tareas, antes reservadas para las empresas con sede en Arequipa pueden ser gradualmente transferidas hacia la organización de los propios productores"(…)* (Ibíd. p. 64)

CECI buscó la formación de productores en el acopio y la comercialización directa y su éxito y apogeo fue tal que despertaron recelo político y los ingresos que tuvieron sus beneficiarios. Su núcleo de profesionales fue lamentablemente desaparecido se cree que probablemente por miembros de los grupos subversivos. Sin embargo el Fondo Contravalor Perú Canadá continuó apoyando a los productores de las comunidades de la zona para completar la transferencia del proyecto a las cooperativas.

Formación de productoras

Los miembros del proyecto CECI Alpaca consiguieron valorar la participación de la mujer en sus actividades puesto que encontraron en ellas a las mejores aliadas de sus proyectos. Tal como ellos mismos señalan, su trabajo consiste en formar recursos humanos. Así CECI valora su propia intervención en lograr el apoyo en la promoción de la participación de la mujer dentro de la asociación de productores en camélidos y empresas rurales en general. En las asociaciones ellos formaron clasificadoras de fibras, que se convirtieron en expertas hasta la actualidad. Ellas son las que otorgan mayor valor a la fibra. De esta manera el proyecto logró implementar un sistema de acopio, de clasificación, transformación y comercialización de fibra de alpaca. Hasta llegó a tender puentes con los empresarios del mercado boliviano y de otros países

> *"Para ello se vienen implementando centros de acopio y capacitándose a las mujeres en labores de selección, limpieza y acciones de sanidad animal. El espacio que se cubre es relativamente amplio, pues sólo el proyecto AG.-410, trabaja con 45 comunidades y 12 grupos comunales"(…).* (Ibíd. 65)

El impacto social que CECI con todos sus cuestionamientos operó en el distrito de Cojata es visible. Ellos consiguieron que los productores pequeños y medianos se organizaran en torno a comités y cooperativas productivas para especializarse en el acopio y la comercialización. Cojata cuenta con un amplio local de acopio que dejó el proyecto, al lado del mismo, se puede observar la panadería y la tienda. También consiguieron transferir la experiencia, ya que después de formar maestras clasificadoras y expertos acopiadores les fue imposible continuar con la experiencia. Sin embargo ésta ha sido limitada en sus resultados y en su continuidad, su sostenibilidad una vez retirado el proyecto ha sido puesta a prueba. De esta manera en la actualidad no consiguen articularse y sus representantes se encuentran desunidos en su organización.

Tuvo dos etapas, organizó a los productores en cooperativas para seleccionar y acopiar la fibra, reuniéndoles la central CECOALP. Posteriormente se convirtió en un agente de comercialización, transfiriendo a los productores la responsabilidad de las cooperativas. En las asociaciones ellos formaron clasificadoras de fibras, que se convirtieron en expertas hasta la actualidad. Su apogeo y los ingresos que tuvieron sus beneficiarios despertaron conflictos políticos. El lamentable resultado de este proceso fue la desaparición de su núcleo de profesionales.

Aparte de trabajar las potencialidades económicas de la zona, su metodología de trabajo implica estudios de mercado, determinación de precios, las relaciones económicas entre los actores y su articulación, así como la investigación sobre las tecnologías utilizadas. El Proyecto trabajó en la implementación de las cooperativas agropecuarias sobre la base de la formación de las mismas, así como el fortalecimiento de la organización y derechos y deberes de los socios.

CECI Alpaca es el proyecto de la cooperación canadiense recordado por su forma de trabajo en la formación de cooperativas para el fortalecimiento de los productores. También es recordado por las capacitaciones a las mujeres para realizar labores de clasificación de la fibra y su trabajo posterior respecto a la propia gestión de las cooperativas, manejando sus propios recursos, tratando de evitar el asistencialismo.

Recibió cuestionamientos por sus vínculos con las empresas compradoras y la imagen que se proyectó de ellos en el ámbito político fue conflictiva. Una de las principales organizaciones que formaron la CECOALP trata de salir a flote, buscando conectar a los productores con otras organizaciones y de insertarse a través de ellos en el mercado internacional. Pero sus organizaciones de base se debaten entre la vida o la muerte, la integración y el acuerdo entre los antes miembros de las cooperativas son nulos.

CECI ALPACA es un proyecto que no se formula bajo el enfoque DRI, pero si fue eficientemente focalizado en la producción y la comercialización, identificando cuáles eran las potencialidades y debilidades de los productores y de su proyectos productivos. Este proyecto resuelve mejor el proceso de articulación al mercado y se considera exitoso, en la medida que consolida su proceso de transferencia y gestión a través de la participación de los propios campesinos-pastores. Sin embargo el proyecto también es finalizado abruptamente luego de que parte de su equipo principal de técnicos, como el recordado Antonio Jerí y otros, son asesinados. Sendero consigue entonces desarticular el proyecto de forma que su núcleo central se debilita y se ve seriamente afectado con las lamentables pérdidas.

Cuadro de Comparación de los Proyectos

	PAMPA I	PAMPA II	CECI ALPACA
Años	1987- 1994 Proyecto de carácter extensivo	1993-2000 Proyecto de carácter extensivo	1991-1999 Proyecto de carácter intensivo
Ámbito	Provincias Azángaro, Huancané, San Antonio de Putina y Moho.	Provincias Lampa y Melgar.	Provincias San Antonio de Putina, Huancané y Sandia.
Objetivos	Impulsar la gestión productiva comunal, apoyar la construcción de infraestructura comunal, la actividad pecuaria y agrícola. Apoyar el Programa de Crédito Comunal e Impulsar las Acciones de Capacitación y formación campesina*.	Contribuir a mejorar el nivel y la calidad de vida de la población rural mediante la sostenibilidad y rentabilidad de sus sistemas productivos y el reforzamiento de su capacidad de organización y gestión*.	Impulsar el adecuado manejo de los recursos naturales, elevando la productividad y calidad de la producción rural. Impulsar los procesos de transformación primaria y su orientación para incrementar los ingresos familiares. Incursionar en los mercados nacional y de exportación, buscando asegurar mayores ingresos familiares*.
Propuesta de Cambio Técnico	a) Modificación de la infraestructura productiva b) Incremento del uso del crédito como herramienta de gestión intracomunal e intercomunal c) Capacitación para lograr un manejo eficiente de los recursos locales con el modelo "de campesino a campesino" d) Introducción de semillas de cultivos y pastos (naturales, cultivados, forrajes) e) Introducción de ganado mejorado. f) Introducción de maquinaria para el mejoramiento de la producción.	a) Introducción de semillas mejoradas. b) Introducción de pastos (naturales, cultivados, forrajes). c) Mejoramiento genético de ganado d) Prácticas mejoradas de acopio y selección. e) Modificación de la Infraestructura de riego. f) Fortalecimiento de la Tecnología Local. g) Incremento del uso del crédito como herramienta de gestión comunal. h) Adopción de maquinaria para el mejoramiento de la producción.	a) Adopción de prácticas mejoradas de manejo ganadero (sanidad animal, mejoramiento genético, alimentación). b) Introducción de prácticas mejoradas de acopio y clasificación de fibras. c) Organización del procesamiento de la fibra de alpaca. d) Procesamiento de la fibra hasta el nivel tops. e) Mejora de las formas de comercialización de fibras.

Actividades	Construcción de puentes peatonales, obras de riego, redes de agua y desagüe, módulos pecuarios, bañaderos, galpones de esquila. Programas de Crédito Agropecuarios. Programas de capacitación "de campesino a campesino". Proyectos productivos de crianza de animales menores.	Disponibilidad de semillas, calendario de cultivos, rotación de cultivos, Mejoramiento de sistemas de riego, Ampliación de áreas de pastos cultivados y forrajes, Aumento de cantidad de reproductores, Implementación de sistemas de acopio y comercialización pecuarios. Implementación de ferias ganaderas. Uso de maquinarias en el mejoramiento de la producción.	Apoyar la línea alpaquera en sus actividades de crianza, a través de la sanidad animal y el mejoramiento genético. Fomentar la formación de cooperativas para el acopio, limpieza y procesamiento de la fibra hasta el nivel de tops. Soporte Técnico. Recuperación y procesamiento inicial de cuero. Comercialización interna y externa de 250 Tm. de fibra.
Visión de Desarrollo	La presencia en el campo del Proyecto significó la representación del Estado y las instituciones durante el período de violencia interna. Su intervención es caracterizada como "Asistencia al Desarrollo" en las comunidades altoandinas.	Su intervención fortalece la presencia del Estado y las instituciones en el espacio rural, después del período de violencia interna. Mantuvo una alta dependencia de la toma de decisiones de la agencia de cooperación internacional. Su intervención fue sometida a contrastación para evitar el "esquema colonial de cambio técnico", dependiente de maquinarias e insumos.	Logra la organización de los productores para la articulación comercial externa, lo cual crea conflictos con el planteamiento de SL del mantenimiento de la producción de autosubsistencia. Amalgama la experiencia cooperativa para la producción de alta calidad destinada al mercado y el desarrollo técnico alcanzado por las SAIS. Su intervención es caracterizada como orientada a la articulación comercial interna y externa.

Elaboración: Fabiola Yeckting V.
Fuentes bibliográficas:
*PAMPA I (1994). Documentos finales. Memoria: 1987 – 1994. Puno: PAMPA I.
*PAMPA II. (1993) Plan Indicativo 1993 – 98. Puno: PAMPA II.*FONDO GENERAL
*CONTRAVALOR PERU CANADA. *PUNO D*esarrollo humano y competitividad. La acción del Fondo Perú Canadá. Lima: Fondo General Contravalor Perú-Canadá. 1997.

V.

Visión actual de los proyectos desde la perspectiva campesino-pastoril

> **"**Aunque las sociedades de pastores en Africa han sido objeto de numerosos estudios en este siglo, ningún esfuerzo sistemático aún ha sido hecho para amalgamar la información que permita un análisis de la importancia de los sistemas indígenas de manejo de los recursos naturales para el proceso de desarrollo..."
>
> Maryam Niamir
>
> The Cultural Dimension of Development, 1995

5.1 Aplicación de la metodología del Diagnóstico Rural Participativo

Los diagnósticos participativos permiten convocar a un número de personas que facilitan el desarrollo de preguntas y respuestas entre los facilitadores y los participantes. En principio forma parte de las herramientas para el *desarrollo participativo* y deben formularse junto con una propuesta conjunta de actividades que involucren el diagnóstico, la planificación, el monitoreo y la evaluación de la propuesta de desarrollo que se desea incorporar. Pero como propuesta metodológica de investigación participativa también es útil para diagnosticar en forma grupal el impacto de una intervención concreta en la comunidad. A partir de los análisis que se realizan *Se aprende con y de la gente, enfocando los conocimientos, las prácticas y las experiencias locales* (Frans Geilfu 1997). Así que decidimos incorporarlo como una estrategia efectiva de investigación.

Los talleres participativos de autodiagnóstico permiten algo muy importante que es la interacción social con el contexto cultural, y en general nos permite conocer las tendencias de esta interacción sobre el tema que interesa conocer en la percepción de la realidad dentro de un contexto socio cultural específico, propio de las personas convocadas a los talleres. La interacción social permite a los participantes preguntarse

unos a otros y reconsiderar sus propios puntos de vista sobre sus experiencias. Estos talleres fueron aplicados en dos zonas del departamento, de forma que cerraban el trabajo de campo y las visitas a las comunidades en cada uno de los dos ámbitos recorridos. La zona de Huancané - Cojata comprende a las provincias de Huancané y Putina y fue ámbito de PAMPA I y CECI ALPACA; la zona de Lampa - Santa Lucía comprende a la provincia de Lampa y fue ámbito de intervención de PAMPA II. Estos permitieron a su vez centrar las ideas e hipótesis contrastadas en el transcurso del trabajo de campo.

Los talleres permiten a los participantes expresarse como "conocedores" del contexto donde viven y trabajan, que favorece el desarrollo del grupo para comprender y pensar su entorno no como sujetos aislados sino como parte de temas que en la comunidad se creen importantes. Cada participación individual facilita la búsqueda de soluciones negociadas dentro de un colectivo representativo del tema que interesa comprender. Es importante indicar los objetivos del taller y las expectativas que se esperan sin que por ello se pueda presionar durante el desarrollo del evento a expresar solamente los temas que interesan tratar. La combinación de estas teorías y técnicas metodológicas son las que han dado vida a este taller y a las conclusiones del mismo desde la interpretación de las visiones de sus protagonistas. A su vez transfieren las herramientas necesarias para la comprensión y el análisis.

La propuesta del taller contó con dos partes, y a su vez tuvo dos objetivos. La primera parte fue la dinámica de la elaboración del Mapa de Recursos Locales con la finalidad que identificaran su adscripción territorial, pertenencia y los recursos de los cuales disponían tanto los materiales como los naturales. La segunda parte consistió en el desarrollo de preguntas elaboradas a partir de temas específicos que fueron desarrolladas grupalmente.

La muestra de personas fue convocada a través de las autoridades. A través de los presidentes de las comunidades y de los tenientes gobernadores se convocaron dos representantes por cada organización comunal y tres por cada comité ligado a las actividades agropecuarias. Pero la coordinación con las autoridades no fue fácil, en el caso de Cojata la convocatoria tuvo que ampliarse y en el caso de Santa Lucía, el alcalde no realizó la convocatoria por tener otro evento previamente coordinado.

El objetivo de este capítulo es contrastar la propia experiencia de los campesinos-pastores con el discurso acerca del manejo de sus recursos agropecuarios. Una vez constatado que el recuerdo de los proyectos continúa vigente en la percepción de estos actores, es necesario propiciar un diálogo entre ellos y la visión de los proyectos que tuvieron lugar en las diferentes zonas del altiplano, a la luz de los resultados de sus programas, pasada más de una década de su intervención. Para tal fin, luego de haber recogido la lógica subyacente a las estrategias de los programas de los proyectos de desarrollo y de la cooperación en el capítulo anterior, en el presente capítulo se mostrarán los resultados de un grupo focal reunido con la modalidad de taller participativo en nuestro trabajo de campo[71].

Este conjunto de conocimientos locales, entre los cuales destacan las tecnologías que han sido 0transferidas para la gran producción, son aquellos que se adaptan como soluciones intermedias para la pequeña y mediana producción, a las que puede agregarse la valoración de los aspectos culturales y de la identidad local. Finalmente se presentarán los resultados de la aplicación de la metodología del diagnóstico participativo para recoger el conocimiento local y las actuales percepciones campesino-pastoriles sobre los proyectos de desarrollo en los cuales participaron.

5.2. Mapa de Recursos Locales

En la actualidad como producto del proceso histórico, la comunidad no necesariamente es una estructura cerrada sobre si misma, sus recursos y cambios tecnológicos, sino que entre sus miembros se tejen vínculos hacia el exterior para compartir las estrategias de manejo de los recursos que se encuentran en el espacio territorial que ocupan. Existe una representación mental acerca de los mismos y cada poblador es conciente de lo que posee el espacio de su comunidad. Los accidentes geográficos: cerros, montañas, ríos y caminos son registrados en la memoria visual junto a carreteras, puentes, locales comunales, talleres artesanales y bañaderos cuando hablamos del entorno de la comunidad. El paisaje está configurado por todos los recursos animales, vegetales y materiales en una unidad, así como por los mismos cambios climáticos y de estación. Sin el fenómeno climático de la estación de lluvias la

[71] El trabajo de campo fue realizado entre los meses de Mayo , Junio y Julio del año 2003 en las zonas del distrito de Santa Lucía en la provincia de Lampa y en el distrito de Cojata en la provincia de Huancané en el departamento de Puno.

irrigación de los pastizales de no sería posible, ni la siembra de papa y de otros productos. Por esta misma razón, la sequía, la inundación, la helada y la nevada intermitentes son perjudiciales, porque no mantienen en equilibrio las condiciones del sistema ambiental, congelando los pastos, secándolos o haciéndolos inaccesibles para los animales. Se pidió a cada delegación por comunidad la construcción de un mapa de recursos comunales, donde aparecieran las comunidades con sus principales recursos y la forma en que son utilizados. Al final se realizó la explicación de cada uno de ellos.

En la zona de Huancané, en el distrito de Cojata se confeccionaron mapas de recursos a partir de lo que los miembros de las delegaciones por comunidad o parcialidad consideraron como recursos importantes. Sin embargo no fue posible elaborar en la dinámica del taller participativo los mapas de recursos en el distrito de Santa Lucía. Luego les presentaremos un resumen de la descripción de los aspectos más importantes: Al final del trabajo en los anexos se podrán apreciar los cuestionarios desarrollados en paleógrafos, así como los mapas de recursos elaborados en las dinámicas grupales.

Mapa de Recursos Locales por Comunidades en Huancané

Comunidad Campesina San Jorge Cojata	***Comunidad Huancasaya***	***Comunidad Tumapirhua (Tumaperhua T.)***	***Comunidad Tumapirhua Huanacayapu***	***Comunidad Los Andes***
Se identifican los cerros, la carretera de la comunidad de Cojata (com-Cojata) y se observan al filo de la montaña animales pasteando y una alpaca con la leyenda muerta por enterotoxemia. A esa misma altura se observa unas nubes granizando o lloviendo e incluso rayos cayendo. En la parte media observamos la ilustración de un bañadero y al centro el manantial corre por las laderas del cerro. En la parte inferior observamos más animales y canchones que aparecen con ganado comunal. En la parte baja se pueden apreciar más canchones y también un espacio en el que aparece el forraje.	En este mapa se pueden apreciar los recursos naturales y las zonas en las que se ubican los pastos. En la parte superior del recuadro se observan unos pastizales cercados que dice pastos reservados. También observamos la presencia del centro educativo. Al lado pero distante del puente observamos la presencia de animales posiblemente alpacas solas en medio del campo y en la parte inferior del recuadro se dibujan pequeños círculos de agua. Aparece el alambrado de vicuñas y el reservorio, que se encuentra sobre un canal de agua que deriva del río. Al lado derecho un bañadero.	Se observa un grupo de montañas con pastos y en cada cual un pequeño rebaño. Luego el cerro *Tumaperhua* y en él aparecen animales como zorros o vizcachas. Aparece un manantial que cruza el campo. Luego se observa un rebaño de alpacas cerca de las carreteras a la comunidad y a Huancané. Finalmente sólo se observa la carretera a Tarocani y la carretera de Huancané, la primera converge en el pueblo de Cojata.	En figuras grandes aparecen a todo b ancho las montañas que rodean la comunidad, donde se puede apreciar cobertura de pastos. Al lado derecho el salón comunal y al lado izquierdo el local de acopio. Debajo de los mismos se encuentra el bañadero comunal. A los lados aparece otra cadena de montañas y detrás de ellas se observa el pozo comunal rodeado de pasto y de algunos animales próximos a unas cabañas. Frente al mismo aparece un río (sin nombre), al borde del mismo aparecen animales como alpacas y ovejas.	En él se aprecian algunos recursos naturales y zonas de pastos. Se observa una delimitación de la comunidad que comienza en el centro poblado de Cojata. A su lado ubicamos una cadena de montañas, al centro un conjunto de cabañas y en el lado izquierdo una especie de pastizal cercado.

Comunidad San Juan Bautista de Chalana	***Comunidad Niptuni Ñequepata***	***Parcialidad de Aurora***	***Comunidad Suraycho Umabamba***
Este es uno de los mapas más interesantes por la descripción de los recursos. Dentro de una extensión grande de pastizales cerrado por los caminos de herradura del sector Comentira y Torine se puede observar un diminuto conejo salvaje con la inscripción "malogra pasto" y un zorro propios de la zona. En la esquina derecha podemos observar un bañadero mixto, en el centro en los pastizales con animales y luego el Río Chajana. A su lado podemos observar el caserío comunal y en la esquina izquierda el comedor popular, la vivienda de los profesores y el pabellón administrativo. En la parte media se encuentra una gran extensión de pastizales cercado y dentro del mismo hay varios tipos de ganado: el ganado de plantel, el ganado del Centro Educativo, el ganado comunal, el del fondo rotatorio y el ganado subprogramado. Por este canchón pasa el río Chajana y en su intersección con la trocha carrosable encontramos el alcantarillado del río Chajana Wichinca. En la parte superior sólo encontramos el riachuelo de Pacahuacha.	Se ha delimitado el espacio de la comunidad. En la parte inferior podemos observar un recuadro con la leyenda mi comunidad tiene:(uno) cerco permanente de vicuñas, (dos) alpacas, llamas y ovinos, (tres) un bañadero, (cuatro) una casa comunal, (cinco) carretera Cojata Sima, (seis) ríos, (siete) cerros, (ocho) pastos naturales, (nueve) cabaña o casas. En la parte superior al centro del recuadro podemos ver pastizales con alpacas.	Es un mapa muy pequeño que describe en un sólo pequeño recuadro algunos de sus principales recursos. Aparece en el papelógrafo: 1. División geográfica, sectores 4, 2. Ubicación, y aparece el mapa de la comunidad div idido claramente en sectores. En el primer sector aparecen los pastizales y algunas cabañas, en el segundo sector se pueden observar el centro educativo y el espacio del comité *Perlas de Aurora*. En el tercer sector se puede ubicar el templo adventista, el espacio destinado al comité Pacocha y Wariwas. Las áreas de bofedal pertenecen al tercer y cuarto sector. Debajo del gráfico de la comunidad de sus sectores se precisa con señas definidas las áreas de bofedal y las áreas secas. Al lado derecho del gráfico se lee Recursos Principales seguido de centro educativo, un bañadero, tres comités de manejo de vicuñas (49 vicuñas), Un templo adventista, Canales de Riego, 2 ríos principales, pastos naturales. Y debajo del gráfico se lee	Se observan algunas montañas con cabañas, luego ubicamos un conjunto de infraestructuras que forman parte del Centro Educativo Superior Umabamba y en la parte inferior del recuadro atraviesa la carretera hacia el centro poblado de Huancasaya. El la parte superior observamos una cadena de montañas, un conjunto de cabañas y el taller artesanal. Encontramos también la iglesia católica y los rebaños separados por módulos de animales blancos y de colores

		Actividades principales: crianza de alpacas en su totalidad, crianza de vicuñas en algunos sectores y crianza de ovinos.	

Hallazgos principales:

- Como se pueden apreciar en las descripciones de los mapas, cada comunidad tiene su propia forma de representar el manejo de sus recursos. Los miembros de las comunidades identificaron los recursos naturales propios de la comunidad como animales y tipos (alpacas, ovinos, vicuñas, animales menores), lugares de pastoreo y pastizales, fuentes de agua, así como las infraestructuras productivas, útiles para las labores comunales. El resultado del mapa de recursos locales en general es la muestra de un profundo conocimiento y de aplicación de sus sistemas productivos.

- Los mapas muestran las formas de manejo del ganado, el pastoreo individual y el colectivo, si el ganado está en canchones, si está libre, dentro de mallas de alambre, o si se trata de animales silvestres. Muestra por ejemplo los diferentes tipos de ganado que maneja la comunidad, el desarrollo de un sistema de clasificación diferenciado y algunos de los principales problemas. Podemos observar la separación de animales por colores y la separación de tipos de área por espacios territoriales.

- Fueron identificadas las diferentes zonas de producción. Por ejemplo el mapa de la *Parcialidad de Aurora* está claramente dividido por sectores, en el primer sector de la comunidad aparecen los pastizales y en ellos algunas cabañas, los bofedales pertenecen al tercer y cuarto sector y también las áreas secas. Los bofedales son las áreas irrigadas natural o artificialmente, en algunos casos aparecen próximos a las fuentes de agua, especialmente ríos y lagunas. En la zona de Huancané Cojata casi no aparecen sistemas agrícolas y no es casualidad, es porque a esa altura la agricultura es casi inexistente.

- Es interesante constatar cómo los miembros de las comunidades asumen que las infraestructuras construidas desde el tiempo de las Empresas Asociativas y durante la intervención de los proyectos son parte del paisaje comunal, especialmente identificando el centro poblado comunal. Se encuentran

canchones, bañaderos, mallas y cercos, galpones, salones comunales, pero también se consideran infraestructuras comunales la escuela, las construcciones de iglesias, canales de irrigación, puentes, carreteras, sistemas de alcantarillado de los ríos, entre otros. En ocasiones se consideran como infraestructuras los sistemas de comunicación como el teléfono comunal entre otros.

- Los mapas sirvieron para graficar el estado actual de los recursos tanto en las zonas secas y de las zonas irrigadas, como los pastizales. También para hablar de los sistemas de pastoreo, la variedad de ganado y los tipos de propiedad, así como de los principales problemas del manejo ganadero. A su vez permitieron entender la dinámica comunal en torno al manejo de sus recursos productivos.

5.3. Preguntas por temas de intervención

El principal propósito de los talleres participativos fue el seguimiento a las visiones colectivas del impacto de los proyectos de desarrollo, de sus aportes y limitaciones. Las preguntas respondidas en dinámicas grupales permitieron obtener una información asociada a conocimientos, actitudes, creencias y experiencias de los delegados participantes en los programas y estrategias de los proyectos especiales de PAMPA I, PAMPA II y CECI ALPACA. Los temas fueron elegidos de acuerdo a los principales rubros de intervención y el peso de ellos en los proyectos: infraestructura; capacitación y manejo de ganado altoandino; acopio y comercialización; créditos, producción artesanal, que utilizando otras técnicas tradicionales tales como la observación o la entrevista personal, no hubiera sido posible obtener y que fueron contrastadas con las obtenidas a través de las encuestas. Así se desarrolló el diseño de las preguntas para los siguientes temas.

1. INFRAESTRUCTURAS

1.1. ¿Qué tipos de infraestructuras se hicieron en el tiempo de las empresas asociativas y después con los proyectos? ¿las utilizan?

a. Zona Huancané – Cojata	b. Zona Lampa - Santa Lucía
• En la primera etapa aparecen en la zona de Cojata la SAIS Cerro Grande, las infraestructuras de los pabellones administrativos, las aulas para el Centro Educativo, las viviendas, los ahijaderos y los alambrados, que posteriormente fueron liquidados. • En la segunda etapa con el Proyecto PAMPA I aparecen el salón artesanal, el pozo artesanal, las alcantarillas, los reservorios de agua para riego y el bañadero mixto. • La tercera es con el Proyecto CECI ALPACA donde aparecen la tienda comunal y el salón de acopio. • En la actualidad el proyecto FONCODES abastece de pozos artesianos, realiza la refacción de aulas, la construcción de aulas, la construcción de salones comunales y la refacción de trochas carrozables. • En el ámbito municipal además se toma en cuenta la posesión del salón comunal, los bañaderos, el templo Adventista, el wawahuta, y las viviendas.	• En el tiempo de la CAP Gigante, galpones de esquila, trochas carrozables de acceso a las unidades de producción, galpones de inseminación artificial para ovinos. • No se mencionan las infraestructuras construidas por PAMPA II.

1.2. ¿Quiénes se beneficiaron con esa infraestructura, todos o sólo algunos? ¿Por qué?

a. Zona Huancané – Cojata	b. Zona Lampa - Santa Lucía
• De las infraestructuras se beneficiaron todos los comuneros, los profesores, los comerciantes, los transportistas y los alumnos casi en su totalidad, porque todas las infraestructuras son útiles en la actualidad.	• En el tiempo de la Empresa se beneficiaron en conjunto todos los asociados empresarialmente conforme para los fines que se construyeron. • Actualmente dichas infraestructuras en su mayoría quedaron en desuso, por el cambio de modelo de organización con salvedad de algunos casos sin precisión.

1.3. ¿Qué tipo de infraestructura, para la producción ganadera, desearían en la actualidad?

a. Zona Huancané – Cojata	b. Zona Lampa - Santa Lucía
• La construcción de cobertizos (alpacas) • salas de inseminación artificial • construcción de canales o zanjas de riego para el mejoramiento de pastos • instalación de cercos de alambrado, galpones de esquila, • locales para la transformación de materias primas (talleres artesanales para procesamiento de charqui).	• La instalación de biogas, • la instalación de alambrado para pastos conservados, • galpones de esquila, dormideros de alpacas, • un microlaboratorio de microorganismos para análisis (instalación), • la construcción de canales de regadío, • una planta de procesamiento de charqui,

	• más locales artesanales, • un camal para beneficio de las alpacas, y equipamiento con máquinas esquiladoras

2. CAPACITACIÓN Y MANEJO DE GANADO ALTO-ANDINO

2.1. ¿Cómo fue la transferencia de conocimientos sobre el manejo del ganado y pastos en las capacitaciones en el tiempo de las Empresas Asociativas y de los proyectos? ¿Qué dificultades tuvieron?	
a. Zona Huancané – Cojata	**b. Zona Lampa - Santa Lucía**
• Cuidamos nuestros ganados y hacemos tratamientos de acuerdo a nuestro calendario. • El manejo alpaquero consiste en dosificación, vacunación, esquila cada 2 años, y el tratamiento constante contra las enfermedades (sarna). • El manejo de pastos es rotativo, cada 6 meses, y además sostuvieron "*tenemos pastos reservados en época de sequía en cercos de alambre a nuestro criterio de cada uno*". • Son dificultades la falta de capacitación en mejoramiento genético y de promotores capacitados para mejorar su ganado y pasto.	• En tiempos ancestrales el manejo de camélidos andinos y pastizales ha sido excelente en selección de color y blanco y en el uso racional de pasturas naturales. • El manejo de camélidos y pastos se degrada en el tiempo de la empresa, así como el trabajo comunitario, llegando a percibir sueldos mínimos. • Las industrias en esos tiempos adulteraron el color blanco, exterminando el color y el manejo genético. • La transferencia de conocimientos de proyectos han sido como laboratorios de ensayo. • Por ejemplo sostienen que PAMPA II fracaso. Argumentaron que los usuarios y beneficiarios no son actores de la transferencia de conocimientos y que hay un desconocimiento del desarrollo de las autoridades y de los proyectos.
2.2. ¿Cómo es la transferencia de conocimientos para el manejo del ganado y los pastos actualmente?	
a. Zona Huancané – Cojata	**b. Zona Lampa - Santa Lucía**
• *Actualmente está empeorando en cuanto al manejo de pastos naturales.*	• La transferencia de conocimientos en la actualidad no existe sólo está basado en conocimiento tradicional. • El manejo del ganado y pastos actualmente es individual parcelario, personal (a excepción de algunas comunidades con reserva comunal).
2.3. ¿En qué aspectos/temas referidos al manejo del ganado y pastos les gustaría capacitarse? ¿por qué?	
a. Zona Huancané – Cojata	**b. Zona Lampa - Santa Lucía**
• Necesidad de construir reservorios de agua para riego y la capacitación para tratamiento y mejoramiento genético. • Además de manejo, alimentación y transferencia genética para la producción de	• Es necesaria la capacitación en el manejo y producción de camélidos y su comercialización sin intermediación y su respectivo valor agregado, la capacitación y reafirmación de pasturas de alta montaña, aptas para la

mejor calidad porque no tienen conocimientos suficientes para su manejo alpaquero. • Cuentan con el Inst.- Centro Piloto de planteles de ganado y tienen reproductores de CECOALP.	helada. • Ha habido un mal manejo de pasturas nativas y la depredación del ecosistema del pastoreo altoandino y saca forzada en producción

3. ACOPIO Y COMERCIALIZACIÓN

	Zona Huancané – Cojata	Zona Lampa - Santa Lucía
¿Cómo ha sido el proceso de acopio y comercialización de los proyectos? ¿De qué forma funcionó? ¿Qué dificultades tuvieron?	• En el caso del Proyecto CECI Alpaca se formó comité de acopio, luego se programaba fecha de acopio. • La fibra se entregaba al comité en consignación 50% y 50% adelantado cuya cancelación en un tiempo máximo es de 20 días. • El acopio se hacía los meses desde octubre hasta Enero y el proyecto CECI les deba un reintegro. • La intervención funcionó basándose en: • El comité fue elegido por la comunidad, en que existía un coordinador quien coordinaba y se comunicaba con todos los comités, en que el comité después de cada acopio informaba a la comunidad con CECI y en que el acopio era cada mes. • Sus principales dificultades fueron que el precio era impuesto por el intermediario (para superar el proyecto aportaba S/.0.20 por libra), que para acopiar no había capital, ninguna institución y nadie tenía (por lo que el proyecto aportaba capital en calidad de préstamo), hasta que no hubo más apoyo de más proyectos.	• En el tiempo de la hacienda el campesinado o comuneros y parcialidades vendieron lana y fibra a intermediarios o rescatistas. • En la segunda etapa aparece en la zona de Santa Lucía las empresas agropecuarias (SAIS; CAP) que realizaron ventas de fibra y lana a firmas como Michell, INCALANA y otros. • Las dificultades que ellos detectan son: la falta de capacitación, de credibilidad, de organización dirigencial y de instituciones que los repoden, así como la falta participación de industriales.
¿A quiénes ha beneficiado?	• El acopio y comercialización benefició a todos quienes participaron en la comunidad.	• En la hacienda a los campesinos y comuneros. • En el tiempo de las SAIS y CAPs a los productores. • En la experiencia contemporánea, (a marzo del 2003) se vende en clasificación.
¿Cómo les gustaría desarrollar el proceso de acopio y comercialización? ¿Por qué?	• En la actualidad como la fibra se produce algo mejorada les gustaría que se forme comité en cada comunidad y fortalecer más las cooperativas, que el precio sea pagado de acuerdo a la calidad (tuis, adulto, fino) blanco y color. • Buscar a través de una institución (estatal y ONGs) el mercado. • Las municipalidades deben dar mayor importancia a acopio y comercialización, y seguir fortaleciendo las experiencias de CECOALP en los temas de producción de pieles, y cueros y de acopios comunales para mejorar el nivel de negociación.	Lo que queremos es que los precios de venta aumenten a: • 1º extra fina 8.80, • 2º adulta fina, 7.90, • 3º adulta semi fina 7.50 y 4º gruesa 6.70 como referencias

4. CREDITOS

	Zona Huancané – Cojata	Zona Lampa - Santa Lucía
¿Qué tipo de créditos se han otorgado en los proyectos? ¿Para qué han servido? ¿Cuáles fueron los resultados?	• Con el Banco Agrario la zona de Cojata no se ha beneficiado. • El proyecto CECI Alpaca otorgó al comité de tienda comunal, un fondo especial en interés "0" de cual se beneficiaron los asociados. • En la actualidad ya no existe dicho préstamo y sería conveniente que existan esa clase de préstamos a favor de los productores alpaqueros. • En la actualidad el proyecto FONCODES otorgó el crédito a grupos solidarios con la condición de pagar el interés 1% en su primera fase y 2.5% en la II fase que dicho préstamo que dicho préstamo fue para el mejoramiento genético de alpacas.	• En la zona de Santa Lucía se destacan los créditos de promoción comunal por PAMPA II y FONAFOG, para mejoramiento genético de la ganadería. • Pero no hubo resultados por falta de Asistencia y seguimiento técnico.
¿A quiénes han beneficiado estos créditos?	• FONCODES ha beneficiado a los productores organizados en grupos solidarios, • Los préstamos fueron organizados a partir de grupos solidarios, • Son préstamos individuales que otorgan generalmente a los intermediarios 3% + garantía. • Ellos consideran que los préstamos son individuales y que los otorgan generalmente a los intermediarios.	• Sólo se beneficiaron pequeños grupos y pocas comunidades, grupos no productores por ejemplo: comerciantes. • En la actualidad no hay créditos comunales, sólo existe créditos personales por Caja Rural Los Andes, pero piden requisitos que son se pueden adjuntar.
¿De qué forma se otorgan los créditos en la actualidad? ¿Cómo y para qué les gustaría que fueran otorgados?	• El préstamo debe ser orientado a los criadores a largo plazo, bajo interés social de acuerdo a la capacidad de pago de los productores alpaqueros para el mejoramiento genético de alpacas y comercialización, con plazos que permiten pagar los créditos.	Nos gustaría tener créditos para los siguientes rubros: • mejoramiento genético a nivel distrital en camélidos, • equipamiento de talleres artesanales, • transformación de sus proyectos pecuarios, fibra, carne, pieles, acuicultura (truchas). • Los créditos con bajo intereses bajos a mediano y largo plazo.

5. PRODUCCIÓN ARTESANAL

	Zona Huancané – Cojata	Zona Lampa - Santa Lucía
¿Qué proyectos han desarrollado/ impulsado la producción artesanal?	Proyectos: • Proy. PAMPA (autoconsumo) • Coopop-Puno (mcdo. laboral) • CTAR(mcdo. laboral)	• En la zona de Lampa Santa Lucía en cuanto a la producción artesanal estuvieron tanto la Institución CARITAS como PAMPA II
¿En qué aspectos o rubros los/las han capacitado?	Estos aspectos fueron: • construcción del local • implementación de equipo a mano y telar • capacitación básica • implementación de telares (algunas comunidades) • colchas • frazadas • chalinas de diseño • capacitación avanzada diseños	• Desarrollaron Tejidos de Puntos y Telares,
¿Qué productos elaboraron?	Los productos fueron: • chalinas • mantas • chall • chumpas	• Confección de chompas y de colchas.
¿A quiénes ha beneficiado el apoyo de los proyectos en la producción artesanal?	• Tanto el proyecto PAMPA I como CTAR Puno benefició a las comunidades, mientras que la COOPOP favoreció a las organizaciones de mujeres.	• Los proyectos han trabajado principalmente con el Club de Madres
¿Les gustaría desarrollar/impulsar la producción artesanal? ¿De qué manera? ¿qué piensan de la comercialización de su producción artesanal?	• Ellos afirman que les gustaría muchísimo impulsar la producción artesanal a través de grupos organizados con apoyo de instituciones, ONG, con implementación y capacitación avanzada: con diseños, mercado, financiamentos. • Para asegurar la comercialización plantean buscar apoyo de comercialización a través de programas de promoción radial, televisiva, internet y la generación de microempresas.	• Si nos gustaría desarrollar la artesanía y transformar la materia prima en hilos: capacitación, para ello ven como necesario el equipamiento y construcción de talleres, así como buscar el mercado regional nacional internacional con apoyo de las instituciones estatales u ONG. • Finalmente queremos que nos compre con precio justo nuestros productos empleando nuestras materias primas.

Hallazgos principales:

- Es interesante constatar el impacto de los proyectos en las concepciones de los miembros de las comunidades. Para el taller fueron tomadas en cuenta las estrategias y formas de intervención de los mismos pero se dejó un espacio abierto para una percepción actual de las mismas. En efecto se puede constatar no sólo el recuerdo de los grandes proyectos, sino también algunas ideas importantes de cómo deberían cambiar estas estrategias.

- En el tema de las infraestructuras es necesario entender que desde el tiempo de las empresas asociativas se comenzaron a construir las infraestructuras productivas. Las SAIS y CAPS dinamizaron la producción a través de las mismas. En esta etapa se consideran fundamentales las infraestructuras de los pabellones administrativos, los ahijaderos, los alambrados, los galpones de esquila, las trochas carrozables y los galpones de inseminación artificial para ovinos que fueron introducidos en esta época. Se consideran como importantes además las infraestructuras que sirvieron la para la dinámica comunal como el centro educativo y las viviendas que construyeron las Empresas Asociativas.

- En el período de intervención de los proyectos PAMPA I y PAMPA II se destaca la implementación de los salones artesanales, los pozos artesanales, las alcantarillas, los reservorios de agua para riego y el bañadero mixto, para la zona de Huancané Cojata. Sin embargo aún cuando en la zona de Lampa Santa Lucía se construyeron algunas infraestructuras productivas como talleres artesanales o canales de irrigación, no se mencionan porque simplemente fueron construidas en menor cantidad o ya no se utilizan. Con CECI Alpaca aparece en la zona de Huancané Cojata, la tienda comunal y el salón de acopio.

- En la actualidad se valora la presencia de FONCODES que implementó pozos artesanos, construyó aulas, salones comunales y realizó la refacción de trochas carrozables. Algunas de las infraestructuras se consideran del ámbito municipal como los salones comunales, los bañaderos, los templos y las viviendas.

- En ambas zonas se consideran como beneficiarios a todos los comuneros y a los asociados de las CAPs y SAIS. Pero en la zona de Santa Lucía se menciona que la mayoría de infraestructuras quedaron en desuso por el cambio del modelo de organización. Lo cual significa que una vez retirado el proyecto se debilitan las organizaciones comunales que impulsaban su uso.

- Tanto en la zona de Huancané Cojata como en la de Lampa-Santa Lucía existe una clara percepción de lo que se desea para mejorar en la actualidad la infraestructura productiva. Ellos señalaron la construcción de cobertizos para las alpacas, salas de inseminación artificial, construcción de canales o zanjas de riego para los pastos, cercos de alambrado y galpones de esquila; así como también microlaboratorios para la experimentación genética, plantas de procesamiento de productos derivados de, camales y más locales artesanales.

- En la transferencia de conocimientos está presente el impacto de los proyectos cuando se afirma el uso del calendario pecuario y el manejo de pastos. Sin embargo se menciona que en la actualidad no hay transferencia de conocimientos tecnológicos, cabe resaltar que los participantes no mencionaron los conocimientos tradicionales, esto quiere decir que se asume que la transferencia de conocimientos sólo puede ser a partir de agentes externos de intervención. En la zona de Santa Lucía, por el contrario, se menciona la pérdida de los conocimientos tradicionales sobre el manejo ganadero y la diversidad de colores de los rebaños, por le predominio del color blanco en la industria.

- Respecto a los proyectos de desarrollo algunos miembros de las comunidades con un discurso más politizado afirman el fracaso de los proyectos por la falta de seguimiento al proceso de transferencia. También como producto de la gestión y en algunos casos por el tema de la participación.

- Los temas sobre los cuáles les parece importante capacitarse en la actualidad son construcción de reservorios de agua para riego, manejo, alimentación y transferencia genética y de comercialización sin intermediarios.

- En el tema de acopio y comercialización se remarcan las diferencias cualitativas entre la cómo los proyectos iniciales de PAMPA I y II tanto en la formación de organizaciones de productores como en el proceso mismo de comercialización. En la zona de Santa Lucía se remarcan la venta de fibra de empresas de textiles como Michell, INCALANA en el tiempo de las Empresas Asociativas. Se puede diferenciar de esta manera el impacto del proyecto CECI Alpaca para la zona de Cojata Huancané que introduce modelos más autónomos de conexión al mercado y de diferentes iniciativas para la producción de otros productos derivados.

- En la actualidad a ellos les gustaría que los precios de comercialización aumenten de acuerdo a la calidad de sus productos, fortalecer más sus organizaciones cooperativas, buscar el mercado a través de las instituciones; así como también que las municipalidades impulsen el acopio y la comercialización.

- Los créditos fueron la base de los procesos de intervención tanto en el caso de la zona de Huancané Cojata como en la zona de Santa Lucía, se trata de fondos especiales con bajas o nulas tasas de interés que permiten l a compra de productos, semillas, animales y otros. Pero explican que algunos de estos créditos no beneficiaron directamente a los productores sino más bien a los intermediarios y comerciantes. También sostienen que sus principales resultados no tuvieron una asistencia técnica adecuada.

- Consideran importante que los créditos se reanuden para los criadores y productores para el mejoramiento genético del ganado y para la comercialización, además de la transformación de los productos derivados como la carne y pieles y para otras actividades productivas de la localidad. Sostienen que los créditos deben ser otorgados con bajos intereses a mediano y largo plazo.

- En el rubro de producción artesanal ellos consideran que han desarrollado el tejido que llevaron a cabo con la implementación de los talleres artesanales y las capacitaciones que recibieron, especialmente en tejido de punto y telar. Sin embargo, distinguen por etapas de la intervención de los proyectos entre la

producción para el autoconsumo y aquella que si fue destinada al mercado. Consideran que básicamente ambos proyectos trabajaron con organizaciones de mujeres.

- Finalmente ellos plantean buscar apoyo para impulsar la producción artesanal a través de programas de promoción radial, televisiva e Internet para la generación de microempresas y de las ONGs.

5.4. Percepción del Impacto de los proyectos.

Para tener una idea de los impactos de las propuestas de cambio técnico que tuvieron los proyectos entre sus beneficiarios en las comunidades altoandinas, se aplicó una encuesta en las 50 comunidades visitadas. Los resultados de la encuesta aplicada se presentan a continuación.

1. Características de la propiedad en el ámbito de intervención

¿Existen pastos comunales o son propiedades familiares cercadas?	Número de Entrevistas	%
Comunales	14	19.72
Familiares	48	67.61
Ambos	7	9.86
No sabe	2	2.82
Total	**71**	**100.00**

Se pudo constatar que la naturaleza de la propiedad en el ámbito de intervención de los proyectos estudiados es mayoritariamente familiar en un 67.61%.

2. Capacitación a las organizaciones comunales

Las organizaciones comunales recibieron capacitación de proyectos de desarrollo agropecuario?	Número de Entrevistas	%
Si	58	81.69
No	13	18.31
Total	**71**	**100.00**

En la muestra se puede constatar que el 81% considera que los proyectos trabajaron capacitando a las organizaciones comunales.

3. Implementación de infraestructuras de irrigación

¿Existen sistemas de irrigación en la comunidad?	Número de Entrevistas	%
Si	36	50.70
No	33	46.48
No sabe	2	2.82
Total	**71**	**100.00**

Se encontró que del total de miembros de comunidades y parcialidades estudiados casi el 50% afirma tener un sistema de irrigación que comprende infraestructura. El otro

50% está repartido entre aquellos que no tienen, no saben o afirman no contar con el sistema.

4. Infraestructura para prácticas mejoradas de manejo ganadero

¿Existen bañaderos en la comunidad?	Número de Entrevistas	%
Si	52	73.24
No	16	22.54
No sabe	3	4.23
Total	**71**	**100.00**

Se puede constatar la existencia de infraestructura dejada por los proyectos de manera más precisa a través de los bañaderos. Estas obras que requieren de sistemas de irrigación y que ayudan a prevenir las enfermedades en los animales fueron instaladas en más del 50% de las comunidades visitadas. Se trata de un 70% del total de comunidades y parcialidades visitadas.

¿Continuaron utilizando los bañaderos una vez que se fue el proyecto?	Número de Entrevistas	%
Si	42	59.15
No	14	19.72
No sabe	15	21.13
Total	**71**	**100.00**

Los resultados explican que existe actualmente un alto grado de uso de bañaderos porque más del 50% de las comunidades en las cuales se implementaron lo utilizan.

Razones de uso de los bañaderos	Número de Entrevistas	%
Por sanidad	12	16.90
Necesidad	16	22.54
Porque se uso los inyectables	2	2.82
Es una práctica comunal	2	2.82
Mejorar la producción	1	1.41
Baño seco	1	1.41
Falta economía familiar	1	1.41
Por la capacitación e interés de los comuneros	1	1.41
Mala ubicación del bañadero	2	2.82
Porque no hay asistencia técnica	2	2.82
Porque es de la comunidad	1	1.41
Porque otras instituciones ayudan, capacitan	1	1.41
No sabe	29	40.85
Total	**71**	**100**

La respuesta que presenta el índice más alto el 22.54% es por necesidad. La segunda razón uso de los bañaderos es la sanidad animal con 16.90%. Las que siguen son razones de uso y de no uso de los bañaderos.

7. Acceso a créditos

¿Tuvieron los miembros de la comunidad acceso a créditos para la producción?	Número de Entrevistas	%
Si	21	29.58
No	46	64.79
No sabe	4	5.63
Total	**71**	**100.00**

Se encontró que en un 64.79% de las comunidades y parcialidades visitadas no se reconoce haber tenido acceso a crédito. Mientras que en un 21% afirma que si lo tuvo.

¿En qué lo utilizaron?	Número de Entrevistas	%
a. compra de semillas	0	0.00
b. compra de animales	14	66.67
c. compra de productos veterinarios	0	0.00
d. ambos a y b	1	4.76
e. ambos a, b y c	1	4.76
f. ambos b y c	3	14.29
g. Otros	2	9.52
Total	**21**	**100.00**

Se encontró que un 66.67% afirma haberlo utilizado en la compra de animales, mientras que un 14.29% afirma haberlo utilizado en la compra de animales y semillas.

¿Pudieron continuar con la compra de estos productos después de que se fue el proyecto?	Número de Entrevistas	%
Si	21	29.58
No	46	64.79
No sabe	4	5.63
Total	**71**	**100.00**

El 64.79% de los beneficiarios por el acceso a crédito afirmaron que no pudieron continuar con la compra de los productos una vez retirado el proyecto.

8. Uso de calendario agropecuario

¿La comunidad utiliza un calendario pecuario?	Número de Entrevistas	%
Si	52	73.24
No	19	26.76
Total	**71**	**100.00**

El 73.24% de los entrevistados afirmaron utilizar un calendario agropecuario, es decir un total 52 personas. Sin embargo, cuando a continuación se preguntó sobre la aplicación del calendario (65) respondieron sobre las actividades anuales propias de la ganadería. Esto evidencia que se puede estar utilizando parcialmente el calendario por desconocimiento, pero que se reconoce algunas de sus aplicaciones.

¿Para que se utiliza el calendario pecuario?	Número de Entrevistas
Esquila	35
Selección	18
Dosificación	37
Empadre	65
Parición	40
Clasificación	5
Control de enfermedades/ baños	19
Destete	19
rotación de canchas	5

9. Percepción de los beneficiarios respecto a las principales aplicaciones de cambio técnico realizadas por los proyectos

¿Desde su percepción ordene por orden de importancia las siguientes propuestas de cambio técnico que tuvieron los proyectos?	Número de Entrevistas	%
a. Sistema de irrigación	30	42.25
b. Carreteras Puentes	6	8.45
c. Talleres Artesanales	6	8.45
d. Pastos mejorados	13	18.31
e. Sanidad Animal	12	16.90
f. Mejora de la Esquila	0	0.00
g. Proceso de Clasificación	1	1.41
h. Aprovechamiento de otros productos	1	1.41
i. Comercialización	2	2.82

j. Otros (especifique)	0	0.00
Total	**71**	**100.00**

Según los miembros de las comunidades del ámbito de intervención de los proyectos las aplicaciones de cambio técnico más importantes y que perduran en el imaginario colectivo son las referidas a sistemas de irrigación, mejora de los pastos y programas de sanidad animal que incluyeron capacitaciones.

Se puede contrastar que la información cualitativa de carácter grupal obtenida a través de los talleres participativos está relacionada con la información cuantitativa de las encuestas. Una alta transformación de la propiedad determina transformaciones en la organización comunal productiva.

Los sistemas de irrigación, bañaderos y otras infraestructuras continúan utilizándose en un alto porcentaje cuando los beneficiaros son todos los miembros de la comunidad. Además se continúan utilizando cunado no hay reemplazo de conocimientos o asistencia técnica sobre el tema de sanidad y de manejo.

El mayor aporte de las capacitaciones en el tema del manejo agropecuario es el desarrollo del calendario pecuario, un alto porcentaje plantea que continúa utilizándolo principalmente en las labores de parición, esquila, dosificación y empadre. En la mayoría de los casos este calendario está planteado alternando las labores de manejo de pastos y otras actividades productivas.

Aún cuando los créditos fueron la base de los procesos de intervención un alto porcentaje de encuestado manifiesta no haber tener tenido acceso a los créditos otorgados por los proyectos. De los que consideran haber sido beneficiados sólo un alto porcentaje afirma haberlo destinado a la compra de animales. Luego a animales y productos veterinarios y un mínimo porcentaje a animales y productos veterinarios; así como otro más reducido afirma haberlo destinado a animales, productos veterinarios y semillas.

Finalmente cuando se les pregunta por el peso de los rubros de intervención de los proyectos una abrumadora mayoría considera las infraestructuras de regadío como principales. En segundo y tercer lugar se consideran las técnicas mejoradas de

manejo ganadero. Sin embargo curiosamente y aún cuando fue priorizado en diferentes oportunidades en el transcurso de los talleres el tema de comercialización aparece con un bajísimo porcentaje en el peso de importancia.

IV.

Encuentros y Desencuentros

> "El desarrollo sostenible es como el desarrollo de una planta que crece desde pequeño de acuerdo a su propio clima, a su suelo y a la atención de sus dueños; si se le alimenta apropiadamente con agua de riego y los nutrientes necesarios entonces crecerá sano y fuerte, caso contrario se debilitará y morirá. Y junto con la planta, sus dueños"
>
> Félix Hurtado Huamán
>
> *Lo que usted debe recordar al formular un proyecto de desarrollo rural*

A lo largo de la investigación hemos tratado de reconstruir las estrategias de los proyectos de desarrollo, constatando la dificultad del tratamiento del productor como actor, puesto que se le ha considerado como simple receptor de los contenidos de los programas de los proyectos de desarrollo y a la comunidad como telón de fondo y escenario de la intervención. Después de haber realizado un recorrido por las diferentes perspectivas teóricas que estuvieron detrás de las ideas del desarrollo en el primer capítulo; las estrategias de trabajo de los proyectos, en el segundo, y finalmente haber recogido la discusión académica sobre los aspectos relacionados con la perspectiva campesino-pastoril, el manejo de sus recursos, sus conocimientos locales y tecnologías, fue necesario recoger sus propias percepciones actuales sobre el impacto de los proyectos en los que participaron. Finalmente nos queda como tarea central darle voz al campesino-pastor ilustrando el grado de encuentro y desencuentro entre las propuestas de desarrollo, los programas de los proyectos, la organización campesina y su contenidos culturales.

Para hacer un análisis de este encuentro presento cinco items que recogen las dificultades y las desventajas de los campesinos pastores en el proceso de apropiación de dichos programas. El desarrollo de estos ítems sirve para cuestionar el contenido del diseño de los proyectos. El primero está representado por el capital social, es decir, por los actores claves y la participación de los beneficiarios en el proceso de intervención, y por quienes tuvieron por misión liderar los procesos de apropiación de los programas de los proyectos. El segundo está representado por los contextos adversos que dificultan el proceso de apropiación. El tercero es la organización y gestión comunal necesaria para un mejor trabajo en la estructura social comunal y; finalmente, los aspectos culturales que deben ser tomados en cuenta en el proceso de intervención para su sostenibilidad.

4.1 Distorsiones en la apropiación local de los proyectos

El trabajo de los proyectos de desarrollo tiende a enfocarse en los contenidos de los presupuestos, las especificaciones técnicas, los procedimientos, los plazos y las políticas. Los especialistas en desarrollo, sea cual fuere su disciplina (economistas, sociólogos, antropólogos, ingenieros agrónomos, zootecnistas, planificadores, etc.) por lo tanto tienden a compartir una base común de contenidos de los conocimientos que posibilitan la comunicación entre ellos en diversas situaciones y en el diseño de políticas de desarrollo en el ámbito nacional. De acuerdo al contexto cultural esa visión adquiere un significado al que se va a dar uso y se va a compartir entre los miembros de las redes sociales de la comunidad o de la localidad en la cual se interviene. Estos contenidos también serán los que se intenten transmitir al elegir a las personas de la comunidad o localidad que dentro de una organización lideren estas actividades, y cuando se desee transferir la iniciativa una vez terminada la etapa de intervención del proyecto. Sin embargo hay momentos en los que estos contenidos transmitidos no se adaptan a la realidad del contexto en el que se desenvuelve o por distintas razones las condiciones del buen funcionamiento de los programas de los proyectos sufren distorsiones, que van más allá de la conducción ideal de los programas. Así los objetivos planteados por los mismos no son totalmente alcanzados y no se logra la apropiación de los beneficiarios, lo que trae como consecuencia un deficiente proceso de apropiación local e insostenibilidad de los programas.

A través de los proyectos especiales que recibieron la tutoría de la unión europea y de los proyectos focalizados en la producción de la cooperación canadiense en el altiplano, se llegó a entender el significado de los proyectos en la medida que la gente aprendió a pedir al proyecto, lo que el proyecto podía darles, lo que venía a ofrecer como oferta de transferencia tecnológica, infraestructura, créditos, capacitaciones, etc. Generalmente, ese intercambio de significados ha sido el que se ha tenido en cuenta en el vínculo que se desarrolló con los especialistas de los proyectos. Ellos comprendieron así la propuesta del proyecto, pero no necesariamente tuvieron participación en el diseño de sus objetivos.

Podemos preguntamos si estas distorsiones están relacionadas con los modelos de desarrollo detrás de los proyectos, como en el caso del DRI, o la priorización del

mercado y de qué manera están vinculadas con el tema de la participación y de la institucionalidad necesaria para que los miembros de las comunidades puedan valorar sus contenidos culturales. Nos preguntamos si los intermediarios de los proyectos en su intervención lograron valorar las experiencias propias de los miembros de las comunidades y tomarlas en cuenta para reformular sus objetivos y renegociar así la atención a sus demandas locales para lograr la apropiación de los mismos, si contribuyeron o no al fortalecimiento de la identidad comunal, o si en realidad la participación fue pasiva y el rol de los líderes de las organizaciones comunales fue secundario en el proceso.

Los proyectos que son materia de esta investigación tienen ideas y metas claras respecto a los objetivos y fines perseguidos. Por sus propios enfoques tienen en su mayoría metas de carácter técnico-productivo y/o económico, pero no necesariamente de interacción con el contexto cultural, es decir, en contadas ocasiones toman en cuenta la identidad cultural como aspecto relevante de las pautas organizativas de la comunidad para su estrategia de intervención. Así hemos podido recoger algunos de los aspectos que contribuyeron a las distorsiones del proceso de apropiación de la gestión y conducción de las actividades de los proyectos y de las percepciones respecto a los aspectos culturales en los cuales no se produjo un adecuado intercambio entre proyecto y beneficiario.

4.2. Participación de los beneficiarios en los programas

La participación en los programas y en las actividades es un proceso complejo porque en efecto cada proyecto genera su propia *cadena de cooperación*, pero no necesariamente la misma se mantiene una vez que la intervención está por finalizar o que concluye definitivamente. A su vez existen condiciones de funcionamiento de estos programas que garantizan la participación de los beneficiarios que una vez retirado el proyecto no pueden continuar desarrollándose. Por ejemplo el proyecto PAMPA generalmente proveía insumos lanas y fibras a los talleres de tejido artesanal, pero una vez que los proyectos se retiran no se sabe qué sucede con todo eso, no se sabe a ciencia cierta quién lo tiene o a quiénes pasa el patrimonio dejado. Se deja de utilizar cuando en la práctica el ideal era que continuaran funcionando una vez que los proyectos se retiraran.

> *"Los que se beneficiaron de las capacitaciones fuimos nosotros. Los materiales le hemos dejado en el municipio, ahora no sabemos donde está. Sí, nos han traído así como telares, lana de alpaca, las mismas que se han llevado al barrio Santa Rosa. Ahora ya no estamos trabajando como antes cuando estaba el proyecto Pampa. Porque no tenemos apoyo de las instituciones, aparte del proyecto Pampa no han venido otras instituciones a capacitarlos o apoyarlos"(…) (Margarita comunidad Huatasani)*

No sólo se han abandonado los telares y los locales se han cerrado, sino que después de diez años se ve como poco probable volver a hacerlos funcionar. En la época de funcionamiento de los proyectos el personal del mismo proveía una parte o el total de la lana empleada, pero no se percataron de que una vez retirado el proyecto los miembros o socios de las organizaciones no podrían proveerse de las lanas para producir chompas y mantas. La provisión de materia prima en muchos casos no fue parte de los objetivos de estos programas, motivo por el cual las actividades no continuaron. En algunos casos estas materias primas no eran producidas en la zona, por tanto sin el proyecto y sus redes fue imposible continuar.

> *"Los objetivos de esas capacitaciones del proyecto Pampa digamos era mejorar en cuando al trabajo, se puede decir que los comuneros se beneficien que vivan de este trabajo; pero sin embargo no se ha mantenido los talleres prácticamente han desaparecido, inclusive los telares y las máquinas lo desaparecieron, pero ya no existe en la actualidad el taller, pero hay otras que todavía funciona así como Santa Rosa por ejemplo existe telares que les han dejado otras entidades. ¿En cuanto al material como hacían? Bueno la lana cada persona se ponían algunas veces también apoyaban la institución claro no era por todo, sino una parte"(…). (Leoncio comunidad Huatasani, Barrio Santa Rosa)*

En otros casos los talleres en las comunidades se encuentran cerrados, clausurados, sin ninguna utilidad y hasta se puede apreciar en ellos los telares empleados. Sin embargo en la actualidad no tienen uso alguno, se han quedado como mudos testigos

del paso del tiempo, del esfuerzo que se hizo, del valor de la inversión realizada, de las capacitaciones llevadas cabo y finalmente de la producción lograda, pero nada de ello es útil ahora. Para evitar asumir mayores responsabilidades sobre el tema los líderes o socios de las organizaciones formadas, anteriormente encargadas del patrimonio de los talleres y de su funcionamiento simplemente se han olvidado del asunto, prefiriendo echar llave al pasado.

> *"Bueno la artesanía ya no funciona es como estaría clausurado porque los telares están usados, están abandonados. Yo era antes presidente del taller artesanal como los comuneros últimamente dicen es donación para la comunidad, por ay que me dijeron tú te cierras como tú casa así de tal manera yo entregué la llave y lo tienen cerrado hasta ahorita. Ahorita no se que decidirán la comunidad como yo ya no me acerco, como yo entregué la llave nadie se preocupa"(…) (Mauricio comunidad Yanco Marca)*

En algunos casos es el municipio el encargado de consolidar la apropiación local de estos programas y darle utilidad a los materiales y equipos transferidos a la comunidad o distrito, pero no siempre llega a cumplir su cometido. El problema que se presentó después del retiro del proyecto PAMPA y una vez planificada la apropiación del taller artesanal por las comunidades, parcialidades o distritos fue que en los municipios nadie se hizo cargo del funcionamiento de los mismos, tampoco ningún funcionario sabía que había pasado con los equipos y materiales. Aquí entra en juego y se pone a prueba la eficiencia de los municipios en su capacidad de gestión y de administración de equipos y locales una vez que los proyectos abandonaron la zona.

> *"En el Municipio estaba anteriormente las máquinas y los materiales del taller artesanal ha visto, en el Municipio estaba todo equipado ahora en el Municipio no se encuentra ningún telar. Ahora no sé donde está"(…) (Gabino Huatasani pertenece a la Provincia de Huancané).*

Otro de los problemas fue la falta de articulación con el mercado, es decir la inserción de los productos en el circuito comercial nacional o extranjero. Estos aspectos tuvieron un peso en la sostenibilidad de los proyectos que como ya hemos discutido fue un

tema no necesariamente previsto en el impacto de los proyectos productivos que se desarrollaron bajo la influencia del enfoque DRI, aunque si en los proyectos focalizados en la producción, ya que los primeros no necesariamente contemplaban el acercamiento al mercado. El problema mayor se presentó cuando las personas que habían producido en los talleres no lograron encontrar una estrategia de acercamiento a los mercados locales para vender sus productos.

> *"Los objetivos del proyecto Pampa era de repente conseguir un mercado y venderlo al exterior, pero como el tiempo ha sido limitado hasta tal año, entonces no se ha podido avanzar la capacitación y todo eso. En la actualidad ya no continuamos trabajando porque ya no tenemos donde vender el producto, aunque teníamos una Empresa Hilos de oro, estaba dirigido por el gerente Ignacio Mamani Quispe también hemos dejado. Como es una Empresa, los materiales, tenemos cada participante tampoco es mucho, si no son tres telares que había solamente, también hiladoras, son pocos, esto no abastecía a todos, sólo era para tres personas. Entonces como no había más algo de 4 a 6 personas nos hemos prestado telas y ahora cada persona tenemos en nuestras casas"(…) (Vidal comunidad Huatasani).*

En la actualidad los miembros de estas comunidades recuerdan a los miembros del proyecto PAMPA de influencia en el espacio territorial como capacitadores en la producción de tejido artesanal para la elaboración de productos para su autoabastecimiento, autoconsumo y no para el mercado. Aún cuando agradecen todos los esfuerzos que hicieron para apoyarlos en el aprendizaje y las capacitaciones de cada uno de los socios o miembros de estos talleres para la elaboración de los tejidos.

Otro aspecto en el cual hubo inconvenientes fue en la construcción de las infraestructuras de uso cotidiano, las cuales eran fácilmente identificables en el ciclo de producción. Pero no siempre fueron diseñadas con criterio, existen casos en los cuales no hubo una adecuada planificación de la obra. Esas son las obras que evidencian que el trabajo de los proyectos no funcionó o que la inversión no se justifica, porque no responde a las prioridades y a las posibilidades de utilización y aprovechamiento de la población. Las circunstancias que rodean a las fallas en la implementación de

infraestructura pueden ser múltiples. Un ejemplo que podemos mencionar es el que pudimos apreciar en la comunidad de Tiqui Tiqui-Tumapirhua en el cual intervino PAMPA I, donde existe un bañadero que jamás ha sido utilizado por la falta de agua.

> *"También Proyecto PAMPA ha dejado un bañadero a medio construir, no lo terminó eso sería como un elefante blanco, no lo utilizamos, está terminado, pero no hay agua...El manantial debería llevar por allí, pero se ha desviado(…) (Natalio comunidad Tiqui Tiqui Tumapirhua)*

En algunos casos los estudios técnicos olvidaron algún aspecto que forma parte de la tradición cultural que dificulta o impide el uso de la infraestructura. Aspectos tan peculiares que tienen que ver con la cultura andina son necesarios considerarlos. Zeisser cita el caso en el que preguntó a un campesino por qué no esquilar un animal antes de ir al matadero, a lo que el campesino respondió "*porque no le de frío al animal antes de ir a la muerte*" respuesta que puede no concordar con la racionalidad de los proyectos (Nolte 1990:202).

Un inadecuado seguimiento a la obra y una innecesaria presión a los miembros de las comunidades hacen que las mismas sean llevadas a cabo porque el ingeniero del proyecto lo dice y no porque la población haya estado realmente convencida de su necesidad. "*Nosotros hacíamos el resto, con mano de obra, cargábamos los materiales. Nosotros... y el presidente coordinaba"* (…) (Julián comunidad Tiqui Tiqui Tumapirhua). En muchas obras los miembros de las comunidades participaron en la construcción como mano de obra no calificada, pero no necesariamente en la toma de la decisión sobre la implementación de la misma

Las actividades de los proyectos fueron coordinadas por el presidente de la comunidad, con la participación de los miembros de las comunidades. Pero la implementación de infraestructuras no estuvo exenta de problemas, incluso aún cuando las decisiones sobre las mismas estuvieron concertadas con la comunidad y sus autoridades. El caso particular de la situación de violencia y la presencia de columnas armadas de Sendero Luminoso como ya hemos visto propiciaron desencuentros extremos entre la planificación de la construcción de infraestructuras y la ejecución de las mismas, que viene a ser un ejemplo de lo que significó trabajar en ese contexto. En la comunidad

de San Antón se iba a construir un puente, pero los miembros de Sendero persuadieron a los representantes de la comunidad para pedir a los promotores de PAMPA I cambiarlo por un reservorio de agua, e impedir el tránsito de ejército por el mismo. Es curioso notar cómo prefirieron la negociación con la comunidad antes que la destrucción. (Entrevista con Sueiro Ibid).

4.4. Dificultades en el contexto de intervención

Podemos identificar los diferentes caminos en que se expresa el acercamiento o el alejamiento a los proyectos por parte de los miembros de las comunidades. Por la diversidad de los frentes de intervención que algunos de ellos tuvieron se encontraron con algunos obstáculos, conflictos y procesos internos y externos que dificultaron la implementación de los beneficios previstos. Detrás de los promotores de los mismos hay una determinación para concretar la apropiación local de las actividades o los programas hacia la población beneficiaria, pero muchas veces no lograron el impacto deseado. Así se recogen los momentos en los que algunas experiencias no fueron adecuadamente transmitidas por la coyuntura de violencia interna que sufrió el departamento.

> *"Solamente ellos vinieron profesionales, solamente ellos hicieron la demostración y no nos orientó, no nos capacitó para que nosotros pudiéramos ya después solos desenvolvernos y hacer más allá en otros lugares, de repente en forma más masiva pero eso no nos ha capacitado*" (...)(Aníbal Ccasa asociación de alpaqueros Nieve de los Andes Vila Vila)

En Vila Vila se reclama la falta de seguimiento a las experiencias de siembra de pastos en la zona, sin embargo también se argumentó que la desconexión fue debido no solamente a la descoordinación con los técnicos de los proyectos, sino particularmente a la presencia de las columnas de Sendero Luminoso, quienes realizaban incursiones violentas en la zona que fragmentaron tanto el tejido social local como el vínculo entre los extensionistas del proyecto PAMPA Puno II y la comunidad. Aún cuando en la segunda fase del proyecto PAMPA las columnas armadas no amenazaron directamente

la estabilidad de la intervención, sino sólo tangencialmente con su presencia en algunas zonas como la de Palca.

> *"Nosotros tuvimos la mala suerte que cuando el proyecto PAMPAS estuvo aquí en Lampa y Melgar esos años en el distrito de Palca hubo la presencia de Sendero Luminoso. Entonces por seguridad los mismos profesionales de PAMPA no estaban permanentemente como lo que debían estar, entonces venían esporádicamente a ver un asunto o dos y volvían a Lampa inclusive ni siquiera se constituyeron en Lampa o Melgar sino que la sede del proyecto PAMPA fue en Juliaca. Imagínese el proyecto trabajaba en Lampa y Melgar y la sede era Juliaca por qué, por miedo a cualquier tipo de ataque que pudiera pasar"(…)* (Ciriano Díaz alcalde de Palca)

Es evidente entonces que hubo un distanciamiento entre el trabajo de los promotores del distrito de Palca y las comunidades del mismo, se trata de una barrera insoslayable que impedía la constancia en la presencia de los técnicos y especialistas del proyecto PAMPA Puno II. De manera que el proceso de apropiación local de la siembra de pastos no se realiza efectivamente con el concurso de la población, sino que se realiza sólo con la presencia e indicaciones de técnicos que no llegan a hacer el seguimiento a la transferencia de conocimientos. Posteriormente se asume como parte de la transferencia tecnológica del proyecto los equipos, las pruebas de siembra de pastos y algunas infraestructuras.

> *"Del PAMPA lo que ahorita heredamos en Palca es por ejemplo los pastos que han sembrado ellos, los pastos cultivados, después tenemos los cercos de alambre que eso hemos hecho en convenio tripartito PAMPA PECSA y Municipalidad, después del PAMPA ahora que tenemos aquí en Palca bueno será pues la transferencia tecnológica de lo que en esos años que han permanecido en Lampa y Melgar nos han dejado. Ahora obras de infraestructura tenemos un centro de acopio que allí es donde acopiamos fibra nosotros tenemos*

una asociación de alpaqueros y esta asociación pertenece a ACFII" (...) (Idem)

El trabajo de los proyectos fue afectado por la presencia de Sendero, especialmente en los casos en que desestabilizó la permanencia del proyecto en la localidad. Es el caso de la desaparición de los técnicos de CECI Alpaca, quienes ya habían formado cooperativas, las que después de las distintas etapas de su intervención no pudieron ser continuadas con la misma gestión y trabajo sobre la base de la gestión y organización de los productores que había tenido con el acompañamiento de los especialistas del proyecto. Las cooperativas, que tenía como objetivo mejorar el precio de la lana de alpaca, han perdido importancia en Cojata.

En este caso ante su súbito término tampoco pudieron ser transferidos los programas que estaban en ejecución adecuadamente de manera que el proceso de acopio y comercialización que antes se hacía bajo la supervisión y asesoría de los técnicos y especialistas del proyecto fue transferida a la población sobre la base de las cooperativas conformadas, pero con ello comenzó a decaer su eficiencia, poniendo en riesgo su continuidad.

4.4 Organización y gestión comunal

Los procesos autónomos de gestión resultan muchas veces ser parte de un ideal inalcanzable cuando no concuerdan con los objetivos y las lógicas de los agentes financieros, la población beneficiaria y la ONG o institución intermediaria. Especialmente porque importan más *"las metas planteadas y aceptadas por la financiera que la discusión y la planificación participativa de largo plazo, lo cual se presenta como una problemática difícil de superar"* (Pino/ Bueno 1990: 45-46). Los proyectos en su proceso de intervención y de apropiación tuvieron un impacto decisivo en la organización comunal, determinando la forma de participación de los miembros de las comunidades, la elección de los agentes de Interface en la comunidad y el contacto con las autoridades de las mismas.

Los proyectos de desarrollo tienden a crear una especie de sentido común respecto a

los *contenidos*, en los que generalmente se deja de lado o redefinen las actividades cotidianas y costumbres, así como la organización comunal. Es decir el proceso de interacción que se establece entre uno y otro, proyecto y beneficiarios, en el marco de un espacio local se trastoca en la medida en que se opera un cambio cultural, en los aspectos en los cuales se interviene. Además desde el comienzo de su intervención causan un impacto en la organización comunal, de manera que alteran la coordinación a través de la asamblea comunal, instituyendo una modalidad de contacto a través de las autoridades y de invitación a través de las familias y personas interesadas en sus programas.

Los miembros de las comunidades fueron elegidos como representantes de las organizaciones, pero en su articulación con los proyectos se ha fortalecido o debilitado la organización comunal. De allí que sea frecuente encontrar como sentido común entre los productores agropecuarios que es difícil trabajar con la comunidad porque ya no lo consideran como una opción válida.

> *"Nosotros nos hemos organizado antes en las comunidades; pero después que el proyecto se fue, ya no hay organización. Ahora en las comunidades así estamos pero más bien queremos organizarnos recién en tejidos"(…)* (Norma comunidad Huatasani)

Cuando se habla de la organización comunal se refieren casi a un pasado lejano, los proyectos crean su propia dinámica de articulación y de negociación. Su propio proceso de interface, y de contacto, asigna una función a cada agente y no necesariamente continúa o es partícipe de algún tipo de organización comunal preexistente. Entonces se cumple la tesis de De Janvri que siguiendo el modelo DRI los proyectos seleccionan a sus beneficiarios entre los miembros de las comunidades que pueden respaldar sus programas y asegurar su inversión en ellos, que son generalmente representados por los sectores medios y altos. Es decir los proyectos agudizan la diferenciación social, no desarrollan estrategias de trabajo con los todos los miembros de las comunidades, sino con la mayoría, una parte, o el segmento que pueda responder a sus intereses y se conviertan sin dificultades en beneficiarios.

> *"Después que nosotros nos hemos capacitado estábamos trabajando*

> *juntando lana, entonces que pasó cómo no hay mercado, entonces nos hemos quedado allí. Eso no era toda la comunidad sólo eran los socios que conformaba algo de 20 personas, sólo ellos se beneficiaron, porque todos los socios que conformaba los 20 personas hemos aportado una cuota para los telares que era a crédito, todavía los demás no querían participar. Los comuneros de esta comunidad no tomaban interés y no pagaban las cuotas"(…)*(Mauricio comunidad Yanco Marca).

La idealización de la organización comunal tampoco es posible ya que se presentan muchos problemas en el funcionamiento de la misma. La mayoría de comuneros alude a la existencia de una organización que ya no funciona como antes, que ya no lo hace tan bien, en parte debido a las dinámicas migratorias. La organización comunal se revela como débil y en algunos casos como inexistente.

> *"Las obras que hemos utilizado más es el semillero que actualmente utilizamos, el establo esos años casi 2 años hemos dado utilidad, pero ahora casi no hay un poquito que también la división, comunalmente no funciona bien, en aquellos años estaba funcionando, pero ahora grupalmente, familiarmente creo que estos años ha cambiado el tiempo"(…)* (Esteban Quispe Ccama comunidad San Salvador)

La división comunal con el proceso de parcelación y privatización de la propiedad aumenta, de manera que también se puede percibir un mayor interés en la participación familiar, grupal o individual en los programas y actividades de los proyectos. Además de un interés comercial se asume que la participación comunal presenta muchas dificultades y por tanto ya no es posible.

> *"Ahorita por ejemplo yo mismo estoy haciendo quesos que al día me está dando 7 ó 8 soles a uno enaltece a una familia, nosotros queremos igual a Taraco, con el tiempo, pero el terreno mismo, a Taraco más le favorece porque nosotros queremos también traer, vacas lecheras en ese afán estamos queremos trabajar grupalmente y familiarmente, que bueno sería que en la casa al día nos dé 15 a 20*

> *soles, así como por ejemplo en progreso hemos ido nosotros y por ese lado también estamos entrando ganado, casi en la chacra no damos tanta importancia sólo para la manutención de la familia, a ganado damos más importancia"(…)* (Braulio comunidad San Salvador).

El peso del éxito o del fracaso de los programas de los proyectos recae en la figura del dirigente, el presidente de la comunidad o la autoridad elegida para conducir la experiencia. Muchos miembros de las comunidades atribuyen el fracaso de los programas a estos personajes, por su capacidad administrativa, la manera en que resulta o no dialogante con el resto de la población, o simplemente por su capacidad de comprometerse. Cabe resaltar que en la configuración del dirigente o líder prevalece la visión masculina.

> *"Hay muchos alpaqueros que han llegado a ser dirigentes, pero han sido manipulados por los industriales y han dejado al abandono. Hay toma de conciencia que si nosotros sólo los alpaqueros organizándose todos podemos llegar a tomar algunas decisiones respeto de lo que somos alpaqueros a nivel regional y nacional. Ellos creen que somos gran potencia en el mundo y de Perú Puno, pero no tenemos nada, no está legislado, ni una ley del alpaquero, nada"* (…)(Pasiano Mamani Ibíd.)

Los dirigentes en el proceso de Interface son quienes toman las decisiones respecto a la producción, las ganancias, la redistribución de lo recaudado por la venta de los productos y muchas veces por la continuidad de los programas de los proyectos. En el distrito de Huancané en la comunidad de *Kopisco Panco,* la experiencia ganada a partir de la producción de quesos configura la imagen del dirigente que estuvo a la cabeza por su papel en la distribución de las ganancias.

> *Eso casi no compartíamos bien, de eso es que la quesería hemos cerrado, sino hubiera estado funcionando bien los dirigentes a veces lo vendían, no vendían las cosas, de ay se ha ido al fracaso, sí hubiera estado bien, ahorita hubiera estado funcionando la quesería por culpa de los dirigentes(…).* (Sabino comunidad: Kopisco Panco)

A partir de la figura del presidente de la asociación, el dirigente o líder se configuran las opiniones acerca de qué tan bien se manejaron los recursos y las ganancias. Pueden ser objeto de suspicacias y de malentendidos, que en algunas ocasiones son consecuencia de una desigual redistribución de las ganancias y privilegios que no son detectados a tiempo por los responsables de los proyectos o que peor aún son permitidos por los mismos.

> *"Sí ha habido un problema porque el presidente nombrado que teníamos el mismo nos pagaba 20 soles por una chompa, sobre eso se bajaba, no estábamos conforme nosotros, por eso creo que se ha desaparecido esa artesanía. Sólo los miembros de la artesanía se beneficiaban más nosotros no sabíamos nada, porque él movilizaba más por eso no sabíamos a cuando venderá o no venderá, porque él nomás agarraba plata y nos pagaba, él más agarraba nosotros no sabíamos nada"(…).* (Irma Flores Llano Distrito o Comunidad: Huatasani)

Las imágenes sobre los malos dirigentes y sus conflictos quedan como un recuerdo imborrable de los programas de los proyectos y terminan asociándose a conflictos personales y acontecimientos que muchas veces han desprestigiado a los proyectos y que de alguna manera también minimizan su impacto, puesto que afecta su credibilidad.

> *"Mi hijo participó de esa artesanía, pero se cansaron como el jefe era Manuel…. y el decía vamos a vender, chompas y llevaba a otro sitio y después no les daban ni uno solo a mi hijo por gusto se quitaba su tiempo semanal iba 2 días tejía chompas y telares también había, pero algunos se ha llevado dicen la gente, también mandan ayuda a otros sitios solo hablan la gente pero no se, yo a veces no estoy yo viajo a Lima".* (Irene Ortiz de Condori Comunidad: San Cuyo)

En las organizaciones comunales y las que crearon los miembros de los proyectos como los comités artesanales y productivos, la confianza en los dirigentes fue un aspecto importante en la consolidación de los programas y las actividades, que además tuvo un peso específico en la apropiación local de los mismos, una vez retirado el proyecto.

Aquellos dirigentes que no lograban tener la confianza del resto de los socios o beneficiarios de los programas no llegaban a consolidar un mayor trabajo con la población, se consideraban como sospechosos para confiar materiales y equipos, así como para asegurar la continuidad de las actividades más allá de la presencia de los proyectos.

4.5. Contenidos culturales

La atención al contexto cultural es importante porque toda intervención local con una propuesta de desarrollo va a crear un cambio cultural, va a ser un agente de *interculturalidad* y dependiendo de la adecuación al contexto cultural es que los proyectos serán transferidos con éxito o no. Los responsables de los proyectos tienden a moverse entre dos extremos: a veces afirman que no quieren interferir en la cultura supuestamente tradicional, típica, estática del grupo étnico con el que trabajan y otras veces actúan sin tomar en cuenta los mecanismos de imposición cultural presentes en su trabajo como agentes externos de desarrollo sobre la población rural (Meetzeen 1993:89).

La cultura es el campo social de las costumbres y creencias que implica negociación y conflicto, implica muchas veces formas alternativas a lo establecido. En una realidad multicultural como la nuestra, es necesario avanzar hacia la interculturalidad. Por ello "El acceso a ala cuidadanía no y el accionar de los derechos reconocidos jurídicamente no deben implicar más el desaprendizaje forzoso de la lengua y de la cultura de origen. La enajenación cultural no debe ser más la condición de posibilidad del ejercicio de ciudadanía (Tubino 2002: 54). Como ya hemos visto es necesario valorar el conjunto de conocimientos locales y los aspectos culturales de interrelación con el medio, el territorio y el manejo de los recursos desarrollados a través de procesos históricos que con figuran la identidad. A esto cabe agregar que todos pertenecemos y formamos parte de una cultura, pero en la interacción entre las personas, muchas veces las culturas son valoradas de forma desigual entre sí, es decir, que existen culturas hegemónicas y otras consideradas como subordinadas. En la práctica desarrollista los proyectos pueden propiciar esta superposición de referentes culturales.

Las relaciones que se tejieron en los proyectos de desarrollo y productivos han sido frecuentemente de patrón-cliente, los interlocutores no necesariamente han puesto en valor los aspectos culturales, conocimientos locales, ritos y aspectos simbólicos, asumiendo que el proyecto y sus especialistas podían desde afuera tener todas las respuestas que no fueron recogidas desde adentro. Podemos pensar que no siempre el espacio para manifestar los referentes culturales como costumbres y conocimientos locales ha estado asegurado y que hubo ocasiones en que el acuerdo sobre la transferencia de conocimientos se daba entre los interlocutores y los miembros del proyecto de forma directiva, más no interactiva.

En algunos de estos proyectos también se tuvo previsto apoyar el desarrollo de conocimientos y habilidades en la población campesina, mediante el rescate y potenciación de los conocimientos propios andinos como en el teñido como plantas naturales de la zona, el intercambio y la socialización de experiencias y la transferencia de conocimientos complementarios para la producción, la organización y la gestión comunal. Los objetivos planteados muchas veces excedieron la capacidad de cobertura de los proyectos, dejando de lado muchos aspectos que pudieron recoger e incorporar por ejemplo las costumbres locales y sistemas simbólicos y de conocimientos en las diferentes zonas agropastoriles donde se desarrollaron. Estos aspectos continúan formando parte del bagaje personal y familiar de los miembros de las comunidades. Como ilustran los testimonios siguientes.

> *"Tenemos algunas costumbres como por ejemplo cuando han construido el establo, hemos hecho algunas actividades que acostumbramos antes de comenzar. Con el fin de que resulte bien la obra y también hacemos para el ganado. Esas costumbres que tenemos los proyectos deben tomar en cuenta eso".* (Esteban Quispe Ccama Comunidad San Salvador)

Muchos de estos aspectos no fueron revalorados o rescatados sino que en su lugar los proyectos también introdujeron prácticas que estaban reñidas con la ecología el mantenimiento del ecosistema y la sostenibilidad ecológica, pero que fueron implantadas por ser aparentemente más eficientes y asegurar una abundante producción.

> *De esas capacitaciones aprendí cómo escoger la semilla, y en qué tiempo sembrar y hacíamos con fertilizantes mayormente en aquellos años, pero ahora este año ha calmado un poquito porque los fertilizantes queman al terreno todo ello, pero hacíamos con fertilizantes buena producción, con Proyecto Pampa. (*Miguel comunidad Chajana)

En la zona agrícola del distrito de Huancané se introdujo el uso de la semilla de papa mejorada, en la actualidad ellos son concientes que han perdido un conjunto de prácticas que sus abuelos reproducían y más bien se han dado cuenta de que deben ser menos dependientes de agroquímicos y de fertilizantes. Estas costumbres no todos las continúan desarrollando, pero lo importante es que encuentren un espacio para desarrollarlas si es que así lo prefieren y si las mismas forman parte de una cosmovisión que está relacionada con el desarrollo de los aspectos productivos.

> *Cuando sembramos papa para que produzca más tenemos costumbres. Sí pero aquellos años nuestros ancestros practicaban otras costumbres, primero sembraban levantando su tinka, pero actualmente así no mas, empieza a sembrar en el terreno, mayormente nosotros ponemos el abono de la oveja fermentado, casi no utilizamos fertilizantes. En carnavales challamos la papa, sí esa costumbre algunos lo hacen de la comunidad y en la zona, en caso de la casa si siempre se levanta la tinka, se va con serpentina a jalar, un poquito rociar al campo, pero más en la casa* (Braulio comunidad San Salvador)

De manera que aunque parezca tradicional es necesario que los proyectos den un espacio a este conjunto de manifestaciones de forma que contribuyan al mantenimiento del equilibrio ecológico y a la sostenibilidad y apropiación de los mismos. Pero también es necesario que se evalúen las prácticas y los conocimientos transferidos por los proyectos puesto que no en todos los casos los mismos son los más apropiados y en su lugar se pueden adoptar otros que estén más acordes con el medio.

> *Nosotros tenemos la costumbre aquí en la comunidad de hacer el pago a la santa tierra en la actualidad. Es por servir a nuestra tierra para que nos de y no nos pase nada. Sí deben tomar en cuenta las costumbres que tenemos para que trabajemos bien, porque nosotros creemos en eso* (Rolando Ccama Flores Comunidad: San Salvador)

Existen además costumbres que tienen por finalidad fomentar las actividades comunales. El *chaccu* es una labor comunal para mejorar la producción pecuaria que requiere de la fuerza de trabajo de todos los integrantes de la comunidad, se trata del momento en el que se libera o cazan a las vicuñas silvestres para separar a los machos de las hembras y que la lleva a cabo el comité de vicuñas de la comunidad. "En Cala Cala en Octubre todos los años hacemos el chaccu de vicuñas, nos juntamos todos y juntamos a los animales". Es necesario que participe una gran cantidad de personas con el objetivo de realizar un cerco humano para el cual se utiliza un cordón inmenso con plástico de colores a manera de banderines para llamar la atención de las vicuñas y evitar que salten a través del mismo.

En el sector pecuario los resultados que se esperan como innovaciones, no son necesariamente inmediatos, se trata de un conjunto de aprendizajes que determinan un cambio en el tratamiento de los animales, los cultivos, en sus problemas de enfermedades más comunes, o en sus dificultades en el ciclo de crecimiento y reproducción. Pero como ya se ha sostenido el productor combina estratégicamente los aspectos productivos con los conocimientos locales y las costumbres rituales. Para ellos sus resultados se ven reflejados en el crecimiento del rebaño y mejoramiento de la calidad de lana y fibra del mismo. Lo que está definido es que cuando la población se involucra con las actividades de los proyectos, de tal forma que redefine o se apropia de la propuesta, logra complementarla con aspectos ligados a la tradición cultural.

Como hemos podido apreciar algunas de las distorsiones en la apropiación local de los proyectos están relacionadas con los modelos de desarrollo detrás de los proyectos, como en el caso del DRI y los enfoques productivos que no necesariamente comprenden la participación en la toma de decisiones en la gestión de las actividades y programas. Los proyectos productivos en su intervención y trabajo con las comunidades apostaron por un estilo de participación directiva, donde no hubo espacio para la valoración de los aspectos culturales, ni opción para la gestión autónoma del

flujo de los insumos y recursos financieros. Finalmente los intermediarios y su forma de participación en las cadenas de cooperación de los proyectos tuvieron un rol decisivo en la valoración de las experiencias propias de los miembros de las comunidades y en la medida que las mismas fueron tomadas en cuenta para reformular sus objetivos. Pero básicamente se trató de una forma de participación de carácter pasivo, en la que pesó el rol de los líderes de las organizaciones comunales y el tejido de relaciones que los mismos establecieron con los directivos y técnicos de los proyectos, que en algunos casos contribuyeron al fortalecimiento de la identidad comunal, pero en otros más bien la debilitaron y con ello también la continuidad de los programas.

Los aspectos que hemos tomado en cuenta para analizar el proceso nos sirve para preguntarnos cuál es la relación que guardan con el modelo DRI, si los mismos fueron resultado o consecuencia del mismo. Hubo un conjunto de circunstancias en las que la apropiación local del proyecto no se ajustó al modelo planificado, como hemos podido constatar, estas condicionan la forma de la participación de los beneficiarios en los programas. Ya sea en el proceso de apropiación de los programas, por las dificultades que se presentaron en el contexto de intervención, las distorsiones en la apropiación, la forma de organización y gestión comunal y los aspectos culturales que impulsaron las actividades propuestas, estos programas obligan una reflexión sobre cuáles fueron las carencias en el diseño de los programas y en relación al DRI cuáles fueron los aspectos que no estuvieron considerados en los mismos.

Algunas reflexiones finales

Respecto a los aspectos que dificultaron los procesos de apropiación, uno de los principales fue la escasez de insumos. Muchos programas utilizaron insumos y materias primas externas a la localidad. La provisión de materia prima en muchos casos no fue parte de los objetivos de estos programas, motivo por el cual las actividades no continuaron, en algunos casos estas materias primas no eran producidas en la zona, por tanto sin el proyecto y sus redes fue imposible continuar. Precisamente en el caso de PAMPA I y PAMPA Puno II por estar basado en el modelo DRI no se consideraron todas las etapas de producción hasta la comercialización de los productos en el mercado para que pudieran actuar directamente los comuneros. Ambos proyectos intentaron articular a los productores de los talleres de tejido artesanal con circuitos

comerciales a través de ferias, pero el ámbito de influencia del proyecto era muy extenso y sin la capacidad de la gestión local para continuar sin la intervención. Luego de acabada la intervención externa faltó una mejor decisión de quienes y cómo quedaba la administración y propiedad de las obras comunales.

En cuanto a los aspectos culturales hemos podido constatar que los proyectos no dan cabida suficiente a las manifestaciones de costumbres y conocimientos locales propios de la identidad cultural. Por ejemplo en algunos casos los estudios técnicos olvidaron algún aspecto que forma parte de la tradición cultural que dificulta o impide el uso de la infraestructura. La falta de desarrollo de capacidades locales para que los proyectos continúen sin la intervención externa propició que en muchos proyectos no se consideraran los contenidos culturales para que la gente participe y se apropie de los mismos.

La toma de decisiones y la participación de la población y de los miembros de las comunidades en las actividades de los proyectos fue de forma directiva y no interactiva. Los miembros de las comunidades participaron en la construcción como mano de obra no calificada, pero no necesariamente en la toma de la decisión sobre la implementación de las actividades, los programas y las obras de los proyectos que generalmente estuvo en manos de las autoridades y dirigentes de las organizaciones. En muchos casos los proyectos por trabajar con los comuneros mejor capacitados o familias de sectores más acomodados dividieron a la comunidad entre los que se beneficiaban y aquellos que no participaron. Salvo el trabajo de PAMPA en su primera fase por ser de carácter asistencialista en un contexto de violencia no hubo mayor diferenciación. El trabajo de los proyectos fue afectado por la presencia de Sendero, especialmente en los casos en que desestabilizó la permanencia del proyecto en la localidad. Por eso el proyecto CECI Alpaca que no estuvo basado en el modelo DRI sino en el desarrollo productivo local comprendió las etapas de producción y comercialización de la fibra clasificada y con valor agregado a través de las cooperativas, pero al ser abruptamente interrumpido tiene dificultades en el proceso de apropiación local y en la sostenibilidad del mismo.

V.

Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones

La deconstrucción de las visiones de desarrollo en esta investigación ha servido para plantear la necesidad de diálogo entre las diferentes percepciones construidas desde los proyectos y sus presupuestos. También para interpretar la percepción de los actores locales y la interacción de ambas. Hemos podido constatar que los aspectos vinculados a las definiciones de desarrollo han sido cambiantes a través del tiempo. En un principio fue utilizada para cuestionar la dinámica dual de los espacios rurales, dependiente de la articulación espacial urbana, describiéndola como contrapuesta al desenvolvimiento y desarrollo de la dinámica urbana. Posteriormente, luego del surgimiento de la teoría de la dependencia en América Latina se argumentó la idea de Desarrollo Rural. En los primeros debates sobre el desarrollo rural se aborda la producción agrícola y se habla acerca de la necesidad de transformación de la agricultura tradicional. Schultz postula que la agricultura tradicional no podía generar un crecimiento económico aceptable y que requería de recursos externos para mejorarla. Luego el planteamiento de la Revolución Verde continuó con sus objetivos de impulsar la adopción de semillas mejoradas de alto rendimiento, fomentando prácticas agrícolas mejoradas y el cruzamiento genético de los animales domesticados, pero ocasionaron daño ecológico con el uso de agroquímicos y otros productos. En el debate acerca de qué tipo de recursos requería la agricultura moderna se abordó el tema de la adopción de cambio técnico, de la capacidad de desarrollar una tecnología compatible con las dotaciones de recursos y la necesidad de generar una tecnología ecológicamente adaptada y económicamente viable en cada país o región en desarrollo.

Pero la idea del desarrollo rural en los años 80 se postula como la necesidad de la transformación agrícola conjuntamente con otros procesos sociales como la

implementación de infraestructuras, educación, sistemas de crédito, fortalecimiento de las organizaciones locales y otros. En este período la discusión sobre la necesidad de la inserción de los productores en el mercado es el eje del argumento de las propuestas de desarrollo, el campesino debía convertirse en el pequeño productor y más adelante en empresario. A medida que el debate sobre el desarrollo se complejizó, paralelamente fueron desarrollándose otros enfoques como el de necesidades básicas y el de género. Los temas que entran a tallar en la discusión se pueden ordenar según la idea de los otros desarrollos entre los que destacan la reflexión a partir de la sostenibilidad de las propuestas y del cuidado del medio ambiente que aportan en la valoración de los ecosistemas y sistemas de producción andinos. Posteriormente, se fortalece el cuestionamiento a los objetivos económicos productivos de las propuestas de desarrollo, el énfasis en el crecimiento económico, la liberalización comercial y la estabilidad macroeconómica. Prima la demanda de bienestar social, el ejercicio de los derechos, como el referido a las capacidades humanas y al estilo de vida que se elige como un proyecto de transformación que está relacionado con la cultura y sus contenidos. Finalmente cada vez más importantes son las propuestas que enlazan cultura y desarrollo, dentro de las cuales tenemos las posiciones acerca de la relación entre la dinámica cultural y las propuestas de desarrollo, la ciudadanía del desarrollo, la nueva ruralidad, y el desarrollo territorial rural. Así se ha llegado a concluir que las propuestas de desarrollo no deben estar en contradicción con el ejercicio de la ciudadanía y de los derechos culturales.

Los momentos de discusión teórica que han atravesado las propuestas de desarrollo nos han obligado a repensar quiénes y cómo son los actores que intervienen en el proceso de su construcción. Las visiones de desarrollo que fueron impulsadas en la práctica en el marco de los proyectos de desarrollo no necesariamente lograron que sus programas fueran apropiados por los campesinos-pastores, como actores locales. Aún cuando aportaron en la organización de los miembros de las comunidades y por tanto a formar su identidad de productores, la gestión que promovieron no alcanzó a ser autónoma, como se evidencia en los límites al proceso de apropiación de los programas y las actividades de los proyectos.

Una de las limitaciones que tuvieron estos proyectos fue que derivaron del modelo de Desarrollo Rural Integrado DRI, que bajo la denominación de Proyecto Especial fue aplicado con leves modificaciones tomando como base los PAC y PMR de Bolivia,

llevados a cabo por la Unión Europea, que además continuaron con los postulados de la Revolución Verde, pero que no encontraron una contraparte adecuada de gestión en los gobiernos locales. La principal visión del desarrollo que utilizaron los impulsores de los proyectos especiales fue que para convertir las economías campesinas en eficientes empresas agropecuarias, era necesario, además de dotarlas de una buena capacidad productiva con recursos, la provisión de infraestructuras, la organización de los productores, sistemas de créditos y la transmisión de conocimientos. Este modelo que fomenta el desarrollo agrícola difícilmente impulsa la participación de los actores en la toma de decisiones sobre las prioridades de los programas de desarrollo propuestos para lograr un vínculo de interacción que trascienda a la gestión de los promotores de los proyectos.

En la mayoría de las ocasiones la relación establecida entre los agentes de los proyectos de la cooperación internacional y la población beneficiaria en el altiplano estuvo mediada por un vínculo desigual de poder que avaló el Estado, que además de otorgar facultades en la toma de decisiones a los representantes de la cooperación internacional, enfrenta al conocimiento local con el conocimiento especializado, minimizando el intercambio con los miembros de las comunidades hombres y mujeres en su propio idioma y con sus propios conocimientos. Los encuentros y desencuentros entre los actores en los proyectos no sólo están condicionados por las distancias entre las visiones de desarrollo de los proyectos y la de los actores locales, sino también por las distancias creadas entre los actores por los contextos políticos. El difícil diálogo entre las visiones de desarrollo y sus contenidos culturales locales es útil para analizar los intereses puestos en juego en los proyectos, pero también la negociación de los mismos en un contexto de violencia interna que originaba la demanda de la presencia del Estado y sus instituciones, que los proyectos tuvieron que cubrir. Del discurso a la praxis de los proyectos hubo enormes distancias, las relaciones que se tejieron fueron frecuentemente de patrón-cliente, pidiendo al proyecto lo que el proyecto venía a ofrecerles, los interlocutores no necesariamente pusieron en valor los aspectos culturales, conocimientos locales, ritos, costumbres y sistemas simbólicos, sino más bien aplicaron los programas, conocimientos y procedimientos técnicos de acuerdo a la necesidad de implementación de los modelos antes desarrollados. Por ello es necesario decir que se deben producir mejores diálogos de los programas y estrategias de los proyectos con los contenidos culturales de las poblaciones campesinas e indígenas a través de su historia en los espacios intervenidos.

El contexto de violencia con el incentivo de la destrucción física de toda forma de avance y modernización técnica o tecnológica y la amenaza a sus promotores, es otra de las situaciones que negó la consolidación de los proyectos de desarrollo, que jugaron, en medio del conflicto armado en el sur andino, un rol singular en los procesos de negociación política entre los miembros de las comunidades campesinas y los dirigentes de las columnas armadas, por un lado; así como entre los miembros de las comunidades campesinas y los miembros, promotores, capacitadores y directores de los proyectos, por el otro. Desde la perspectiva de los grupos armados y su lenguaje de acciones violentas de amedrentamiento y persecución, los proyectos fueron intimidantes y destructivos para los planteamientos de la economía de autosubsistencia y para la construcción de su propio liderazgo al interior de las comunidades, lo que impide el buen funcionamiento de las actividades de los proyectos, así como la continuidad de sus propuestas de manejo técnico.

Un aspecto esencial del ejercicio de la ciudadanía en la visión de los proyectos de desarrollo fue la valoración de la participación de la mujer y la aplicación del enfoque de género. Pero hubo muchas dificultades para lograr una aplicación del enfoque de género como idea de "equidad de género", tomando en cuenta en el planteamiento de sus objetivos las desiguales condiciones de acceso al poder entre los hombres y las mujeres en los roles que cumplen para el desarrollo de los aspectos productivos. Esto debido al poder de la jerarquización de las relaciones de género en los propios proyectos de desarrollo, en los que la mujer fue pensada como un componente más, subordinada a la toma de decisiones de la mayoría masculina y de los interlocutores locales masculinos. Hemos podido apreciar los casos en los cuales la mujer no fue pensada como un componente importante en el manejo de los recursos, por tanto su participación en dichos programas es sub-valorada. Sin embargo hubo casos en los que la formación de promotoras tenía como fundamento la creencia generalizada de los extensionistas en que ellas garantizaban la continuidad del impacto de los conocimientos adquiridos al interior de las comunidades, es decir, debido al menor desplazamiento de la mujer en el espacio. Fue posible pensar en su permanencia al interior de las comunidades, continuando con la difusión de los conocimientos aprendidos, liderando su difusión y la organización necesaria para ello, a diferencia de lo que ocurría en el caso de los varones, quienes debido a sus continuos desplazamientos se pensó que no garantizaban dicha continuidad.

De los proyectos desarrollados por el Estado peruano y la Unión Europea, PAMPA I logra un encuentro con las comunidades desde un manejo con estilo dirigencial. Fue formulado como un proyecto territorial para mejorar la producción y contrarrestar la pobreza. Su planteamiento inicial de Proyecto Especial lo hace cercano al enfoque DRI, pero su aplicación se da en un contexto de violencia interna que sin embargo no logra desarticular su intervención. Logra la participación de la población beneficiaria constituida por el sector campesino-pastor, en sus proyectos microproductivos, teniendo gran aceptación como proyecto político por parte de la población. Sin embargo, su esquema de crecimiento económico no logra consolidarse por la falta de desarrollo de aspectos ligados a la sostenibilidad económica y tecnológica, por la dependencia de insumos y maquinaria de los proyectos que dificultarían el proceso de apropiación de la población de sus estrategias, y principalmente por su falta de articulación al mercado.

PAMPA PUNO II fue ejecutado como proyecto territorial para mejorar la producción, impulsar la comercialización de la producción campesina y contrarrestar la pobreza. Su planteamiento inicial es cercano al enfoque de desarrollo rural integrado DRI, que aparece como insuficiente por lo cual se introducen algunas orientaciones complementarias, como la participación autónoma del sector campesino en procesos de cogestión y desarrollo. También valora las tecnologías apropiadas en el manejo de las cuencas y el desarrollo de sistemas agroecológicos andinos. Sin embargo toma como objetivo central el desarrollo de capacidades y habilidades a través de asistencia técnica y capacitación. Después de un corto período el proyecto fue parcialmente finalizado por las irregularidades presentadas en su gestión, que trajeron problemas y conflictos en su ejecución. Luego fue continuado en un ámbito muy reducido.

La Cooperación Canadiense, puso mayor énfasis y capital en los rubros de acopio, certificación y comercialización para el proyecto CECI ALPACA. Ellos dieron una mayor importancia a la organización campesina e inclusive a la valoración de sus conocimientos y formas de manejo de sus recursos. CECI ALPACA realiza un trabajo sostenido con los productores locales, privilegiando el objetivo de la articulación con el mercado. Sin embargo, en su búsqueda de alternativas innovadoras empresariales se caracterizó por una mayor negociación del contenido de los conocimientos locales. A su

vez inserta a los productores locales en procesos de acopio y de comercialización, pero encuentra limitaciones en el contexto político que trae como consecuencia el cuestionamiento y el cierre del proyecto en un clima de violencia interna. Se trata de cuestionamientos públicos y de amedrentamiento por los miembros de Sendero Luminoso. CECI buscó la formación de productores y su éxito despertó recelo y cuestionamientos entre las organizaciones políticas y dirigenciales. Algunos de sus más destacados profesionales fueron asesinados, supuestamente por miembros de los grupos subversivos, hecho que afectó la continuidad de sus programas.

En la percepción local de los actores hemos encontrado un conjunto de visiones sobre los procesos de intervención de los proyectos que tuvieron como objetivo beneficiar con créditos, asistencia técnica y fortalecimiento organizacional principalmente a los miembros de las comunidades campesinas, parcialidades y anexos en el altiplano. Cada estrategia de trabajo es percibida por los actores de acuerdo a su impacto entre la población, destacándose los aspectos que se convirtieron en beneficios directos y tangibles de la intervención como el uso de las infraestructuras. En general se perciben como positivos los programas y estrategias de los proyectos, destacan los rubros de capacitación y manejo de ganado altoandino, provisión de infraestructuras, asistencia técnica, préstamos para compra de semillas y especialmente de animales, acopio y comercialización. Las entrevistas y los talleres participativos dan como resultados que muchas de estas propuestas venían implementándose desde la etapa de las haciendas y las Empresas Asociativas, aunque en algunos casos también se combinan la tradición del manejo de la organización comunal. Hemos encontrado sistemas de manejo de ganado, combinación de pastoreo individual con pastoreo colectivo, zonas de producción diferenciadas, así como diferentes dinámicas en torno al manejo de la producción agrícola y de ganado altoandino. Sin embargo al evaluar los impactos de estas estrategias con los actores, aparecen en la percepción actual los límites de dichos impactos. Los créditos que se utilizaron en diferentes modalidades para capitalizar al productor, fueron destinados a la compra de insumos como semillas, fertilizantes y productos veterinarios también a la adquisición de animales y en la implementación de locales para productores comunales. Sin embargo, se encontró que en un 64.79% de las comunidades y parcialidades visitadas no se reconoce haber tenido acceso a crédito. Aún cuando los créditos fueron la base de los procesos de intervención un alto porcentaje de encuestados manifiesta no haber tener tenido acceso a los créditos otorgados por los proyectos.

El proceso de transferencia de conocimientos que se consolidó con la formación de organizaciones de productores produjo un mayor acercamiento a los sistemas de producción locales que sin embargo, no siempre fueron priorizados en la asignación de los recursos de dichos proyectos. Los productores capacitados y beneficiados por los proyectos sufrieron los problemas de la adopción de las estrategias y conocimientos técnicos propuestos por estos proyectos y la dependencia de insumos externos no producidos localmente. Así, los recursos que obtuvieron con el apoyo económico de los proyectos a través de sistemas de créditos, como semillas, animales, productos veterinarios, maquinarias, entre otros, fueron perdidos. El problema principal de la implementación de las propuestas técnicas de los proyectos es la dirección de sus propuestas de desarrollo, es decir, la falta de un efectivo proceso participativo para la validación de las estrategias que produjera un mayor encuentro con los conocimientos locales que permita un mejor y equilibrado uso de los recursos nativos.

Los principales aspectos que obstaculizaron el proceso de apropiación estuvieron vinculados a los problemas que se presentaron en el contexto de intervención, los procesos de organización y gestión comunal, así como la invisibilización de los aspectos culturales. Una vez finalizada la intervención externa, las dificultades estuvieron en la escasez de insumos y en la falta de una mejor decisión de quiénes y cómo se responsabilizaban por la administración y propiedad de las obras comunales.

En cuanto a los aspectos culturales hemos podido constatar que los proyectos no daban cabida suficiente a las manifestaciones de costumbres y conocimientos locales. La falta de desarrollo de capacidades locales impidió que los proyectos continúen sin la intervención externa. Los miembros de las comunidades participaron en la construcción de muchas de las obras de infraestructura, pero no necesariamente en la toma de decisiones sobre la implementación de las actividades, el uso de las infraestructuras y los programas de capacitación que generalmente estuvieron en manos de las autoridades y dirigentes formados por los proyectos.

Otro aspecto que cabe tener en cuenta cuando hablamos de los procesos que impulsan estos proyectos son los contextos políticos. Ya durante los gobiernos de Beláunde y Velasco se inicia un proceso de Reforma Agraria que se consolida con la formación de las Empresas Asociativas. Sin embargo durante el gobierno de Alan García las EEAA desaparecen y se inicia un proceso de reestructuración de la propiedad, que trae detrás

todo un conjunto de medidas legales que si bien, en el discurso sustentan la idea de comunidad, el impulso a la producción agropecuaria y la formación de la empresa comunal, en la práctica, empiezan a consolidar el proceso de parcelación e individualización de la propiedad y de sus recursos. Durante los gobiernos de Fujimori y Alejandro Toledo este proceso se consolida con la liberalización de la economía sometiendo a las leyes del libre mercado la propiedad y los recursos comunales. Muy diferente en el caso de los diseños de la Unión Europea la acción de los (PAC) y (PMR) que teniendo como marco la Ley de Participación Popular impulsada desde el Estado, favorecieron mecanismos y procesos de toma de decisiones y personería jurídica a los representantes de los municipios locales con evidente liderazgo indígena, impulsando el derecho y acceso a los servicios que estos proyectos ofrecieron y que fue garantizado por el Estado Boliviano. Por lo cual, como consta en los documentos de sistematización de estos proyectos, se hizo siguiendo más bien las premisas culturales locales, impulsando y tratando de dialogar continuamente con los contenidos locales de dichas culturas.

5.2. Recomendaciones

En el Perú ha habido una multiplicidad de enfoques y argumentaciones acerca del desarrollo rural que abordan la aplicación de modelos de desarrollo técnicos y políticos. En la actualidad existen algunos trabajos que intentan dar cuenta de las tendencias generales de estos enfoques y de sus principales premisas, particularmente se puede recoger balances importantes en los trabajos del SEPIA como el de Maletta (2005) y en la reciente realización del SEPIA XI en Trujillo[72]. A grandes rasgos estos estudios profundizan en los modelos, propuestas y aplicación de los proyectos de desarrollo rural con sus definiciones y percepciones de lo rural, dividiéndoles por tendencias y por agentes o sectores que los aplican, entre los que figuran el Estado, las ONGs, la cooperación internacional, los intelectuales y la sociedad civil[73]. A través de ellos los investigadores tratan de adentrarse en las transformaciones de la definición de lo rural y de preguntarse *cuál es nuestra propia visión del desarrollo y cuáles son las estrategias que se han diseñado para alcanzarla.*

[72] En las ponencias de balance de Javier Iguiñiz y Carolina Trivelli.
[73] Incluye una amplia definición del concepto como el segmento de la población que no participa del aparato institucional estatal y que comprende sectores sociales como el campesinado, la población urbano-rural, el sector indígena, las organizaciones sociales de base, los partidos políticos, entre otros.

A la luz de los resultados de la investigación que aquí presento, tomando en cuenta la aplicación de los mismos diseños de los PAC y PMR de Bolivia que tuvieron como telón de fondo la Ley de Participación Popular y el impacto de los Proyectos Especiales en distintos países de América Latina, podemos decir que es necesario impulsar una nueva cultura de gestión participativa, que evaluando los resultados de los procesos de planificación participativa, puedan aportar en el diseño conjunto estrategias de intervención con la población beneficiaria de estos proyectos, los municipios, los gobiernos regionales y con las instituciones que juegan un rol importante en el manejo de los recursos locales. Por lo tanto para el diseño de futuras intervenciones es necesario tomar en cuenta que si bien los procesos de autogestión no resultaron, se puede pensar en la formación y/o reforzamiento de las capacidades de co-gestión que ya se han iniciado durante el proceso de descentralización y que podrían implementarse a partir de un futuro proceso de regionalización, permitiendo un mejor acuerdo y toma de decisiones sobre intervenciones locales que afectan a las poblaciones campesinas e indígenas en los espacios rurales, como ocurre ya en el caso de algunas provincias altiplánicas.

En un futuro cercano es necesario el diseño de estos proyectos con metas y objetivos claros que se concentren en el reforzamiento de las capacidades e instrumentos de cogestión de los recursos entre sus beneficiarios para impulsar modelos de desarrollo de configuración local, teniendo en cuenta los diversos elementos para su impulso local como:

1. Los contenidos culturales de los sistemas productivos en diferentes etapas históricas, cambios y continuidades.
2. La creación de oportunidades para los hombres y las mujeres, de acuerdo a sus prácticas cotidianas y procesos de toma decisiones sobre sus recursos en sus contextos locales.
3. El proceso de articulación al mercado; la adopción de las propuestas de cambio técnico en los sistemas de producción orientados al mercado.
4. Las alternativas de sostenibildad de la biodiversidad y de mantenimiento de la biodiversidad ecológica.

5. La evaluación de los impactos de las propuestas de intervención basados en modelos de desarrollo, como el DRI, la revolución verde y la revolución verde mejorada.
6. La necesidad de fortalecer las capacidades de gestión, de organización local; de adiestramiento en el ejercicio de ciudadanía, *el derecho a tener derechos* y a decidir sobre los modelos de desarrollo que propone la cooperación, el Estado y otros agentes.
7. La constrastación y/o validación conjuntamente con la población de los modelos de desarrollo antes de su aplicación; y su posterior seguimiento, a través de comités de vigilancia, de los objetivos y resultados encontrados.
8. La planificación participativa y la co-gestión que involucra a los diversos actores, entre ellos las ONGs y las agencias de cooperación, que intervienen en las comunidades campesinas e indígenas.
9. La negociación del modelo de desarrollo a implementarse, impulsando el diálogo entre las varias visiones de desarrollo, las especificidades sociales, culturales y políticas del proceso histórico local, en lugar de la intervención con un único modelo.

Las preguntas de qué tipo de desarrollo rural queremos y cómo podemos alcanzarlo han sido respondidas de múltiples maneras, las respuestas incluso desde el Estado ya han sido trabajadas a modo de una propuesta multisectorial[74], en la "***Estrategia Nacional de Desarrollo Rural;*** *Elementos para la Formulación de una Política de Desarrollo Rural*" elaborada por una comisión multisectorial bajo la coordinación del Despacho del Primer Ministro y la Secretaria Ejecutiva del Ministerio de Agricultura y el apoyo del gobierno Alemán que auspicia el Programa de Desarrollo Rural Sostenible PDRS-GTZ aprobado por la Presidencia del Consejo de Ministros en setiembre del año 2004 aún cuando por el momento no hay un acuerdo en quiénes serán los agentes o las instituciones que lo impulsen. En ella se ha tratado de dar forma a los múltiples elementos que han configurado la transformación del espacio rural, evaluando aquellas propuestas que generalmente han obedecido a las dinámicas

[74] La Estrategia Nacional de Desarrollo Rural aprobada por la PCM comprende aspectos como la infraestructura rural, las alternativas de empleo, el manejo sostenible de los recursos, promover las capacidades del poblador rural y el capital social, la inclusión social, el cambio institucional, entre otros aspectos.

externas, a modelos de desarrollo sin procesos de apropiación adecuados, a las directivas de la cooperación y otros agentes y no a la realidad de las poblaciones involucradas, ni necesariamente a un diálogo e interacción entre el conjunto de las organizaciones involucradas y del Estado para su diseño. Así en la actualidad se hace necesario reencausar dos aspectos muy mencionados, pero realmente poco elaboradas en las visiones del desarrollo: los procesos de gestión y de ejercicio de ciudadanía, donde las poblaciones indígenas y campesinas desde sus propias instituciones y con un marco legal e institucional estatal adecuado puedan defender sus conocimientos, el manejo de sus recursos locales y sus propias opciones de resolución de conflictos para de manera concertada y coordinada con los diversos agentes del Estado y la cooperación involucrados en el proceso de desarrollo decidir qué tipo de desarrollo quieren y cómo pueden lograrlo.

Una estrategia nacional de desarrollo rural debe integrar estas y otras experiencias concretas de evaluación de los resultados de los proyectos de desarrollo, haciéndolas dialogar con las realidades que han determinado su éxito o fracaso. Se deben tomar en cuenta que deben existir alternativas a modelos de desarrollo que privilegian la dinámica global, sin sopesar las necesidades internas. Las propuestas impulsadas desde el Estado y otros agentes no deben ser visiones impuestas desde el centro hacia la periferia, sino que debe involucrar la participación de interlocutores locales que contribuyan en el conocimiento e involucramiento de los agentes cooperantes en el entendimiento y valoración de los contenidos culturales de dichas poblaciones para impulsar otras formas de "desarrollo" participativo local que aporten en la construcción de la participación ciudadana. Este es un proceso de negociación interna que se debe consolidar y que esperemos logre consolidarse con el actual proceso de descentralización iniciado en nuestro país, en el que todavía hay mucho por definir, pero en el cual es necesario cifrar nuestras esperanzas por involucrar al conjunto de poblaciones indígenas y campesinas recientemente movilizadas en sus espacios locales en respuesta a la falta de diálogo y de oportunidades.

BIBLIOGRAFÍA

ALCAZAR, Lorena / WACHTENHEIM, Eric (2001). ***Determinantes del funcionamiento de los proyectos de FONCODES****.* Documento de Trabajo No. 4 Instituto APOYO. Lima: Instituto APOYO.

ARROYO, Alvaro (1996). "Cambios y perspectivas de la cooperación Internacional al desarrollo", en: **Los Desafíos de la Cooperación Lima: DESCO**. Pp.23-30.

BALLON, Eduardo (1996a). "El tema del Desarrollo: Modelos y debates en la región en un contexto de cambio de época", en Soberón, Luis. (Editor) **Luces y sombras. Perspectivas del desarrollo en el Perú desde la teoría y la práctica**. Lima: Escuela para el Desarrollo. pp. 61-77

_____ (1996b). "ONGs, sociedad civil y desarrollo" En: **Los desafíos de la cooperación**. Lima: DESCO.

BARRANTES, Roxana (1993), **Desarrollo sostenido, sostenible, sustentable, o ¿simplemente desarrollo?¸** en **DEBATE AGRARIO No. 17**, CEPES, Lima.

BEBBINGTON, Anthony, ROJAS, Rafael, HINOJOSA, Leonith (2002) ***El Programa de Cofinanciamiento de Holanda y sus contribuciones al desarrollo rural en las zonas altas de Perú y Bolivia***. Steering Comité for the Evaluation of the Netherlands' Cofinance Programme. Informe de síntesis. Boulder, Colorado.

BERDEGUÉ, Diego (2002) **Las Reformas de los Sistemas de Extensión en América Latina a partir de la década de 1980**. Santiago de Chile: RIMISP.

BERDEGUÉ, Diego y SCHEJTMAN, Alexander (2003) **Desarrollo Territorial Rural**. FIDA / BID. Borrador de Trabajo.

BEUNI NGEN, Cor Van (1996). "la cooperación Internacional al Desarrollo", en: **Los Desafíos de la Cooperación.** Lima: DESCO. pp.: 13-21.

BOBADILLA, Percy / RUIZ BRAVO, Patricia. (1992) **Con los zapatos sucios**. Lima: Escuela para el Desarrollo .Cáp. III. pp.: 111-140.

BRACK, Antonio (2000) *"Diversidad biológica y mercado*", en Hurtado, Isabel, Trivelli Carolina y Brack Egg, Antonio (editores) **El Problema Agrario en Debate**. ***SEPIA VIII****.* Lima: SEPIA VIII/ ITDG.

CABALLERO, Víctor/ ZURITA, Dante (1991).***Puno, tierra y alternativa comunal. Experiencias y propuestas de política agraria****.* Lima: TAREA.

CCAMA, Faustino (1991).**DESARROLLO RURAL: Posibilidades y Limitaciones en Puno**. Puno: PISA/INIAA CIID ACDI.

CARMEN, Raff (1996). *Autonomous Development Humanizing the Landscape: An Excursion into Radical Thinking and Practice* London: Zed.

CAZASOLA, Juan (1999)."Presentación del documento final de la mesa de desarrollo rural e institucionalidad local. El desarrollo rural como desafío a la Iglesia del Sur Andino", en ***Allpanchis*** No. 54 Cusco: Instituto de Pastoral Andina.

CASAVERDE, Juvenal y HUANCA, Teodosio (1985).***Comunidades Alpaqueras***. MINKA Revista Peruana de Ciencia y Tecnología Campesina. Huancayo: Grupo TALPUY. Marzo.

COTLEAR Daniel (1989) **Desarrollo campesino en los andes**. Lima IEP. Serie de estudios de la sociedad rural No. 11.

Comisión de Entrega de la Comisión de la Verdad y Reconciliación (2004) ***Hatun Willakuy.*****Versión Abreviada del Informe Final de la Comisión de la Verdad y la Reconciliación**. Lima.

DE JANVRI, Alain (1981) **The Agrarian Question and Reformism in Latin America**. Baltimore and London.: The John Hopkins Unversity Press.

DE JANVRI, Alain y SADOULET, Elisabeth (2000) ***Cómo transformar en un buen negocio la inversión en el campesino pobre. Nuevas perspectivas de desarrollo rural en América Latina***. Documento de trabajo preparado para la Conferencia sobre Desarrollo de la Economía Rural y Reducción de la Pobreza en América Latina y el Caribe. Nueva Orleáns, 24 de marzo.

DEL CARPIO, CAVASA; GÓMEZ (1991) **CREDITO SUPERVISADO Y DESARROLLO RURAL. Doce años de experiencia del Proderm en comunidades campesinas de Cusco**. Cusco. CBC.

DEL POZO-VERGNES, Ethel (2004) **De la Hacienda a la Mundialización**. ***Sociedad, pastores y cambios en el altiplano peruano***. Lima: IFEA/ IEP.

DE SARDAN, Olivier JP (1995) **Anthropologie et developpement - Essai en socio-anthopologies du changement social**. Ed. Karthala, Paris.

EDWARD, Michael and HULME, David (1995) ***NGO Performance and Accountability: Introduction and Overview.*** **Non- Governmental Organisations -** ***Performance and Accountability.*** **BEYOND THE MAGIC BULLET.** Save the Children Fund - UK.

FARRINGTON, John and BEBBINGTON, Anthony with WELLARD, Kate and LEWIS David J. (1993) RELUCTANR PARTNERS? ***Non-governmental organizations the stare and sustainable agricultural development.*** ROUTLEDGE. London and New York.

FELD, STEVEN & BASSO KEITH (editor)(1996). **Sense of Place**. United States of America. Santa Fe New Mexico. School of American Research Advanced Seminar Series.

FLORES OCHOA, Jorge (1968) **Los Pastores de Paratía:** ***Una Introducción a su estudio***. México: Instituto indigenista Interamericano.

——— (1975). *Pastores de alpacas.* Pastores, llamas y alpacas. En: **Allpanchis** No 8 Vol. III Cusco, Instituto de Pastoral Andina. pp. 5-24

FLORES OCHOA, Jorge (editor.) (1977).**Pastores de Puna** *uywamichiq punarunakuna* Serie Estudios de la Sociedad Rural.Lima I.E.P. ediciones

FLORES OCHOA, JORGE (1977).***Pastores de alpacas de los Andes***. Pastores de Puna *uywamichiq punarunakuna* Serie Estudios de la Sociedad Rural. Lima I.E.P. ediciones. pp. 15-49

_____ (1988).*Distorsiones en el uso del ecosistema de la puna y los programas de cooperación técnica. Llamichos y paqocheros.* En: **Pastores de llamas y alpacas**. CONCYTEC CEAC. Cusco, Edit. UNSAAC. pp. 255-271

FLORES GALINDO, Alberto y BURGA, Manuel (1979).**Apogeo y crisis de la República Aristocrática; oligarquía, aprismo y comunismo en el Perú, 1895-1932**. Lima: Ediciones Rickchay Perú.

FLORES GALINDO, Alberto y ORÉ, Teresa (1993).***Arequipa y el Sur Andino: ensayo de historia regional, siglo XVIII-XX***. En: Alberto Flores Galindo Obras completas. Tomo I. Lima: Fundación andina. Casa de Estudios del Socialismo. SUR. pp. 231-451.

GEILFUS, Frans (1997) **Herramientas para el desarrollo participativo: diagnóstico, planificación, monitoreo, evaluación**. Prochalate/ IICA. SAn SAlvador, El Salvador.

GIRALDO, Martha y FRANCH, Ana Liria (1979).**Hacienda y Gamonalismo. Azángaro 1850-1920**. Lima: PUCP Ciclo Post-grado en Ciencias Sociales.

GLAVE, Manuel (1999) *Políticas públicas y desarrollo rural sostenible*. Perú: **El problema agrario en debate. SEPIA VII**. IT – Perú. SOIS FAIM. Lima: SEPIA.

GOLTE, Jurgen (2000) "Economía, ecología, redes. Campo y ciudad en los análisis antropológicos, En: Carlos Iván Degregori (edit.) ***No hay país más diverso. Compendio de antropología peruana***. Lima: Red para el desarrollo de las ciencias sociales. Pp.204-234

GONZÁLES DE OLARTE, Efraín (1984).***Economía de la Comunidad Campesina.*** Lima: IEP.

GONZÁLES DE OLARTE, Efraín / Castronovo Alfonso (1994).**Investigación para el desarrollo del campesinado andino**. Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú. Lima: IEP.

GUZMÁN, Virginia/ PORTOCARRERO, Patricia/ VARGAS, Virginia (compiladoras) (1991) ***Una nueva lectura: género en el desarrollo***. Lima: Entre mujeres/ Flora Tristán ediciones.

HAYAMI, Yujiro y RUTTAN, Vernon (1989) ***Desarrollo Agrícola. Una perspectiva internacional***. México D.F.: FCE. Primera edición 1971.

HINOJOSA, Ivan (1999) *Sobre parientes pobres y nuevos ricos: las relaciones entre Sendero Luminoso y la izquierda radical peruana*. En: Steve Stern (ed.)

Los senderos insólitos del Perú: guerra y sociedad, 1980 -1995. Lima: IEP/ UNSCH. Pp. 73-92.

HURTADO HUAMÁN, Félix (2003).***Lo que usted debe recordar al formular un proyecto de desarrollo rural***. Cusco: Instituto de Investigación Universidad y Región. Universidad San Antonio Abad del Cusco.

LEISA (1998) **LEISA en perspectiva; 15 años de ILEIA**. Boletín de ILEIA Volumen 14 2& 3.

JACOBSEN, Nils (1993). **Mirages of Transition.** ***The Peruvian Altiplano 1780-1930***. U.S.A: University of California Press.

JERÍ L., Antonio (1990).*Experiencias en el apoyo a la crianza de alpacas en comunidades del Nor-oriente de Puno*. En: **Tecnología y cultura en la producción alpaquera.** Cusco: CISA/ PAL. pp.151-172

JERÍ L., Antonio (1990)."Problemática de la carne de alpaca" En: **Problemática y Perspectivas de Desarrollo del Sector alpaquero**. Puno: CEDCAP-CECI. Pp: 143-163

KABEER, Naila (1998) ***Realidades Trastocadas. Jerarquías de Género en el pensamiento del desarrollo.*** México D.F. : UNAM/ PAIDOS/ PEG.

MALETTA, Héctor (2005) **Veinte años de SEPIA: Una mirada a la investigación agraria en el Perú. SEPIA 20 años: Evaluación y Reflexiones**. Seminario Permanente de Investigación Agraria. Lima: SEPIA.

MAX-NEEF, Manfred y otros (1986).**Desarrollo a escala humana: una opción para el futuro**. Santiago de Chile: CEPAUR- fundación Dad Hammarskold.

MAYER, Enrique (1990) ***An alternative development strategy for rural Peru***. Prepared for US Agency for International Development. Washington.

_____ (1994) Recursos *naturales, medio ambiente, tecnología y desarrollo*" En: **Perú: El problema agrario en debate. SEPIA V**. Lima: SEPIA V SEPIA/UNAS/CAPRODA. Pp.479-533

MEENTZEN, ANGELA (1993). **ENTRE LA EXPERIENCIA Y LA CIENCIA.** ***La igualdad en la diversidad.*** *Manual para promotores de proyectos con mujeres rurales*. Módulos de Capacitación. Lima: Centro de la Mujer Peruana Flora Tristán. Red Nacional de la Mujer Rural.

MONGE, Carlos (1994) "*Transformaciones en la Sociedad Rural*". En C. I. Degregori, C. B. Marticorena, J. Escobal (edit.) Perú **El Problema Agrario en Debate. SEPIA V**. Lima: SEPIA V.

MOSER, Caroline O. (1995) ***Planificación de Género y Desarrollo. Teoría y Capacitación***. Lima: Red entre Mujeres/ Centro Flora Tristán.

NOLAN W., RIALL (2002). **DEVELOPMEN ANTHROPOLOGY.** ***Encounters in the real world***. Colorado/ Oxford. Institute for Global Studies and Affairs University of Cincinnati. Westwiew Press.

NOLTE, Enrique(Ed.)(1990).**Tecnología y cultura en la producción alpaquera** Cusco: CISA/ PAL

OLIART, Patricia (1999) Alberto Fujimori: *¿El hombre que el Perú necesitaba?.* Steve Stern (ed.) **Los senderos insólitos del Perú: guerra y sociedad, 1980 - 1995**. Lima: IEP/ UNSCH. Pp. 399-411.

PAMPA I (1994). ***Documentos finales. Memoria: 1987 – 1994***. Puno: PAMPA I.

PAMPA I (1994). ***Documentos finales. Informe de Acciones Desarrolladas: 1987 – 1994.*** Puno: PAMPA I.

PAMPA I (1994). ***Documentos finales. Informe de Evaluación Financiera y Presupuestal: 1987– 1994***. Puno: PAMPA I.

PAMPA II. (1993) ***Plan Indicativo 1993 – 98***. Puno: PAMPA II.

PLAZA, Orlando y FRANCKE, Marfil(1981).***Formas de dominio, economía y comunidades campesinas***. Lima.

PLAZA, Orlando (1986) "*Comunidades Campesinas: Organización Social de la Producción y Desarrollo Rural*", En Adolfo Figueroa y Javier Portocarrero (editores) ***Priorización y desarrollo del sector agrario en el Perú***. Lima: PUCP/ Fundación Friedrich Ebert.

PLAZA, Orlando (1990) "*Desarrollo rural y cultura: ¿cambio y modernidad o modernidad sin cambio?*, En Héctor Béjar, Fernando Eguren, Orlando Plaza, María Isabel Remy ***La Presencia del cambio: Campesinado y desarrollo rural***. Lima: DESCO.

PLAZA, Orlando y CHIRIBOGA, Manuel (1993). ***Desarrollo Rural Microregional y Descentralización***. Lima: IICA.

PLAZA, Orlando. (1990) *Cambio Social y Desarrollo Rural. CHRIF, Alberto y otros (editores).* ***Perú: el problema agrario en debate. SEPIA III****. CERA. Bartolomé de las Casa. SEPIA. Lima.*

PNUD (1990-97).**Desarrollo Humano. Informes Anuales**. Bogotá: Tercer Mundo Editores.

PULGAR –VIDAL, Manuel (2002) "*Recursos naturales y lucha contra la pobreza: ¿una articulación posible? Una aproximación desde el derecho ambiental y el concepto de sostenibilidad*", En Perú: **El problema Agrario en Debate SEPIA IX**. PULGAR-VIDAL, Manuel/ ZEGARRA, Eduardo/ URRUTIA, Jaime. Lima: SEPIA IX.

RENIQUE, José Luis (1991) ***La batalla por Puno: violencia y democracia en la sierra sur***. Debate Agrario No 10. Lima: CEPES. Enero-Marzo. Pp.83-108

_____ (1992).*Violencia y democracia en la Sierra Sur del Perú: Puno en la era Post-Velasquista*. En: **SEPIA IV *Perú: el problema agrario en debate***. Carlos Iván Degregori, Javier Escobal, Benjamín Marticorena (editores). Lima: Universidad Nacional de la Amazonía/ SEPIA. Julio pp.441-458

_____ (1999).*Apogeo y crisis de la "tercera vía". Mariateguismo, "guerra popular" y contrainsurgencia en Puno, 1987-1994.* Steve Stern (editor) **Los senderos insólitos del Perú: guerra y sociedad, 1980 -1995** Lima: IEP/ UNSCH.

_____ (2004) **La batalla por Puno. Conflicto agrario y nación en los Andes peruanos**. Lima: IEP/SUR/CEPES.

REVESZ, Bruno / CASTILLO, Marlene/ DUOROJEANNI, Axel (1991) ***Enfoques integrales y desarrollo rural***. Serie: Estudios y Debates andinos. Lima: CBC: CIPCA: CCTA.

REVESZ, Bruno (editor) (1998).***Descentralización y gobernabilidad en tiempos de globalización***. Piura/ Lima: CIPCA/ IEP.

SÁNCHEZ, Rodrigo-EQUIPO TINTA. (1993) **Ecología, producción y desarrollo campesino**. Lima: Tinta.

SÁNCHEZ, Rodrigo (1994). "Eficiencia productiva y ecológica de la agricultura campesina: algunas hipótesis de trabajo", en Dancourt, Oscar, Mayer, Enrique, Monge, Carlos (editores) SEPIA V *Perú: El problema agrario en debate.* Lima: CAPRODA/ SEPIA V.

SCHUMACHER, E. F. (1978) ***Lo Pequeño es Hermoso***. Por una sociedad y una técnica a la medida del hombre. Madrid: H. Blume Ediciones.

SILLITOE, Paul (1998).*What, Know natives? Local Knowledge in development*, en: **Social Antropology**, European Asociation of Social Antropologist Vol. 6 Part 2, Junio. pp. 203-217

SMITH, RICHARD (2002). ***A Tapestry Woven from the vicisitudes of History, Place, and Daily Life.*** *Envisioning the Challenges for Indigenous Peoples of Latin America in the New Millenium.* Lima: OXFAM AMERICA/ Ford Foundation.

TAPIA, Mario (1995) **Desarrollo Rural en el Perú: Los diferentes caminos hacia la sostenibilidad**. En Bruno Revesz, Efraín Gonzáles de Olarte Mario, Tapia (editores) SEPIA VI *Perú: El problema agrario en debate.* Lima.

TUBINO, Fidel (2003). "*Entre el multiculturalismo y la interculturalidad: más allá de la discriminación positiva*", En Fuller, Norma (editora) ***Interculturaliad y política. Desafíos y posibilidades***. Lima: Red para el Desarrollo de las Ciencias Sociales.

TRIVELLI, Carolina (1992). "*Reconocimiento legal de las comunidades campesinas: Una revisión estadística*", En ***Debate Agrario*** No. 14, pp.14-37. Lima: CEPES.

URRUTIA, Jaime (1995). *Todo tiempo pasado fue mejor o el demonio de la reforma agraria. En* ***Argumentos***. Lima. Agosto.

VALDERRAMA, Mariano (1995).***Perú y América Latina en el Nuevo panorama de la cooperación Internacional***. Lima: CEPES.

VIO GROSSI, Francisco/ GIANOTTEN, Vera/ WIT, Ton (1981). ***Investigación Participativa y Praxis Rural. Nuevos conceptos en educación y desarrollo comunal***. Lima: Mosca Azul editores.

YECKTING, Fabiola (1998). ***El Desarrollo, la cooperación técnica y su relación con el conocimiento local: Reflexiones a partir del caso de la cooperación neocelandesa en el Altiplano***. Manuscrito.

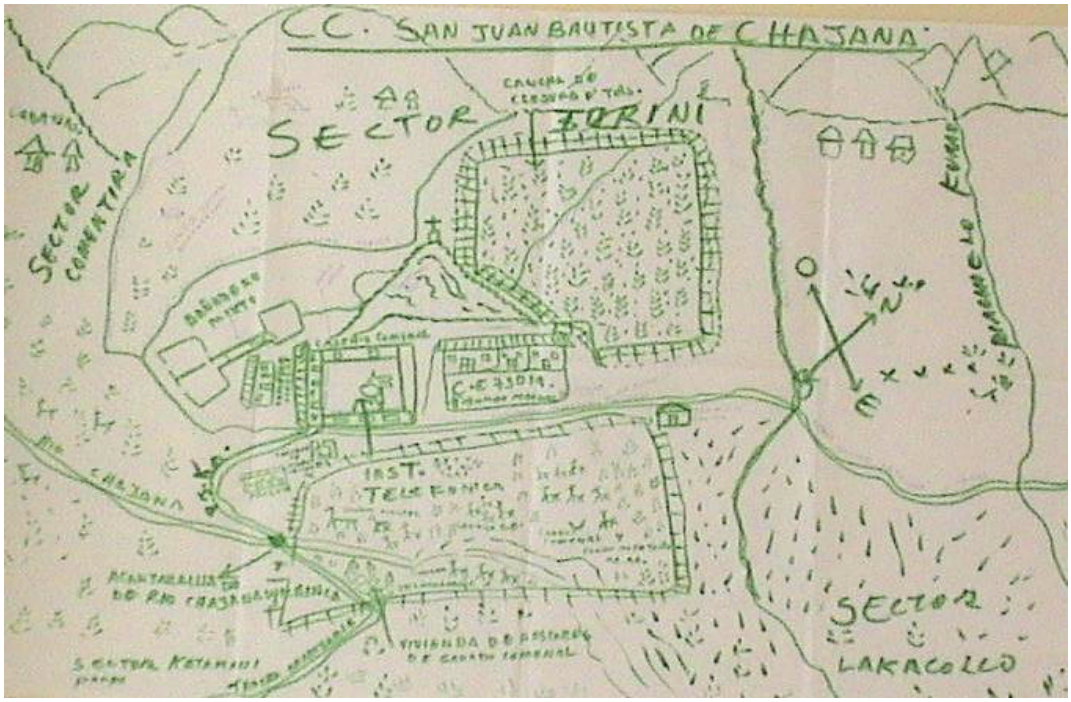
YECKTING, Fabiola (2003). "¿Y si dejamos el hato?: La otra globalización de las pastoras de puna", en Carlos Iván Degregori (editor) ***Comunidades locales y transnacionales. Cinco estudios de caso en el Perú***. Lima: IEP.

ZOLEZZI, Mario (editor)(1992).***La promoción del Desarrollo en el Perú balance y perspectivas***. Lima: DESCO

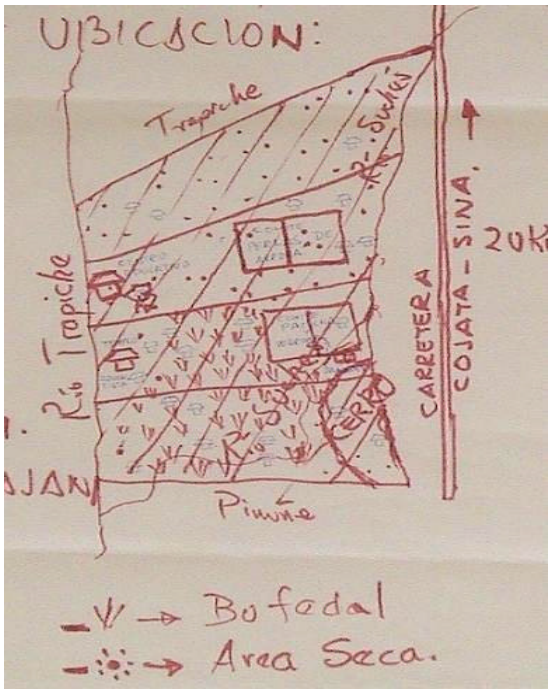
ANEXO:
REGISTRO VISUAL

Establo para vicuñas comunidad Cala Cala

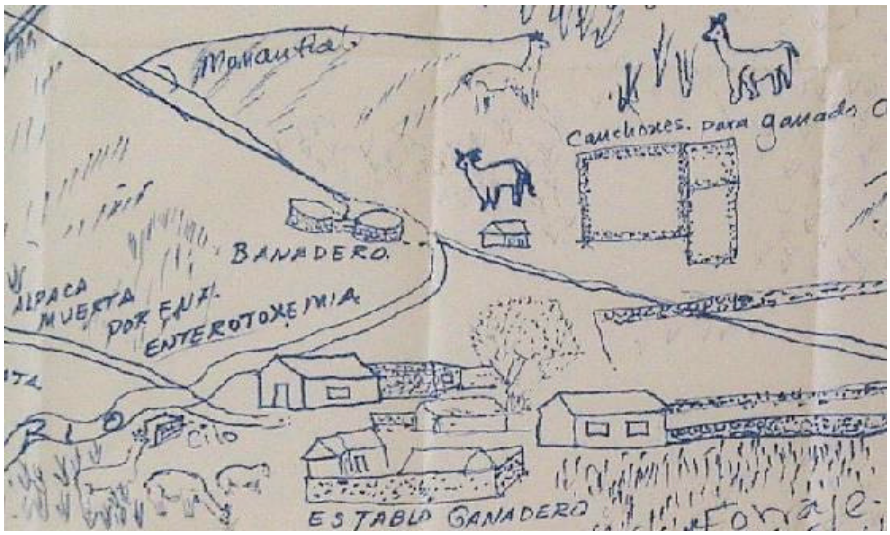
Bañadero en desuso



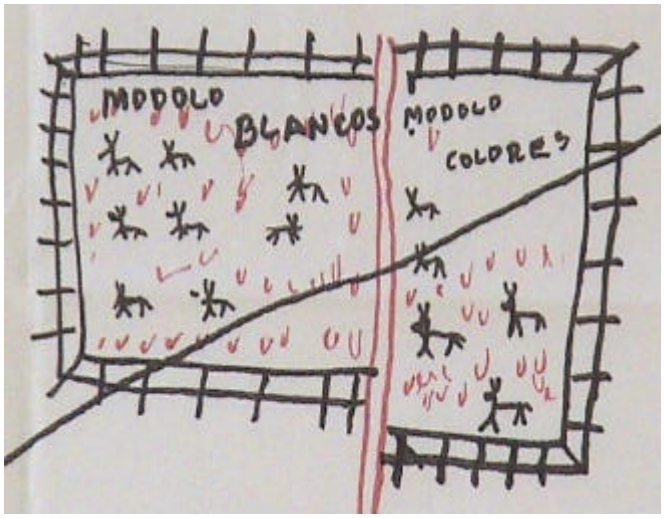
Mapa de Recursos de la comunidad de Chajana



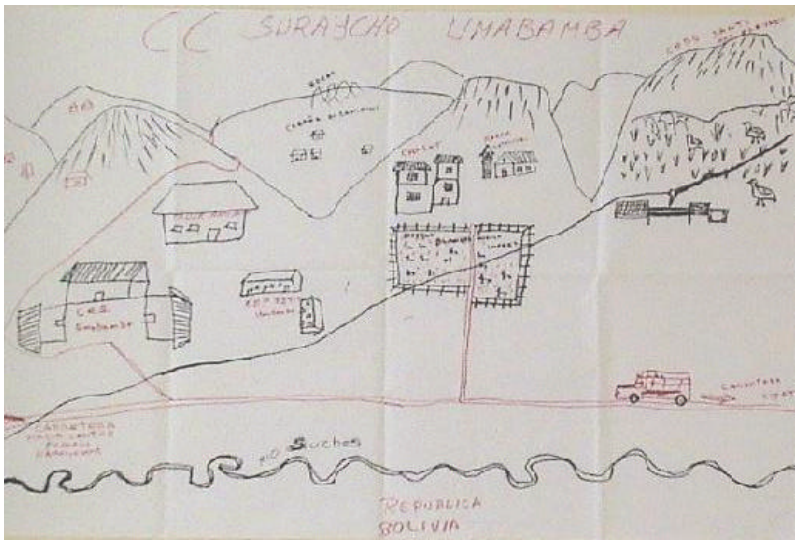
Mapa de Recursos de la parcialidad Aurora



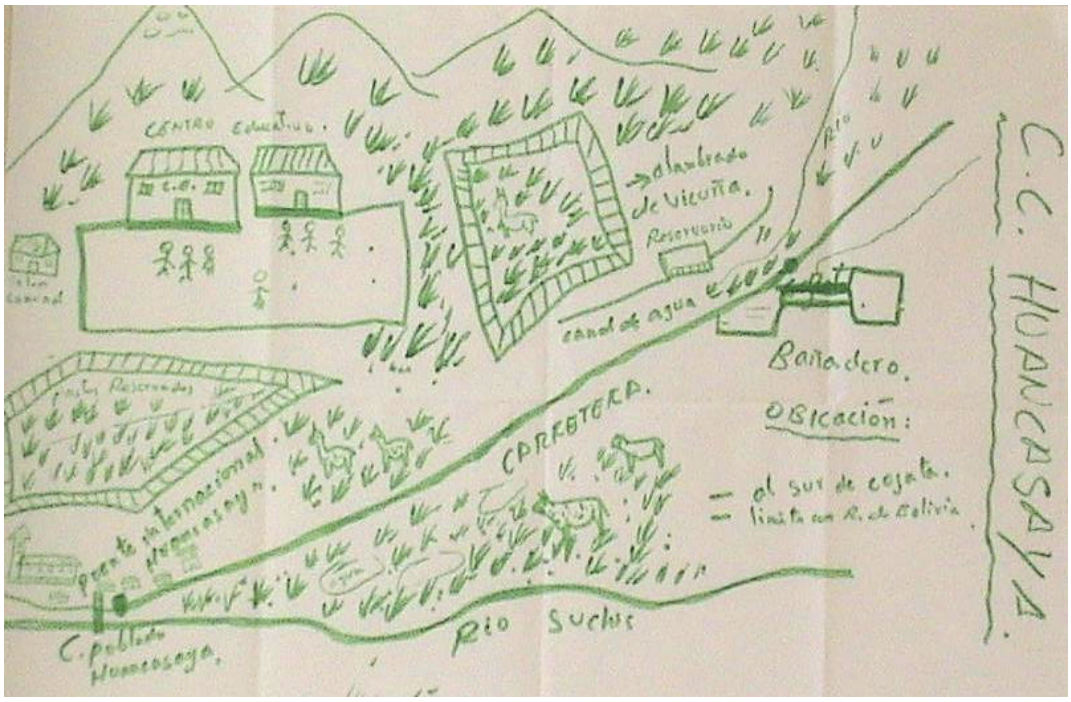
Mapa de Recursos de la comunidad San Jorge



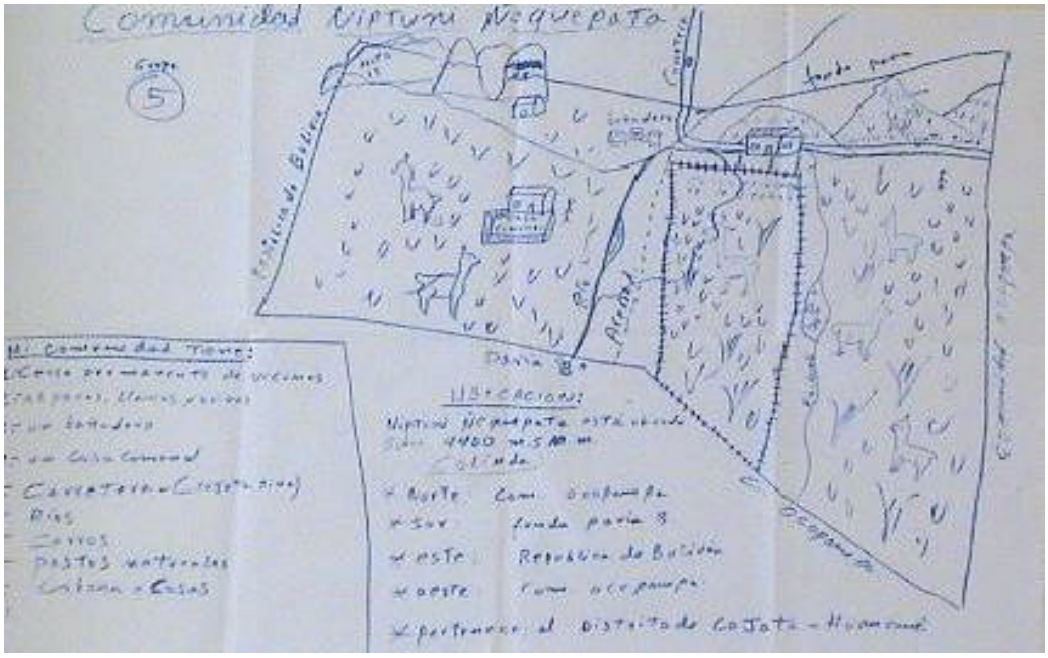
Detalle de Mapa de Recursos de la comunidad Suraycho Umabamba



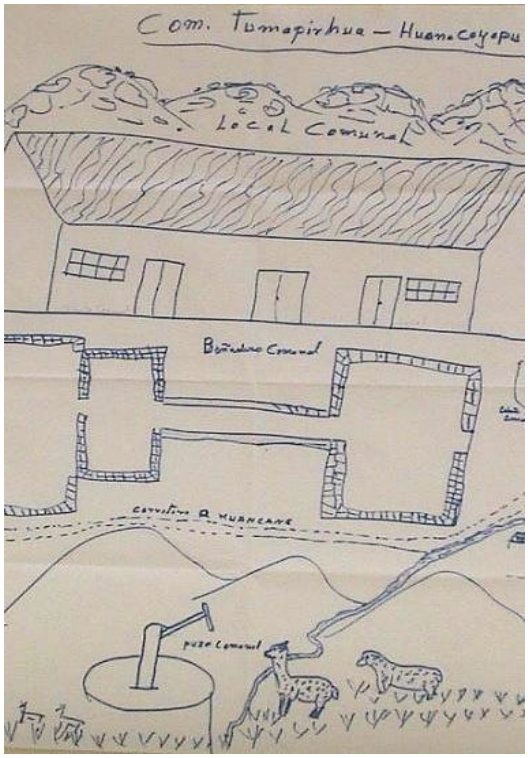
Mapa de Recursos de la comunidad Suraycho Umabamba



Mapa de Recursos de la comunidad Huancasaya

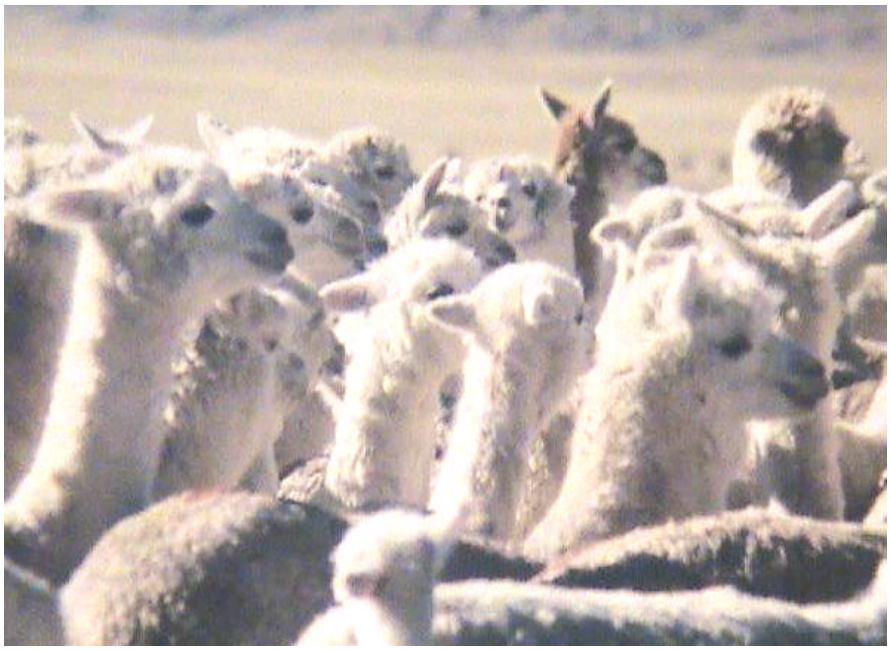


Mapa de Recursos de la comunidad Niptuni Ñequepata



Mapa de Recursos de la comunidad Tumapirhua Huancayapu

Taller de Diagnóstico Participativo en Cojata



Rebaño de alpacas en Santa Lucía