

ASPECTOS SOCIALES DE LOS PROYECTOS DE DESARROLLO DE CONSERVACIÓN DE SUELOS Y MANEJO DE RECURSOS NATURALES

Milagros Valenzuela y Éngelbert Barreto

Desde hace varias décadas en nuestro país se ejecuta un conjunto de programas y proyectos que buscan el desarrollo del área rural, los cuales han sido ejecutados tanto por las ONG como por organizaciones estatales. Sin embargo, pese a que tales programas y proyectos se han ejecutado, son pocos los logros exitosos que tales experiencias pueden mostrar.

Además, es posible que el beneficio –aun cuando todos los miembros de la comunidad accedan a él– tenga diverso tipo de impacto en los hogares y personas beneficiarias; pero también sobre los valores e instituciones locales. Adicionalmente, los grupos de poder local, las elites o los nuevos liderazgos en estas zonas se ubican en torno al proyecto e intentan consolidar su posición a partir de él, ofreciendo su cooperación u obstaculizando su desarrollo en función a los objetivos e intereses que éste permite consolidar o debilitar.

En consecuencia, el grado de participación de los beneficiarios o destinatarios de los proyectos hace cuestionable la viabilidad y la sostenibilidad de estos. Es decir, se intenta desarrollar algún aspecto o atender una problemática, pero el grado de cooperación de los mismos beneficiarios o destinatarios de una comunidad o localidad no es uniforme. Luego, un proyecto que se ejecuta en dos o más de estas zonas termina solucionando conflictos y problemas en unas, pero creándolos o avivándolos en otras.

En tal sentido, el artículo que presentamos busca esclarecer los cambios que generan las actividades desarrolladas por los proyectos de conservación de suelos y de manejo de recursos naturales, de las

técnicas que introduce y de las capacidades y habilidades que busca generar. Así también, de los diferentes procesos de interacción que se establecen entre los miembros de la comunidad y los agentes de desarrollo, los mismos que inciden en la marcha de los programas que los últimos ponen en práctica en favor de los primeros.

De este modo, si bien es importante referirse a la propuesta técnica que el proyecto introduce y que los beneficiarios se apropian o adaptan (la cual puede ser adecuada desde el punto de vista técnico o ambiental), no necesariamente lo es desde el punto de vista social. De esta forma, puede decirse que la interacción de estos agentes muchas veces amenaza la viabilidad, sobre todo social, de las actividades de desarrollo, en el sentido que la poca cooperación de la comunidad y la falta de poder de los agentes de desarrollo para convocar o negociar su participación, puede conducir a minimizar los impactos que se busca alcanzar, aparentemente en bien de los miembros de la comunidad, o generar cambios no previstos ni buscados.

Importante en las acciones de desarrollo, esta situación muchas veces ha sido dejada de lado, atribuyendo esto al desgano o a la falta de comprensión de los miembros de la comunidad (de lo que implica este último) y del aporte que ellos mismos deben realizar para su propio bienestar, cuando en realidad se constituye en un factor importante en la marcha de los proyectos.

En tal sentido, el presente artículo se orienta a los posibles cambios (impactos o efectos) que se generan como consecuencia de la propuesta técnica que los proyectos de conservación de suelos y de recursos naturales introducen, así como de la interacción que se genera dentro de este contexto entre los agentes de desarrollo y los beneficiarios, y que limitan o potencian la eficacia de las acciones de desarrollo así como su influencia sobre los niveles de pobreza.

NOCIONES PREVIAS SOBRE EL DESARROLLO Y SU APLICACIÓN EN EL ÁMBITO RURAL

La noción del desarrollo se encuentra históricamente muy ligada a la idea de lo tradicional y lo moderno. Se ha utilizado para representar el proceso de tránsito entre ambas, siendo un eje de los paradigmas

teóricos e históricos con que se enfocaron los problemas de América Latina en las décadas anteriores.

De esta forma, la relación entre lo tradicional y lo moderno estuvo entre los supuestos básicos de una serie de interpretaciones y armazones teóricas que intentaban explicar la realidad y construir una propuesta de cambio, a partir de aquélla (entre las que se encuentran los trabajos de Aníbal Quijano, Cardoso y Falleto, como en los de Germani, Furtado, Sunkel y Paz). Pero, en general, todas estas interpretaciones y propuestas de desarrollo¹ comparten los objetivos siguientes: industrialización, urbanización, homogeneización de las condiciones de vida, mejora de los términos de intercambio, modernización de las estructuras institucionales, eliminación de ciertas prácticas y principios económico-políticos considerados obsoletos, así como la identificación de los actores centrales que pueden ser una clase social, el Estado o la burguesía nacional.

Estas propuestas mantienen un estilo de desarrollo similar, diferenciándose a partir de quiénes serían los portavoces y los beneficiarios del desarrollo, quiénes obtendrían el poder, la forma y destino de la distribución de la riqueza, como sostiene Plaza². Sin embargo, éstas ignoraron la realidad campesina y agraria, descuidando su rol en la conformación de nuestra identidad como sociedades y “como resultado de este olvido se produjo un divorcio entre la realidad asumida por la teoría del desarrollo y la existencia del campesino, entre el estilo de desarrollo propuesto por las teorías del desarrollo y las prácticas de desarrollo rural en nuestros países”³.

Plaza ofrece una explicación para esta situación, indicando que estas teorías centraron su atención en el sector moderno, no desarrollando herramientas teóricas ni conceptuales explícitas para enfrentar la tarea del desarrollo rural, pero a la vez filtraron la noción de lo tradicional y lo moderno en las propuestas de desarrollo rural, mismas que fueron objeto de distintas valoraciones, según las diferentes posiciones ideológicas de los actores. En consecuencia, las propuestas

1. Conocidas como Teorías del desarrollo.

2. Plaza, Orlando: “Cambio social y desarrollo rural”, en *Perú: El problema agrario en debate/SEPIA III*. Lima: SEPIA.

3. Plaza, Orlando, *op. cit.*

de desarrollo rural no cuentan con “una visión global del país y de largo aliento dentro del contexto mundial, constriñéndolas a una visión localista, coyuntural y técnica, a pesar de la valiosa envoltura utópica que las cubre”.

En este contexto, se ha diseñado varias perspectivas de cómo desarrollar lo rural, las cuales han intentado buscar un equilibrio entre poblaciones y sus recursos a partir del manejo de la ecología, de la energía, de la autodeterminación y organización de las necesidades locales, poniéndose énfasis en las tecnologías apropiadas, en el uso adecuado de la energía, en el cuidado del entorno ecológico y del medio ambiente.

Hacia estas perspectivas, conocidas como “el otro desarrollo” o “desarrollo alternativo”, y que tuvieron su origen a principios de los setenta, apuntan en la práctica los equipos que trabajan en el ámbito rural, aunque con diferentes énfasis. Unos se orientan más a la defensa del ecosistema que a la organización campesina; otros insisten en impulsar las tecnologías apropiadas; y los terceros privilegian la participación de los pobladores o campesinos.

Por otro lado, internacionalmente, el sustento teórico y financiero de los temas y proyectos que se ejecutan provienen de organismos como el Banco Mundial, Naciones Unidas y sus dependencias, organismos de cooperación de gobierno a gobierno, y organismos privados (por ejemplo fundaciones), los cuales manejan distintos intereses, fines, enfoques, propuestas técnicas y operativas con respecto al campesinado y al desarrollo rural. En consecuencia, difieren también en la forma de negociar, de trabajar, de medir la eficiencia y de precisar las metas del desarrollo.

Además, es necesario señalar que el conjunto de acciones o de propuestas que buscan mejorar las condiciones de producción y los ingresos de los campesinos para lograr niveles superiores de vida y de participación y para superar su condición de pobreza, suele identificarse con el nombre de desarrollo rural, cuando en realidad este término se refiere a un proceso social que supone la modificación de las condiciones de producción y reproducción de la sociedad rural y del campesinado dentro de la sociedad global. Por lo que, si bien las acciones anteriormente señaladas son necesarias, también lo es la modificación de la relación entre este sector y la sociedad global, que

le impone las condiciones de su producción y reproducción⁴, lo que implica considerar la visión global de sociedad nacional, el rol del Estado y de los agentes económicos, sociales y políticos, un diagnóstico e interpretación de la sociedad rural y de sus procesos en curso, así como de su articulación con la sociedad global.

De acuerdo con los estudiosos de la problemática, lo anterior resulta clave para analizar la posibilidad de lograr el desarrollo rural mediante programas y/o proyectos, su viabilidad y sostenibilidad, así como para definir la naturaleza de los planes de corto, mediano y largo plazo que deban aplicarse.

PROYECTOS DE DESARROLLO: ¿SON LA SOLUCIÓN A LOS PROBLEMAS DEL MUNDO RURAL?

De cierta forma, la historia del desarrollo rural es la historia de los proyectos de desarrollo rural, por lo que es importante precisar la noción de proyecto de desarrollo y diferenciarlo de un programa o de un plan los que, en última instancia, se reducen al primero. Al respecto, Cohen y Franco señalan que “un proyecto es una empresa planificada consistente en un conjunto de actividades interrelacionadas y coordinadas con el fin de alcanzar objetivos específicos dentro de los límites de un presupuesto y un período de tiempo dados”⁵, estando orientado a la producción de determinados bienes o a prestar servicios específicos, cuyo lapso de implementación normalmente es de uno a tres años.

Mientras, un programa se refiere a un conjunto de proyectos que persiguen los mismos objetivos. Al respecto, establece las prioridades –identificándolas y ordenándolas–, define el marco institucional y asigna los recursos que van a utilizarse. Generalmente tiene una duración de uno a cinco años.

Un plan es la suma de programas que quieren alcanzar objetivos comunes. Ordena los objetivos centrales en términos intersectoriales

4. Esto quiere decir, modificar las condiciones estructurales que reproducen la pobreza campesina.

5. Cohen, Ernesto y Rolando Franco: *Evaluación de proyectos sociales*.

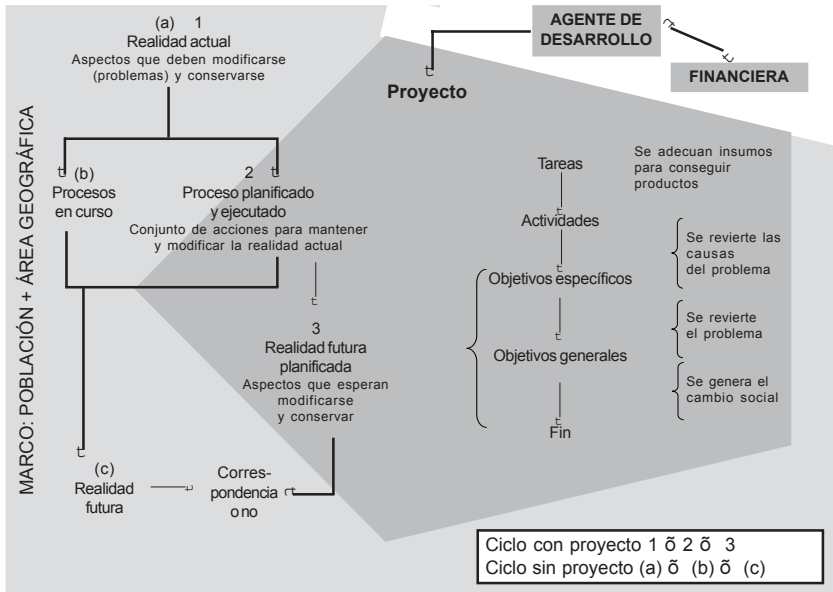
de acuerdo con una estrategia, contiene los objetivos generales y se desagrega en objetivos específicos los cuales van a constituir, a su vez, los objetivos generales de los programas. Adicionalmente, determina la asignación de recursos y escalona las acciones programáticas en una secuencia temporal que puede durar de uno a veinte años.

Esto es importante al momento de pensar qué tipo de cambios requiere el desarrollo rural y cuáles son los medios más adecuados para ello, en relación con las contribuciones de la intervención que se realiza (proyecto, programa o plan), es decir, entre lo que se requiere y lo que se hace. Este es un primer aspecto debido a que, en realidad, muchos proyectos solamente atienden actividades puntuales (por ejemplo, instalar un molino de granos o edificar un puesto de salud), sin ninguna conexión con otros tipos de intervención o con las actividades de otra organización o de la población misma.

Existen varias formas de diseñar proyectos y de ejecutarlos, aunque en el fondo todos comprenden los siguientes aspectos:

- Una realidad actual, caracterizada por aspectos que se consideran positivos y negativos. Estos últimos generalmente constituyen la problemática de determinada población en un área geográfica. De esta realidad es de la que se quiere conservar o modificar ciertos aspectos.
- Una realidad futura planificada –o imagen objetivo–, en la que se han conservado o modificado idealmente, en relación con la realidad actual, aspectos que son de interés para los agentes de desarrollo.
- Un proceso planificado mediante el cual se mantiene o modifica un aspecto de la realidad actual y que, por tanto, permite alcanzar la realidad futura; es decir, pasa de la realidad actual a la futura, a través de la realización de un conjunto de acciones (curso de acción) que forma parte de la implementación del proyecto.

Por tanto, se sigue más o menos el siguiente encadenamiento entre las fases y los actores que participan en el desarrollo:



De esta forma, por ejemplo, puede modificarse la poca producción de papa conservando el actual sistema de organización de los productores (1. realidad actual), para lo cual se planifica y ejecuta un conjunto de acciones como capacitación y empleo de semillas mejoradas (2. proceso planificado y ejecutado), con las cuales los productores de la zona consiguen incrementar sus conocimientos y usan una semilla más rendidora que permite aumentar la producción de papa (3. realidad futura planificada), con lo que se modifica finalmente la cantidad de cosecha o producción de la misma.

En atención a lo anterior, es importante preguntarse: (i) ¿Cómo perciben la “realidad actual” los que diseñan los proyectos? y ¿tienen conciencia del conjunto de aspectos que representa el mundo rural más allá de la caracterización física de la zona (recursos naturales, potencialidades productivas, etcétera)? Es decir: (i) ¿Se comprende en esta percepción de la “realidad actual” a los actores sociales de la comunidad, a los líderes, a los grupos de interés y de poder local, a los conflictos y procesos de individualización de la zona? y (ii) ¿cómo definen el “curso de acción” para modificar o conservar un aspecto

de la misma, lo que implica precisar si en los procedimientos y técnicas que se introducirán han considerado los efectos inmediatos sobre los aspectos sociales de la comunidad y sobre aquellos que, aun sin generarlos, son incentivados o reforzados (por ejemplo un conflicto entre dos grupos locales)?

Lo anterior es condición para definir la “realidad futura”, cualitativa y cuantitativamente diferente a lo que se habría producido sin el diseño e implementación del proyecto. Por tanto, si aún la concepción del “curso de acción” es limitada a objetivos técnicos o productivos, seguramente el proyecto traerá más de lo que se ha previsto, lo que nos conduce a establecer una distinción entre lo que se planifica y lo que efectivamente ocurre en la realidad (etapa 3, “realidad futura planificada” y etapa c, “realidad futura” en el gráfico, respectivamente), lo que ha dado lugar a que los que trabajan en proyectos puedan diferenciar entre efectos buscados y efectos no buscados, y muchas veces a no sentirse responsables de estos últimos.

Los efectos buscados son aquellos que se pensó alcanzar con el proyecto, constituyéndose en sus objetivos —es decir, la realidad futura planificada o imagen objetivo— y los efectos no buscados son aquellos que ocurren como consecuencia de la realización del proyecto pero que no fueron deseados, aunque pudieron ser previstos desde el diseño y presentarse su ocurrencia como un riesgo, siendo generalmente no considerados en el diseño o la ejecución, ya sea por limitaciones del conocimiento, desinformación o irresponsabilidad de quienes diseñaron el proyecto o de quienes lo ejecutan.

Además, es importante considerar que las intervenciones para el desarrollo se materializan generalmente en procedimientos planificados (proyectos) con resultados casi predefinidos (etapa 3, “realidad futura planificada”) y se encuentran sujetas a las presiones políticas, regato social, la incompetencia administrativa y las distorsiones circunstanciales, y/o a una multitud de reinterpretaciones, necesarias o injustificadas (etapa b, “procesos en curso”), que alteran los resultados deseados que influyen en la generación de los efectos no buscados y muchas veces ni previstos⁶.

6. Cernea, Michael: “El conocimiento de las ciencias sociales y las políticas y los proyectos de desarrollo”, en Michael Cernea: *Primero la gente. Variables sociológicas en el desarrollo rural*.

Por otro lado, los proyectos concentran los recursos de acuerdo con un criterio selectivo de prioridades, se circunscriben a un área geográfica y pueden dirigirse a grupos específicos de la población, definidos por el agente de desarrollo o la organización que los financia. Lo que crea restricciones al tipo de desarrollo que intenta introducir desde que se formulan (priorizan o discriminan). Además, por ser solo unidades segmentadas de intervención, a menudo pasan por alto las estructuras globales que condicionan la “realidad actual” que pretenden modificar y quedan sujetos al síndrome de la atención excesiva y de la sobreprotección para hacer que el proyecto camine, creando de esta manera una evolución atípica⁷ del mismo, lo que puede influir en su sostenibilidad cuando el agente de desarrollo lo deje en manos de la comunidad o de una parte de ella.

Un aspecto adicional es mirar con qué criterios se diseña, implementa, ejecuta y monitorea o evalúa un proyecto, cuestión que debe trasladarse a quienes los diseñan y obtienen financiamiento, pero también a quienes los financian, por lo que se consideran aspectos tales como⁸:

- **Pertinencia** Si el proyecto permite atender las necesidades de la población, dar solución a los problemas identificados, o conservar y/o alterar los aspectos que se desean.
- **Viabilidad** Si el proyecto es comprensible y justificable en el entorno cultural, deseable por la población o un grupo de ella (la cual está dispuesta a trabajar en el proyecto), manejable por la organización de la población, aceptable políticamente y factible económica y técnicamente⁹.

7. Cernea, Michael, *op. cit.*

8. Bobadilla, Percy y otros: *Diseño y evaluación de proyectos de desarrollo.*

9. Por ejemplo, un proyecto para unir pastores y agricultores en un plan combinado de aprovechamiento de pastos y de tierras cultivables puede no ser factible si se ignora la historia de las relaciones prevalecientes entre ambos grupos. De modo similar, los beneficios para la salud que pudieran brindar las mejoras del sistema de agua potable y la eliminación de desechos es posible que no se materialicen a menos que los futuros beneficiarios aprecien la relación existente entre ambos. Un juicio sobre la aceptabilidad cultural del proyecto y la voluntad de los beneficiarios para contribuir a su éxito debe, por lo tanto, tomar en cuenta los valores, costumbres, creencias y necesidades de los mismos beneficiarios.

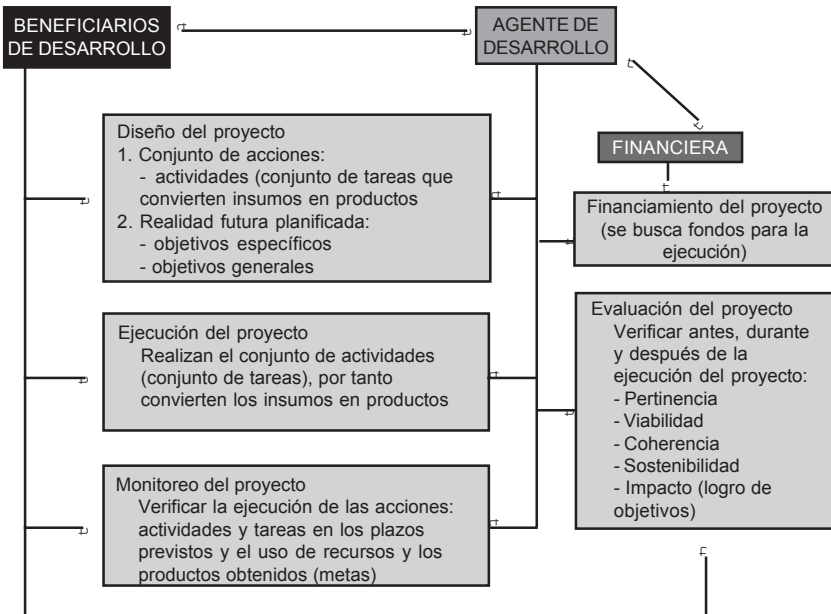
- **Sostenibilidad** Si el proyecto podrá ser continuado por la población cuando los agentes de desarrollo terminen su participación, lo que implica que los costos económicos sean menores a los beneficios (sostenibilidad económica), que permita la regeneración medioambiental (sostenibilidad medioambiental), que la población cuente con los conocimientos y habilidades necesarias (sostenibilidad social), y que desee continuar con las actividades del proyecto (sostenibilidad política).
- **Coherencia** Si las acciones guardan relación con los cambios que se propone lograr, es decir, si las actividades están relacionadas suficientemente con los objetivos.
- **Impacto** Si el proyecto genera cambios en la población o zona geográfica para la que se ejecuta, mejorando generalmente las condiciones de vida de los grupos destinatarios.

Aun cuando los proyectos deberían cumplir con estos aspectos, no necesariamente lo hacen con todos y/o a veces no logran alguno de ellos, pero lo más preocupante es si los responsables de ellos son (i) conscientes de estas restricciones y (ii) si están haciendo algo para ser incorporados en el quehacer del desarrollo.

Son varias las actividades que desarrollan los proyectos y los actores involucrados en ellas, lo que nos conduce a hablar de la participación y de qué tan democráticos son aquellos (en el sentido de definir quiénes participan, cómo lo hacen y con qué poder influyen en la marcha del proyecto); pero a la vez, definir si ser democrático y participativo conduce a ser más eficaz o eficiente que actuando en el sentido contrario. El gráfico siguiente puede dar una idea de las vinculaciones:

Antes de continuar, revisaremos las principales fases de los proyectos para ver cómo se insertan en el caso concreto que a modo de ilustración se presenta en las secciones siguientes.

Participación de los actores en el ciclo del proyecto



- *Diseño del proyecto*: Etapa en la que, sobre la base del conjunto de conocimientos de los expertos, de los agentes de desarrollo y de la información que puede brindar la población, se decide la naturaleza del proyecto, es decir los aspectos que se modificarán o conservarán de la realidad actual (objetivos) y con qué medios se realizará aquello (actividades compuestas de tareas con sus respectivos insumos, productos, lugares y plazos de ejecución). Además debe considerarse los potenciales cambios que se generarían como consecuencia de la marcha del proyecto y/o las tendencias del contexto en las que éste se inserta, así como la pertinencia, viabilidad, sostenibilidad, coherencia y el potencial impacto del proyecto¹⁰.

10. Deben considerarse las características socioculturales y demográficas de los beneficiarios locales que podrían ser afectados de manera adversa, la estructura social y modelos de estratificación, la organización social de las actividades producidas por la población en

En esta etapa la población puede participar definiendo problemas, potencialidades y alternativas, así como en la toma de decisiones, especialmente aquellos que resultaran beneficiados o perjudicados por la marcha del proyecto.

- *Financiamiento del proyecto:* Generalmente a cargo del agente de desarrollo, quien presenta y negocia con las organizaciones financieras, sean éstas organismos multilaterales (Banco Mundial, UNICEF), organismos bilaterales (fondos contravalor), organizaciones privadas (fundaciones, asociaciones), y/o agencias del gobierno (FONCODES, programas especiales de INADE), obteniendo los fondos para la ejecución del proyecto a cambio de ciertos compromisos.
- *Ejecución del proyecto:* Durante esta etapa se ejecutan las tareas y actividades de acuerdo al plan de acción planteado durante el diseño; es decir, los insumos se convierten en productos, de acuerdo a los plazos y lugares previstos. Está a cargo de los técnicos del agente de desarrollo, aunque también pueden participar los beneficiarios o la comunidad, como generalmente lo hacen en el medio rural. Muchas veces, para su ejecución se cuenta con un plan operativo anual usado como instrumento guía para su materialización¹¹. Los beneficiarios pueden cooperar con la marcha del proyecto facilitando recursos, proporcionado mano de obra y prestando servicios.
- *Monitoreo:* Mediante el cual se verifica el cumplimiento de actividades, el uso de insumos y la generación de productos, de acuerdo con el plan de tiempos y lugares establecidos en el diseño del

el área del proyecto, los modelos domésticos y familiares, la aceptabilidad cultural (comprensión) del proyecto y su compatibilidad con las necesidades y capacidades de los beneficiarios propuestos para mantenerlo operativo, la estrategia social para la ejecución y operación del proyecto necesario para obtener y mantener la participación de los beneficiarios y la provisión de insumos locales, la estructura de propiedad y la forma de usufructo de ella, vínculo con el mercado, alternativas de empleo o ingresos de los potenciales beneficiarios, entre otras.

11. La ejecución es precisamente la etapa donde se torna más evidente el hecho de que los proyectos jamás se despliegan de manera lineal, exactamente según el plan, sino que implican cambios, pugnas entre las partes interesadas y reinterpretaciones, así como situaciones no previstas o que se presentan súbitamente impidiendo el desarrollo del proyecto de acuerdo al plan.

proyecto. A partir del cumplimiento de lo planificado, se procede a realizar los ajustes en la marcha del proyecto, mismos que le permiten alcanzar sus objetivos. En algunas oportunidades se utiliza el plan operativo anual del proyecto como parámetro de medida de los avances que éste logra. Además, los beneficiarios pueden proporcionar información, realizar registros periódicos, y analizar, conjuntamente con los miembros del proyecto, los problemas y las posibles causas y soluciones.

- *Evaluación:* Esta es una actividad que se puede realizar antes (*ex ante*), durante (proceso), al término (*ex post*) o trascurrido un período después de finalizado el proyecto (de impacto) y busca responder a los criterios de viabilidad, pertinencia, sostenibilidad, coherencia e impacto que deben acompañar a este, desde su diseño hasta su conclusión. Los beneficiarios pueden participar de forma similar a como lo hicieron en el monitoreo.

Finalmente, cabe decir que si bien los proyectos pueden presentar una serie de limitaciones, no existe un mejor mecanismo para viabilizar el desarrollo, sobre todo en el medio rural.

LOS PROYECTOS DE CONSERVACIÓN DE SUELOS Y EL MANEJO DE LOS RECURSOS NATURALES

Este tipo de proyectos busca generar, promocionar y transferir técnicas que garanticen el manejo de los recursos naturales de forma sostenible (que el ecosistema no se agote o deteriore), aportar conocimientos, generar cambios de aptitud y destrezas en los agricultores, las que, de ser utilizadas, reducirían el consumo de agroquímicos y técnicas ecológicamente inconvenientes y, por consiguiente, los efectos adversos de su empleo (en los cultivos, los suelos, los agricultores y los consumidores), así como los costos que su uso representa.

En este marco se aprovechan los factores reguladores de la naturaleza, regenerando y conservando la fertilidad natural, orgánica y biológica de los suelos para producir vegetales fuertes que resistan plagas y enfermedades; facilitando, a la vez, el desarrollo de los enemigos naturales de las plagas, generando una propuesta de agricultura ecológica.

Según algunas estimaciones, el costo para el control de plagas o para la fertilización de suelos se reducía entre 20 y 40 por ciento con el empleo del Manejo Ecológico de Plagas y de Suelos en comparación a los agroquímicos; aunque en la reducción de estos costos influyen los insumos disponibles en la zona. Por ejemplo, en el caso de los suelos, la ausencia de ganado hace necesaria la adquisición de materia orgánica (excremento) por lo que los costos tienden a aumentar.

Las modalidades típicas de intervención de estos proyectos se orientan a la realización de:

- Cursos-talleres.
- Parcelas demostrativas.
- Seminarios-taller a profesionales.
- Programas radiales.
- Publicaciones.

Generalmente, las dos primeras modalidades han tenido como escenario al campo, y en ellas los agricultores aprendían aplicando los conocimientos. Así también, la metodología desarrollada busca su participación activa en el proceso de capacitación. Los cursos generalmente incluyen charlas y prácticas de campo así como talleres, y pueden ser complementados con vídeos.

Las parcelas demostrativas se implementan generalmente en las parcelas de los capacitados y aunque su tamaño ha dependido de la extensión que maneja el agricultor, se busca hacer la demostración de alguna técnica ecológica alternativa como: abono orgánico, control de plagas por métodos naturales o manejo integral de la parcela. Empleándose como testigo o mecanismo de control los abonos o procedimientos utilizados de forma tradicional por los agricultores (entre ellos agroquímicos).

Los seminarios-taller para profesionales se desarrollan con una duración de dos o tres días, en los que se debate la importancia de las técnicas propuestas con relación al manejo convencional del cultivo, a las formas más adecuadas de conservar los suelos y al empleo de agroquímicos. Se emplea la técnica de lluvia de ideas para identificar los problemas y las alternativas más viables, complementándose tradicionalmente con presentaciones de experiencias concretas de manejo ecológico de suelos o de plagas, y algunas veces con visitas a las parcelas en las que éstas se llevan a cabo.

Los programas radiales se difunden en el país mediante las principales emisoras locales y nacionales de amplio radio de acción, como Radio Programas del Perú (RPP), Radio Inca o las emisoras que integran la Coordinadora Nacional de Radio, buscando generar confianza en las técnicas agroecológicas y reforzar las labores de capacitación que se hacen sobre estos temas. Generalmente sus contenidos pueden ser entrevistas o *spots*.

Las publicaciones son de diverso tipo y formato, dependiendo de las características del público destinatario. Los contenidos siempre orientados al manejo ecológico de plagas o suelos, siendo en unos casos afiches, y en otros trípticos, folletos o boletines.

Generalmente, las investigaciones han sido realizadas por las organizaciones o compartidas con un investigador; en unos casos obedecen a los intereses específicos de dichas organizaciones y en otros dependen de las iniciativas de los investigadores. Aunque la metodología empleada depende del diseño y del objeto en estudio, generalmente es realizada en parcelas de agricultores. Las efectuadas en laboratorios son escasas.

Bajo estas formas de trabajo se intenta introducir y difundir un conjunto de técnicas que permiten el manejo de suelos y plagas, como son:

- Lombricultura.
- Rotación de cultivos.
- Asociación de cultivos.
- Control mecánico de plagas.
- Trampas amarillas para insectos.
- Extractos vegetales.
- Plantas bioácidas.
- Biodigestores (requieren estiércol por lo que en donde no hay ganado se puede descontinuar).
- Terrazas a nivel.

Aunque existe una gran variedad de estas técnicas, no es objetivo de este trabajo hablar extensivamente de ellas, por lo que como referencia se puede ver la siguiente tabla, que ordena las principales técnicas de conservación de suelos de acuerdo a la naturaleza del tratamiento y los medios o materiales empleados.

Se basan en	Objetivos	Responsables	Se dividen
<p>Prácticas agronómicas culturales</p> <p>Prácticas forestales agrostológicas</p> <p>Prácticas mecánicas estructurales</p>	<p>El conocimiento de técnicas de cultivo, asociadas con medidas de protección de suelos, tales como: surcados en contorno, rotación de cultivos, fertilización y otros.</p> <p>Principalmente para evitar la erosión en zonas de explotación forestal y pecuaria o con fines de proteger áreas de tierras dentro de una cuenca. Preven y reducen los daños causados por el sobre pastoreo, incendios y degradación de la vegetación natural en general. Para disipar la energía y/o controlar la descarga del agua. Para su diseño y construcción requieren de conocimientos de hidráulica, estructuras y mecánica de suelos, etcétera.</p>	<p>Son generalmente ejecutadas por especialistas en agronomía.</p> <p>Generalmente diseñadas por ingenieros agrícolas o civiles.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Prácticas de labranza. • Prácticas de cultivo. • Prácticas especiales de cultivo. <p>En dos grandes grupos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prácticas forestales-agrostológicas de protección. • Prácticas forestales-agrostológicas de producción. <p>En tres grupos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Prácticas de almacenamiento y capacitación del agua. • Prácticas de conducción, control y evaluación del agua. • Prácticas de distribución y aplicación del agua.

Entre los aspectos centrales que condicionan la adopción de las técnicas de conservación de suelos y de manejo de recursos naturales se encuentran:

- El nivel educativo de los agricultores, que condiciona los mecanismos de información y capacitación del proyecto, como la estrategia de formación de difusores y promotores comunales.
- La aversión al riesgo, que condiciona la adopción de una técnica, sobre todo cuando no existen demostraciones palpables de su éxito.
- La disponibilidad de información sobre la forma en que se implementa y aplica la técnica, quiénes facilitan su adopción (ONG u otro actor social), los beneficios y costos de su empleo.
- Las organizaciones que se encargan de estas técnicas y, en el marco de sus proyectos, de las estrategias que emplean para su promoción, difusión y consolidación entre los productores.
- La disponibilidad de riego.
- La localización en relación con los mercados (incentivan una mayor producción y por tanto el uso de técnicas más convenientes para tal propósito¹², desde la perspectiva del agricultor).
- El tamaño de la unidad productiva (en la sierra, 26,1 por ciento tiene menos de una hectárea; 52,8 por ciento menos de dos y 77,3 por ciento menos de cinco).
- La cantidad de esfuerzo físico y de tiempo que demandan las técnicas de manejo ecológico para el agricultor, al menos en el periodo inicial.
- Los insumos que requiere para su adopción (unas veces facilitado por el agente de desarrollo, aunque en función de la escasez de fondos de la cooperación se están incorporando mecanismos en los cuales una parte es financiada por los mismos beneficiarios).

Así, los proyectos proveen un conjunto de información y capacitación a los agricultores, apoyándolos en la adopción de técnicas y en la instalación de las parcelas demostrativas, siendo al parecer el modelo implícito que la difusión de las técnicas ocurrirá por imitación de los

12. Un ejemplo de esto se puede ver en Sicuani, en cuyas comunidades, pese a existir un programa de manejo ecológico de plagas y suelos, los productores de papa (entre los cuales se encuentran varios capacitados por el Proyecto) prefieren el uso de agroquímicos, por ser de fácil aplicación y demandar menor esfuerzo físico y tiempo.

que lideran el proceso respecto de los que se encuentran rezagados a partir de los resultados que observen. Por lo que el trabajo para acelerar este proceso es uno de los aspectos centrales en estos proyectos.

LOS ACTORES DEL DESARROLLO

LOS AGENTES DE DESARROLLO

En el ámbito nacional, dos han sido los principales actores en la ejecución de acciones de desarrollo rural:

- El Estado, que desde los años cincuenta trabaja privilegiando la extensión, la difusión de tecnologías y la construcción de infraestructura, y ejecutando medidas macroeconómicas para regular los precios de los insumos y de los productos campesinos. Entre los programas y proyectos ejecutados destaca Vicos, y más tarde los programas dirigidos a lograr la integración de la población aborigen al sector moderno, los de desarrollo de infraestructura, los de servicios sociales y los proyectos integrales de desarrollo.
- Las ONG, que se han orientado a la promoción, organización, participación, autosuficiencia y mejora de las condiciones de vida de los campesinos, ejecutaron proyectos técnico-productivos, de comercialización, de salud, de educación y de vivienda, insistiendo en los aspectos colectivos y reforzándolos con las obras que realizaban. Por lo mismo, muchas veces la noción de lo colectivo que manejaban no correspondía a la realidad.

En 1990 Plaza señalaba que el Estado manejó la concepción desarrollista de tipo industrial, a fin de incorporar al campesino al sector moderno, sin cuestionar el orden establecido; y que las ONG no asumieron totalmente esta concepción pero tampoco contaron con teorías alternativas sistematizadas¹³. Sin embargo, la dificultad creciente de acceder a los fondos de la cooperación ha incrementado la dependencia hacia algunas financieras, implicando la adopción de enfoques y perspectivas, situación que origina una relativa homogeneización de las concepciones y supuestos del desarrollo en

13. Plaza, Orlando, *op. cit.*

la última década, lo que ha contribuido a aproximar la forma en que se concibe el desarrollo entre el Estado y las ONG¹⁴.

Esta situación acrecienta las posibilidades de engancharse a las modas que aparecen como soluciones generalizables a los problemas de toda el área andina (es el caso de los paquetes tecnológicos) o que se busque resultados a cualquier precio, independientemente de las consecuencias¹⁵. Un ejemplo de esta situación se da en la entrega de alimentos por trabajo lo que, si bien permite concluir las obras y mejorar el nivel nutricional del campesino, contribuye a debilitar la institución de las faenas comunales voluntarias.

Como consecuencia de este proceso, el Estado fracasó y no pudo generar procedimientos adecuados para generar acciones de mediano plazo con los campesinos. Mientras, las ONG construyeron una visión preestablecida del mundo rural, de su cultura y organización y funcionaron localmente y sin objetivos más allá de sus proyectos, poniendo énfasis en la capacitación, incentivando la investigación agraria, concibiendo la organización campesina como reivindicativa, y generando experiencias piloto exitosas, aunque sin lograr conocimientos o experiencias sistemáticas a largo plazo que sustenten el desarrollo rural¹⁶.

Pero en el nivel de los equipos que ejecutan las actividades de extensión o promoción, se encuentra también (aunque no se puede establecer si es generalizable) una limitada concepción de lo que significa y de lo que implica el desarrollo; lo que hace que muchas veces al interior de los mismos equipos se funcione con un enfoque metista (cumplir las metas del proyecto o del plan operativo que se encuentra bajo su responsabilidad) o que sus acciones no estén contextualizadas en el marco de una propuesta de desarrollo o del mismo proyecto (motivo por el que aparentemente laboran en esas zonas¹⁷).

14. Bobadilla, Percy y Engelbert Barreto: *De la confrontación a la cooperación. Estado y ONG, 1970-2000*.

15. Nelson Manrique, en un artículo escrito en 1988, alertaba sobre la probabilidad de generarse situaciones como estas que él denominaba riesgos.

16. El localismo de algunas experiencias de las ONG se circunscribe incluso a grupos muy específicos al interior de las mismas localidades y comunidades, funcionando solo para algunos grupos organizados de campesinos.

17. Sobre esto sería interesante estimar o verificar en campo cuántos de los ingenieros y promotores conocen de la propuesta, supuestos y objetivos de su proyecto, o pueden

BENEFICIARIOS DEL DESARROLLO

Anteriormente hemos visto cómo se ha entendido el desarrollo en el ámbito rural y la forma como se materializa en conjuntos sistemáticos de acciones para modificar o conservar aspectos del mismo (proyectos), así como a los encargados de diseñar y ejecutar estas acciones.

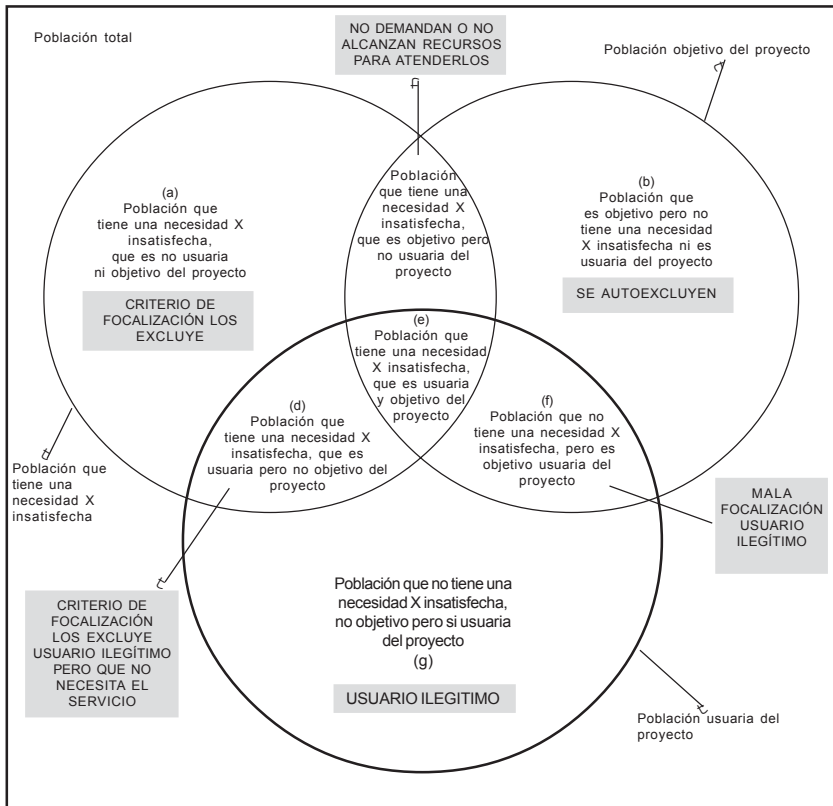
Solo resta ver para beneficio de quién o quiénes se diseña y ejecutan estas acciones; es decir, para quiénes se busca el desarrollo. Entonces, dos elementos mínimos son necesarios para definir a los beneficiarios de los proyectos:

- El área geográfica, que puede ser una cuenca, microcuenca, provincia, distrito, localidad, centro poblado o una zona muy específica (como pueden ser las chacras afectadas por la crecida o desborde de un río).
- Las características o atributos básicos de las personas a las que se destina el proyecto dentro del área geográfica (cultivos que siembran, animales que crían, extensión de tierra que poseen y/o explotan) y/o sus potencialidades. De este modo tenemos ganaderos, pequeños agricultores, criadores de ovinos o auquénidos (personas que tienen una necesidad cualquiera insatisfecha en términos de los que realizan los proyectos).

La combinación de ambos criterios define a la población objetivo del proyecto (que tiene el atributo: por ejemplo, insatisfacción de una necesidad, y se encuentra en el área geográfica de interés del proyecto), la misma que en condiciones ideales debería ser la usuaria o beneficiaria del mismo, aunque esto no siempre ocurre como se aprecia en el gráfico siguiente.

Debe considerarse que en los proyectos no siempre es la población que idealmente debe beneficiarse la que realmente lo hace; es decir, y de acuerdo al gráfico anterior, debería haber una superposición de los tres círculos de forma que la población que tiene la necesidad insatisfecha, sea la focalizada y a la vez la que utiliza el proyecto. Sin embargo, aparecen una serie de beneficiarios o usuarios ilegí-

enmarcar este o sus componentes en una propuesta mayor de desarrollo, o cuántos creen que sembrando un plánton o velando porque en el suelo de la parcela de Faustino (promotor del proyecto, el único que adoptó las técnicas en la comunidad) se está haciendo desarrollo y a eso se limita su función.



timos, así como aquellos que no logran acceder a los beneficios del proyecto, salvo que al interior de la zona geográfica priorizada todos cumplan con los atributos solicitados (ser productores de papa, por citar un ejemplo).

A la vez, debe tenerse presente que las necesidades insatisfechas en el gráfico, la población objetivo y la usuaria del proyecto, pueden identificarse desde el momento en que el proyecto se concibe, se implementa, y no solo cuando éste se encuentre brindando bienes o servicios¹⁸.

18. En los proyectos financiados por la PL480 de AID, por ejemplo el objetivo era poner en funcionamiento módulos comunales multifuncionales (posta, cocina, sala de asambleas, etcétera) cuyos beneficiarios legítimos serían los miembros de la comunidad en su conjunto; sin embargo, se beneficiaron legítimamente durante la construcción de estos

LOS POSIBLES EFECTOS E IMPACTOS A PARTIR DE LA IMPLEMENTACIÓN DE LOS PROYECTOS

ALGUNOS EJEMPLOS DE LO QUE OCURRE A VECES A PROPÓSITO DE LOS PROYECTOS

Caso: Qochapampa e Intipampa

Durante el periodo de violencia y de enfrentamiento armado entre los grupos subversivos y las FFAA, las comunidades de Qochapampa e Intipampa fueron afectadas por la destrucción de su escasa infraestructura social y productiva, por el abandono o deterioro de parte de las tierras ubicadas en zonas de peligro y por el robo o muerte de su ganado.

Paralelamente a esta situación, la importancia de conservar la vida y de no formar directamente parte en los grupos alzados en armas, convirtió a la ronda en el espacio de poder más importante de las comunidades en función a las cuales se ordenó la vida comunal y familiar. Este suceso ocurría en un contexto de descomposición de la tradicional organización comunal y del abandono de las autoridades políticas de estas comunidades.

El proyecto Amanecer fue diseñado y financiado con el propósito de ayudar a estas comunidades en el proceso de reconstrucción tanto de la infraestructura social y productiva como de la organización comunal, al haber sido afectadas durante muchos años por la violencia. Para ello, y conjuntamente con la población de las comunidades de la zona, Amanecer elaboró un diagnóstico participativo y definió las actividades más convenientes para enfrentar el conjunto de problemas identificados y priorizados (amplia participación de la población y de sus representantes).

De esta forma quedó establecido que el agua se concentraba en la parte superior de la cuenca (zona A del gráfico 1) provocando la erosión del suelo y escaseando en zonas de menor altura (zonas B y C), limitando así la capacidad de producción de estas últimas y determinando el abandono de muchas parcelas al no contar con agua (afec-

módulos los campesinos de la comunidad sin cosechas ni ingresos con el pago de jornales, sobre todo porque a la financiera le interesaba proporcionar jornales para mejorar el nivel nutricional y al agente de desarrollo construir los locales multicomunales.

tándose éstas por la erosión); por lo que una de las acciones iniciales del proyecto fue el desarrollo de un sistema de irrigación que distribuya el agua de mejor forma al interior de una cuenca.

Para ello, las comunidades de Qochapampa e Intipampa¹⁹ firmaron, en una asamblea comunal, un acuerdo con Amanecer, comprometiéndose a aportar mano de obra gratuita y a transportar los materiales para la construcción de un canal de irrigación, mediante la modalidad de faena comunal semanal y del trabajo de diez comuneros por día en forma rotativa. En este acuerdo, Amanecer aportaría los costos de los materiales, de los ingenieros y de los maestros de obra.

En la misma reunión se acordó que se procedería a revestir con concreto el viejo canal que ya funcionaba en la zona, haciendo algunas correcciones en su curso según el criterio de los ingenieros. En una siguiente reunión la población de ambas comunidades aprobó el curso que iba a seguir el canal y los lugares en los cuales se colocarían las bocatomas. Se intentó, especialmente, que estén de acuerdo las personas por cuyas chacras cruza el canal y las que aprovechan sus aguas.

Se planificó el término del canal en el lapso de seis meses. Sin embargo, durante el segundo mes solo asistía en promedio 50 por ciento de los comuneros a la obra. Al inicio del tercer mes, Amanecer convocó a las comunidades a una reunión en la que se acordó que solo trabajarían ocho comuneros y se estableció las fechas en las cuales cada uno de ellos debía trabajar en la obra o en el transporte de materiales (ampliándose el plazo a dos meses más). Aprobado el cronograma, el ausentismo continuó, por lo que Amanecer convocó nuevamente a una reunión, amenazando con paralizar la obra, pues según los argumentos del ingeniero responsable habría que agregar dos meses, terminando en diez meses una obra que inicialmente fue planificada para seis, con lo que también se retrasaba la realización

19. Tradicionalmente enfrentadas por anteriores problemas de límites y resentimientos derivados del período de violencia durante los cuales jóvenes de Intipampa fueron señalados por los de Qochapampa como subversivos siendo perseguidos por la ronda y reclusos en las cárceles, de las que fueron liberados luego del reclamo comunal de Intipampa y de la intervención del párroco de la zona y de las ONG de derechos humanos.

de actividades que requerían del término del canal antes de que se inicie el período de siembra.

En esta nueva reunión con los pobladores de ambas comunidades y debido a las dificultades y problemas durante las faenas de trabajo, en la asamblea entre los miembros de la comunidad de Intipampa y de Qochapampa, así como para evitar transportar materiales de construcción a la zona B del tramo del canal (que es de acceso más difícil) y aprovechar el trabajo de los pocos comuneros que continuaban asistiendo a la obra, se acordó que se colocarían tubos reforzados de plástico de gran capacidad.

En la misma reunión los que inasistían en estas tareas (muchos de ellos sobre cuyas tierras cruzaría el canal y/o se beneficiarían de sus aguas) declararon públicamente estar de acuerdo y pidieron disculpas por no haber acudido al trabajo previamente acordado; señalando como justificación la atención de sus familias, la refacción de sus viviendas, la curación de sus animales o el haber tenido que acudir de urgencia a sus chacras o ir de visita donde algún familiar en la ciudad.

De esta forma se reinició nuevamente el trabajo en el canal, y cuando éste llegó a la zona C (gráfico anterior) los pobladores de Intipampa acordaron duplicar el número de comuneros que trabajarían diariamente y programar faenas comunales adicionales. Por ello, se realizó una nueva reunión de las dos comunidades en la que se estableció formalmente la decisión de Intipampa, indicando que los ingenieros y Amanecer no debían perjudicarse por la ociosidad y falta de interés de algunos comuneros. Dado que el beneficio sería para las comunidades y no para Amanecer, sus miembros justificaban que se dupliquen esfuerzos.

Sin embargo, cuando llegó el período de siembras y el canal se utilizó en toda su capacidad, la tubería instalada redujo el volumen de agua que tradicionalmente llegaba a Intipampa; a la vez, los comuneros de la zona por la que atravesaba la tubería (zona B) de Qochapampa comenzaron a tener dificultades para canalizar el agua. En ambos casos el agua era insuficiente para afrontar la demanda tradicional de la zona.

Los comuneros afectados de Qochapampa reclamaron informalmente a Amanecer y redujeron su participación en las demás actividades de infraestructura (bañadero de ganado, represa, puesto de sa-

lud y la escuela) y, simultáneamente, la tubería fue dañada en una zona. Esto ocasionó en Qochapampa el reclamo de la otra parte de la comunidad que no se vio afectada por el canal pues la represa, el bañadero, el puesto de salud y la escuela son de interés de toda la comunidad, ante el temor de que Amanecer interprete los sucesos del canal negativamente²⁰ y al existir reclamos formales de Intipampa se solicitaron sanciones para los reclamantes (comuneros de la zona B afectados por la tubería).

Los comuneros cuestionados se defendieron acusando al presidente de la comisión de regantes y otros miembros de la comunidad de insensibles y poco solidarios respecto del problema que tenían para acceder al agua. Frente a lo cual se les respondió que el tubo se colocó porque ellos, que debieron ser los principales interesados en la canalización, nunca acudieron a trabajar en la misma (“fue su propia culpa”). Se estableció por votación que si no apoyaban la realización de las demás obras, y de continuar los daños a la tubería, se los sancionaría.

Los comuneros afectados por la tubería se retiraron de la asamblea al considerar que no eran tomados en cuenta por ella; y por sus propios medios iniciaron conversaciones con Amanecer, ofreciendo trabajar para reemplazar la tubería con el revestimiento de concreto del canal, pero para el proyecto, al contar con la conformidad de las comunidades, quedó cerrada la obra y su respectivo presupuesto. Además, aun cuando se admitiese esta posibilidad, no se cuenta con los recursos para iniciar las modificaciones.

Los comuneros fueron sancionados en la comunidad con una multa y días de trabajo, pero como no reconocieron a la autoridad de la asamblea se ganaron el repudio de la comunidad. Ante un nuevo ataque a la tubería, Amanecer indicó que tomaría las medidas legales del caso, y la comunidad que señalaría ante las autoridades a los revoltosos (comuneros reclamantes y ya sancionados) como culpables de estos actos.

En el lado de Intipampa, al ser menor la cantidad de agua, los comuneros decidieron racionar y redistribuir su uso. Sin embargo, la

20. En la comunidad de Qochapampa se tiene la idea de que no supieron responder a las expectativas de Amanecer en la construcción del canal y que muchos de los ingenieros y promotores los perciben como personas irresponsables que se comprometen y no cumplen, pese a que luego utilizan las obras para su beneficio.

menor cantidad de superficie que pudo ser atendida adecuadamente con la cuota de agua y los robos de turno o ración causaron malestar.

Pese a que entre algunos comuneros de Intipampa existe la idea de que mejor estaban sin el canal, esto es algo que todavía no se ha planteado a Amanecer, siendo formalmente para ellos los ataques a la tubería y la falta de mantenimiento del canal en la zona de Qochapampa²¹, las causas de la menor cantidad de agua que trae el canal; por lo que han remitido documentos a Qochapampa señalando estos problemas y responsabilizándolos de los daños que pueda tener el canal ante los ataques y la falta de mantenimiento, así como el perjuicio que les causa al transportar menor cantidad de agua.

En estas circunstancias se produjo nuevamente una ruptura del canal y el párroco intervino evitando una pelea a golpes entre los comuneros de Intipampa y Qochapampa, cuando los primeros fueron a realizar un nuevo reclamo. De este modo se generó un conflicto, situación que plantea las siguientes cuestiones: ¿cómo aportan al desarrollo de estas comunidades proyectos de este tipo?; ¿son viables o sostenibles intervenciones como esta?

Caso: El bosque

La ONG “El Sembrador” desarrolló un modelo de producción silvopastoril como una alternativa para enfrentar la demanda hecha por los socios de la CAT El Bosque, para pastorear dentro de la zona reforestada, lo cual es una práctica conocida que permite atender los requerimientos de pastos e incrementar los ingresos de las familias campesinas. Sin embargo, muy pocas veces este uso se hace bajo el enfoque integral de árboles, pastos y ganado, presentando problemas para el proceso de reforestación.

La población objetivo durante la primera fase del proyecto fue de ochenta familias de la CAT El Bosque, considerados beneficiarios directos, así como los planificadores, profesionales y técnicos que conducen proyectos de desarrollo rural. Sin embargo, las investigaciones iniciadas durante esta fase apuntaban al desarrollo de un modelo válido y trasladable a otras zonas con características agroecológicas similares, beneficiando, por tanto, a los campesinos de ellas.

21. Frecuentemente los comuneros de Intipampa encuentran piedras que obstruyen el paso del agua del canal y sedimentos en su fondo en la zona de Qochapampa.

Pero este propósito de traslado del modelo y de adopción por los campesinos presentó dos limitaciones: i) la disposición del campesino para aplicar el modelo y ii) los conocimientos y recursos con que este cuenta. Por tanto, los mismos miembros de la ONG han señalado que en la práctica se ha beneficiado con la transferencia de tecnología a los campesinos que estaban más interesados en aprobar y que presentaban las condiciones necesarias (entre ellas al parecer 50 ha), es decir los que se encontraban en mejores condiciones socioeconómicas.

En el desarrollo de la propuesta del modelo silvopastoril desarrollado por El Bosque, la población participó proveyendo solo mano de obra en las actividades de manejo de bosques y en los viveros, así como en la instalación de los módulos demostrativos, siendo sus actividades limitadas a labores puntuales y repetitivas. Incluso los productores que destinaron las 30 ha que solicitaba la ONG para el desarrollo del módulo experimental, no participaron en las actividades que realizaba la ONG, dejando la dirección de estas tareas a los ingenieros y personal técnico de “El Sembrador”, pero negociaron la participación de sus familiares como jornaleros en la implementación del módulo, adquiriendo con ello ingresos económicos importantes en el contexto salarial del medio rural.

La propuesta del modelo silvopastoril pretendió atender la deforestación, pérdida de la cobertura vegetal, el sobrepastoreo, los sistemas ecológicos mal estructurados y la falta de capacidad de gestión integral de la zona de producción como medio para evitar la pauperización y el deterioro del medio ambiente.

De esta forma, las recomendaciones para la instalación o adopción del modelo, implicaba considerar la extensión territorial, la posición agroecológica del área, el número de participantes y la racionalidad del manejo ambiental, así como el deterioro del área elegida y el tipo de rehabilitación utilizada. Esto garantizaba el éxito del modelo²², a través del cual la ONG esperaba conseguir los siguientes beneficios:

22. Uno de los organismos de la Cooperación Técnica Internacional financió juntamente con una ONG local, un estudio de viabilidad económica de aprovechamiento de los altos sistemas andinos con fines comerciales de las zonas reforestadas. Este estudio estima una rentabilidad atractiva para los inversionistas pero a la vez recomendó la adopción de titulación individual que promueva el mercado de tierras y con ello aliente la participación de estos,

- Mejorar el rendimiento productivo del suelo.
- Dar abrigo a las viviendas y protección a los cultivos, pastos y animales.
- Proporcionar nutrientes al suelo a través de la hojarasca que producen y de sus sistemas radiculares en el caso de las leguminosas.
- Proveer de frutos, forraje y leña.
- Modificar el microclima haciéndolo más apto a los cultivos.
- Conservar el suelo y la vegetación herbácea, ofreciendo una gama de especies palatables al ganado.
- Proporcionar un ambiente más agradable al campesino y su familia.

Si bien el modelo ofrece muchas ventajas técnicas, también presenta varias limitaciones sociales y económicas. En esta dinámica, uno de los elementos presentes desde el inicio de la intervención de las ONG en las actividades de reforestación, es su aparente o real divorcio de la lógica de interacción que tiene el campesino respecto a su medio ambiente y en especial a la naturaleza. Estas lógicas son aparentemente diferentes y algunas veces no encuentran punto de encuentro. A la vez, los recursos con que cuentan los actores al ser diferenciados condicionan la implementación de una estrategia de acción frente a los actores y al medio ambiente en que se desenvuelven.

De esta forma, en el cuadro siguiente hemos intentado presentar las lógicas de acción y los recursos que poseen los actores involucrados en esta experiencia, es decir los socios de la CAT, la ONG, y la Cooperación Técnica Internacional (CTI).

El siguiente cuadro intenta presentar algunos supuestos básicos para explicar el comportamiento de los actores en juego y del contexto al que responden sus actos; siendo el escenario a partir del cual desarrollan su estrategia de acción²³. En tal sentido, los recursos que unos necesitan están en el otro actor y viceversa, lo que organiza la interacción manteniendo a los actores en contacto (necesidad de recursos que el otro posee). Sin embargo, las lógicas de acción son distintas, lo que imprime el tono de las interacciones.

indicando que son inversiones cuyo retorno recién se consigue en promedio luego de veinte años que no pueden ser asumidos por los actuales productores.

23. Hemos preferido decir estrategia de acción, para referirnos a la continuidad de acciones que tienen un referente común (por ejemplo defender la zona reforestada o usarla como zona de pastoreo) sin interesar por el momento el grado de planificación de las acciones y de sus efectos.

	Actores involucrados			
	Socios de la CAT	Dirigentes de la CAT	ONG	CTI
Lógicas de acción	Lógica productivista y consumista de recursos.	Lógica de canalización de apoyo a la CAT en recursos, conocimientos o asesoría.	Lógica de uso racional de los recursos del medio ambiente. Validar un modelo de aprovechamiento más allá de los límites de la CAT.	Lógica de uso racional de los recursos del medio ambiente.
Recursos que poseen	Se sienten dueños de la tierra y por tanto tienen poder sobre su destino.	Poder en las negociaciones con la ONG.	Recursos económicos, conocimientos, asesoría.	Recursos económicos, conocimientos, asesoría.
Recursos que necesitan	Recursos económicos, conocimientos, asesoría, vínculo con el mercado.	Recursos económicos, conocimientos, asesoría, vínculo con el mercado y legitimidad de sus acciones.	Poder de decisión frente al uso de la tierra. Recursos económicos de la CTI.	Poder de decisión frente a los socios de la CAT y la ONG para implementar sus objetivos institucionales.
Acción frente a la naturaleza	Utilizar todos los recursos, sin consideración de la sostenibilidad de la zona ²⁴ .	Intentar una estrategia de conciliación de los deseos de sus socios con los de la ONG.	Conservación y disminución de las situaciones que ponen en peligro el medio ambiente.	Conservación y disminución de las situaciones que ponen en peligro el medio ambiente.
Incentivo inicial para apoyar los acuerdos	Pasto mejorado para su ganado.	Apoyo y asesoría en conocimientos y transferencia de recursos mediante las actividades de desarrollo que se implementan en la zona.	No afectar las zonas reforestadas que estaban en peligro por las demandas de los socios.	No afectar las zonas reforestadas que estaban en peligro por las demandas de los socios.

De esta forma, pese a que en unos socios la acción es de enfrentamiento con el personal de la ONG, estos no son hechos generalizados (aunque los mismos miembros de la ONG indican sentir cierto rechazo), ya que en el nivel de las dirigencias el trato es más de conciliación.

24. Mejor dicho de los límites de explotación de la zona, para permitir que los recursos no se agoten y el medio no se degrade.

Adicionalmente, la ONG estuvo, desde su inicio, más preocupada por su diseño técnico que por la viabilidad económica o social que debía tener²⁵. A la vez, se solicitó a la CAT espacios para ser empleados como zona de experimentación y estudios, a cambio de empleo para los socios o sus familiares como jornaleros en las actividades de implementación del modelo²⁶, siendo esto lo más valioso para la CAT y sus miembros.

Con apoyo de la CTI, el modelo se validó a lo largo de cuatro años, pero no desarrolló las habilidades y conocimientos necesarios para su difusión, y los recursos materiales (pastos mejorados, especies para barreras vivas, plántones para reforestación, etcétera). Solo se transfirieron en donde se realizaron las experiencias piloto para cumplir con validar la propuesta, como se previó en el diseño.

Un elemento complementario es el hecho de que la generalización del modelo ahora validado como respuesta a los problemas de las familias de la CAT que demandaban el pastoreo en zonas reforestadas, es de difícil generalización por cuenta de las propias familias, pues requieren un conjunto de conocimientos y recursos que ellos no poseen. Adicionalmente, el modelo requiere de un largo periodo de desarrollo (veinte años) para rendir en los niveles de rentabilidad óptimos y una amplia extensión de terreno (30 ha en el contexto de pequeñas parcelas de la mayoría de propietarios) que en conjunto no estimulan la inversión propia y por el contrario no son incentivos para buscar su introducción.

Todo lo dicho anteriormente, debe servir para plantearnos: ¿podemos hablar de una solución al problema del uso del espacio en esta zona? Pues, como se aprecia, la propuesta es técnicamente posible y garantiza importantes beneficios para los productores, con lo que el aspecto técnico queda resuelto. Sin embargo, son los aspectos no técnicos los que interesan, y sobre lo que es necesario referirnos. Tal vez no se encuentren respuestas, pero intentamos presentar algu-

25. Un hecho referencial es que los miembros de la ONG que desarrolla la propuesta no incluyeron promotores o personal de las ciencias sociales en el diseño, siendo todos más bien profesionales en carreras que tienen que ver con actividades agropecuarias, forestales o biológicas.

26. En el proceso se generaron 15 212 jornales para personal no calificado durante 1995 y 19 720 al año siguiente.

nas ideas que ayuden en su construcción. Es decir, no se tomó en cuenta la participación de los campesinos a los que iba destinada, si bien la propuesta es viable desde el punto de vista técnico, al parecer desde el punto de vista social o económico no lo es y en tal sentido su sostenibilidad es cuestionable.

Esto es especialmente importante según se trate de los campesinos tradicionales o de los empresarios agrarios, dado que una de las limitaciones que tradicionalmente se ha esgrimido ha sido la capacidad del campesino para incorporar propuestas que logren el desarrollo del sector agropecuario en comparación con las capacidades de los inversionistas privados.

Al respecto, existen quienes creen que esto no es posible y apuestan por un reemplazo progresivo por inversionistas agrarios, quienes desarrollan una lógica lucrativa en lugar de una estrategia de autoconsumo con poca intención de participar en el mercado. Basados en este modelo de desarrollo agrario o pecuario, se piensa que es posible que, mediante la inversión privada, se reemplace progresivamente al típico campesino tradicional, aunque es necesario también mencionar que los que levantan esta bandera, reconocen diferencias importantes entre campesinos, según se trate de su cercanía a una ciudad intermedia o se localicen en el valle.

Un estudio sobre las posibilidades de inversión en zonas altoandinas –similares a los lugares en donde se desarrolló el modelo silvopastoril– indicó que es posible conseguir márgenes de rentabilidad atractivos para la inversión privada, pero que en ello actúa como un obstáculo el poco desarrollo del mercado de tierras en estas zonas. Sin embargo, esto podría resolverse vía normatividad legal.

En este contexto queda por responder: ¿Quiénes son los beneficiarios reales de un modelo de aprovechamiento que nace para responder a los problemas de ochenta familias socias de la CAT El Bosque afectadas por la reforestación? ¿Es posible implementar la propuesta en un contexto de deterioro ambiental y de pocos recursos, con los requisitos que esta establece? ¿La propuesta del modelo silvopastoril es la más adecuada dadas las condiciones ambientales, el deterioro sufrido y las medidas recomendadas al respecto como para difundir e implementar en la zona? Y, finalmente, ¿es viable y sostenible social y económicamente?

Dado el nivel de exclusión de la población en el diseño y validación del modelo silvopastoril ¿una propuesta de este tipo es posible con los campesinos o para quiénes? A continuación ensayaremos algunas ideas respecto de las preguntas anteriores.

IMPLEMENTACIÓN A PARTIR DEL CAMPESINO

Una de las primeras limitaciones para la implementación es el tamaño del terreno (30 ha mínimo), lo que dificulta la participación de los productores que tienen una menor extensión de tierra. Como una salida, estos podrían asociarse, pero ello imposibilitaría la participación de productores que tienen una extensión de terreno tan reducida que solo les provee de lo necesario para cubrir sus necesidades.

Si se supera esta limitación, la siguiente estaría dada por la disposición del productor para destinar una proporción importante de sus terrenos para la implementación del modelo, que además de costoso, tiene una lenta recuperación (veinte años). Esto es importante si se considera que la motivación para que los productores destinen una extensión de terreno para la implementación de los módulos piloto de validación de la propuesta, fue el ofrecimiento de leña proveniente de las barreras vivas y la donación de todo lo producido o instalado en el terreno al término de los experimentos. Sobre esto parece que los empresarios agrarios se encontrarían más dispuestos a participar.

Suponiendo que los dos requisitos anteriores se satisfagan, tienen que considerarse los recursos económicos con que cuentan los campesinos interesados, sobre todo en un contexto en el que las donaciones se han reducido. Una alternativa es el crédito; sin embargo, éste no está disponible para todos los productores ni para todas las zonas del país.

Además es necesario contar con los conocimientos y habilidades productivas que requiere la implementación del modelo silvopastoril; por lo que ésta tendría que requerirse de la ONG que creó el modelo mediante capacitación o asesoría, lo que representa un costo que los productores tendrían que cubrir.

Lo anterior indica que no solo se requiere del campesino la extensión mínima de terreno (30 ha), su disposición a la innovación y la participación de la ONG y la Cooperación Técnica Internacional para

poder aplicar el modelo. Como esto no es fácil, se piensa en la posibilidad del empresario agrario, por lo que al respecto desarrollaremos a continuación algunas ideas.

IMPLEMENTACIÓN A PARTIR DEL EMPRESARIO AGRARIO

Para la implementación a partir del empresario agrario se requiere un mercado de tierras que permita a éste conseguir la extensión necesaria para implementar el modelo silvopastoril (30 ha mínimo). Esto no es posible en las condiciones actuales por lo que tendría que avanzarse en el proceso de titulación de tierras.

En cuanto a la inversión necesaria para adquirir los pastos, las semillas mejoradas, los plántones para el bosque y para las barreras vivas, y el ganado mejorado que involucra la propuesta, cabe mencionar que significan una inversión con un largo periodo de recuperación (veinte años para comenzar a recuperar la inversión) lo que podría desalentar a los productores actuales. Además, se requiere que adquieran la capacitación o asistencia técnica de la ONG que diseñó el modelo, lo que es posible al contar con los recursos con que adquirirlas, dado el interés de la ONG de difundir el modelo y eventualmente poder vender sus servicios.

Al parecer, el diseño del modelo incorporó a la ONG y a la cooperación técnica internacional como recursos y elementos necesarios en la implementación del mismo, ya que sin ellos la propuesta no es viable ni sostenible (tomando en cuenta el nivel de inversión y los conocimientos necesarios).

Cabe recalcar que en caso sean los campesinos o los empresarios agrarios los que implementen el modelo, la ONG se vería beneficiada, como lo ha hecho hasta ahora. Con base en la situación creada, ha logrado diseñar y validar un modelo que solo alcanza difusión con la Cooperación Técnica Internacional y el apoyo de algunas empresas privadas, por lo que la difusión es focalizada en los lugares de interés de estas últimas (implementación selectiva).

Si lo anterior aporta elementos a partir de los cuales pueden formularse nuevas cuestiones, ¿cómo es posible atender un conflicto de uso de espacio con una propuesta de este tipo? ¿Cómo se asocia una propuesta de desarrollo sostenible que nace excluyendo de su diseño

a los supuestos beneficiarios? O mejor cabría decir ¿el desarrollo de quién se busca con una propuesta de este tipo? Creemos que los comentarios que puedan hacerse y las preguntas que pueden plantearse no terminan.

CÓMO AFECTAN A LA COMUNIDAD LOS PROYECTOS EN ZONAS RURALES

Es abundante la literatura sobre las precarias condiciones de vida de los pobladores del ámbito rural, en donde se ubica la población más pobre del país. El ingreso familiar *per cápita* de los hogares rurales es la cuarta parte del de los ubicados en la zonas urbanas, el promedio de vida es nueve años menos que en las urbes y la mortalidad infantil es el doble que en las ciudades. Además, por cada analfabeto en la zona urbana hay cinco en la rural.

A la vez, los estudios indican que las capacidades de los hogares rurales para salir de esta situación por sí solos es limitada. En tal sentido, los proyectos de desarrollo se han convertido en el principal vehículo para mejorar sus condiciones de vida, tanto desde la concepción del Estado como de las ONG o la iglesia, que tradicionalmente han sido los principales agentes de desarrollo en estas zonas.

Sin embargo, en el área rural unas comunidades o localidades se encuentran en mejores condiciones que otras, e incluso al interior de ellas unos hogares están mejor ubicados que otros. Aunque en términos generales comparten problemas semejantes, las posibilidades de desarrollo son más limitadas en unos que en otros.

Lo anterior se asocia a la idea de focalizar la intervención y por tanto a los beneficiarios de los proyectos. Pero aun cuando esta focalización se realice bien, la población con necesidades no siempre puede ser incorporada como destinataria de los proyectos (población objetivo), y mucho menos siempre es finalmente la usuaria o beneficiara de los mismos.

Además, para que estos vehículos del desarrollo —es decir, los proyectos— funcionen, es necesaria la cooperación de las comunidades destinatarias o al menos de los beneficiarios directos del proyecto, es decir, el desarrollo de un proceso en el que dos o más personas o grupos (el agente de desarrollo, los pobladores de la comunidad o al menos los beneficiarios o usuarios directos) actúen conjuntamente en

la consecución de un objetivo común (que puede ser el objetivo del proyecto que tiene beneficiarios en la comunidad)²⁷.

Sin embargo, entre las relaciones de cooperación existen grados, y cabe la posibilidad de que una parte puede aprovechar más que la otra del objetivo deseado, pero en la medida en que se mantenga el esfuerzo conjunto para alcanzar el objetivo se podrá hablar de relaciones de cooperación. Cabe precisar, como sostiene Fichter, que un mero interés personal, la lealtad a los grupos o personas y a sus ideales, el temor al ataque por parte de otro grupo o persona, o la básica necesidad estructural de mutua dependencia, puede intervenir en las relaciones de cooperación permitiendo la integración, cohesión, armonía y solidaridad social²⁸.

Para examinar las relaciones de cooperación en los proyectos de desarrollo debe considerarse dos elementos: (i) si bien los proyectos priorizan una porción de población, esto no garantiza que se beneficien por completo de aquel o que otros que no tienen la necesidad aprovechen del mismo, aun sin haber cooperado en su materialización; (ii) dados los débiles sistemas de cooperación o colaboración comunal, no queda muy claro el tipo de vínculo que mantendrán las comunidades y sus pobladores (beneficiarios directos o indirectos) con el proyecto, ni el incentivo que tendrán de cooperar con el mismo.

Esta situación es evidente cuando todos los miembros de la comunidad se convierten en beneficiarios directos del proyecto, esperándose un elevado nivel de cooperación y éste es limitado, cuestionando la viabilidad del proyecto, que tradicionalmente requiere cooperación de los potenciales beneficiarios, principalmente a través del aporte de insumos locales o mano de obra.

Esta situación es importante si se considera que en la etapa de diseño muchos de estos proyectos, la comunidad o los potenciales

27. Aun cuando el objetivo del proyecto pueda ser el objetivo último para el agente de desarrollo, puede ser un objetivo intermedio para los beneficiarios, es decir ser empleado como un medio para un objetivo mayor. Por ejemplo, la introducción de una nueva variedad de papa puede ser el medio para que la comunidad mejore los niveles nutricionales de sus pobladores (objetivo de la ONG), mientras para la comunidad la nueva variedad de papa es el medio para incrementar sus ingresos vía venta de productos, por lo que sus miembros cooperan para que el proyecto tenga éxito.

28. Fichter, Joseph H.: *Sociología*.

beneficiarios ofrecen cooperar para que el proyecto se implemente y ejecute; y cuando éste se encuentra en marcha no cooperan para su materialización, poniendo en peligro lo viable y lo sostenible que puede ser²⁹ minimizando la contribución del proyecto, del esfuerzo desplegado y de la inversión realizada.

En tales casos, solamente una parte de los beneficiarios coopera para lograr la implementación y/o ejecución del proyecto, pero toda la comunidad o los beneficiarios potenciales algunas veces participan de su uso, beneficiándose sin haber contribuido a su materialización o a su mantenimiento³⁰.

Esta situación genera resentimientos y demandas respecto de los que se han comprometido y no responden a tal compromiso, las que muchas veces se documentan mediante actas de reuniones, y pueden contribuir a la generación o reanudación de viejos conflictos.

Además, los proyectos son intervenciones externas que generan ciertos procesos o aceleran la marcha de otros, y por tanto pueden dar lugar a cambios en las características que tradicionalmente han funcionado en las comunidades, acelerando ciertos desequilibrios, desencadenando conflictos que han permanecido más o menos disimulados y/o creando nuevos puntos de desencuentro.

Debemos entender una relación de conflicto como un tipo de enfrentamiento en el que cada parte involucrada desea ocupar una posición incompatible, parcial o más general, respecto de los intereses y objetivos de la otra parte. La percepción de la incompatibilidad de los objetivos determina la manera en que los miembros de una parte llegan a considerar y a tratar a los miembros de la otra, y condicionan el desencadenamiento de conductas hostiles en unos casos, aunque esto último no es requisito para considerar que el conflicto se ha producido. En consecuencia, existe conflicto cuando las partes llevan a cabo acciones que son mutuamente incompatibles, independientemente de la naturaleza de ellas, por lo que puede estar acompañado de expresiones de agresividad, tales como gritos, hostilidad en el ges-

29. Algunos proyectos luego de concluidos no han contado con el mantenimiento respectivo al que se había comprometido la comunidad, y han comenzado a deteriorarse.

30. Es el caso de los caminos, la escuela, el puesto de salud, etcétera.

to, etcétera, o, por el contrario, constituir una actitud esencialmente cerebral, inexpresiva, pero de alta tensión conflictiva³¹.

Además, debe diferenciarse el conflicto de otras situaciones que pueden estar asociadas a él, por ejemplo no se “le debe confundir con los intereses antagónicos: éstos pueden conducir al conflicto pero no son conflictos en sí. Difiere también del malentendido o de la agresividad que es solo un estado psicológico; de la hostilidad o de los sentimientos hostiles; de la irreconciliabilidad lógica de metas e intereses; de la tensión o de la rivalidad. Éstas últimas son actitudes y comportamientos que pueden hallarse en el conflicto, que pueden magnificarlo y ser fuente del mismo, pero no son sinónimo de éste ni por sí solos constituyen requisitos suficientes para que surja”³². En la relación del conflicto una parte gana lo que la otra pierde; es decir, el beneficio de cada parte solo es alcanzable a través del perjuicio inevitable de la otra, y requiere actuar o dejar de hacerlo para conseguirlo³³.

Un aspecto adicional es que el conflicto no es necesariamente negativo en las comunidades, siendo uno de los principales medios de cambio social en ellas; es decir, sin que necesariamente implique el enfrentamiento destructivo entre los miembros, la posición hegemónica puede paralizar el proceso de cambio y en su reemplazo conducir a un nuevo estado de cosas, aunque esto no significa que el cambio sea mejor o peor. Solamente implica que éste se produce.

Lo anterior solo puede entenderse si se considera a la comunidad como compuesta por un conjunto de individuos que tienen intereses individuales y colectivos que se agrupan en función a estos últimos (grupos de interés) y que, en la medida en que adquieren influencia sobre los demás miembros, las instituciones y organizaciones de la comunidad, se convierten en grupos de poder.

31. Ministerio de Educación/Comisión Nacional Permanente de Educación para la Paz/PNUD: *Cultura de paz*.

32. San Martín, Alejandro: “Esquema para un trabajo de investigación sobre el conflicto en la sociedad peruana”, en *Siete en sayos sobre la violencia en el Perú*. Lima: Asociación Peruana de Estudios e Investigaciones para la Paz/Fundación Friedrich Ebert.

33. San Martín, Alejandro, *op. cit.*

Sin embargo, estos grupos, así como los individuos, permanentemente están buscando mejorar o afianzar su posición en la comunidad y es en función a estos criterios que juzgan las actividades de la comunidad y los procesos que se encuentran en marcha en ella (incluidos en ellos los proyectos), y por tanto definen el tipo de su participación y el grado de cooperación o de oposición que desarrollarán.

Cuando estas posiciones se tornan contradictorias y alcanzarlas solo es posible a costa del perjuicio de los otros, comienza a generarse un nuevo conflicto, que se convierte en tal cuando los actores comienzan a realizar acciones para alcanzar sus objetivos, aunque esto implique el perjuicio de otros (los objetivos de unos son posibles solo a costa de los objetivos de otros).

De esta forma, pueden identificarse situaciones de conflicto entre distintos grupos y personas, a partir de las acciones que realizan para concretar sus objetivos en contraposición a los de otros actores y con clara conciencia de ello. Por ejemplo, lo que se observa en las acciones para perpetuar la siembra a partir de lo que hacen los productores más solventes (financiando parte de la cosecha) y los que se encuentran buscando un programa de crédito para eliminar tal sistema; o entre los que aprovechan permanentemente el agua del río mediante una serie de canalizaciones temporales y los que buscan una canalización de concreto para que el agua llegue a sus tierras; entre los que buscan emplear controladores biológicos de plagas y los que utilizan plaguicidas que también afectan las parcelas de los primeros; o los que utilizan áreas en la comunidad para el pastoreo y los que prefieren la reforestación de estas zonas; o entre los que están a favor de la construcción de una escuela y los que desean que esos recursos se inviertan en un canal.

Muchos de estos conflictos –que algunos autores denominan latentes– se hacen visibles en los procesos de diagnóstico rápido participativo, en los que se reúne información no solo de los problemas y recursos de las comunidades, sino también de las alternativas de solución que presentan los pobladores y los grupos a los que éstos pertenecen, mostrando posiciones completamente contradictorias y generando discrepancias entre los miembros de la comunidad.

Al preferir una u otra alternativa, los proyectos presentan en su implementación o ejecución ventajas para uno u otro grupo, y se

desencadenan comportamientos que evidencian el conflicto. Pero además debe indicarse que un proyecto también puede solucionar un conflicto antiguo en la comunidad, como ocurre al aumentar el volumen de agua a través de una irrigación, desapareciendo la disputa por la escasa agua que traía una rústica canalización. Pero también puede generar conflictos en donde no existían; por ejemplo, los enfrentamientos entre las comunidades cuando tiene que decidirse el curso de una irrigación o de un camino, o entre los miembros de ellas para decidir la zona por donde éste pasará.

Lo anterior es más visible en el caso de las comunidades afectadas por las incursiones de Sendero o de las Fuerzas Armadas en las décadas pasadas, en donde sus miembros optaron por diversas estrategias de cooperación y enfrentamiento (conflicto) con estos actores y, por lo mismo, se acumularon una serie de resentimientos y discrepancias sobre la conducta que deberían asumir los miembros de la comunidad respecto a los grupos en lucha y sobre las propuestas que estos traían.

Estas diferencias generaron conflictos o recanalizaron los conflictos subyacentes sobre acceso a agua, propiedades o rencores familiares, y significaron en unos casos la huida de unos miembros o la muerte y desaparición de otros, así como los mecanismos de cooperación hacia una propuesta u otra que les permitiera enfrentar la situación. Es decir, la guerra aumentó los niveles internos de conflictos, y debilitó la organización comunal y los referentes en los que esta se sostenía, e impuso nuevas estrategias de cooperación con un grupo u otro, basadas en el cálculo costo-beneficio de una acción u otra, y del riesgo que éstas implicaban.

En consecuencia, si bien el período de enfrentamiento armado terminó, los conflictos generados en el nivel interno en las comunidades en alguna forma se mantienen y la organización comunal debilitada en ese proceso no ha podido canalizarlos, de modo que en la misma comunidad conviven grupos con distintos objetivos y concepciones sobre qué hacer y cómo lograrlo, sobre a quién incluir o excluir del mismo, y por lo mismo a quién oponerse o con quién colaborar.

Además, debilitadas las relaciones de cooperación y solidaridad que tradicionalmente caracterizaban a las comunidades andinas y los

referentes comunales, la fragmentación social creció y con ello los enfrentamientos entre los grupos, familias e individuos (conflictos).³⁴ La ronda que actuó como canalizadora de los conflictos y como mecanismo de resolución de los mismos, pasado el periodo de violencia se disolvió sin que las organizaciones comunales pudieran cobrar la relativa importancia que tuvieron antes del periodo de violencia³⁵.

Si bien esta no es la situación de las comunidades o localidades rurales en otras zonas del país, es innegable que en ellas los conflictos internos existen, aunque no son muy evidentes porque tienen algún medio de canalización, pero que se hacen más visibles ante el eventual funcionamiento de los proyectos.

Además en todas las comunidades existen grupos de poder local (elites tradicionales) los cuales pueden tener un control hegemónico, disputando o compartiendo el poder con otros grupos y/o liderazgos más recientes, los que representan intereses distintos y por lo mismo actúan de acuerdo a las posiciones antagónicas que configuran la existencia del conflicto³⁶.

Además, los proyectos que se insertan en las comunidades o localidades necesariamente buscan mantener o modificar algún aspecto de las mismas (su organización social, su estructura o tecnología productiva, los niveles de salubridad o educativos) e intentan ser aprovechados por los miembros de la comunidad, unos con más interés que otros, en función a los objetivos que individual o grupalmente persiguen.

De esta forma, las observaciones realizadas indican que, por ejemplo, el servir de capataz en la obra y por tanto ejercer algún control

34. Barreto, Engelbert: Estudio de impacto en las Zonas de Acción Concentrada de Huamanquiquia-Sarhua y de Chalhuamayo, Estudios básicos de las ZAC y Documentos de prospección.

35. En varias de estas comunidades, la información reunida para el estudio de impacto indica que la ronda desplazó y anuló a la organización comunal, asumiendo sus funciones o no reponiendo a sus representantes, se convirtió en el principal referente e impuso una dinámica militarizada con castigos y sanciones. Al finalizar el período de violencia, no se recompuso la organización comunal, y aun cuando esta funciona en algunas localidades son muy pocos los que le reconocen autoridad (perdida durante el funcionamiento de la ronda).

36. Es decir, pueden haber muchas similitudes entre los grupos, pero también diferencias que en última instancia los enfrenta.

sobre el nivel de esfuerzo o recompensa, el ser capacitado y convertirse en el promotor de salud, o el ser el delegado de la comunidad ante el proyecto, acrecienta el poder de un sector de la comunidad sobre otro y por tanto la posibilidad de materializar sus objetivos sobre otros.

Estudios realizados en otros lugares indican que los estratos más desarrollados de la sociedad rural aprovechan de mejor forma la marcha de los proyectos, mejorando su posición, debido a su mejor instrucción y experiencia, por lo que se encontrarían en una excelente posición para comprender mejor las oportunidades que se ofrecen y para aprovechar estas en beneficio propio³⁷. Otros estudios indican que es posible que la no cooperación o la llamada “resistencia al cambio” por parte de la población sea el efecto reflejo de las experiencias negativas con anteriores programas gubernamentales y que el comportamiento de la gente sea una medida de adaptación a un ámbito inseguro o imprescindible en el que se incluye la conducta del personal gubernamental³⁸.

La información reunida en distintas evaluaciones de proyectos de desarrollo rural indica que las personas con mejor nivel de instrucción o de contacto con el mundo exterior se encuentran más propensas a realizar comparaciones, por lo que tienen mayor conciencia de los cambios que estarían teniendo lugar como variaciones en el ingreso de las familias, crecimiento de la población, aumento de los contactos con el mundo exterior, variación de la capacidad productiva de las parcelas, reducción del número de miembros en las familias, mejoras en los niveles educacionales, progresivo deterioro de las formas tradicionales de cooperación, realización de obras y/o servicios públicos, incremento de las intervenciones del gobierno y otros agentes de desarrollo, así como de los factores que contribuyen positiva o negativamente en ellos.

A la vez, los proyectos han modificado los roles familiares, aunque en diverso grado, al ganar protagonismo la mujer en el manejo de sus unidades de producción, lo que ha sido favorecido por el empleo urbano o en otra parcela que asume su pareja como estrategia

37. Bertholet, Christian: *Puno rural*.

38. Cernea, Michael, *op. cit.*

de generación de ingresos, o de labores agrícolas de las que no puede desprenderse el varón, así como por los roles que han asumido las mujeres en los comités de vigilancia nutricional y de salud, o en los clubes de madres con los que trabajan las ONG.

Adicionalmente, los agricultores capacitados por estos proyectos pueden aprender a valorar los recursos con que cuentan en sus unidades productivas, y aunque están conscientes del daño que provocan los agroquímicos en la fertilidad del suelo y la salud, no siempre dejan de emplearlos. Algunos productores todavía miran con cierta desconfianza o incredulidad las técnicas de manejo ecológico. Sin embargo, la mirada a algunos proyectos indica que en donde han existido incentivos para la adopción, esta ha sido más rápida, aunque no por ello mucho más numerosa.

En donde la presencia de experiencias anteriores de agroquímicos ha existido (como es el caso de la cuenca del Ausangate en Cusco), la introducción de técnicas de manejo ecológico es empleada por los productores de forma paralela a las químicas, e incluso dentro de una misma parcela. Esto, entre otras cosas, aparece condicionado por los costos de los químicos y la forma complementaria en que se emplean las técnicas ecológicas. A la vez, los costos de los químicos desalientan su empleo.

Las técnicas de manejo ecológico de suelo ha tenido más acogida que las técnicas de manejo de plagas en la población de las zonas en donde los cursos se han realizado. Al respecto debe decirse que una menor cantidad cosechada o productos de menor tamaño les hacen sentir que sus tierras pierden fertilidad, y por tanto se convierte en un problema que es necesario atender con prontitud.

Los recursos que requiere el manejo ecológico tienen que ver generalmente con el trabajo, los conocimientos que el agricultor debe utilizar y con los insumos que unas veces encuentra en su propio predio. La ausencia de estiércol y de recursos con qué adquirirlo –por ejemplo en esta zona del Ausangate– ha limitado las técnicas de conservación de suelos a simples prácticas como el arado, surcos a nivel o zanjas. Asimismo, en lugares donde el empleo de agroquímicos ha sido práctica común, éstos siguen resultando atractivos para el agricultor debido al menor empleo de tiempo y esfuerzo que demandan.

Es decir, por un lado los proyectos generan, aceleran o paralizan un conjunto de procesos dentro de las comunidades, pero algunos

logran generar situaciones no buscadas sobre las que es necesario reflexionar desde su diseño, implementación o ejecución. Por tanto, es necesario considerar los impactos sociales de los proyectos de conservación de suelos o manejo de recursos naturales; pero también los impactos que sobre el medio ambiente generan los proyectos sociales o productivos. Y por lo mismo, la forma como se articula pobreza y preservación del medio ambiente.

BIBLIOGRAFÍA

BARRETO, Engelbert

1998 *Estudio de impacto en las Zonas de Acción Concentrada de Huamanquiya-Sarhua y de Chalhuanayo*. Ayacucho. Documento de trabajo.

BERTHOLET, Christian

Puno rural.

BOADA, Hugo

1992 *PRODERM. Acciones de desarrollo y cambios en Anta*. Cusco: NEI.

BOBADILLA, Percy y otros

Diseño y evaluación de proyectos de desarrollo.

BOBADILLA, Percy y Engelbert BARRETO

“De la confrontación a la cooperación. Estado y ONG, 1970-2000”, en *Debates en Sociología*.

CARE

1995 *Manual del facilitador. Guía práctica para facilitar talleres de evaluación de proyectos con enfoque de impacto*. Lima: CARE.

CERNEA, Michael

1995 *Primero la gente. Variables sociológicas en el desarrollo rural*. México: Fondo de Cultura Económica.

COHEN, Ernesto y Rolando FRANCO

Evaluación de proyectos sociales.

DEL CARPIO, Olga y otros

1992 *El impacto de los proyectos de desarrollo en sierra*. Cusco: CBC.

FEINSTEIN, Osvaldo

1994 *Experiencias latinoamericanas en seguimiento y evaluación*. Quito: FIDA.

FICTHER, Joseph H.

1982 *Sociología*. Barcelona: Editorial Herder.

GIANOTTEN, Vera y Ton DE WIT

1987 “Desarrollo rural: Problemas y estrategias”, en *Organización campesina: El objetivo político de la educación popular y la investigación participativa*. Lima: TAREA.

ILPES

Guía para la presentación de proyectos.

LOW, Frank y Manuel PAULET

1997 *Conservación de suelos. Control de la erosión por el agua.* Lima: Universidad Nacional Agraria La Molina.

MANRIQUE, Nelson

1988 “¿Adónde va la promoción campesina?”, en *Debate Agrario*, Lima: CEPES.

Ministerio de Agricultura

1990 *Manual de Conservación de Agua y Suelos. Manual B: Normas de Clasificación, Diseño y Construcción.* Lima: Programa Desarrollo y Uso de las Aguas y de los Suelos (Ub: S/625.P4/P45 – B.C.PUCP).

PACT

Manual de planificación participativa en ámbitos locales. Lima: PACT.

PANIAGUA, Alberto

1992 “Estado y desarrollo rural: Historia de un difícil encuentro”, en *Debate Agrario*. Lima: CEPES.

PLAZA, Orlando

“Cambio social y desarrollo rural”, en *Perú: El problema agrario en debate/SEPIA III*. Lima: SEPIA.

1998 *Desarrollo rural. Enfoques y métodos alternativos.* Lima: PUCP.

SAN MARTÍN, Alejandro

“Esquema para un trabajo de investigación sobre el conflicto en la sociedad peruana”, en *Siete ensayos sobre la violencia en el Perú*. Lima: Asociación Peruana de Estudios e Investigaciones para la Paz/Fundación Friedrich Ebert.