

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**  
**ESCUELA DE POSGRADO**



PONTIFICIA  
**UNIVERSIDAD**  
**CATÓLICA**  
DEL PERÚ

**“TITULO DE LA TESIS**

**CARACTERÍSTICAS DE LA PARTICIPACIÓN EN LA POBLACIÓN  
BENEFICIARIA DEL PROYECTO “DESARROLLO DE LA  
COMPETITIVIDAD EN LA PRODUCCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE  
FIBRA DE ALPACA EN LAS ZONAS ALTOANDINAS DE  
MOQUEGUA”**

**Tesis para optar el grado de Magister en Gerencia Social**

**AUTOR**

**Ana Rosario Miaury Vilca**

**ASESOR**

**Mg. Laura Caverro Corcuera**

**JURADO**

**Mg. Marcela Chueca Márquez**

**Mg. César Dávila Orozco**

**LIMA – PERÚ**

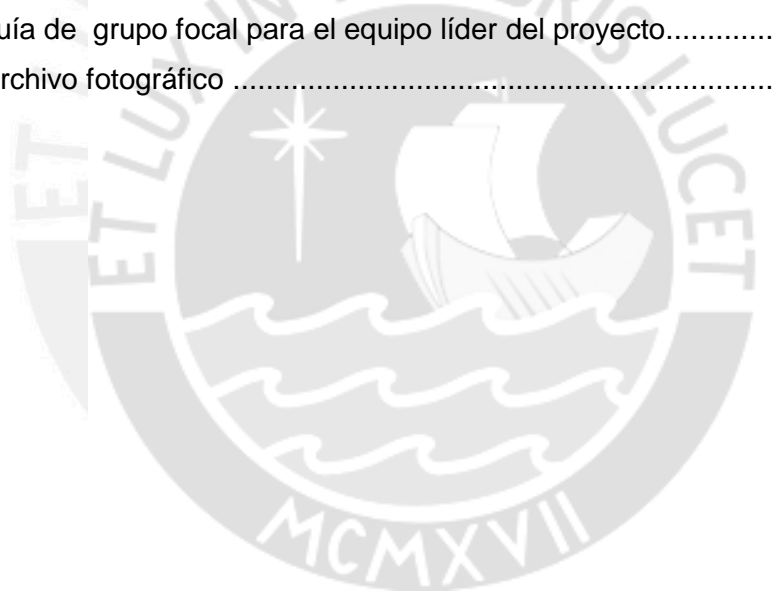
**2013**

## ÍNDICE

	Página
Resumen ejecutivo .....	4
Summary .....	6
Introducción .....	8
 <b>CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO</b> .....	 9
1.1 Antecedentes .....	11
1.2 Participación comunitaria .....	15
1.3 Participación y políticas sociales .....	20
1.4 Participación y sostenibilidad de resultados .....	23
1.5 Problemas, resistencias e intereses .....	24
1.6 Participación, cultura y capital social .....	26
1.7 Participación y contexto socioeconómico .....	32
1.8 Participación y los elementos externos .....	33
1.9 Política participativa .....	36
 <b>CAPÍTULO II. EN TORNO AL PROYECTO DE DESARROLLO ALPAQUERO, MOTIVO DEL ESTUDIO DE CASO</b> .....	 37
2.1 Sobre la entidad cooperante .....	37
2.2 Sobre la institución ejecutora del proyecto .....	38
2.3 Sobre el proyecto “Desarrollo de la competitividad en la producción y comercialización de fibra de alpaca en las zonas alto andinas de Moquegua” .....	39
2.3.1. Datos generales .....	39
2.3.2. Descripción del proyecto .....	40
2.3.3. Agentes involucrados .....	45
2.3.4. Población objetivo .....	46
2.3.5. Enfoques del proyecto .....	47
 <b>CAPÍTULO III. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN</b> .....	 49
3.1 Justificación de la investigación .....	49
3.2 Planteamiento del problema .....	50

3.3	Objetivos .....	52
3.4	Metodología de la investigación .....	53
3.4.1.	Forma de investigación .....	53
3.4.2.	Estrategia metodológica .....	53
3.4.3.	Unidades de análisis.....	54
3.4.5.	Fuentes y técnicas de acopio de la información	55
3.4.5.1.	Fuentes.....	55
3.4.5.2.	Técnicas .....	55
3.4.6.	Trabajo de campo .....	57
3.4.7.	Definición conceptual y operacional de variables .....	59
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN .....</b>		<b>65</b>
4.1	Concepción y estrategia de participación del CEDER .....	65
4.1.1.	Concepción de participación .....	65
4.1.2.	Concepción de participación de los promotores .....	69
4.1.3.	Estrategias de participación de la ONG CEDER .....	70
4.2	Percepciones de los beneficiarios sobre el proyecto .....	73
4.2.1.	Conocimiento de los beneficiarios sobre los mecanismos de participación del proyecto.....	73
4.2.2.	Percepciones de los beneficiarios sobre los beneficios que les puede generar el proyecto .....	75
4.2.3.	Percepción de los beneficiarios sobre las estrategias de trabajo del proyecto .....	78
4.3	Existencia de factores externos que influyen en la participación .....	79
4.3.1.	Políticas asistencialistas implementadas por proyectos.....	80
4.3.2.	Superposición de actividades con otros proyectos .....	80
4.4	Características de la participación de los beneficiarios del proyecto .....	81
4.4.1.	Participación de la población en la toma de decisiones en la etapa de planificación de las actividades del proyecto .....	81
4.4.2.	Participación de la población en la ejecución de las actividades del proyecto .....	83
4.4.3.	Participación de la población en la evaluación de resultados del proyecto .....	85

<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	88
Conclusiones .....	88
Recomendaciones .....	91
Propuesta de plan de trabajo .....	94
Bibliografía.....	97
Anexos .....	100
Anexo I. - Matriz de consistencia .....	100
Anexo II.- Entrevista semiestructurada para beneficiarios.....	101
Anexo III.- Entrevista semiestructurada para el equipo líder .....	114
Anexo IV.- Entrevista semiestructurada para promotores comunales .....	119
Anexo V.- Entrevista semiestructurada para autoridades locales .....	123
Anexo VI.- Guía de grupo focal para el equipo líder del proyecto.....	127
Anexo VII.- Archivo fotográfico .....	129



## RESUMEN EJECUTIVO

Con la intención de contribuir al desarrollo de políticas sociales participativas en general, y en particular a la implementación de una política institucional de participación en el Centro de Estudios para el Desarrollo Regional ONG CEDER, se ha elaborado el presente trabajo de investigación tomando como base la experiencia desarrolla por esta institución en el proyecto: “Desarrollo de la competitividad en la producción y comercialización de fibra de alpaca en las zonas alto andinas de Moquegua”.

El objetivo principal de este trabajo es conocer los principales factores que influyen en los niveles de participación de los beneficiarios. Para lograr este objetivo, mediante el uso de la estrategia de investigación cualitativa, se han analizado los siguientes aspectos: la concepción y estrategia de participación que tiene el CEDER; las percepciones de los beneficiarios sobre el proyecto; los factores externos que influyen en la participación; y las características de la participación de la población beneficiaria en el proyecto, tomando como base la información recogida en las entrevistas semiestructuradas aplicadas a beneficiarios, *focus groups* desarrollado con miembros del equipo líder, observaciones simples a diferentes eventos del proyecto, y la revisión de diferentes documentos del proyecto y de la institución.

Los resultados sobre: la concepción y estrategia de participación que tiene el CEDER, señalan que esta institución cuenta con una concepción funcionalista y economicista; además no tiene mecanismos de participación propiamente dichos; sin embargo, atribuye a la participación una importancia para la consecución de sus fines y objetivos.

Sobre la concepción de los miembros del equipo líder se encontró que estos reproducen la concepción que tiene el CEDER, aun cuando todos tienden a hacer algunos esfuerzos para lograr un enfoque participativo.

Referente a las percepciones de los beneficiarios, sobre el proyecto, se encontró que el grado de conocimientos que tienen sobre las estrategias de participación del CEDER es bajo, y reconocen como los beneficios más importantes los que se dan a mediano y largo plazo tales como la mejora genética del ganado, el incremento de la calidad de la fibra y la mejora de los precios.

Respecto a los factores externos que influyen en la participación, se halló que existe superposición de actividades entre la empresa privada y el CEDER. Además de que la empresa entrega recursos de manera asistencialista; a tal punto que la población considera que es obligación del estado y de la empresa privada otorgarles apoyo gratuito.

Como resultado de los anteriores factores se encontró que la participación de la población beneficiaria del proyecto se caracteriza principalmente por: la participación se da únicamente en las tres fases del ciclo del proyecto, a) en la etapa de planificación, esta se reduce básicamente a la definición de lugares y cronogramas para ejecución de actividades; b) en la etapa de ejecución del proyecto, esta se basa en el aporte de mano de obra y materiales de construcción para el desarrollo de actividades; c) En la etapa de la evaluación, se da a través reuniones de trabajo, talleres y asambleas comunales, que están destinadas a la discusión sobre el logro de las metas y beneficios obtenidos en base a las actividades culminadas; así como la transferencia de los bienes obtenidos.



## SUMMARY

With the intention to contribute to the development of local social policies en general and especially to the implementation of an institutional policy of participation, the Centre for Studies for Regional Development, CEDER, has worked out this survey which is based on the NGO's experience with its project called "Development of competitiveness in alpaca wool production and marketing in the Andean territory of Moquegua".

The main goal of this study is to identify the principle factors that influence the participation levels of the beneficiaries. To reach this aim, the following aspects were examined, using a qualitative investigation strategy:

- The conceptual design and strategy adopted by CEDER
- The perception of the beneficiaries as to the project
- The external factors that have an effect on participation and
- The characteristics of participation shown by the beneficiaries, taking into account the information that was gathered during the interviews with the target group in general and the focus group in particular, the latter consisting of members of the leaders' team
- Simple observations of different events that were carried out throughout the project, and
- A review of different project and institutional documents.

The results concerning the conceptual design and strategy adopted by CEDER show that the institution features a "functionalistic" and "economistic" approach and lacks proper participation mechanisms; however, it ascribes an importance to participation as a mean to achieve its purposes.

As to the notion of the members of the leaders' team it was found out that they copy CEDER's conception even though all of them tend to make an effort to reach a participative approach.

With reference to the beneficiaries' conception about the project it was discovered that their level of knowledge about CEDER's participation strategies is low, and acknowledge that the most important benefits are those achieved in medium and long term, such as

the improvement of their cattle's genetics, the improvement of alpaca wool and the increase of revenues.

As to external factors that influence participation, it was ascertained that there is a superposition of activities between private enterprises and CEDER. Besides, private companies offer resources in an "assistentialistic" approach leading to the extreme situation that the population considers that these contributions made by the state and private enterprises are compulsive.

As a result of the mentioned factors it was found out that the beneficiaries' participation shows the following particularities:

- During the planning phase participation is mainly reduced to the definition of places and schedules of the project cycle
- During the execution phase, participation is limited mainly to man power and construction materials input aiming at the projects progress
- During the evaluation phase it is characterized by work meetings, workshops and community meetings aiming at a discussion about the achievement of goals and benefits, as well as the transference of donated items.



## INTRODUCCIÓN

Durante las últimas décadas la sociedad peruana ha venido sufriendo una serie de transformaciones sociales, económicas, políticas y culturales. Precisamente una de las más importantes es la consagración del derecho de participación social que tienen los ciudadanos en los diferentes escenarios y niveles de la gestión pública y privada. En este contexto, la mayor parte de las ONG peruanas vienen impulsando procesos de participación con diferentes enfoques y metodologías, muchas veces de manera espontánea.

El CEDER, organización no gubernamental de desarrollo que trabaja en el sur del Perú, no ha sido ajeno a estos procesos, desde su creación, en 1983 ha venido intentando implementar políticas participativas en los proyectos de desarrollo que ejecuta.

Con el fin de contribuir al diseño de políticas sociales que apunten a desarrollar las prácticas participativas en los proyectos de desarrollo social de esta institución, en particular, y en la construcción de políticas sociales participativas en general, se ha realizado la presente investigación tomando como base el caso del proyecto “Desarrollo de la competitividad en la producción y comercialización de fibra de alpaca en las zonas alto andinas de Moquegua”.

El trabajo está organizado en 4 acápite: en el primero, se desarrolla los aspectos teóricos más relevantes que ayudan a comprender los hallazgos encontrados en la investigación; en el segundo, se reseña de manera breve las características del proyecto de desarrollo alpaquero en torno al cual se dan los procesos de participación, objeto del presente trabajo de investigación; en el tercero, se da cuenta de los principales aspectos metodológicos que organizan el proceso de investigación; en el cuarto, se presentan los resultados más importantes en torno a la concepción y estrategia de participación del CEDER, percepciones de los beneficiarios sobre el proyecto, existencia de factores externos que influyen en la participación y características de la participación de los beneficiarios del proyecto. Luego se presentan las conclusiones, recomendaciones, orientadas a mejorar los procesos de participación de CEDER; finalmente, se presentan la bibliografía y anexos correspondientes.

## CAPÍTULO I

### MARCO TEÓRICO

La participación comunitaria, constituye un elemento fundamental en el desarrollo de las políticas públicas, así como en la sostenibilidad de sus resultados, esta debe ser considerada seriamente importante, dentro de la planificación, ejecución y evaluación, de las macro y micro intervenciones que se ejecutan en nuestro país.

Los conceptos democráticos que dan lugar a la participación comunitaria, requieren ser interiorizados tanto por los diseñadores de políticas públicas, como por las instituciones que las ejecutan; así también, requieren ser desarrollados mediante la implementación de políticas participativas y sistemas que mejoren el acceso a los derechos de libertad y ciudadanía, en la población que intervienen.

En este sentido los paradigmas de gobernabilidad y democrática deberían de incluir la participación social en el diseño de políticas públicas y el control gubernamental; sin embargo, pareciera que algunas políticas públicas son una labor exclusiva de las direcciones y secretarías, las cuales a su vez son influidas por intereses económicos que no posibilitan la apertura a la participación y el control social.

En este contexto la participación social configura características particulares, las que determinan la calidad de participación e involucramiento con las acciones implementadas; por lo que es importante destacar que, los factores y características de la participación social en las actividades diseñadas por organismos gubernamentales y no gubernamentales, deben de configurarse básicamente sobre el ejercicio de la democracia, el ejercicio de la ciudadanía plena y el auto reconocimiento como individuos de iguales derechos y obligaciones; y sean estos factores los que generen en los beneficiarios la decisión de involucrarse con las acciones implementadas y hacer suyas las organizaciones e instituciones que nacen para el beneficio social.

Un elemento también importante y que determina las características de participación, es que a pesar de que el Perú es uno de los países con mayor densidad organizacional, sólo un 26% no participa en ninguna organización, porque venimos de una etapa de fragmentación, de retroceso de lo social, ya que no existe la sociedad civil autónoma

anterior, quedan tan sólo algunas viejas estructuras organizacionales pero sin base social renovadas, a las que se les denomina un “Clásico tardío” (Arrollo e Irigoyen 2005: 53), este fenómeno se presenta más frecuentemente en el ámbito rural, donde las organizaciones demuestran bajos niveles de articulación con las formas de la organización moderna.

Otro aspecto importante en la determinación de las características de la participación es el interés de los involucrados en la política social; por lo que el impulso para el ejercicio de ciudadanía y participación en la zona rural, donde intervienen múltiples acciones de desarrollo, debe tener en consideración la manifestación de los intereses locales, porque existen evidencias de que la participación en el Perú expresa mayoritariamente intereses de la propia población, la que identifica como motivación para la participación ciudadana el beneficio propio o la conveniencia.

De esta manera instituciones y organizaciones comprometidas con el desarrollo integral en nuestro país, y en un afán de dotar de capacidades a los sectores más desfavorecidos, realiza el despliegue de actividades y esfuerzos para la inclusión participativa de las bases sociales, en tal sentido considerar que los pequeños productores y organizaciones de base, son los sectores que más requieren ser impulsados al ejercicio de una ciudadanía plena.

Al respecto, tenemos por ejemplo que “La estructura de la cadena productiva de la fibra de alpaca cuenta con la siguiente escala: los pastores constituyen el primer escalón, seguida por los propietarios de tierras, los comercializadores intermediarios, los acopiadores de fibra, las grandes empresas comercializadoras, los transformadores, los consumidores nacionales y extranjeros; de la misma que se conoce poco sobre los actores de base (pastores y pequeños propietarios), quienes siendo dueños del producto son los menos favorecidos, pasando desapercibidos muchas veces en este ámbito económico (CEDER 2009: 21). Sector que debe ser dotado con mejores espacios e impulso para el acceso a una democracia plena.

## 1.1. Antecedentes

Para situarnos mejor en esta investigación, es importante conocer los antecedentes tanto en un sentido global como nacional, también como estos han ido marcando características en la participación de nuestra sociedad.

Al respecto, es importante considerar que la participación social comunitaria hasta hace pocos años en el tema del desarrollo económico y social era un tema altamente polémico, una de sus descalificaciones más recientes era considerarla del «reino de las utopías» (Kliskberg 1999: 132). Actualmente se está transformando en un nuevo consenso y un aspecto de relevancia el cual determina el éxito o el fracaso de la sostenibilidad de los resultados esperados en la implementación de políticas públicas y proyectos de desarrollo.

En este sentido, gran parte de los organismos nacionales e internacionales están adoptando la participación como estrategia de acción en sus proyectos, e incluso como política oficial, entre ellos tenemos por ejemplo el Banco Mundial (1996), que publicó el libro maestro sobre participación donde señala que la nueva dirección de esta institución está tomando en consideración importante la participación y resalta que las personas que son intervenidas por proyectos de desarrollo deben ser incluidas en los procesos de decisión.

En el Perú, desde el inicio de nuestra vida como república, existen evidencias de participación plasmada en acciones de voluntariado y formas organizadas frente a desastres naturales y/o epidemias, aun así a este tipo de participación no la podemos considerar participación social, ya que la participación social tiene una estrecha relación con los conceptos de ciudadanía y democracia, aspectos que determinan los estados de gobernabilidad en un país.

A continuación veremos cómo se ha desarrollado participación en nuestro país y cuáles fueron sus rasgos más importantes.

**La participación social en el Perú en la década del cincuenta:** Bajo el contexto mundial de la guerra fría, se condicionaron elementos que marcaron la ideología frente a los conceptos de democracia y ciudadanía, los que por ende establecieron

los rasgos de la participación social de la época, habiéndose experimentado en el país un estado de bienestar. Bajo estas circunstancias las prácticas de participación y ciudadanía cuentan con las siguientes perspectivas nacidas en esta época. Al respecto podemos citar:

- a) **La participación como manipulación ideológica:** Concepción que se da en el marco de muchos programas denominados *desarrollo comunitario*, que no eran otra cosa que formas asistenciales de las empresas y gobiernos de turno. La participación en este contexto fue casi estrictamente ideológica para legitimizar la empresa privada y al estado ante sus enemigos.
- b) **La participación como mano de obra barata:** Acción desarrollada por entidades del estado que busca involucrar a la población en la escuelas, viviendas o servicios públicos; no obstante, el objetivo disfrazado era el abaratamiento de los costos de los procesos de trabajo, en algunos casos por carencias de recursos económicos; en otros, por una intención pedagógica por responsabilizar a los pobres de la atención de sus propios problemas.
- c) **La participación como subversión:** Cuando las acciones de participación no eran promovidas desde las esferas del estado (desde una empresa privada), eran consideradas como un mecanismo de subversión, ya que en la realidad algunas acciones estuvieron desarrolladas con los movimientos guerrilleros (Salcedo 2010:9).

En este contexto, hablar de participación que no fuera dentro de la idea de “manipulación ideológica y como mano de obra barata”, era subversivo, precedente “que podemos ir arrastrando hasta nuestros tiempos”, aunque este enfoque es rebatido por algunas elites que comenzaron a considerar a la participación como un derecho inherente al ser humano y ciudadano.

Mientras, el fenómeno de migración del campo a la ciudad en esta época gesta la formación de organizaciones en un principio para la sobrevivencia, dándose condiciones ideales para la manipulación ideológica y la disponibilidad de mano de obra. Así también, tenemos que para esta época el marco social estaba centrado en el aparato del estado y la participación social se orientaba mediante demandas y presiones dirigidas a las instituciones estatales.

La participación en la época de los años setenta: Aspectos ideológicos plasmados en hechos políticos como la revolución cubana marcaron precedentes ideológicos en América Latina y nuestro país en aquel tiempo.

En este contexto nacen los siguientes conceptos de participación, tal como lo define Salcedo:

- a) **La participación desde un sentido ético:** Asociada a la construcción de una sociedad más justa.
- b) **La participación como medio potente de superación de la opresión.** En el sentido de que debería ser considerada como parte inherente al ser humano, podía ser una posibilidad de ser libre pero que también podía ser restringida por la dominación (Salcedo 2010: 12).

En este sentido, se le atribuye a la participación un sentido esencial, comprendiendo las capacidades de participar de parte de los sectores populares y excluidos en el propio proyecto, dándosele el término de actor, término que nace para señalar el protagonismo de la población en su proceso de desarrollo (Salcedo 2010:12) y es considerada como uno de los elementos fundamentales para la superación de la injusticia, inequidad, desigualdad, opresión y dependencia.

Sin embargo, en América Latina la participación cuenta con algunas características particularidades:

- La desigualdad social fue aceptada como una relación natural.
- La conformación del sistema capitalista en Latino América trajo consigo la colonia que subsiste en relaciones de poder que asume un constructor mental denominado *raza*, el cual refiere a seres biológicamente diferentes y desiguales. En América Latina la desigualdad, la exclusión, marginación y discriminación se sustenta en un sistema de dominación donde la superioridad racial y étnica justifica un conjunto de privilegios.
- Al igual que en otras partes del mundo las luchas y movimientos sociales han permitido a muchos sectores sociales ir obteniendo derechos progresivamente, aunque no han logrado la eliminación total de la exclusión social que se ha ido reproduciendo.
- Los estados debían brindar bienestar. Mientras en otros países los sistemas de protección alcanzaron a la mayor cantidad de la población en nuestro país la expansión económica mantuvo segregadas a las poblaciones campesinas, nativas y otras que no lograron insertarse a la lógica de mercado (Salcedo 2010:18).

**La participación en la década del setenta:** Bajo el contexto de la crisis de las ideologías, que inspiró los movimientos guerrilleros, se determinó dos formas importantes de articular los procesos de participación.

- a) **La participación como movimiento de masas:** La crisis del socialismo permitió un acercamiento entre los grupos marxistas y los movimientos cristianos, quedando atrás para esta época los movimientos guerrilleros, optando estos grupos por la acción popular organizada. Se trataba de hacer salir de los pobres los valores del opresor. Como una pedagogía para concretizar a la población que garantice la participación.
- b) **La participación como promoción popular:** En este caso es el estado el impulsor de los programas de promoción popular en una versión diferente pero con las mismas características de los gobiernos de inspiración democrática cristiana, en estos casos la versión fundamental está ligada a la idea de la participación como una respuesta ciudadana que permita la “tercera vía” no capitalismo, ni comunismo, que en algunos casos hacía referencia al capitalismo popular, en otros a la “cogestión popular” o la autogestión, articulando en otros casos el contexto específico y los líderes locales. Estos programas podrían parecerse a la manipulación ideológica.

Durante este periodo la preocupación participativa se manejó en los circuitos alternativos, se discutía en las ONG y se intentaba en las experiencias piloto en la educación popular, esas prácticas y discusiones estuvieron atravesadas por tres rasgos:

- 1.- Las iniciativas de las ONG se desarrollaron al margen de la iniciativa estatal. Obviando el problema de relación entre sociedad civil y estado, apuntando a incorporar a las personas a redes, movimientos y organizaciones sociales.
- 2.- Participar en las ONG era incorporarse en las organizaciones sociales para impulsar lo alternativo.
- 3.- El método de las ONG era la “educación popular”, lo cual apuntaba a generar cambios políticos sociales (Salcedo 2010:13).

**En la década del ochenta:** En este contexto de los programas de ajuste pasó a cobrar importancia factores como los derechos humanos, protección del medio ambiente y los desequilibrios fiscales (Salcedo 2010:14). Que dieron como resultado una época de convulsión social que fue canalizada por los sindicatos y partidos políticos casi de manera exclusiva debido a la débil capacidad organizacional, es en esta coyuntura que se crean y aplican medidas de alto contenido asistencialista como contención de la convulsión social.

**La participación en la década del noventa:** En el contexto de la participación para la democracia, la influencia del sistema internacional genera grandes transformaciones sobre los países latinoamericanos, los efectos de la globalización traspasan los espacios socioeconómicos, tecnológicos, culturales, ideológicos,

medioambientales, factores que deben ser abordados con lógicas de soluciones globales, retomándose nuevamente la relación del estado con la sociedad.

«Un signo importante de esta década es que el neoliberalismo comienza a mostrarnos sus debilidades frente al desarrollo de las naciones. La pobreza, el aumento de las desigualdades, el deterioro del medio ambiente, la depredación de los recursos naturales, entre otros, son manifestaciones de que algo ocurre en nuestro planeta. Hay un nuevo escenario de pensamiento donde las categorías de gobernabilidad, buen gobierno, transparencia, vigilancia social, aparecen como parte de la agenda central de los intelectuales» (Salcedo 2010: 16).

Cabe resaltar que en este contexto el concepto de participación se basa sobre la participación ciudadana, institucionalizada, legitimada y legalizada por la sociedad y el estado, como estrategia para la mejora de la eficacia administrativa, legitimación de las acciones y mejores niveles de gobernabilidad.

El tener una visión panorámica del tránsito de la participación nos ayuda a comprender cuales son los elementos que a lo largo de la historia han ido dejando huella en la población que intervenimos, como en la forma que proponemos participación, que denotan ciertas características importantes, las cuales prevalecen hasta nuestros tiempos e influyen en la forma de participación.

## 1.2. Participación comunitaria

En la ejecución de programas y proyectos sociales la definición de participación comunitaria debe contar con aspectos importantes para el logro de una participación social efectiva.

Frente a la complejidad social del momento actual y fenómenos como la globalización mundial los individuos buscan medios concretos y cercanos para realizar una participación efectiva, considerando además que el ámbito local se constituye en uno apropiado para canalizar acciones, manifestar sus necesidades, reivindicar sus derechos o desarrollar su potencial creativo.



En este sentido, la participación social tiene una relación muy importante con las necesidades reales en un contexto donde América Latina y nuestro país tienen como prioridad superar la pobreza como gran desafío. Actualmente la participación es percibida como una alternativa con ventajas para generar resultados en relación a las vías regulares utilizadas en las políticas públicas y acciones de desarrollo.

Es en este plano donde la participación comunitaria alcanza su máxima expresión, puesto que los ciudadanos no son espectadores pasivos de los problemas y necesidades que tienen en común, sino que reaccionan ante estas situaciones en forma colectiva, asumiendo la comunidad los papeles protagónicos en la defensa de sus intereses.

Un aspecto importante, es el reconocer que la razón por la que los proyectos de desarrollo a escala local han comenzado a destacar la participación comunal como eje central de desarrollo, es porque este aspecto nace como respuesta a una situación coyuntural o más bien estructural por la que atraviesa América Latina, donde se pone de manifiesto la importancia que adquiere la participación en los programas y políticas públicas implementadas por diversos organismos.

Cabe mencionar también, que el fundamento ético de la participación social está asociado a la concepción del ser humano, como un ser autónomo razonable y responsable y como sujeto portador de derechos. «La participación ciudadana está ligada al concepto de desarrollo humano, pues se convierte en un derecho básico para ejercer la libertad» (Salcedo 2010: 42).

La dimensión ética es para cada profesional un espacio de aplicación genuino, muy asociado a sus valores, según la zona que interviene y según sea su potestad para tomar decisiones sobre las acciones de la política social.

El optar por la participación en lugar de otras modalidades posibles en la elaboración de políticas públicas se considera la causa determinante del éxito. Como lo fue el proyecto de agua rural del Banco Mundial en Paraguay, donde se ayudó a fortalecer una agencia gubernamental (SENASA), que tuvo la misión de promover en cada comunidad la creación de juntas y acodar con ellas contratos para la construcción y mantenimiento de los sistemas de agua.

Entonces, los modelos de políticas sociales participativas dan resultados y se considera al estado que aplica este modelo como un estado que gerencia con excelencia. Ya que la participación da resultados muy superiores en relación a otros modelos tradicionales como los burocráticos y paternalistas. Cuenta con ventajas comparativas ante las dificultades, por lo que debe haber una estrecha coherencia entre las metas de eficiencia, equidad y sostenibilidad y el estilo organizacional empleado, constituyendo la base práctica de la que surgen las ventajas comparativas de los modelos participativos genuinos, la participación de los involucrados contribuye al mejor logro de metas de los proyectos.

Además la participación social constituye un elemento importante para el ejercicio de la ciudadanía activa que va más allá de la delegación de representatividad. “Para Duende y J. Alguacil (1993) «la participación expresa dos significados, uno consiste en el sistema integrado que alude al “ser parte de”, es decir recibir prestaciones o disponer de servicios”, un segundo significado “consiste en “tomar parte de”, que se refiere a la capacidad colectiva para promover iniciativas de dinamización de la vida social, lo que supone el uso de derechos» (Salcedo 2010: 38).

Hay que tomar en cuenta que «un elemento central para pensar la participación social desde el enfoque de participación comunitaria se da en cuanto, se pueda recuperar la idea de que gran parte del éxito de las políticas públicas y programas sociales tiene una fuerte asociación con la construcción de la identidad colectiva, grupal, comunal o local, la cual permite la movilización de los miembros en la búsqueda de soluciones que permita aliviar su situación de pobreza» (Salcedo 2010: 41).

Puede ser que para algunos diseñadores de técnicas y métodos participativos la participación sea un derecho fundamental para el ser humano, avalado por un fuerte componente moral; en este sentido, podemos decir que «la participación tuvo siempre en América Latina una legitimidad de carácter moral, planteándose frecuentemente desde diversos factores como un derecho básico de todo ser humano, una legitimidad política basada y apoyada en la cosmovisión religiosa, considerada en sí misma como base del ideal democrático, sumada a estas

legitimidades ahora se le agrega la legitimidad macroeconómica y gerencial» (Kliksberg 1999:34).

Empero, existen otros diseñadores de modelos participativos que consideran a la participación como medio para la legitimación de sus acciones o instituciones y no como un elemento importante en la transformación social. Tal como vemos a continuación es la ideología que determina la forma de participación que se espera de las poblaciones intervenidas. «En este camino, el de construir métodos y técnicas para poner en práctica la participación ciudadana, los primeros pasos no son ni tecnológicos ni metodológicos, sino políticos. Las metodologías participativas tienen siempre una base política. Si facilitan o promueven una participación más o menos abierta o restringida; si se trata de informar, consultar, debatir o decidir conjuntamente con los ciudadanos, no es una decisión metodológica ni técnica, sino política» (Rebollo 2003: 01).

En este sentido, es importante que las instituciones, organizaciones y diseñadores de políticas públicas cuenten con una concepción de participación social democrática que conduzca a la transformación social con participación efectiva, siendo capaces de visualizar métodos y técnicas que generen mayor apertura a la población que intervienen.

En este sentido, cada institución y organización debe contener claramente el para qué de la participación. Ocurre, pues, que es necesario detenerse por un tiempo a reflexionar sobre una pregunta crucial, inevitable, y previa a cualquier otra: ¿Participación para qué?; que es la pregunta política, participar para legitimar o participar para transformar la sociedad.

Entonces, es importante para cada institución responderse esta pregunta y en base a ella elaborar la metodología y la técnica para los espacios y momentos participativos. Para el desarrollo comunitario local se debe tener en cuenta las siguientes dimensiones específicas:

La comunidad se rige en la toma de control de su territorio, el uso adecuado no destructivo de sus recursos naturales, el control cultural que implica (la conservación de su lengua, creencias, vestimentas, etc.) regulación de los intercambios económicos que la comunidad y sus miembros realizan con el resto de la sociedad, finalmente la última y más importante es la toma del control político

(ello supone la capacidad de la propia comunidad para organizarse, así como para promulgar o ratificar las normas, reglas y principios de la comunidad “principios etnoecológicos”), esta última dimensión debe asegurar la participación de los miembros, la democracia comunitaria y la autonomía política.

Así también, tomando en cuenta la perspectiva etnoecológica que ubica a las comunidades como célula productiva del organismo social, encargada de realizar la apropiación de los recursos naturales (representados por los ecosistemas) a través de las actividades agropecuarias. El desarrollo comunitario debe tomar en cuenta el estado actual de la comunidad que va desde las comunidades en procesos de desintegración hasta las comunidades más o menos organizadas, en ambos casos la comunidad deberá realizar un plan de desarrollo comunitario donde se plasme la planificación de sus acciones.

Una de las estrategias fundamentales aplicadas actualmente por organismos no gubernamentales respecto a las organizaciones de productores de ganado alpaquero está basada en «fortalecer la organización mediante el empoderamiento de las acciones del proyecto con la finalidad de crear una cultura de calidad y competitividad en el pequeño criador» (CEDER 2009: 36).

Al respecto, podemos definir también que si se espera el logro de un desarrollo comunitario sustentable los aspectos más importantes a ser tomados en cuenta son los siguientes:

- Un desarrollo rural basado en la participación social empieza y acaba en un intento de cambiar la realidad, porque es la población afectada la protagonista de su propio proceso de desarrollo.
- Contar desde el comienzo de la intervención y participación de la población permite conocer la potencialidad social de la zona intervenida y no protagonizar proyectos voluntariosos generados desde “arriba”; es decir, desde las administraciones donde se tiene poco conocimiento de realidad territorial.
- La autodeterminación o autogestión concebida como una “toma de control” es el objetivo central de todo desarrollo comunitario.

En un estudio realizado en la zona de la reserva nacional de Loreto Perú, para lograr niveles adecuados de participación comunal, «impulsaron estratégicamente el establecimiento de grupos comunales muy ligados a las formas de participación comunal que se venían desarrollando desde 1985, tales como unidades de pesca artesanal comunitarias, organizaciones que se formaron por iniciativa propia de la población, validando su aporte de manera legal y legítima» (CEC 1990: 13). Lo que muestra que el impulso de una democracia participativa es vital si se quiere incrementar los niveles de participación ciudadana porque existe la base de una democracia participativa y otra representativa en el estudio de Arroyo, donde hemos encontrado que el camino más común es el de la democracia de representantes, la cual es aquella en que participan los líderes sociales, pero no necesariamente existe comunicación con sus bases.

### 1.3. Participación y políticas sociales

Las políticas sociales deben contener elementos que faciliten la participación comunitaria no sólo para generar desarrollo humano, sino también para asegurar la sostenibilidad de sus resultados, por lo que hay que tener presente este concepto en las diversas etapas de la política pública, como veremos a continuación.

**Participación en la fase del diseño.** La comunidad puede ser la fuente más precisa para la detección de necesidades relevantes y de priorización de las mismas, ya que es la que más conocimiento tiene sobre sus problemas y la urgencia para mejorarlos puede hacer que aporte decisivamente sobre múltiples aspectos requeridos para un diseño exitoso, a fin de superar dificultades que pueden encontrarse en el plano cultural, territorial, tecnológico, etc., y a su vez muestra las “oportunidades” que pueden derivar de la cultura local.

Lograr con la política social el empoderamiento de actores sociales que intervengan en acciones de desarrollo y no sólo sean beneficiarios pasivos consiste en otorgar poder a los sectores más desfavorecidos mediante el desarrollo de sus capacidades que les permita decidir sobre sus propias vidas, esto constituye un enfoque que debe ser considerado desde el diseño de la política social.

Implementación participativa de la propuesta: este aspecto implica generar condiciones mínimas para hacer posible lo planificado bajo los siguientes aspectos relevantes para la gestión:

- 1.- En la determinación de los mecanismos de ejecución, determinando una estructura de operaciones y un modelo de organización en el cual se deberá implementar la participación de los actores involucrados.
- 2.- En la decisión presupuestal deberán de estar incluidos los actores sociales involucrados.
- 3.- En la decisión sobre los mecanismos de seguimiento y la evaluación. (Salcedo 2010: 41).

Los mecanismos de participación ofrecidos por los proyectos de desarrollo en ámbitos rurales, son un medio sumamente importante ya que frente a las dificultades de exclusión por el acceso a bienes y oportunidades se generan situaciones especiales.

La posibilidad de inclusión de los pobres en las formas participativas no sólo depende del nivel de ingreso, sino del tipo de régimen o del tipo de acción de desarrollo que se pone en práctica, respecto a esto se muestra claramente que las características de los mecanismos de participación implementados son muy influyentes en los niveles de participación que se esperan.

**La participación en la fase de la ejecución.** Esta etapa de la política pública podemos definirla bajo tres conceptos sobre la estrategia de gestión en las políticas públicas: “la participación comunitaria, la participación funcional y la estrategia participacionista”, al respecto Salcedo define estas estrategias de la siguiente manera:

**1.- Sobre el enfoque de participación comunitaria:** Este radica en que es el enfoque que asocia la participación a la solución más efectiva de los problemas de la comunidad, de esta manera al concebir la participación implica un proceso político que va más allá de la sola gestión de una necesidad concreta, por cuanto la organización y la participación requiere de un grado de poder un grado de empoderamiento, y de un ejercicio democrático de involucrarse en una política y programa.

**2.- La participación funcional:** Bajo este enfoque la participación es asumida como un estricto medio técnico que permita la aceptación de la política y su mejor funcionamiento.

Se trata de que los beneficiarios asuman el programa como algo propio, responsabilizándose de problema y de la solución, desde este enfoque la participación funcional ha servido para suplir deficiencias del aparato promotor de la política, por ejemplo cuando los recursos económicos no son suficientes y se requiere el consumo de mano de obra o contribución de los beneficiarios.

**3.- Desde el enfoque participacionista.** Esconde una concepción disfrazada de participación de la comunidad, pero donde hay interés de poder de subordinación y manipulación política de la población, tal vez legitimando la presencia de algún actor interesado. (Salcedo 2010: 51).

Para lograr implementar una la perspectiva participativa se requiere de algunos requisitos que Salcedo define de la siguiente manera:

- 1.- Que los ciudadanos quieran participar:** Hace falta una motivación que guarde coherencia con los valores culturales de cada sociedad, si esta motivación no existe como parte de un sistema democrático el estado debe promoverla como parte de la porción de los derechos democráticos.
- 2.- Que las personas sepan participar:** Es decir, tengan la información y la formación necesaria para hacerlo de forma efectiva, mediante las capacidades que no limite su presencia en los espacios públicos.
- 3.- Que los ciudadanos puedan participar:** Para ello es necesario que se organicen colectivamente y que existan vías o medios formales para participar (Salcedo 2010:71).

Teniendo en cuenta nuestro enfoque ético personal, es que nos damos respuesta a la pregunta que definirá la forma estratégica del planteamiento de la política social en la medida de, cuan necesaria y para que se necesite, por ello debemos responder antes de diseñar la política pública la siguiente pregunta ¿para qué requiero la participación social para legitimar la política o para cambiar una situación determinada?. La respuesta determinará los factores de la política.

**La participación en la fase de evaluación.** La participación de los actores sociales en los procesos de evaluación de asuntos públicos y en políticas sociales de implementación no gubernamental «es un proceso que se realiza muy débilmente, es por ello quizá que la legalización no contempla modalidades de evaluación participativa» (Salcedo 2010: 79).

«En la etapa de evaluación de la política se debe gestar un conjunto de estrategias que hagan posible el recojo de los resultados desde la valoración del conjunto de

actores participantes, en este momento se realizará un corte no sólo para la valoración (que dé cuenta del valor de los resultados), sino que también ofrezca posibilidades formativas de revisar y extraer lesiones de la experiencia» (Salcedo 2010: 86).

Según el enfoque anterior, la evaluación participativa se convierte en un controlador social que puede lograr el buen funcionamiento del programa y prevenir desviaciones, el aporte de la participación comunitaria organizada puede ser insustituible.

El control social obligará a la transparencia permanente, significará un seguro contra desvíos, permitirá tener idea a tiempo de un desarrollo indeseable, a efectos de actuar sobre los mismos. Finalmente, los jueces más indicados para evaluar los efectos reales de los programas y proyectos sociales son sus destinatarios. Las metodologías modernas de evaluación participativa y de investigación permiten que la comunidad, de modo orgánico, indique resultados efectivamente obtenidos, deficiencias, efectos inesperados, favorables y desfavorables, y elementos claves para diseños futuros, planes y proyectos.

#### **1.4. Participación y la sostenibilidad de resultados**

La participación es un factor importante para asegurar condiciones de sostenibilidad en la ejecución de acciones de desarrollo.

Al crearse condiciones favorables para ello a través de la participación, la comunidad puede desarrollar el sentimiento de propiedad del proyecto, hacerlo realmente suyo. Ello movilizará sus energías y esfuerzos para que el proyecto avance y creará una conciencia de protección de sus concreciones.

La participación, asimismo, posibilitará condiciones para que la comunidad aprenda, se ejercite en el planeamiento, gestión de nuevas propuestas y vea crecer sus capacidades. Se fortalecerá entonces su posibilidad de sostener los resultados del proyecto. Pero sabemos que en nuestro país algunos proyectos realizaron como producto acciones sin la consulta de los beneficiarios, apelando a las llamadas elites ilustradas.



Mientras que en otros casos los procesos de creación de políticas públicas no han pasado por todas las etapas de los proyectos o se han limitado sólo a consideradas unas cuantas, sabiendo que la participación no debe limitarse a algunas etapas del proyecto, ya que la efectividad de estos aumenta cuando la participación está presente en todo el ciclo del proyecto, por eso la falta de involucramiento de los actores provoca serios problemas que afectan la sostenibilidad de los resultados.

Otro aspecto importante para que la comunidad sea un eje de desarrollo y logre un progreso sustentable es recuperar el control de manera integral; por ejemplo, pretender incrementar o mejorar los ingresos y productividad mediante la superación de la desigualdad económica social se vuelve una tarea difícil si no se logra antes una verdadera organización político social.

### 1.5. Problemas, resistencias e intereses

La participación se basa en profundos cambios sociales y por ende genera resistencias e intereses en torno a ella. Por lo que en las últimas cuatro décadas «América Latina ha sido escenario y testigo de las distintas concepciones y programas por las que ha pasado la planificación para el desarrollo: Desarrollo integrado de cuencas hidrográficas, polos de desarrollo, desarrollo rural integrado, entre otros, se sucedieron tratando de lograr el equilibrio regional y la integración económica territorial. Pero las propuestas siempre han provenido desde arriba» (Kliksberg 1999:16); incluso en aquellos modelos que otorgaban mayor protagonismo a la comunidad.

En este sentido, Kliksberg ha clasificado cinco aspectos sobre resistencia a la participación conceptualizándolos de la siguiente manera:

- 1.- **Enfoque cortoplacista:** Alude a que el diseño y la ejecución de unos proyectos con componentes participativos involucren un conjunto de actividades transversales, lo cual implica un aumento de costos y que los tiempos de implementación se incrementen. Las evidencias muestran que los logros a corto plazo tienen desventajas especialmente en la sostenibilidad del proyecto.
- 2.- **El reduccionismo economista:** Se da por el diseño y la ejecución de políticas sociales desde categorías de análisis puramente económicos. Siendo las relaciones

más importantes las de costo y beneficio bajo unidades de análisis totalmente medibles, dejando de lado categorías como grado de organización, cohesión social y grado de confianza.

**3.- La subestimación de los pobres:** Determinados grupos directivos de las organizaciones de gestión de proyectos tiene la concepción desvalorizante de las capacidades de los pobres, creyendo que son incapaces de articularse a los procesos de diseño, ejecución y evaluación del proyecto.

**4.- Las llamadas elites ilustradas:** Los creadores del proyecto argumentarán que la población no tiene interés de participar. Un aspecto sobre el capital social rebata ampliamente esta afirmación ya que las comunidades pobres encajan en modelos de capital social.

**5.- La tendencia de la manipulación a la sociedad:** En determinados grupos de interés el clientelismo es una de las formas más conocidas de manipulación, otra forma es creando liderazgos no reales mediante la creación de nuevas organizaciones, legitimando su poder para debilitar el liderazgo verdadero "(Kliksberg 1999: 28).

Cabe resaltar que en estos últimos tiempos la participación social en nuestro país ha ido adquiriendo importancia creciente después de haber atravesado una etapa en la que se la creía una utopía; sin embargo, a pesar de los avances realizados aún existe fuerte resistencia a considerar a la participación comunitaria como elemento básico e indispensable en el diseño, ejecución y evaluación de la política pública Peruana.

Es por esto que a pesar de los recientes avances en temas de participación social democrática el proceso de creación de mecanismos y técnicas participativas en nuestro continente nace como un tema nuevo, haciendo que muchas de estas creaciones sean más que un elemento técnico o metodológico, un elemento susceptible de ideas políticas al respecto de la participación, en tanto son diversas las concepciones e ideologías de las personas que diseñan los mecanismos, espacios y momentos participativos que influyen en los modelos de participación creados para las políticas sociales.

Otro aspecto que ofrece resistencia a la participación es la de discriminación y exclusión social, y tiene que ver con “el poder participar”, al respecto Salcedo nos dice: “la situación de pobreza amenaza el ejercicio de libertades básicas de la población”, esto nos hace referencia a que la población no cuenta con ingresos suficientes que le permita participar de los bienes y servicios del sistema productivo, y como consecuencia las condiciones de vida y la cultura política en la región se

verán amenazadas con experiencias populistas antidemocráticas (Salcedo 2010: 64)

La discriminación es otro aspecto que amenaza la participación, el sentimiento de sentirse autodiscriminado en el Perú es un factor que determina los niveles de participación en nuestra sociedad.

Así, por ende, podemos ver que en el "discurso" la participación ha triunfado. Se escuchan permanentemente desde los más altos niveles gubernamentales y de grupos de gran peso en la sociedad referencias a la necesidad de incrementar la participación, a su deseabilidad para una sociedad democrática. A diferencia de décadas anteriores, casi no se escuchan voces que explícitamente se opongan a la participación. Sin embargo, la realidad no pasa solamente por el discurso. En los hechos reales, los avances en participación comunitaria muestran una gran brecha con lo que se declara.

Como muestra de lo anterior las investigaciones que se han internado en la práctica de la participación han encontrado con frecuencia llamados a participar que no se plasman en apertura efectiva de puertas o mecanismos de participación explícitos, experiencias iniciadas con amplias promesas pero que se quedan en el "título" inicial, frustraciones pronunciadas de numerosas comunidades.

La brecha tiene explicaciones, «La participación comunitaria es en definitiva un proceso que implica profundos cambios sociales. Como tal es esperable que genere resistencias y que al vulnerar intereses instalados los mismos desarrollen estrategias de obstaculización» (Kliksberg 1999: 38), en este sentido es fundamental entonces descubrir de donde provienen las principales trabas para su avance, tomarlas en cuenta para poder diseñar políticas adecuadas de superación de estos intereses instalados.

## **1.6. Participación, cultura y capital social**

Los aspectos culturales contenidos en las comunidades a las que se intervienen, afectan en las formas de participación de las poblaciones intervenidas, por lo que

se amerita conocer y analizar cuales son los factores que pueden ser vinculantes en la ejecución de políticas sociales participativas.

#### a) De los factores culturales

Es relevante tener en consideración el aspecto cultural de la zona donde se desarrollan los proyectos de desarrollo, considerando que los factores culturales son los que determinan las dinámicas del capital social. Tal como lo destaca Arizpe, tienen todo orden de implicancias prácticas y han sido marginadas por el pensamiento convencional economicista.

De allí que en los diversos análisis se deban incorporar los conceptos de cooperación, confianza, etnicidad, identidad, comunidad y amistad, valoración, percepciones, ideas, etc., ya que estos elementos constituyen el tejido social en que se basan la política, la economía y las acciones de desarrollo, estos elementos son evidenciadores de la riqueza y fortaleza del tejido social interno de una sociedad. «La confianza, por ejemplo, actúa como un “ahorrador de conflictos potenciales” limitando el “pleitismo”». (Kliksberg 1997: 9)

##### o Como aspectos favorables

De esta manera, teniendo en cuenta que todo pueblo humano está capacitado para acceder al desarrollo y todo rasgo cultural puede ser utilizado para el progreso valoramos que el Perú cuenta con una sociedad pluricultural donde los horizontes culturales y sus vertientes: andinas, amazónicas, hispánicas, africanas, asiáticas y otras, han estado y están en contacto dentro de esta nación, combinándose de distintas maneras a lo largo de los siglos.

Hay que tomar en cuenta que existen aspectos culturales que son más favorables para la consecución de desarrollo. Por lo que es preciso conceptualizar las ventajas y desventajas de los principales rasgos culturales para la participación de los beneficiarios en el proyecto.

### - La inmediatez y la visión del tiempo catastrófico

Aportan a la facilidad de adaptación a situaciones nuevas o difíciles, haciendo de los individuos personas que sacan provecho de las situaciones menos esperadas. Mientras que la inclinación de los individuos de obtener un ahora rico, tiene de positivo para el desarrollo la posibilidad de un gran disfrute de vivir, vivir ahora, en base a la búsqueda de la satisfacción y el ahora tiene vocación de democracia.

### - El individualismo sin barreras

Es verdad que el individualismo actual es desordenado y rebelde, pero tiene una serie de aspectos positivos para el desarrollo ya que el individualista no está satisfecho del mundo en el que vive, quiere cambiarlo o conocer otros que sean mejores, y se encarna en los individuos emprendedores, conquistadores, descubridores de nuevas alternativas y puede ayudar a enfrentar con éxito nuevos retos.

### - Persistencia de la humanidad restringida y ecuménica

La concepción de la humanidad restringida donde “solo los nuestros son humanos y por tanto solo nosotros tenemos los derechos y deberes” (Ortiz 2000: 17) tiene también un lado positivo para el desarrollo mediante la calidez y solidaridad que la modernidad quiere alcanzar, pero con una ética personal, teniendo como ideal cambiar la concepción de una humanidad restringida por una ecuménica, pero conservando la calidez y solidaridad para todos no sólo para el grupo restringido.

Sobre el individualismo podemos determinar que la sociedad es el resultado de aplicar la lógica individual en el comportamiento humano, mientras que el Estado cuenta con una lógica colectiva, pero por muy planificado que sea un Estado, siempre emergerán estructuras espontáneas de efectos persistentes en la búsqueda de lo individual, del propio beneficio, deformando las concepciones estatales.

De la misma manera, la sociedad civil es impensable sin una autoridad estatal que imponga las mínimas reglas de juego, sin embargo existe la contraposición entre lo social y lo individual.

Entonces cabe preguntarnos, ¿por qué se da la necesidad de la colaboración humana?, ¿por qué los hombres viven juntos, trabajan y se organizan en comunidades?, al respecto «se pueden dar dos respuestas, la primera es que los hombres son sociales desde que nacen, la segunda es que los hombres como seres individuales se convencen que es mejor vivir juntos que separados y se ponen de acuerdo para ello, a cambio reciben una organización colectiva que les permite una situación de explotación más eficaz de los recursos» (Arribas 1999: 16).

Al respecto, podemos indicar que el sujeto es un actor con conciencia del yo que calcula costes y beneficios al nivel individual, en otros casos mantiene la conciencia del “nosotros”, en ambos casos están unidos por una racionalidad de la búsqueda del beneficio individual o colectivo, en cualquier caso siempre repercutirá en el actor, es decir, es posible la acción racional colectiva para la consecución de beneficio colectivo; sin embargo, estos tipos de “ensamblaje” conllevan variadas dificultades, pero sí pueden ser agrupados.

Otro factor es el predominio de la cultura organizacional formal. Como un paradigma antes reseñado ha dominado el pensamiento organizativo en la región la visión formalista. Para ella el orden, la jerarquía, el mando, los procesos formalmente regulados y una percepción verticalista y autoritaria de la organización son las claves de la eficiencia. Este sentido frena el desarrollo de la participación comunitaria y el acceso del actor sin organización.

### **- La identidad**

Es la identidad también un factor determinante en la naturaleza humana, es básicamente socio-cultural, existencial. La gente necesita pertenecer, sentirse parte de una comunidad geográfica, lingüística, religiosa, cultural, etc. que pueda ver y que pueda "abarcarse con los brazos": identificarse. Esta identificación se da a distintas escalas según el elemento que genere el

sentido de pertenencia. Desde la nación, a nivel cultural, por ejemplo, hasta la ciudad o el barrio a nivel de medio construido socialmente o medio de vida. En la medida en que la identidad esté en peligro esa amenaza constituye a la vez un estímulo para afianzar el sentido de pertenencia. Un consecuencia de este proceso estímulo y respuesta puede ser el localismo.

La comprensión mutua y el orden la estructura social está compuesta por personas reales que desempeñan roles ordenados en una escala jerárquica de algún tipo, la distinción es analítica porque sólo existen seres humanos, pero es fundamental para entender las motivaciones de sus acciones y sus consecuencias. Los diversos elementos que componen la cultura y la estructura social se pueden ordenar en una jerarquía de influencias causales, desde factores profundos a menudo ocultos bajo la vida social cotidiana, pero fundamentales para la organización, el lenguaje y los valores son los elementos profundos de la cultura, el primero como instrumento fundamental de la comunicación humana y los segundos como fuerza motivadora de la acción moral individual o colectiva (Fernández 2008: 45).

- **Como aspectos desfavorables**

- **Inmediatez**

Es la vertiente que interioriza el ahora fuerte y el antes y el después débiles, entraña un problema con la veracidad y la puntualidad. Lo que se dice y se hace ahora es lo importante. Hay que acomodar lo ocurrido con lo de ahora, lo que prometí ayer tiene que ver poco con lo de hoy, y lo que digo que será mañana es lo que digo ahora y ese mañana será otro ahora, la verdad y el tiempo se ajustan a las necesidades del ahora.

- **Individualismo sin barreras**

Una cierta autonomía del individuo y la fluctuación entre el ideal local y lo cosmopolita propician el individualismo con poca ética social y poco sentido cívico, donde el todo vale, incita a desestimar la ética o a supeditarla a los intereses particulares.

### - **Persistencia de la humanidad restringida y ecuménica**

Esta noción es incompatible con la humanidad ecuménica ya que la modernidad y el desarrollo son impensables sin la concepción de humanidad ecuménica, que plantea la igualdad de los seres ante el todo como principio del ejercicio democrático, mientras que el concepto de humanidad restringida alude a las tendencias de considerar a las personas como personas no iguales sin las características de calidad humana que tienen las personas que forman parte de su grupo, familia, comunidad, región, etc.

### - **Visión del tiempo catastrófico**

Está presente aún en la cultura andina y acarrea un cierto inmediatismo, un conformismo que se basa en la expresión “¿Para qué hacer planes de largo plazo si todo esto se puede acabar en cualquier momento?. Entonces disfrutemos el instante, no vale la pena luchar, hay que aceptar las cosas como son” (Ortiz 2000: 100). Esta visión no es explícita, muchas veces ni siquiera el individuo tiene conciencia plena de ella, pero está presente en algunas expresiones orales, en las actitudes que encaran la consecución de sus metas en la medida en que se sienten actores y autores de sus historias.

### **b) Capital social**

Tiene que ver con cohesión social, identificación con las formas de gobierno, con expresiones culturales y comportamientos sociales que hacen a la sociedad más cohesiva y más que una suma de individuos. Considera que los arreglos institucionales horizontales tienen un impacto positivo en la generación de redes de confianza, buen gobierno y equidad social. Estimula la solidaridad y supera las fallas del mercado a través de acciones colectivas y el uso comunitario de recursos. La cultura cruza todas las dimensiones del capital social de una sociedad.

La cultura como factor determinante para la creación de capital social es el más influyente en los niveles de participación porque incorpora elementos simbólicos esenciales para la interacción humana.



Este proceso también, depende del contexto socioeconómico e histórico. Así, estudios de psicología social muestran que grupos sociales de estratos socioeconómicos más bajos, como campesinos y urbano marginales, presentan una menor capacidad percibida de lograr metas y actitudes más pasivas, conformistas y fatalistas frente a sus problemas.

Aludiendo a esto, Iglesias subraya que se abre, en relación a cultura y desarrollo, un vasto campo de gran potencial donde resalta que «...hay múltiples aspectos en la cultura de cada pueblo que pueden favorecer a su desarrollo económico y social, es preciso descubrirlos, potenciarlos y apoyarse en ellos, tomando en cuenta potencialidades de la realidad en su esencia y que, hasta ahora, han sido generalmente ignoradas»<sup>1</sup>.

### 1.7. Participación y el contexto socioeconómico

Son a veces de caracteres restrictivos de la participación tales como las carencias y el subdesarrollo que son determinantes en las formas de participación.

Las comunidades rurales, las comarcas cuya principal renta depende todavía del sector agrario requieren de un desarrollo notable para contribuir válidamente al desarrollo económico de la sociedad, pero este desarrollo no sólo es cuestión de inversión financiera, está ligado a una multiplicidad de factores que hace falta mejorar. «En una palabra, el problema está en el “subdesarrollo”, social, cultural y económico de las zonas rurales, en este contexto se deben buscar las causas o los efectos, las necesidades y las posibilidades de desarrollo para la solución de los problemas que emergen de esta situación, donde el capital social y la cultura constituyen potentes instrumentos de construcción histórica y aporte al desarrollo social comunitario». (Marchoni 1967: 30).

Otro factor que influyente en los niveles de participación es el **eficientísimo cortoplacista**. Una resistencia primaria a la participación es la de cuestionarla en términos de costos y tiempo. El razonamiento explícito plantea que montar un

---

<sup>1</sup> IGLESIAS, E. «Cultura, educación y desarrollo». En Alejandra Radl. *La dimensión cultural, base para el desarrollo de América Latina y el Caribe: desde la solidaridad hacia la integración*. Buenos Aires: Instituto para la Integración de América Latina y el Caribe – INTAL, 2000, p. 24.

proyecto con componentes participativos “implica” toda una serie de operaciones adicionales a su mera ejecución directa que significan costos económicos. Al mismo tiempo se resalta que los tiempos de implementación se extenderán inevitablemente por la intervención de los actores comunitarios y que generará costos y alargará los plazos.

Otra línea de razonamiento coherente con la anterior que influye ampliamente en la apertura a mecanismos de participación en los proyectos es el **reduccionismo economicista**, que percibe todo el tema del diseño y ejecución de programas sociales desde categorías de análisis puramente económicas.

Entonces las relaciones que importan son de costo/beneficio medido en términos económicos. Los actores se hallarían motivados por cálculos microeconómicos puros y persiguen básicamente la maximización de su interés personal, lograr que produzcan sería un tema de meros "incentivos materiales".

Las evaluaciones desde este enfoque sólo perciben los productos medibles con unidades económicas, donde muchos de los aspectos de la participación comunitaria no ingresan, por tanto en este marco de ubicación frente a la realidad no se generan productos como el ascenso de la autoestima y la confianza en las fuerzas de la comunidad que escapan a este razonamiento. Las motivaciones a las que apela como responsabilidad colectiva, visión compartida, valores de solidaridad, no tienen que ver con los incentivos economicistas. Las evaluaciones no tienen en cuenta los avances en aspectos como cohesión social, clima de confianza y grado de organización.

### 1.8. Participación y los elementos externos

El enfoque inadecuado de responsabilidad social:

Radica en las limitaciones de los enfoques de responsabilidad social, «esto se da al haber diversos conceptos y entendimientos sobre responsabilidad social y al ser una acción voluntaria del sector empresarial hay una variedad de aspectos que puedan presentarse en la realidad» (Salcedo 2010: 76), en este sentido las empresas practican y ponen en marcha programas que responden a diversos niveles de responsabilidad social, los cuales no siempre responden a enfoques participativos.

Los conflictos entre empresa y sociedad:

Al respecto podemos utilizar la conceptualización planteada por Salcedo sobre la relación entre sociedad y la empresa minera:

**a) Sobre uso de la tierra (agricultura y minería):**

Dado que la explotación minera, al utilizar terrenos comunales, limita y afecta el uso tradicional que dan los pobladores locales a las tierras (actividades agropecuarias de subsistencia).

No en todos los casos se evalúan los impactos negativos para la futura viabilidad de las tierras y disponibilidad para cada familia y cada comunidad afectada. En este sentido, deben ser reasignadas participativamente las decisiones de reubicación o reasentamiento que fueran necesarias.

**b) Sobre el empleo:**

Este es un tema de actual conflicto que no todas las mineras están enfrentado adecuadamente. Desde la perspectiva de la comunidad el empleo es casi siempre percibido como el mayor beneficio inmediato que puede traer un proyecto a la zona.

La oportunidad de maximizar el incremento de los ingresos familiares que genera el empleo minero debería de manera equitativa e inclusiva considerar grupos de personas vulnerables, mujeres y analfabetos, gestionando adecuadamente los riesgos de abandono de actividades tradicionales y de inmigración excesiva por expectativas irreales de empleo directo en la mina.

**c) Sobre cultura y conductas foráneas:**

La interacción con el personal foráneo de la mina se constituye en fuente de influencia y de conflicto, dan cuenta de cambios en las costumbres de los comuneros, algunas las cuales no son sostenibles en el tiempo, además ocasionan “riesgos sociales”, esto debe ser evidenciado a tiempo tanto para el proyecto como para la intervención de las comunidades.

#### **d) Sobre los impactos ambientales:**

Quizá este sea el tema de mayor gravedad y de mayor motivo de conflicto debido a la ausencia de reglamentación por parte del estado para hacer cumplir las regulaciones exigentes a la empresa minera.

La empresa minera tiene la potencialidad de generar impactos ambientales negativos, principalmente en la calidad, cantidad de agua y de los suelos si no se realiza de manera adecuada. (Salcedo 2010: 78).

Estos aspectos de deterioro ambiental deben ser considerados y contrarrestados por las políticas sociales, si bien no se alcanza una regulación fuerte para protección del ambiente en nuestro país, existen normas internacionales que protegen los territorios de un inadecuado manejo ambiental.

#### **e) Sobre el clientelismo en las relaciones comunitarias:**

Al respecto, podemos mencionar que algunas acciones de “responsabilidad social” generan y perpetúan actitudes clientelistas y pasivas al dotar de “bienes materiales a los pobladores de las comunidades donde realizan sus actividades comerciales” (Rivas 2001: 36), sin ningún plan o intención de generación de capital social, incentivando con estas malas prácticas actitudes pasivas, indiferentes ante proyectos de desarrollo, y conformistas en la población, lo que entorpecen ampliamente el logro de valor social propuestas por otras entidades que buscan generar desarrollo integral.

Sabiendo que «un importante sector de empresas mineras mantienen en su intervención proyectos de corte asistencial, han desarrollado una actitud pasiva clientelar ante la presión de grupos de interés con la finalidad de mantener un clima armonioso para contar con el consentimiento a fin de poder operar, esto se da por el facilismo a la consecución de resultados de corto plazo, sin considerar la trascendencia de esta modalidad en prácticas culturales que hoy parecen resistentes al cambio; de otro lado, la cultura clientelar y dependencia ya generada en sectores de la población y autoridades locales, que han encontrado en esta modalidad un forma cómoda de obtener recursos que generan permanentemente demanda a la empresa en una lógica perversa de mercado donde todo tiene precio» (Salcedo 2010: 79).

A fin de comprender con claridad el alcance de los hallazgos más importantes en torno a la participación, conviene presentar previamente las características más saltantes del proyecto de desarrollo en torno al cual se dan los procesos participativos más analizados.

### **1.9. Política participativa.**

Uno de los objetivos de la presente investigación es contribuir con el diseño e implementación de una política participativa, en el Centro de Estudios para el Desarrollo Regional - CEDER. En este sentido, podemos definir como política participativa al conjunto de orientaciones, normas, procedimientos, instrumentos y acciones, orientados a lograr una efectiva participación de la población beneficiaria en las distintas fases del proyecto, vale decir en la formulación, la ejecución, el seguimiento y la evaluación del mismo.

Tal participación se basa en el enfoque de derechos que trasciende la visión funcionalista y economicista, que reduce la participación de la población a la incorporación de esta en la ejecución de actividades y el aporte de recursos económicos para optimizar el logro de los objetivos del proyecto.

En este sentido la política participativa busca desarrollar las capacidades ciudadanas de los individuos, incorporándolos en la ejecución de las actividades, aporte de recursos y en la toma de decisiones en las distintas fases del proyecto.

En otras palabras la política participativa tiene como objetivo, el desarrollo de la democracia participativa, en la implementación de proyectos de desarrollo por la institución.

## CAPÍTULO II

### EN TORNO AL PROYECTO DE DESARROLLO ALPAQUERO, MOTIVO DEL ESTUDIO DE CASO

A continuación pasaremos a detallar los aspectos más importantes sobre el entorno de la experiencia del proyecto de desarrollo comercial alpaquero, el cual es motivo de análisis en el presente estudio de caso.

#### 2.1. Sobre la entidad cooperante

La entidad cooperante encargada de financiar el proyecto es el Fondo Nacional de Capacitación Laboral y Promoción del Empleo - FONDOEMPLEO.

Esta entidad se define como “una persona jurídica de derecho privado, con autonomía administrativa, económica y financiera”, su base legal es el Decreto Legislativo N° 892, modificado por las Leyes N° 27564 y N° 28464, y reglamentada por el Decreto Supremo N° 009-98-TR y sus modificatorias.

#### La misión de FONDOEMPLEO:

- a) Promover la capacitación laboral y formación profesional, con énfasis en la población vulnerable.
- b) Promover el empleo digno y productivo.
- c) Promover proyectos que permitan la mejora o incremento de ingresos o remuneraciones.
- d) Fortalecer y desarrollar de manera permanente las capacidades de los trabajadores.

Para el cumplimiento de su misión FONDOEMPLEO organiza concursos públicos de selección y financiamiento de las mejores propuestas de desarrollo, preparadas y presentadas por diversas instituciones: ONG, organismos públicos, empresas privadas y organizaciones de productores.

En el séptimo concurso implementado en el año 2007, el Centro de Estudios para el Desarrollo Regional – CEDER, presentó el proyecto “Desarrollo de la

competitividad en la producción y comercialización de fibra de alpaca en las zonas alto andinas de Moquegua”, que resulto ganador para su financiamiento.

## 2.2. Sobre la institución ejecutora del proyecto

La entidad a ejecutar es el Centro de Estudios para el Desarrollo Regional, se trata de una asociación civil sin fines de lucro (ONG CEDER) creada en 1983.

La misión del CEDER es identificar, construir y validar propuestas de desarrollo humano sustentable para la población con baja calidad de vida con iniciativa y potencialidad de desarrollo. Prioriza las áreas de Población y Desarrollo, Desarrollo Rural, y Descentralización y Desarrollo a nivel local y regional.

### Los objetivos estratégicos del CEDER son:

1. Implementar un sistema de formulación, negociación y gestión de proyectos creativos, innovadores y de alto impacto en las áreas de trabajo del CEDER.
2. Desarrollar capacitación, asesoría y consultoría en base a las características de la demanda del mercado regional y nacional en nuestras líneas de trabajo.
3. Consolidar un sistema y estrategia de relación, comunicación y posicionamiento con sujetos de decisión política y financiera a partir de nuestros productos y resultados.
4. Desarrollar una organización administrativa eficiente y eficaz con soporte tecnológico adecuado, con planificación y evaluación sostenida y con capacidad de respuesta.

El CEDER trabaja en los departamentos de Arequipa, Moquegua y Puno, en la implementación de proyectos de desarrollo en áreas urbano marginales y rurales andinas de estos tres departamentos. Su trabajo se organiza en tres áreas: área de desarrollo rural, área de desarrollo urbano y descentralización, y área de población.

En el área de desarrollo rural se implementan proyectos orientados a desarrollar las cadenas productivas de los camélidos sudamericanos, producción y transformación de leche y desarrollo frutícola. En el área de desarrollo urbano y descentralización, implementa proyectos para el desarrollo de capacidades para la participación

ciudadana así como estudios de planeamiento urbano. En el área de de población ejecuta proyectos sobre empleo juvenil, apoyo a la escolarización de niños trabajadores y educación sexual.

### 2.3. Sobre el proyecto “Desarrollo de la competitividad en la producción y comercialización de fibra de alpaca en las zonas altas andinas de Moquegua”

#### 2.3.1. Datos generales

##### a) Ámbito de acción

El proyecto ha ubicado su ámbito de acción en el departamento de Moquegua: en los distritos de Ichuña y Chojata, en la provincia general de Sánchez Cerro y en los distritos de Carumas y San Cristóbal, en la provincia de Mariscal Nieto.

##### b) Plazo de ejecución

El proyecto ha programado sus actividades para un periodo de 3 años. Ha iniciado sus operaciones en setiembre de 2008 y culminarán en diciembre de 2011.

##### c) Montos solicitados y contrapartidas ofrecidas

**Tabla 1**

#### **Aportes y contrapartidas en soles**

<b>Aportes</b>	<b>Montos en soles</b>
Aporte solicitado al fondo	1 375 527, 75
Contrapartida CEDER (1)	15 516, 00
Contrapartida Beneficiarios (2)	59 258, 88
Contrapartida Municipios	11 500, 00
<b>Total</b>	<b>1 461 802,63</b>
(1) Son aportes en servicios de oficinas, secretaria y vehículos.	
(2) Son aportes en mano de obra y otros.	

Fuente: Documento convenio del proyecto.



### 2.3.2. Descripción del proyecto

#### a) Finalidades

Las finalidades del proyecto consiste en:

- Aumentar el número de personas que acceden a un nuevo empleo o que se autoemplean con una remuneración sostenible, logrando la generación de 12,990 jornales de trabajo equivalentes a 48 empleos permanentes.
- Lograr de forma sustentable un aumento apreciable en las remuneraciones de los campesinos beneficiarios y/o en la calidad de su empleo. Consiguiendo 1,050 puestos de trabajo fortalecidos, dedicados actualmente a la crianza de alpacas.
- Lograr en los beneficiarios del proyecto un aumento del 30% al respecto de su nivel de ingresos actual.
- Lograr un incremento sobre el número de microempresas o nuevos emprendimientos autosustentables que existen en la actualidad.
- Consolidar el funcionamiento de cuatro comités comunales de acopio, constituidos para el acopio y comercialización de la fibra.
- Lograr un valor estratégico al generar aumento de la productividad del ganado alpaquero y por consecuencia el alivio para algunos programas sociales.
- Conseguir la replicabilidad de las estrategias de intervención previstas en el proyecto, en otras zonas con características agroecológicas y socioeconómicas similares al ámbito del proyecto.
- Conseguir la potencialidad del proyecto para perdurar en el tiempo, mas allá del apoyo del fondo, mediante otros ingresos previstos, con una recuperación total o parcial de los costos de las intervenciones.
- Hacer perdurable las siguientes acciones:
  - Que la población viva de la crianza de alpacas siendo esta actividad la que la que provee en mayor parte el ingreso familiar.

- Existencia de una demanda creciente del producto (fibra de alpacas) en el mercado nacional o internacional.
- Existencia de interés por parte de las instituciones y de la población para seguir cooperando e impulsar el desarrollo de la zona.
- La parte de comercialización de productos alpaqueros está a cargo de los cuatro comités de acopio conformados por el proyecto.
- Un mercado desarrollado para el abastecimiento de servicios de soporte, tales como el abastecimiento de medicamento y reproductores adecuados para el mejoramiento genético.

### **b) Propósito**

Mejorar los niveles de producción, productividad y rentabilidad en la comercialización de la fibra de alpaca a fin de contribuir al mejoramiento en los niveles de vida de las familias criadoras de esta especie, de las zonas alto andinas de Moquegua.

### **c) Componentes del proyecto**

#### **1. Incremento de la disponibilidad de alimentos para la crianza de alpacas**

Este componente se orienta a enfrentar los problemas que causan el deterioro de pasturas naturales por el sobre pastoreo y la escasez de forrajes durante los periodos de mayor estiaje, contando con las siguientes actividades:

Construcción de cinco micropresas, las que permiten el almacenamiento de agua para las épocas de estiaje. Para su construcción inicialmente se identifica los posibles afluentes a represar y luego se desarrolla el expediente técnico para el inicio de la obra, el mismo que es presentado ante entidades municipales para la cofinanciación de los costos, mientras que para la ejecución de la obra, se realiza mediante la supervisión técnica de los miembros del equipo líder encargados y el apoyo de la población interesada.

Mejoramiento de 100 hectáreas de pasturas naturales, actividad mediante la cual se da el mantenimiento y la ampliación de bofedales a través de la limpieza y construcción de canales rústicos para los afluentes de agua, así también mediante la instalación de compuertas para regular el caudal y dirección del agua.

Instalación de 25 ahijaderos, esta actividad busca lograr el adecuado manejo de pasturas naturales mediante la identificación de praderas apropiadas para pastar, realizando el cercado con mallas galvanizadas o piedras que permitan preservar los pastos naturales encontrados; así también, mediante trasplantes de especies nativas, siembra de especies forrajeras adecuadas y preparación de terrenos en zonas estratégicas para la instalación de forrajes cultivados.

Servicio de 1, 040 asistencias técnicas por parte de los promotores de campo.

Entrega de semillas por medio de un fondo rotatorio.

Capacitación en temas relacionados al mejoramiento y conservación de pasturas y forrajes naturales.

Cabe resaltar que de este componente fue seleccionada para este estudio la actividad construcción de micropresas porque es la más importante del componente, por cuanto constituye la base para el aprovisionamiento de recursos hídricos, condición fundamental para el mejoramiento de praderas y producción de forrajes cultivados.

## **2. Mejorar las prácticas técnico-productivas en la crianza alpaquera**

Este componente busca lograr, de manera pertinente, que los beneficiarios de proyecto mejoren las prácticas técnico- productivas en la crianza alpaquera, para lo cual el proyecto ejecuta las siguientes actividades:

Construcción de 30 cobertizos de protección. Para el desarrollo de esta actividad de manera inicial se identifica a los beneficiarios que demuestren cambios favorables e introduzcan nuevas tecnologías en

la crianza de su ganado, para luego hacerles acreedores de infraestructura de protección.

Prestación de 1,000 servicios de asistencia técnica, en esta actividad se realizará visitas a los rebaños para contrarrestar y mejorar los problemas sanitarios que puedan suscitarse.

Capacitación en temas de: alimentación, reproducción y manejo ganadero, mediante la realización de 24 horas distribuidas en 2 módulos, aplicados a 14 grupos para 50 beneficiarios de zonas beneficiadas, la capacitación es organizada de manera descentralizada y didáctica.

Formación de 20 planteleros comunales. Esta actividad se da mediante la selección de campesinos líderes interesados y comprometidos con el proyecto, los cuales reciben preparación especializada sobre temas de reproducción y sanidad animal.

Elaboración de material de difusión y sensibilización. Esta actividad genera la transferencia tecnológica al productor mediante la elaboración de diversos documentos tales como: un manual sobre manejo alpaquero, afiches y trifoliados sobre el adecuado manejo tecnológico y productivo.

### **3. Mejoramiento de la calidad genética del ganado alpaquero**

Este componente busca enfrentar los problemas de baja productividad, el deterioro de la fibra y los altos niveles de consanguinidad mediante las siguientes actividades:

Servicio de 1,100 asistencias técnicas ofrecidas en temas de mejoramiento genético, específicamente en el asesoramiento sobre formas adecuadas de empadre controlado, llenado de registros de parición, ejecución de infraestructura para el desarrollo del empadre controlado, así como el control de enfermedades congénitas.

Establecimiento de técnicas de reconocimiento, selección e intercambio de reproductores seleccionados adecuados para lograr una mejor calidad de crías.

Realización de tres campañas de mejoramiento genético mediante el agrupamiento de machos y hembras seleccionadas como los mejores ejemplares, implementando y utilizando los registros e infraestructura correspondientes.

En este componente se consideraron para el análisis todas las actividades ya que todas ellas son complementarias entre sí y en conjunto permiten el mejoramiento de la calidad genética del ganado.

#### **4. Mejorar la organización y gestión de la comercialización en los productores alpaqueros**

Este componente busca mejorar los procesos actuales de comercialización e impulsar formas asociativas de mercadeo en condiciones tecnológicas adecuadas para lo cual el proyecto ejecuta las siguientes actividades:

Establecimiento de 4 comités comunales de acopio y comercialización de fibra de alpaca. Para el desarrollo de esta actividad se realiza la organización y conformación de los comités de acopio elaborando la documentación legal correspondiente y facilitando su reconocimiento ante las entidades pertinentes.

Establecimiento de 3 alianzas estratégicas con otras entidades o proyectos de desarrollo que involucren la comercialización nacional e internacional de fibra de alpaca.

Desarrollo de dos visitas de intercambio de experiencias a entidades pertinentes mediante la firma de convenios con empresas transformadoras y acopiadoras de fibra así como para con empresas textiles.

Servicio de 140 asistencias técnicas sobre temas de categorización, comercialización y esquila de fibra de alpaca.

Capacitación sobre temas de categorización, comercialización y esquila de fibra de alpaca. La que se encuentra dividida en un curso de 24 horas, mediante dos módulos, diseñados para 14 grupos de campesinos beneficiarios.

Para este componente, al igual que en el caso anterior, se tomo como parte del análisis la participación en todas las actividades por su importancia y sobre todo porque están fuertemente interrelacionadas.

En resumen, estos cuatro componentes buscan establecer la relación entre capacitación y la promoción del empleo mediante diferentes acciones tales como: capacitación, asistencia técnica, asesoramiento comercial, pasantías, producción y difusión de materiales educativos. Establecimiento de alianzas estratégicas con otros agentes económicos, que conjuntamente con las demás acciones, permitirán desarrollar en los criadores de alpacas nuevas habilidades y destrezas, para el mejoramiento de sus prácticas tecnológicas en condiciones agroecológicas, y socioeconómicas de la zona.

Esperando mediante estas acciones lograr el aumento en la capacidad de gestión y negociación de los beneficiarios que permita elevar la productividad de la fuerza de trabajo del campesino y la rentabilidad de las actividades de producción y comercialización de fibra de alpaca.

### **2.3.3. Agentes involucrados**

Los agentes involucrados están constituidos por: organizaciones de los productores, instituciones públicas e instituciones privadas.

Las principales organizaciones de campesinos criadores de alpacas son: comunidades campesinas y asociaciones de criadores de alpacas. Cuyos intereses son mejorar la crianza y productividad de su ganado, incrementar sus ingresos y alcanzar una mejor calidad de vida y son las encargadas de la coejecución de las actividades del proyecto, como entidades representantes de los beneficiarios.

Las principales instituciones públicas son: la Agencia Agraria de Moquegua, que se encarga de brindar el soporte normativo para la adecuada crianza de camélidos sudamericanos domésticos y el apoyo técnico en algunas actividades, el Consejo Nacional de Camélidos Sudamericanos - CONACS, entidad encargada de implementar las políticas sectoriales de desarrollo alpaquero; el Servicio Nacional de Sanidad Agraria – SENASA, entidad encargada de regular acciones de control sanitario; los municipios distritales de Ichuña, Chojata, Carumas y San Cristóbal, quienes complementan algunos recursos para la implementación de algunas actividades del proyecto.

Dentro de instituciones privadas tenemos al GRUPO INCA, que está interesado en establecer mecanismos de cooperación para el desarrollo alpaquero y comercialización de la fibra; las empresas mineras formales Quellaveco y Aruntaya, cuyo interés es operar en condiciones normales para la extracción de recursos minerales de la zona.

#### **2.3.4 Población objetivo**

##### **a) Beneficiarios directos**

El proyecto beneficia aproximadamente a 700 familias de campesinos pobres, los cuales son pequeños criadores de camélidos sudamericanos domésticos, que en promedio cuentan con 60 cabezas de alpacas y 30 cabezas de llamas, los que se encuentran organizados en comunidades campesinas y asociaciones alpaqueras.

Durante su ejecución, el proyecto logró convocar la participación de 1800 personas, en calidad de jefes u otros miembros de la familia mayores de 18 años: «480 personas en el componente de incremento de la disponibilidad de alimentos para la crianza de alpacas, 1025 personas en el componente para mejorar las prácticas técnico-productivas en la crianza alpaquera, 983 personas en mejoramiento de la calidad genética del ganado alpaquero y 357 en el componente para mejorar la organización y gestión de la comercialización en los productores alpaqueros» (CEDER 2010: 32).

## b) Beneficiarios indirectos

Indirectamente el proyecto beneficiará a 500 campesinos de las zonas adyacentes al ámbito del proyecto, campesinos también dedicados a la cría de alpacas y/o comercialización de fibra y derivados. Los cuales se beneficiarán de los efectos multiplicadores del proyecto, tales como la difusión de tecnología y dinamización del mercado de la fibra de alpaca.

Los beneficiarios directos e indirectos son quechua hablantes, la mayoría de alpaqueros tiene algún grado de capacitación básica mientras que el resto son analfabetos.

La crianza de camélidos sudamericanos domésticos, es parte de su tradición, por ello sus costumbres y forma de vida están mezcladas con su actividad productiva, siendo este un factor que condicionan su forma de trabajo.

### 2.3.5 Enfoques del proyecto

Las estrategias de intervención del proyecto se basan en los siguientes enfoques.

#### a) Enfoque de cadenas de valor

Lo cual implica el desarrollo eslabonado de las distintas fases de la cadena: abastamientos de forrajes, abastecimiento de insumos, manejo ganadero y comercialización de la fibra, identificando las interacciones y dificultades entre ellas; así como a los distintos agentes involucrados, con sus intereses y conflictos.

#### b) Enfoque de mercado

Ello implica:

- Generación de condiciones para desarrollar mercado interno de servicios de soporte que posibiliten la sostenibilidad del proyecto: abastecimiento de insumos, servicios de asistencia técnica, nuevas formas de comercialización, adquisición de reproductores, etc.



- Mejoramiento de las condiciones de participación y comercialización de los productores en el mercado de la fibra de alpaca: desarrollo de prácticas de clasificación de la fibra, comercialización asociativa, relacionamiento con empresas comercializadoras y transformadoras, etc.

### **c) Enfoque de generación de alianzas estratégicas**

A fin de generar sinergias positivas y contribuir al desarrollo de la institucionalidad local, se prevé la generación de alianzas con instituciones relacionadas con la actividad: productores, empresas transformadoras, abastecedoras de insumos, instituciones de desarrollo (públicas y privadas), Ministerio de Agricultura, Municipalidades, ONG, Universidades, etc.

### **d) Enfoque de desarrollo del capital humano y social**

- Desarrollo de las capacidades individuales de los productores en aspectos técnico productivos, gestión empresarial y desarrollo personal, que le facilite un desempeño eficiente en el manejo de su rebaño y que pueda tomar decisiones con criterio, sobre la rentabilidad de la actividad económica que realiza.
- Desarrollo de asociatividad del pequeño productor y al relacionamiento con otros agentes, que puedan mejorar su capacidad de negociación,
- Revalorización sociocultural de la crianza de alpacas.

### **e) Enfoque de desarrollo de tecnologías apropiadas**

Sustentadas en la recuperación de prácticas adecuadas que actualmente son utilizadas por los productores, así como la introducción de nuevas prácticas que respondan a los contextos ecológicos y socioeconómicos de la zona.

## CAPÍTULO III

### DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Justificación de la investigación

Dado que estamos en el proceso de ejecución del proyecto “Desarrollo de la competitividad en la producción y comercialización de fibra de alpaca en las zonas alto andinas de Moquegua”, y existen dificultades para cumplir con los niveles adecuados de participación esperados (algo que se pone de manifiesto en los problemas que se tiene para la convocatoria a las reuniones de trabajo, evaluación y coordinación de actividades), se hace necesario conocer las características y factores importantes que determinen esta participación, con la finalidad de proponer correctivos sobre las estrategias, el diseño y la ejecución del proyecto. Ello permitirá mejorar la calidad de la intervención y asegurar la sostenibilidad de los resultados.

El generar conocimiento sobre las características de la participación de la población beneficiaria del proyecto, le permitirá a la institución mejorar sus estrategias de intervención en los diferentes planes y actividades que ejecuta, posibilitando con ello un trabajo de mejor calidad.

Esta investigación, definida como un estudio de caso de carácter cualitativo, ofrecerá el análisis y recomendaciones que permitirán el diseño de políticas participativas tanto al interior del CEDER, como en proyectos similares implementados por otras instituciones.

Además, este estudio es importante porque ayudará a la población y al CEDER a desarrollar prácticas participativas más democráticas y eficientes, lo cual a su vez permitirá mejorar las condiciones de vida de la población intervenida.

Finalmente, la investigación de esta experiencia nos ayudará a identificar lecciones que servirán a los gerentes sociales interesados en promover y poner en marcha sistemas de gestión efectivos y con una alta participación comunitaria a fin de generar capacidades que redunden en la mejora de la calidad de sus intervenciones.

### 3.2. Planteamiento del problema

La lucha contra la pobreza constituye un eje central en la política social del país, sobre todo en los gobiernos central, regional y local, así como en las instituciones de desarrollo.

Son diversas las organizaciones que actualmente implementan acciones de desarrollo integral; estas enfatizan el logro de capacidades en los sectores más pobres del país a fin de mejorar sus ingresos económicos e impulsar la creación de capital social y humano, para lo cual despliegan varias estrategias y ejecutan actividades en los sectores intervenidos.

En este sentido, para la creación de capital social y humano, conocer las características de la participación de los involucrados es esencial, porque de allí que se logren resultados y la sostenibilidad de las acciones.

En el sector no gubernamental la ejecución de adecuados mecanismos de participación sirve para mejorar el diseño, la implementación, monitoreo y evaluación de los proyectos; legitima la implementación de la acción; compromete a los involucrados en las acciones del proyecto, y asegura buenos niveles de sostenibilidad de los resultados.

En este marco, la organización no gubernamental Centro de Estudios para el Desarrollo Regional (CEDER), viene realizando acciones de desarrollo estrechamente ligadas a su misión, la cual es impulsar el mejoramiento integral de los más pobres y desfavorecidos mediante el desarrollo económico y social en las zonas que interviene.

En esta perspectiva, viene ejecutando el proyecto “Desarrollo de la competitividad en la producción y comercialización de fibra de alpaca en las zonas alto andinas de Moquegua”, desde el año 2008 a la fecha, teniendo como ámbito de acción los distritos de Ichuña y Chojata, en la provincia General Sánchez Cerro; y los distritos de Carumas y San Cristóbal, en la provincia de Mariscal Nieto, departamento de Moquegua. Estos distritos están ubicados por encima de los 3,800 metros de altura

sobre el nivel del mar y son además los más pobres del departamento de Moquegua, cuya población vive básicamente de las actividades agropecuarias, siendo la cría de camélidos sudamericanos la más importante.

El proyecto busca mejorar los ingresos de aproximadamente 700 familias a través de la implementación de diversas actividades como el “mejoramiento en la infraestructura de riego y protección del ganado; implementación de nuevas especies forrajeras; mejoramiento genético del ganado alpaquero; desarrollo de buenas prácticas de crianza, esquila, categorización y selección de fibra; y mejoramiento del sistema de comercialización” (CEDER 2009: 30).

La participación de los beneficiarios en las actividades del proyecto y en sus organizaciones productivas para el CEDER constituye, al mismo tiempo, un fin y un medio para el logro de los objetivos. Como medio, impulsa el desarrollo de actividades para alcanzar metas; y como fin, constituye un objetivo para desarrollar el capital social de los productores.

Sin embargo, actualmente se vienen presentando una serie de dificultades y problemas en los procesos de participación de los beneficiarios del proyecto: bajo compromiso para adquirir cargos de responsabilidad en las organizaciones conformadas por el proyecto, manifestaciones de apatía en el involucramiento de las actividades, baja participación efectiva en los talleres de capacitación, escasa presencia en la comercialización asociativa, conducta pasiva ante las responsabilidades colectivas, actitudes clientelistas y asistencialistas, entre otras. De tal manera que se configuran, básicamente, como receptores de donaciones e informantes.

Frente a este problema, el CEDER se encuentra preocupado por los motivos que puedan estar originando dichos dificultades en la participación. A fin de ayudar a esta institución a comprender y superar esta problemática, así como, contribuir al diseño de políticas públicas que mejoren la participación social en los proyectos de desarrollo, el presente trabajo de investigación busca dar respuesta a las siguientes interrogantes:

- **Pregunta central**

¿Por qué los beneficiarios del proyecto “Desarrollo de La competitividad en la producción y comercialización de fibra de alpaca en zonas alto andinas de Moquegua”, mantienen bajos niveles de participación en las actividades y organizaciones del proyecto?

- **Preguntas específicas**

¿Cuál es la concepción y estrategia de participación que tiene la ONG CEDER en la implementación del proyecto y cómo ellas influyen en la participación de los beneficiarios?

¿Cuáles son las percepciones de los beneficiarios sobre el proyecto y cómo estos influyen en su participación?

¿Cuáles son los factores externos al proyecto que influyen en los niveles de participación de la población beneficiaria y de qué manera lo hacen?

¿Cuáles son las características de la participación de la población beneficiaria en el proyecto?

### 3.3. Objetivos

A continuación se presentan, en ítems separados, los objetivos que orientarán el proceso de investigación.

#### a) **Objetivo general**

Conocer los principales factores que influyen en la participación de los beneficiarios del proyecto “Desarrollo de la competitividad en la producción y comercialización de fibra de alpaca en las zonas altas andinas de Moquegua, tanto en las actividades como en las organizaciones promovidas por este.

## b) Objetivos específicos

- Conocer cuál es la concepción y estrategia de participación que tiene la ONG CEDER, en la implementación del proyecto y como ellas influyen en la participación de los beneficiarios.
- Conocer cuáles son las percepciones de los beneficiarios sobre el proyecto y como estas influyen en su participación.
- Identificar cuáles son los factores externos al proyecto que influyen en la participación de la población beneficiaria y de qué manera lo hacen.
- Identificar cuáles son las características de la participación de la población beneficiaria en el proyecto.
- Contribuir en la construcción de una política participativa en el CEDER; y al mejoramiento de la participación de los beneficiarios de los proyectos, mediante la elaboración de recomendaciones.

## 3.4. Metodología de la investigación

### 3.4.1 Forma de investigación

La presente investigación se define como un estudio de caso, en tanto se refiere únicamente al ámbito de un proyecto específico, cuyos resultados sólo son aplicables al proyecto y a otros con condiciones similares.

Se trata, además, de un estudio de carácter transversal ya que se evalúa un conjunto de factores en un momento determinado.

### 3.4.2. Estrategia metodológica

La estrategia metodológica de esta investigación corresponde a un estudio cualitativo, en tanto se busca conocer la concepción de participación del CEDER y del equipo líder, las percepciones de los beneficiarios sobre el

proyecto y los procesos de participación; los factores externos que influyen en la participación; y las características de la misma.

Para el recojo de información se constituyó una muestra no probabilística, compuesta por informantes clave provenientes de las siguientes categorías.

- 1.- Beneficiarios del proyecto en condición de titulares (700 jefes de familia).
- 2.- Beneficiarios del proyecto en condición de promotores comunales (40 personas).
- 3.- Equipo líder del proyecto (5 personas).
- 4.- Autoridades locales (3 personas).

Para seleccionar la muestra se tuvo en cuenta los siguientes criterios:

Para los beneficiarios en condición de titulares se buscó que estos participen en las tres actividades más importantes del proyecto. Luego de obtener una lista de beneficiarios que cumplieran esta condición se seleccionaron un total de 50 personas al azar, procediéndose a aplicar las entrevistas hasta lograr la saturación de respuestas.

Para los beneficiarios en condición de promotores comunales se procedió de manera similar, seleccionándose aleatoriamente a 10 de los 40 beneficiarios promotores comunales.

Para la aplicación de las entrevistas semiestructuradas al equipo líder se consideró al 100% de sus integrantes.

En el caso de las autoridades locales se tuvo previsto realizar tres entrevistas.

### **3.4.3. Unidades de análisis**

Las unidades de análisis son: El Centro de Estudios para el Desarrollo Regional (ONG CEDER), el proyecto, los promotores miembros del equipo líder del proyecto, los beneficiarios del proyecto, otros programas, proyectos existentes en la zona y autoridades locales.

### 3.4.5. Fuentes y técnicas de acopio de la información

Para tratar este ítem primero hablaremos de las fuentes de investigación, las que a su vez se subdividen en primarias y secundarias; después trataremos las técnicas.

#### 3.4.5.1. Fuentes

Para la investigación se utilizaron las siguientes fuentes de información:

- **Fuentes primarias:**

- Documentos oficiales del proyecto, visión y misión, etc.
- Personal directivo de la ONG CEDER.
- Personas beneficiarias del proyecto en condiciones de promotores pecuarios.
- Los eventos que se desarrollen en las actividades del proyecto.
- Personas que participan activamente en el proyecto en condición de beneficiarios de las tres actividades principales del proyecto (construcción de infraestructura, mejoramiento genético, comercialización de la fibra de alpaca).
- Autoridades locales de la zona.
- Registros de monitoreo del proyecto.

- **Fuentes secundarias**

- Se revisaron también algunos documentos de sistematización de la experiencia del CEDER y manuales de capacitación producidos por esta institución.

#### 3.4.5.2. Técnicas

Se utilizaron las siguientes técnicas de recojo de información: entrevista semiestructurada a beneficiarios en condición de titulares (según actividad en que participan: construcción de infraestructura,



mejoramiento genético y comercialización de la fibra de alpaca); entrevista semiestructurada a beneficiarios en condición de promotores comunales; entrevista semiestructurada a miembros del equipo líder del proyecto; entrevista semiestructurada a autoridades locales y un *focus group* con los miembros del equipo líder del proyecto. Además, se revisaron varios documentos de la institución CEDER.

A continuación presentamos los motivos de la elección de las técnicas de la investigación:

#### **a) Entrevista semiestructurada**

Usamos esta técnica por ser adecuada para investigaciones de tipo cualitativo, porque permite recoger la información de manera ordenada, siguiendo una estructura básica, al mismo tiempo facilita informaciones no previstas que van emergiendo del diálogo del entrevistador con el entrevistado. Gracias al diálogo flexible podemos aproximarnos a los datos esperados.

Por sus características, logra recoger datos subjetivos al respecto de cómo cada individuo aprecia su realidad, es decir, esta técnica es útil para la recolección de ideas, opiniones, percepciones de los actores involucrados, resaltando y recogiendo los aspectos más importantes para la investigación.

#### **b) Observación simple**

La aplicación de esta técnica está definida por dos razones; una, que nos permitirá recopilar información que no se logra con la entrevista o revisión documental, encuestas y otros, es decir, es un complemento para validar la información. La segunda razón es porque nos permitirá triangular la información recogida encontrando la correlación que existe entre lo que se dice, se piensa y lo que se hace.

### c) Revisión documental

Esta técnica permitirá recoger información existente en fuentes documentales, que para este caso la constituyen los documentos tanto del proyecto y la organización que lo ejecuta. Mediante esta técnica se obtienen elementos que nos informan sobre cuáles son los factores más importantes que influyen en la baja participación de la población beneficiaria del proyecto, tales como registros, informes, partes de asistencia y otros, ya que algunos indicadores importantes están contenidos en los registros documentales del proyecto y de la organización.

### d) Focus groups

Esta técnica fue escogida porque nos permite adquirir información cualitativa relevante y detallada sobre un tema específico, pues como su nombre lo dice enfoca un tema en el que los resultados son validos y de suma importancia.

#### 3.4.6. Trabajo de campo

Para el trabajo de campo de esta investigación se realizó la aplicación de los instrumentos de la siguiente manera:

Para aplicar en campo las entrevistas semiestructuradas, tanto a beneficiarios en condición de titulares y beneficiarios en condición de promotores comunales, se ubicó a los pobladores beneficiarios en sus domicilios por ser ambientes naturales que proporcionan espontaneidad a las respuestas. Mientras que para la elaboración del grupo focal y las revisiones documentales se utilizó los ambientes de la ONG CEDER.

Así también, algunas dificultades que se presentaron en el desarrollo de la investigación radicaron en el difícil acceso a algunas comunidades del proyecto porque unas se encuentran muy distantes

de otras, lo que hizo que el tiempo planificado para el levantamiento de la información se incremente.

Con respecto a los diseños de las técnicas de recojo de información, cabe señalar que se aplicó y se diseñó sólo una guía para el grupo focal. Mientras que se elaboraron seis diferentes modelos de guías de entrevistas semiestructuradas aplicadas en el trabajo de campo, las cuales corresponden a:

- Tres guías de entrevistas semiestructuradas para beneficiarios en condición de titulares, las que se ajustaron según los indicadores planteados para la investigación y diferenciaron según los tres tipos de actividades investigadas (entrevistas para beneficiarios que participan en: construcción de micropresas, empadre controlado y comercialización de la fibra).
- Una guía de entrevista preparada para beneficiarios en condición de promotores comunales.
- Una guía de entrevista diseñada para ser aplicada al equipo líder del proyecto alpaquero.
- Una guía de entrevista diseñada para autoridades locales de la zona.

Al respecto de la aplicación en campo de las técnicas de recojo de información se realizaron según el siguiente detalle:

- 34 entrevistas a beneficiarios en condición de titulares.
- 8 entrevistas a beneficiarios en condición de promotores comunales.
- 5 entrevistas para miembros del equipo líder del proyecto.
- 2 entrevistas a autoridades locales.
- 1 grupo focal con equipo líder del proyecto.
- 3 observaciones simples.

**3.4.7. Definición conceptual y operacional de variables**

A continuación se presentan las definiciones conceptuales, operacionales e indicadores que se usaron para esta investigación.

**Cuadro 01**

**Definiciones operacionales y conceptuales de las principales variables involucradas en el presente estudio**

<b>Variable</b>		<b>Concepción y estrategia de participación que tiene la ONG CEDER.</b>	
Subvariable	Concepción de participación de la ONG CEDER		
Definición conceptual	<p><b>Concepción:</b> Se define como el conjunto de ideas que despliega la institución para generar la participación de los beneficiarios del proyecto, las que se plasman implícita y explícitamente en los documentos de la institución y el proyecto, así como también se desarrolla mediante la ejecución de actividades y organizaciones fomentadas por el proyecto.</p>		
Definición operacional	Parámetros considerados.		
<b>Concepción:</b> Se define como las ideas fuerza sobre lo que espera en el proyecto, respecta a las formas de participación de los beneficiarios.	<p>Conceptos de la ONG CEDER, sobre la participación de la población beneficiaria.</p> <p>Roles de participación de la población beneficiaria que son considerados deseables para la ONG CEDER.</p>		
Sub variable	Estrategia de participación de la ONG CEDER		
Definición conceptual	<p><b>Estrategia:</b> Se define como la habilidad para aplicar actividades que generen niveles de participación adecuados en la planificación, ejecución y evaluación del proyecto.</p>		
Definición operacional	Parámetros considerados.		
<b>Estrategia:</b> Se define operacionalmente como las habilidades, recursos y espacios, implementados por el CEDER, con la finalidad de generar participación en la población involucrada.	<p>Financiamiento para la realización de actividades.</p> <p>Elaboración de perfiles para las actividades con infraestructura.</p> <p>Reuniones de trabajo, socialización de perfiles con otras instituciones.</p> <p>Coordinaciones con el municipio local para la colaboración con el desarrollo de actividades del proyecto.</p> <p>Talleres de capacitación a beneficiarios del proyecto.</p> <p>Prestación de servicio de asistencia técnica por los promotores del proyecto.</p>		

Variable	Concepción de participación de los promotores y el equipo líder del proyecto.	
Definición conceptual	Se define como la manifestación de ideas y paradigmas que tienen los promotores sobre la participación de la población beneficiaria, donde las características de la personalidad asociadas a las valoraciones preferenciales de modelos participativos o de organización social se manifiestan en conductas concretas.	
Definición operacional		Parámetros considerados.
Se define como interiorización de paradigmas respecto a diversos factores, sobre los actores sociales y su participación en el proyecto.		<p>Concepción que tienen los promotores sobre la participación de los beneficiarios, en la toma de decisiones.</p> <p>Concepción que tienen los promotores sobre la participación de los beneficiarios, en la ejecución de actividades.</p>
Variable	Conocimiento de los beneficiarios sobre los mecanismos de participación del proyecto.	
Definición conceptual	El conocimiento es definido como el hechos o datos de información adquirida por una persona a través de la experiencia o la educación, la comprensión teoría o práctica de un asunto un objeto de la realidad.	
Definición operacional		Parámetros considerados.
Operacionalmente esta variable se ha definido como el nivel de conocimiento sobre las actividades del proyecto.		<p><b>Alto</b> Conoce todas las actividades desarrolladas por el proyecto, logra describir para que, como, con quienes y por que se realizan las actividades.</p> <p><b>Medio</b> Conoce en promedio tres actividades que se realiza en el proyecto, logra describir para que, como, con quienes y por que se realizan estas actividades.</p> <p><b>Bajo</b> Conocer únicamente las actividades en las que participa, logra describir completamente o parcialmente el para que, como, con quienes y por que se realiza esta actividad.</p>
Variable	Factores externos qué influyen en la participación.	
Definición conceptual	Se define como los elementos que no forman parte del círculo de influencia del proyecto y tiene que ver directamente con las entidades externas que operan en el mismo ámbito del proyecto y con los beneficiarios del proyecto, logrando modificaciones en los niveles, formas y características de la participación.	
Definición operacional		Parámetros considerados.
		Entidades que desarrollan actividades en el

<p>Referido a las empresas, organizaciones, instituciones y programas que operan, fuera del alcance del proyecto; desarrollando sus actividades en la misma zona de intervención del proyecto, con los mismos beneficiarios; y como producto de la ejecución de sus actividades ocasionan modificaciones en las características de participación de los beneficiarios del proyecto.</p>	<p>ámbito del proyecto.</p> <p>Existencia de tipos de apoyos asistenciales que brindan otras entidades en la zona de intervención.</p> <p>Donaciones que hayan sido o estén siendo entregadas a la población beneficiaria, sin exigencia de contrapartidas.</p> <p>Políticas asistenciales que se ejecutan en la zona.</p> <p>Ideas que tienen los beneficiarios sobre la valoración que le dan al tipo de apoyo asistencialista que reciben.</p> <p>Actividades y tiempo que les exigen otras entidades que otorgan apoyo asistencialista.</p> <p>Actividades trasladadas, desarrolladas por otras institucionales en los mismos tiempos o espacios que el proyecto.</p> <p>Actividades de otros proyectos que se realizan con la misma población beneficiaria</p>
Variable	Características de la participación
<p>Definición conceptual</p>	<p>Se definen como las formas propias de participación que tiene la población beneficiaria y que generan una dinámica particular que puede ser observada en las actividades de planificación, ejecución, y evaluación del proyecto, mediante los beneficiarios, promotores, factores externos, el proyecto y la ONG CEDER.</p>
<p>Definición operacional</p>	<p>Parámetros considerados.</p>
<p>Se define como la dinámica propia, formas propias, de participación con que cuenta la población beneficiaria, las que se configuran mediante: La influencia de los factores externos al proyecto, aplicación de técnicas participativas aplicadas por el proyecto; así como por las percepciones, concepciones, ideas; de los beneficiarios, promotores, equipo líder, y ONG CEDER.</p>	<p>Rol que cumplen los beneficiarios en la gestión de las actividades del proyecto.</p> <p>Aporte de recursos por parte de la población beneficiaria del proyecto.</p> <p>Cantidad de pobladores beneficiarios que asisten a reuniones de evaluación sobre resultados del proyecto.</p> <p>Opinión de los asistentes a las reuniones de evaluación de resultados del proyecto.</p> <p>Opiniones aportadas por los pobladores beneficiarios del proyecto, tomadas en cuenta en las nuevas decisiones del proyecto.</p>

	<p>Ideas de los pobladores beneficiarios sobre los tipos de participación que realizan en el proyecto.</p> <p>Opiniones de los asistentes a reuniones programadas por el proyecto, sobre los temas en discusión.</p> <p>El rol que cumplen los beneficiarios en la toma de decisiones sobre los temas en discusión en la reunión.</p>
<b>Variable</b>	<b>Técnicas participativas</b>
Definición conceptual	Consideradas como un componente de la metodología participativa, como el medio o procedimiento que se usa para realizar la metodología misma, en este sentido las técnicas son sólo uno de los muchos ingredientes interactivos de cualquier metodología participativa. Por lo que se puede esperar la utilización de una determinada técnica en diferentes metodologías.
Definición operacional	Parámetros considerados.
Son compuestas por diferentes actividades como: Dinámicas de grupo, sociodramas, adecuación de juegos populares con fines de capacitación, títeres, vídeos, dibujos y cualquier otro medio que tenga como objetivo generar participación, análisis, reflexión, cambio de actitud consciente y duradero en los participantes.	<p>Uso de técnicas o dinámicas vivenciales, que se caracterizan por crear una situación ficticia donde las personas se involucran, reaccionan y adoptan actitudes espontáneas.</p> <p>Uso de técnicas con actuación, que se caracterizan por la expresión corporal, a través de la cual se representa situaciones de comportamiento y formas de pensar.</p> <p>Uso de técnicas visuales, que son las técnicas escritas y las técnicas gráficas.</p> <p>Uso de técnicas o dinámicas de presentación y de animación.</p> <p>Uso de técnicas o dinámicas de análisis y profundización.</p> <p>Uso de técnicas o dinámicas de evaluación.</p>
<b>Variable</b>	<b>Conocimiento sobre los mecanismos de participación</b>
Definición conceptual	Se entiende por conocimiento sobre los mecanismos de participación ofrecidos por el proyecto, a la interiorización, apropiación, conscientemente o inconscientemente de los mismos que han logrado los actores involucrados en el proyecto.

Definición operacional		Parámetros considerados.
Se define como el conocimiento de los aspectos más importantes sobre las actividades del proyecto, debido a que estas son las que contienen implícitamente los mecanismos de participación planteados por el proyecto.		<p>Conocimiento de las reuniones o talleres de planificación de actividades.</p> <p>Conocimiento de las actividades implementadas por el proyecto.</p> <p>Conocimiento sobre los beneficios que genera la ejecución de las actividades promovidas por el proyecto.</p> <p>Conocimiento sobre las reuniones de evaluación de avance de actividades implementadas por el proyecto.</p>
<b>Variable</b>	<b>Participación de los beneficiarios en el proyecto.</b>	
Definición conceptual	Se define como el proceso en que los actores buscan medios concretos para ser tomados en cuenta y se constituye en un ámbito apropiado para canalizar sus propuestas, acciones, manifestar sus necesidades, reivindicar sus derechos, desarrollar su potencial creativo, plasmar sus decisiones y gestionar obras, que de otro modo no se conseguirían, salvo que tuvieran acceso a los sectores de decisión.	
Definición operacional		Parámetros considerados.
Operacionalmente se define como la oportunidad o proceso que permite al beneficiario superar carencias, obstáculos y plasmar decisiones.		<p>Participación de los beneficiarios en los eventos de planificación de las actividades del proyecto</p> <p>Participación de los beneficiarios en la ejecución de las actividades implementadas por el proyecto.</p> <p>Participación de los beneficiarios en los eventos de evaluación de la ejecución de las actividades y obtención de resultados.</p>
<b>Variable</b>	<b>Capacidades motivadoras</b>	
Definición conceptual	Se define como al la capacidad para lograr la dinamización de los actores involucrados en el proyecto.	
Definición operacional		Parámetros considerados.
Se define operacionalmente como la capacidad del promotor para identificar el abanico más amplio posible de grupos de interés, abarcando todos los aspectos de la vida política, económica, social y cultural de la zona de actuación determinando sus expectativas y motivaciones; logrando que se impliquen en el diseño y ejecución del las		<p><b>Gestión de las emociones:</b> El desarrollo del liderazgo, donde adquiere un rol significativo lo que sentimos y sienten los demás, saber aprovechar el estado de ánimo para poder generar participación.</p> <p><b>Valoración y autonomía personal:</b> Valoración de la autoestima y personal, mediante la aplicación de características positivas, manejo del autoimagen, auto concepto y auto eficacia.</p>



<p>actividades del proyecto.</p>	<p>Uso de la automotivación y sentido de propósito, que alimente una continua sensación de seguridad y certeza de lo que se realiza vale la pena y que el esfuerzo.</p> <p>Uso de la capacidad de identificar intereses, problemas y oportunidades de desarrollo en los actores relacionados al proyecto.</p> <p>Uso de técnicas de participativas en capacitaciones y otra reuniones.</p> <p>Uso de capacidad intrapersonal para el ejercicio y logro de liderazgo.</p>
<p><b>Variable</b></p>	<p><b>Percepciones de los beneficiarios sobre el proyecto.</b></p>
<p>Definición conceptual</p>	<p>Se define como el resultado de los estímulos físicos y sensaciones; selección y organización de dichos estímulos y sensaciones; donde las experiencias sensoriales se interpretan y adquieren significado moldeadas por pautas culturales e ideológicas específicas.</p>
<p>Definición operacional</p>	<p>Parámetros considerados.</p>
<p>Se define como el reconocimiento, interpretación y significación, de tal modo que la percepción es concebida como la formulación de juicios sobre la realidad y se manifiesta en la conceptualizan como la visión de los actores en contextos determinados del proyecto.</p>	<p>Percepción de los beneficiarios sobre la participación en reuniones o talleres de planificación de actividades.</p> <p>Percepción de los beneficiarios sobre la participación en la ejecución de las actividades implementadas por el proyecto.</p> <p>Percepción de los beneficiarios sobre participación en eventos de evaluación de las actividades implementadas por el proyecto.</p> <p>Percepción de los beneficiarios sobre los beneficios que les puede generar el proyecto.</p> <p>Percepción de los beneficiarios sobre las estrategias de trabajo del proyecto.</p> <p>Percepción de los beneficiarios sobre las estrategias de trabajo comunal del proyecto.</p> <p>Percepción de los beneficiarios sobre las estrategias de trabajo familiar del proyecto.</p> <p>Percepción de los beneficiarios sobre las estrategias de trabajo en la ejecución de las actividades del proyecto.</p>

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

A continuación se presentan los resultados más importantes en torno a la concepción y estrategia de participación de la ONG CEDER, percepciones de los promotores del proyecto, existencia de factores externos que influyen en la participación de la población beneficiaria y características más importantes de dicha participación.

#### 4.1. Concepción y estrategia de participación que tiene la ONG CEDER

##### 4.1.1. Concepción de participación

Para conocer la concepción de participación de la ONG CEDER, se han realizado las siguientes acciones: Revisión de diferentes documentos del proyecto y de la institución, aplicación de cinco entrevistas y la realización de un grupo focal al equipo líder del proyecto. Del análisis de la información recogida en estas fuentes se desprende que, en términos generales, CEDER no tiene una concepción de participación explícitamente definida. Aun cuando reconoce la importancia de la participación de la población en los documentos de la institución y del proyecto ello no se traduce en una concepción clara ni tampoco en una estrategia muy definida, como se verá más adelante.

Empero, del análisis en conjunto de la información recogida se desprende que CEDER, de manera implícita, tiene una concepción de participación funcionalista. Citando la obra de Elizabeth Salcedo: "Enfoques y estrategias para la participación comunitaria", podemos decir que este enfoque funcionalista les ha servido para suplir la carencia de una concepción de participación explícita, claramente definida, lo que ha determinado también una relación funcionalista entre la población y las actividades del proyecto que se implementa; en este contexto, la participación es asumida como un medio para la consecución de los objetivos del proyecto y de la institución.

Así también, en el análisis se muestra un enfoque basado en un reduccionismo economista, debido a la importancia que adquieren los indicadores de resultado económico, ya que la preocupación central de las actividades del proyecto es el logro de una mayor eficiencia y efectividad en la consecución de sus metas propuestas: incrementar los ingresos de las familias campesinas; elevar la productividad de la fibra de alpaca, reducir los costos de producción; articular mejor con el mercado; optimizar el uso de los recursos, etc.

Revisando la información documental y los testimonios recogidos se encontró que la participación de la población limita a las etapas de planificación, ejecución y se da en menor medida en la etapa de evaluación de los resultados de las actividades, dejando al margen la participación en la gestión del proyecto.

Esta afirmación se ratifica si analizamos las diferentes respuestas que dio el equipo líder a la pregunta ¿Para el CEDER qué es participación de la población beneficiaria? La mayoría de los entrevistados coinciden en afirmar que la participación es la incorporación de la población en las actividades del proyecto: capacitación, transferencia tecnológica, construcción de infraestructura, comercialización, tal como lo señala uno de los entrevistados: “para el CEDER participar es que los beneficiarios se incorporen a las actividades de capacitación, asistencia técnica, transferencia tecnológica, infraestructura”. Mientras que sólo uno de los entrevistados dice: “el CEDER concibe la participación como la incorporación de la población en la gestión del proyecto”.

A la misma conclusión llegamos analizando las respuestas obtenidas del grupo focal respecto a las ideas de la ONG CEDER sobre la participación, como lo pone de manifiesto el siguiente testimonio de uno de los miembros del equipo líder del proyecto: “La participación de la población en el proyecto para la institución, es importante porque permite lograr el cumplimiento de actividades y metas del proyecto”.

De la misma manera, en el documento Testimonio de acción 25 años de CEDER se señala que “los actores de base como los pastores y criadores son considerados los actores más importantes en el eslabón de la cadena

productiva” (CEDER 2009: 21). Pero en el mismo documento se deja entrever que esta importancia se reduce a que los beneficiarios deben asumir los protagonismos en la solución de los problemas de la cadena productiva, participando activamente en las actividades que el proyecto contempla.

En el mismo sentido, encontramos que en el documento convenio del proyecto se plantea la capacitación como estrategia básica para la generación de participación. En tal sentido, corroboramos la anterior afirmación con la encontrada en el *Manual de crianza de camélidos sudamericanos* elaborado y difundido por el proyecto: “La capacitación es un factor que incluye la participación de los beneficiarios y da soporte para mejorar la situación de las familias alpaqueras” (CEDER *et al.* 2005: 64).

El reduccionismo economista aparece con mucha nitidez en el párrafo siguiente desprendido del grupo focal aplicado al equipo líder del proyecto: “Considerando que la zona alpaquera es un sector muy precario, el CEDER y nosotros quisiéramos que la población despierte el interés para que la participación sea activa en todas las actividades que ha creado el proyecto y así se pueda lograr el cambio y mejora económica. Nosotros queremos que la población cambie para el futuro, según el modelo del proyecto, ya que la economía alpaquera todo el tiempo ha estado bastante frágil basada en los productos de fibra y la carne, sabiendo que la fibra y la carne de alpaca casi siempre tienen una historia de bajos precios, es importante mejorar la economía de las familias alpaqueras. Para ello la institución apuesta para que este sector alpaquero mejore económicamente”. Tal como podemos apreciar, el proyecto cuenta un fuerte componente de categorías económicas relevantes para la consecución de sus metas.

Acerca de la importancia que CEDER atribuye a la participación, las respuestas del equipo líder del proyecto señalan a la participación como un medio para el logro de los fines y la sostenibilidad del proyecto, como podemos observar en la siguiente afirmación: “La participación es sumamente importante para el logro de los objetivos del proyecto y para dar sostenibilidad al proyecto, considerando que son los beneficiarios los únicos

responsables de su desarrollo individual y familiar, por eso es importante que participen para que aprendan nuestra forma de trabajo”. Esta participación es importante y debe darse en todas las actividades”, ya que cada una de ellas son parte de la cadena productiva”.

Sobre las formas de participación tenemos que, según los miembros del equipo líder, el CEDER espera que la participación sea activa, masiva y comprometida con las actividades y objetivos del proyecto.

Otro elemento importante a considerar es que el proyecto plantea que la forma de participación sea comunal, pero como vemos más adelante esta se da fundamentalmente de forma familiar.

Sobre los roles que CEDER espera asuman los beneficiarios, se centran básicamente en las tres etapas del ciclo de la actividad: planificación, ejecución y evaluación. En la etapa planificación CEDER espera que los beneficiarios asistan masivamente a las reuniones convocadas por este, para definir lugares, calendarios, recursos a aportar, para la ejecución de las distintas actividades. En la etapa de ejecución de la actividad CEDER espera que la población participe aportando mano de obra o recursos materiales de la zona (materiales de contribución, terrenos, vientres de reproductores, fibra de alpaca, etc.), asistiendo a los eventos de capacitación, controlando el avance de las actividades, sancionando el incumplimiento de los compromisos etc. En la etapa de evaluación de los resultados de las actividades, CEDER espera que la población participe en las reuniones de la evaluación, aportando sus apreciaciones y opiniones sobre los resultados y beneficios de la actividad.

Las siguientes afirmaciones desprendidas del manual de crianza de camélidos sudamericanos muestran los roles esperados por el proyecto en la etapa de ejecución de las actividades son los siguientes:

Para la construcción de micropresas, los beneficiarios deben participar ofreciendo mano de obra y aporte de materiales de la zona. Para el tratamiento de enfermedades, son los beneficiarios los encargados de identificar las enfermedades de su ganado.

Para el empadre controlado, los beneficiarios se encargan de elaborar las canchas de empadre, llevar los registros de empadre y parición, transportar el ganado a la feria.

Para la esquila y comercialización de fibra de alpaca, los beneficiarios se encargan de seleccionar los animales a esquilar y trasladar la fibra al centro de categorización.

Para mejorar la disponibilidad de alimento, los beneficiarios se encargan de preparar el lugar para siembra de semillas que el proyecto les ofrece.

En ningún documento se encontró que CEDER considere como rol esperado de la población participar en la toma de decisiones en la gestión del proyecto; en todo caso, su participación se reduce en este nivel a la mera consulta, cuando CEDER quiere tomar una decisión importante que implica cambios en el proyecto limita a consultar a los beneficiarios sobre los posibles cambios.

En conclusión, podemos afirmar que el CEDER tiene una concepción funcionalista y economicista de la participación, en tanto que la reduce a categorías puramente económicas, siendo las relaciones más importantes las de costo y beneficio, bajo unidades de análisis totalmente medibles económicamente, dejando de lado categorías socioculturales como grado de organización, cohesión social, grado de confianza, etcétera. Empero, este tipo de concepción le permite al CEDER romper con cualquier tipo de prácticas asistencialistas y de clientela.

#### **4.1.2. Concepción de participación de los promotores**

La concepción de participación de los promotores del proyecto, en términos generales, reproduce la concepción que tiene CEDER, aun cuando todos ellos tienden a hacer algunos esfuerzos por incorporar en sus prácticas aspectos relacionados con la concepción de la participación que conduce a la democratización de la sociedad.

En el testimonio manifestado por un miembro del equipo líder, el cual presentamos a continuación, encontramos algunos elementos de ello:

“Sería necesario agregar algo importante y es que no están contemplados en el proyecto temas sobre participación, creo que el proyecto no está muy enfocado a lo que es la participación social y solo se enfoca a la formación de líderes.

En cierta forma el proyecto forma líderes pero de acuerdo a sus actividades programadas y no específicamente sobre participación social, lo que debería ser un modelo para involucrarse más en el desarrollo de su comunidad en su distrito como autoridades o entes fiscalizadores, etc. Nosotros como equipo líder estamos generando participación así no haya un componente específico de participación; sin embargo, cada miembro del equipo líder que trabaja en su zona, trata de despertar en los pobladores un liderazgo para que planteen y generen soluciones a sus problemas por su propia iniciativa”.

#### **4.1.3. Estrategias de participación de la ONG CEDER**

En el análisis realizado sobre las entrevistas y grupo focal aplicados para conocer sobre las estrategias de participación que utiliza el CEDER, no se encontró que se haya considerado mecanismos de participación propiamente dichos para el proyecto; sin embargo, estos se encuentran implícitamente al interior de las actividades del proyecto.

Como ya se vio, CEDER considera tres espacios de la participación según el ciclo de la actividad: planificación, ejecución y evaluación de la actividad. Es en estas instancias donde el CEDER pone todos los esfuerzos para lograr una mayor participación de la población que asegure el logro de los objetivos y la sostenibilidad del proyecto, tal como lo ilustra la siguiente respuesta extraída de entrevista realizada a los miembros del equipo líder: “los espacios de participación son las diferentes actividades programadas por el proyecto: cursos de capacitación, días de campo, asambleas comunales, servicios de asistencia técnica, construcción de infraestructura, campañas de empadronamiento controlado, comercialización de la fibra, realización de diversas reuniones de trabajo, etc., son todas las formas donde el usuario se pueda integrar y puede involucrarse con las actividades del proyecto”.

Dicha concepción sobre los mecanismos de participación desaprovecha las capacidades de los miembros del equipo líder en la creación de una participación más democrática.

Asimismo, para conocer el uso de las capacidades motivadoras que tienen los miembros del equipo líder del proyecto, se utilizó la técnica de observación simple y mediante esta se descubrió lo siguiente: los miembros del equipo líder tienen un buen nivel de capacidades motivadoras, las utilizan para lograr el aprendizaje en las diferentes acciones de capacitación del proyecto, identifican los intereses e involucran a los diferentes actores en el proceso productivo.

Al respecto, se encontró que para lograr la inclusión de los actores involucrados en la zona de intervención del proyecto (directivos de organizaciones comunales, representantes de otras organizaciones, instituciones y gobiernos locales), los promotores identifican los distintos grupos de interés teniendo en cuenta sus características político-culturales y económicas, determinando sus expectativas y motivaciones, procediendo de esta manera a invitarlos e incorporarlos como parte de las actividades del proyecto, el siguiente testimonio da cuenta de ello: “Los miembros del equipo líder primeramente analizan los intereses de los diferentes grupos, a partir de ello invitan a participar en las diferentes actividades del proyecto. Por ejemplo, reconocen el mayor interés de algunas familias en desarrollar módulos de empadre controlado, según esto planifican las campañas en forma de módulos familiares, invitan a las familias interesadas, organizándolas por zonas, teniendo en cuenta sentimientos de afinidad que generalmente tienen que ver con sentimientos de confianza familiar”.

Para la construcción de una micropresa en el distrito de Titire se observó que los miembros del equipo líder primeramente reunieron a todos los integrantes de la comunidad para identificar sus interés en relación a ello; luego se elaboró el expediente técnico; después el perfil técnico, realizaron visitas a las autoridades locales con la finalidad de sensibilizar al respecto de la contrapartida esperada de los gobiernos locales para la construcción de la misma.



De la misma manera, se observó que los promotores del equipo líder sí cuentan y hacen uso de capacidades motivadoras para lograr aprendizaje en las actividades del proyecto, al respecto se observó en las actividades de capacitación y días de campo, se realizaron exposiciones ejemplificadas mediante la simulación de situaciones reales, la explicación con lenguaje adecuado para el público objetivo, uso de material didáctico y audiovisual.

Sobre las capacidades de liderazgo e intrapersonales se observó que los miembros del equipo líder actúan como un nexo entre la administración del proyecto y los actores involucrados, demostrando en su actuar laboral actitudes de madurez emocional, responsabilidad, adecuado manejo de sus emociones. Además cuentan con capacidad de liderazgo, ya que mantienen relaciones de respeto y coordinación, con los beneficiarios, dirigentes y autoridades locales, representantes de otras organizaciones e instituciones que operan en la zona.

Las estrategias de participación utilizadas por el CEDER, fueron definidas operacionalmente para esta investigación como las siguientes: financiamiento para la realización de actividades, elaboración de perfiles para las actividades con infraestructura, reuniones de trabajo, socialización de perfiles con otras instituciones, coordinaciones con el municipio local para la colaboración con el desarrollo de actividades del proyecto, talleres de capacitación a beneficiarios del proyecto, prestación de servicio de asistencia técnica por los promotores del proyecto; al respecto y sobre el análisis de la información recogida obtuvimos el siguiente cuadro:

Cuadro 2

**Importancia que le atribuyen los beneficiarios a las estrategias de participación implementadas por el CEDER.**

Acciones Estrategias	Empadre controlado	Comercialización de fibra	Construcción de micropresas	Total
Financiamiento	5	3	1	9
Elaboración de perfiles	0	0	3	3
Reuniones de trabajo	4	2	1	7
Socialización de perfiles	0	0	1	1
Coordinaciones con el Municipio	0	1	0	1
Talleres de capacitación	4	0	0	4
Servicio de asistencia técnica	7	2	0	9
<b>Total</b>	20	8	6	34

Fuente. Entrevistas de la investigación base de datos SPSS.  
Elaboración: propia.

En este cuadro basado en los datos obtenidos de las entrevistas aplicadas a los beneficiarios en condición de titulares tenemos que las estrategias de trabajo del proyecto consideradas como las más importantes son: financiamiento para la realización de actividades y prestación de servicio de asistencia técnica por los promotores a los beneficiarios del proyecto.

#### 4.2. Percepciones de los beneficiarios sobre el proyecto

Para identificar y conocer las percepciones de los beneficiarios al respecto del proyecto se utilizó las técnicas de entrevistas y observación simple. Del análisis de información se desprende que los beneficiarios no identifican con claridad los mecanismos de participación establecidos por el proyecto ni tampoco tienen una concepción muy clara sobre la misma, como veremos a continuación.

##### 4.2.1. Conocimiento de los beneficiarios sobre los mecanismos de participación del proyecto

Los beneficiarios desconocen los mecanismos de participación (los mismos que se encuentran implícitos en las actividades del proyecto). En tal sentido, al analizar la información sobre el grado de conocimiento de los beneficiarios, sobre las diferentes actividades del proyecto, encontramos que:

El grado de conocimiento sobre las actividades del proyecto es bajo, debido a que según la aplicación de 42 entrevistas semiestructuradas, de las cuales 34 se aplicaron a beneficiarios en condición de titulares y 8 a beneficiarios en condición de promotores comunales y la observación simple, se obtuvo que la mayoría constituida por 25 entrevistados, manifiestan conocer únicamente las actividades en las que participa; así como es capaz de escribir correctamente el para qué, cómo, con quiénes y por qué se realiza la actividad en que participa. Mientras que un menor número constituido por 13 entrevistados manifiestan conocer en promedio tres actividades del proyecto más las actividades en las que participan y es capaz de describir para qué, cómo, con quiénes y por qué se realiza la estas actividades, mientras que sólo un número reducido constituido por 4 entrevistados manifiesta conocer la totalidad de las actividades del proyecto y describe parcialmente el para qué, cómo, con quiénes y por qué se realizan estas actividades.

Tal como lo podemos apreciar en el siguiente testimonio “yo participo en la actividad de empadre controlado y no conozco mucho sobre otras actividades, yo sólo participo en las campañas de empadre controlado, porque es lo que más me interesa, ya que si mejora la calidad genética de nuestro ganado tendremos mejores crías de las cuales podemos vender a mas precio, tanto su fibra como su carne o las crías misma para sean machos reproductores, pero alguna vez ayude a construir una micropresa porque benefició a toda mi comunidad y todos teníamos que apoyar”, manifiesta Eleodoro de Pillone.

De la misma manera, a pesar que todos los beneficiarios sienten que sí existen espacios para su participación, estos también sienten que estos se reducen a las diferentes acciones de las actividades donde participan específicamente a los momentos donde pueden decidir sobre la actividad o demostrar lo aprendido o entendido.

De todas las actividades del proyecto, las consideradas como las más importantes por los beneficiarios son aquellas que denotan un beneficio concreto e inmediato tales como: la construcción de micropresas, empadre controlado, comercialización de la fibra; en cambio, otorgan menor grado de

importancia a las actividades que denotan menores beneficios económicos y de largo plazo, tales como: capacitación, asistencia técnica

**Cuadro 3**

**Importancia de actividades por beneficiario**

	Incremento disponibilidad alimentos	Mejora prácticas crianza	Mejoramiento genético	Mejora organización y comercialización	Capacitación	Total
Empadre controlado	4	4	8	2	2	20
Comercialización de fibra	0	1	6	1	0	8
Construcción de micropresas	0	0	6	0	0	6
	4	5	20	3	2	34

Fuente. Entrevistas de la investigación base de datos SPSS.

Elaboración: propia.

Es importante resaltar que la concepción que tienen los beneficiarios sobre participación está relacionada con el aporte que pueden hacer con recursos de mano de obra materiales de la zona, u otros recursos, o con la participación en actividades de capacitación, en otras palabras, para todos ellos la participación es coejecutar las actividades del proyecto con CEDER.

Participar es acudir a reuniones de planificación de las actividades, apoyar en la construcción de la micropresa para las campañas de empadre controlado es participar en las capacitaciones técnico-productivas, en la planificación de las actividades y apoyar en esta campañas; mientras que para las campañas de comercialización es asistir a las capacitaciones sobre categorización de la fibra y apoyar con el traslado al centro de acopio.

#### **4.2.2 Percepciones de los beneficiarios sobre los beneficios que les puede generar el proyecto**

Para conocer cuáles son las percepciones sobre los beneficios que le genera el proyecto se realizaron 34 entrevistas a los beneficiarios en condición de titulares, de las cuales se desprende que los beneficiarios perciben que la mayoría de actividades del proyecto les genera beneficios económicos familiares, especialmente en las actividades de empadre controlado y

comercialización de la fibra; sobre los beneficios comunales perciben que actualmente se dan mediante la construcción de micropresas; mientras que para las actividades de capacitación y asistencia técnica la mayoría no tiene claridad sobre los beneficios que estas le genera, salvo un grupo pequeño que si las valoriza bastante bien, considerándolas como una de las actividades que mejoran sus capacidades personales.

Así también, es importante tomar en consideración que existe un factor cultural que influye desfavorablemente en este caso sobre la percepción de los beneficios que le ofrecen las actividades del proyecto y la manera en la que se involucran con algunas actividades a las que consideran por así decirlo menos importantes respecto a las otras, de allí se derivan concepciones que se encuentra ligadas a la visión del tiempo catastrófico, aun presente en la cultura andina, la que da como consecuencia un nivel de inmediatez, que se traduce en el desgano para emprender actividades de resultado a largo plazo y que inclina a vincularse hacia las actividades que ofrecen resultados a corto plazo.

Al respecto, podemos visualizar y analizar el siguiente cuadro sobre la percepción de los beneficios económicos que le ofrecen las diferentes actividades del proyecto:

**Cuadro 4**

**Nivel de percepción de beneficios económicos que le genera las actividades del proyecto.**

	Sí	No	Total
Empadre controlado	17	3	20
Comercialización de fibra	8	0	8
Construcción de micro presas	0	6	6
Total	25	9	34

Fuente. Entrevistas de la investigación base de datos SPSS.

Elaboración: propia.

**Cuadro 5**

**Percepción de beneficiarios sobre los beneficios familiares que les ofrece las actividades del proyecto**

	Sí	No	Total
Empadrene controlado	18	2	20
Comercialización de fibra	7	1	8
Construcción de micropresas	5	1	6
Total	30	4	34

Fuente. Entrevistas de la investigación base de datos SPSS.  
Elaboración: propia.

**Cuadro 6**

**Percepción de beneficiarios sobre los beneficios comunales que les ofrece las actividades del proyecto**

	Desarrollo	Mayor ingreso	Mejora a la raza	Mejora conocimiento o proyecto	Ninguna	Total
Empadrene controlado	4	6	8	2	0	20
Comercialización de fibra	0	7	0	1	0	8
Construcción de micropresas	5	0	0	0	1	6
Total	9	13	8	3	1	34

Fuente. Entrevistas de la investigación base de datos SPSS.  
Elaboración: propia.

Según el anterior cuadro, podemos mencionar que los beneficiarios consideran que la construcción de micropresas (una actividad de resultados a largo plazo), es percibida como una actividad que no les genera ningún beneficio económico ni personal; sin embargo, esta actividad si les genera un beneficio comunal como lo observaremos mas abajo ya que contribuye a una mayor disposición de alimentos para su ganado y mediante la conservación del agua en temporadas de sequía y frente a los problemas de calentamiento global.

Sobre la actividad de comercialización de la fibra (actividad de resultados a corto plazo), la totalidad de los beneficiarios entrevistados manifiestan que si les genera un beneficio económico, pero no personal ya que los beneficios económicos obtenidos, se distribuyen entre toda la familia, mientras tanto no perciben beneficios comunales de esta actividad.

Sobre la actividad de empadre controlado (actividad de resultados a corto y mediano plazo), es considerada la más importante del proyecto. Manifiestan que si les genera beneficio económico en un mediano plazo, pero no personal, ya que al mejorar la calidad genética de su ganado mejora su ingreso familiar y no personal, mientras que aun no perciben los beneficios comunales, pero consideran que se dará en un largo plazo, mediante la mejora de la calidad del ganado en sus distritos y el logro de reconocimiento de esto por las comunidades aledañas.

Sobre los beneficios personales que les ofrece el proyecto, los beneficiarios entrevistados consideran que, la mayoría de actividades no les genera beneficio personal por ahora, siendo solo la actividad de capacitación que les proporciona algún beneficio personal.

“En cuanto a los beneficios para mi familia, el proyecto ha mejorado los pastos y ahora podemos tener más comida para nuestro ganado. Personalmente aún no veo beneficios salvo un poco de la capacitación, que mejora mi conocimiento en la crianza de mi ganado, el trabajar en forma de módulos familiares como lo hacemos para las campañas de empadre nos organiza mejor como familia, porque todos nos apoyamos y hasta mis hijos ayudan llenando los registros, creo que en un futuro abra mejores crías en nuestra comunidad y tendremos para vender mejor fibra y carne a nuestros vecinos, así mejoraremos nuestra economía”, Justo de Titire.

#### **4.2.3. Percepción de los beneficiarios sobre las estrategias de trabajo del proyecto**

No obstante, el proyecto plantea tres estrategias de trabajo: comunal, para la construcción de infraestructura productiva (represas, ahijaderos, mejoramiento de pastos); familiar, para las actividades de empadre controlado, comercialización de la fibra y asistencia técnica; e individual, para las acciones de capacitación; los beneficiarios no perciben con claridad estas estrategias, por el contrario sólo tienden a verlas como estrategias de carácter meramente familiar.

El debilitamiento de la organización comunal, así como la privatización de los recursos comunales, hace que los beneficiarios minimicen la participación comunal.

De esta suerte como se verá más adelante, la participación de los beneficiarios en las diferentes actividades, se ha basado en el núcleo familiar, o en el mejor de los casos en grupos familiares extendidos. Es así que la construcción de represas, ahijadero o módulos de empadre controlado, no se realizan para toda la comunidad, sino para un grupo de familias. La asistencia técnica tiene un carácter enteramente familiar y la capacitación, por su propia naturaleza es individual.

“Nosotros preferimos trabajar por medio de módulos familiares donde nos organizamos por familias. El proyecto trabaja mejor con los módulos familiares, así nosotros nos organizarnos mejor, por ejemplo para la construcción de las micropresas, los padres de familia, hacemos el trabajo duro, los hijos como son pequeños se encargan de recoger el material pequeño de la micropresas y las esposas ayudan en la limpieza de la zona de trabajo. Para las campañas de empadre controlado, nos ayudamos entre hermanos, primos, padres, esposas y nuestros hijos, para separación las alpacas seleccionadas, cuidar y pastar el ganado, llevar registros, construir corrales, etc., porque nosotros como familia podemos confiarnos el ganado unos con otros”.

#### **4.3. Existencia de factores externos que influyen en la participación**

Para analizar los elementos externos que influyen en los niveles de participación de la población beneficiaria, se realizaron entrevistas a autoridades locales, mediante las cuales se encontró los siguientes hallazgos:

En la zona existen otras entidades que desarrollan actividades similares a las que realiza el proyecto de CEDER, son las mineras Aruntaya y Quellaveco las que mediante organizaciones intermediarias otorgan donaciones de machos reproductores, semillas y medicamentos, sin la existencia de ningún tipo de contrapartida exigida a los beneficiarios.

Así mismo, se determino la existencia anterior al proyecto de programas de corte similar al de CEDER desarrollados por la región Moquegua, que contaban con elementos asistenciales y clientelistas, mediante el servicio de asistencia técnica gratuita, donación de semilla forrajera asociada y reproductores, que han contribuido a generar en la población actitudes clientelistas.



#### 4.3.1. Políticas asistencialistas implementadas por proyectos

Los beneficiarios otorgan una importante valoración a las donaciones sin contrapartida, haciendo “referencia al derecho que los beneficiarios tienen por la extracción de los metales de sus comunidades”, como lo corrobora la siguiente afirmación: “la minera ha entregado medicina de buena calidad para nuestro ganado en la época de frío, nosotros consideramos que esto es lo mínimo que pueden hacer ya que ellos se hacen ricos con nuestro oro, contaminan nuestras aguas y nuestros animales mueren con el ruido de las explosiones, nosotros necesitamos apoyo, antes venía el programa de la región y nos regalaba semillas, también dono machos reproductores y lo mejor estábamos bien porque no teníamos que caminar tanto para las reuniones ni dejábamos nuestro trabajo para las asambleas” dice Marcial, Presidente de una comunidad del distrito Chaje, este testimonio da cuenta de manera muy clara, la política asistencialista de estas entidades, aun cuando vemos que para los productores es un derecho que les asiste.

#### 4.3.2. Superposición de actividades con otros proyectos

Sumado a la política asistencialista de algunas entidades se encuentra que el hecho que estás desarrollan actividades similares al proyecto, en el mismo tiempo, espacio y con el mismo grupo de beneficiarios, lo cual significa, entre otras cosas que el productor pierda el interés en participar en el proyecto, además aun cuando quisiera por razones de tiempo y de recursos no podría participar en dichas actividades.

Esta sobre posición se da dentro de los siguientes componentes:

- a) Componente de sanidad animal, la actividad con sobre posición es, ejecución de campañas para sanidad animal dosificación y entrega de medicamentos;
- b) Componente de mejoramiento genético, la actividad con sobre posición es adquisición y entrega de machos reproductores seleccionados.

- c) Componente generación de mayor disponibilidad de alimentos, la actividad con sobre posición es, siembra de pastos cultivables y entrega de semillas.

Lamentablemente a pesar que el CEDER ha hecho esfuerzos por establecer mecanismos de coordinación con las mineras, no ha logrado evitar sobre posición de actividades, al parecer la minera tiene como único interés mantener tranquila a la población para seguir extrayendo los recursos minerales, antes de preocuparse por el desarrollo de la zona.

#### **4.4. Características de la participación de la población beneficiaría del proyecto**

Para conocer cuáles son las características de la participación de la población beneficiaría en el proyecto, fue conveniente recoger información de los informantes clave, de los diferentes documentos del proyecto y la observación simple. Para ello fue necesario previamente identificar los mecanismos de participación y las actividades más importantes que implementa el proyecto. Como se señaló más arriba la concepción de CEDER reduce la participación al ciclo de la actividad, no existiendo mecanismos de participación propiamente dichos. De esta suerte la participación de la población se centra en las actividades más importantes, de las tres etapas de una actividad: planificación, ejecución y evaluación. Veamos a continuación como se da en cada una de ellas.

##### **4.4.1. Participación de la población en la toma de decisiones en la etapa de planificación de las actividades del proyecto**

El CEDER para lograr la participación de la población en la etapa de planificación de actividades implementa e impulsa reuniones de trabajo, asambleas comunales, antes de realizar las tres actividades más importantes del proyecto.

En estas reuniones impulsadas desde el CEDER donde participan los beneficiarios, autoridades comunales, promotores ganaderos y el equipo líder del proyecto, sirven para definir los lugares donde se realizarán las actividades, cronogramas para la realización de las mismas, roles de los involucrados en la realización de las actividades, de manera concertada.

Específicamente en las actividades para la construcción de micropresas se realizan reuniones, pero el CEDER ha identificado previamente lugares

para su ubicación con participación de los dirigentes de los distritos, siendo la iniciativa del CEDER una característica importante para la construcción de la micropresa.

Así también, los calendarios de trabajo se definen de manera concertada entre los beneficiarios y el equipo líder del proyecto, según la disponibilidad de tiempo de los beneficios y los planes operativos definidos en el proyecto.

Al respecto, un beneficiario manifiesta: “cuando planificamos construir la micropresa, todos los participantes de la zona a la que beneficiara el agua que se capte con esta laguna, decidimos en qué fecha empezar el trabajo, primeramente no tiene que ser en tiempo de lluvia, porque si no los muros no secan, también según nuestro trabajo ya que para construir la micropresa tenemos que dejar de trabajar, entonces vemos cuanto tiempo durará la construcción y que días nosotros podemos ayudar, turnándonos, por eso hacemos un cronograma de trabajo junto con los agrónomos de CEDER”.

La determinación de los roles para los beneficiarios del proyecto, responden básicamente al enfoque funcionalista y economicista que tiene CEDER sobre la participación, ya que priorizan en cada una de sus acciones la participación como un medio para el logro de resultados, metas e indicadores.

Para la actividad de empadre controlado, los beneficiarios deciden el lugar para la instalación de los módulos de empadre y la fecha para la campaña. Un beneficiario comenta: “En la reuniones de trabajo, quedamos la fecha y el lugar para realizar la campaña de empadre controlado, allí nosotros decidimos que fecha tiene que ser ya que nosotros conocemos mejor la fecha para el empadre, la cual tiene que ser según el ciclo reproductivo de nuestras alpacas, a demás según las familias que nos reunimos definimos en que estancia reuniremos los animales seleccionados”.

Para la actividad de comercialización de la fibra, los beneficiarios fijan la fecha para el acopio de la fibra, la instalación de la feria y negocian el precio de la fibra, tal como lo corrobora el siguiente testimonio “En las

reuniones para planear las campaña de acopio, acordamos la fecha de la feria de acopio, vemos como trasladaremos esta al centro de acopio, quien traerá los sacos para el transporte y conversamos para ponernos de acuerdo en el precio, teniendo en cuenta el precio que ofrecen los intermediarios”, Teófila de Chaje.

Sobre los niveles de participación, en esta etapa se encontró que a pesar de los esfuerzos en la convocatoria no se logra comprometer al 100% de la comunidad, alcanzando la participación del 50 y 60%, una de las causas de la baja participación en esta etapa está relacionada con el hecho de que los beneficiarios no perciben con claridad los beneficios de participar en reuniones de trabajo y asambleas comunales y más bien sienten que CEDER tiene la obligación de planificar las actividades.

#### **4.4.2. Participación de la población en la ejecución de las actividades del proyecto**

Una vez definido los lugares, calendarios y roles se procede a la ejecución de las actividades, asumiendo los siguientes roles: CEDER se encarga de la dirección técnica y de aportar materiales e insumos no existentes en la zona; los campesinos en cambio asumen la responsabilidad de aportar materiales de la zona, mano de obra, terrenos, reproductores, etc. Así como supervisar y controlar el avance de las actividades. En algunos casos también participan los gobiernos locales, especialmente aportando maquinaria para la infraestructura.

A continuación en el siguiente cuadro podemos observar gráficamente los roles que asumen los beneficiarios según actividad en la que participan:

**Cuadro 7****Rol que asumen los beneficiarios en la ejecución de las actividades**

	Empadre controlado	Comercialización de fibra	Construcción de micro presas	Total
Gestión Perfil	0	0	1	1
Mano de obra	0	0	3	3
Materia prima	0	0	2	2
selección de ganado	6	0	0	6
Traslado de ganado	9	0	0	9
Registro de control	5	0	0	5
Selección de fibra	0	5	0	5
Traslado de fibra	0	3	0	3
Total	20	8	6	34

Fuente. Entrevistas de la investigación base de datos SPSS.  
Elaboración: propia.

Del anterior cuadro en referencia a las tres actividades principales y el rol que asumen los beneficiarios en el desarrollo de las actividades, encontramos que:

El rol que asumen los beneficiarios en la actividad construcción de micropresas, consiste en el transporte de material de construcción (piedra, cemento, arena, etc.), limpieza del lugar de construcción; como lo podemos apreciar en el siguiente testimonio: “nosotros nos encargamos de limpiar las pajas del lugar, de levantar los muros, rastrillar el piso, afirmar los muros de la micropresa con cemento (Juan, Beneficiario del anexo de Títtere)”. Cabe indicar que el aporte de fuerza de trabajo y de los otros recursos es en condición de contrapartida, es decir que el proyecto no entrega ninguna retribución por los aportes.

El rol que asumen los beneficiarios en la ejecución de la actividad de empadre controlado, es el de realizar la construcción de módulos de empadre, transporte, cuidado y alimentación de su ganado, llenado de registros de empadre controlado, como lo podemos ver en el siguiente testimonio, “para la campaña de empadre controlado nosotros armamos el

módulo con plásticos y piedras, llevamos nuestras alpacas hembras seleccionadas a los módulos de empadre, nos turnamos para cuidar, pastear y empadrear con los machos que CEDER nos trae, dice Anselmo de Chojata.”

El rol que asumen los beneficiarios para la actividad de comercialización de la fibra, consiste en la selección y categorización de la fibra de alpaca, así como el traslado al centro de acopio, negociación de los precios, cuidado de la fibra, como lo podemos ver en el siguiente testimonio “cada uno en su estancia selecciona la fibra de alpaca, posteriormente la trasladamos en costales al centro de acopio, ayudamos a pesar y alistamos para su venta en coordinación con la señorita de CEDER y los presidentes de cada comité de acopio”, manifiesta Isidoro de Titire.

Como se ve nuevamente acá aparece la concepción funcionalista y economicista de CEDER explicando la participación de la población: la preocupación central es ejecutar las actividades.

Respecto a los niveles de participación se encontró que al igual que en la etapa anterior estos son relativamente bajos, pues no comprometen a la mayoría de la población y muchas veces los compromisos asumidos no son cumplidos.

Esta baja participación se explica por el hecho que muchos de los pobladores han internalizado la cultura paternalista, esperando que el proyecto además debería pagarles un salario, o donarles alimentos; junto a este factor se encuentra la poca difusión de los beneficios generados por las actividades y en la sobre posición de las mismas.

#### **4.4.3. Participación de la población en la evaluación de resultados del proyecto**

La participación de la población en la fase de evaluación de resultados de actividades se da a través de reuniones de trabajo y asambleas comunales; una vez concluida la actividad, el CEDER convoca a reuniones de trabajo, para evaluar los resultados de la actividad.

En estas reuniones, según el análisis realizado sobre las tres actividades, se tiene que los beneficiarios participantes, conversan sobre los beneficios y mejoras que viene produciendo la actividad.

En el caso de la infraestructura de las micropresas se evalúa la cantidad de agua almacenada, la cantidad de hectáreas sembradas con el agua almacenada el incremento de pastos cultivados. “Una vez que estuvo concluida el muro de la laguna, después de las lluvias, vimos en cuanto había aumentado el agua y encontramos que esta había subido en un metro, en la reunión de trabajo se converso sobre la ampliación del área de pasos cultivados y la mejora de los bofedales”, señala un campesino entrevistado.

En el caso del empadre controlado, en la reunión se evalúa el número de hembras empadradas el manejo de registros, el número de crías nacidas entre otros temas:, “Se dieron reuniones para la evaluación del empadre controlado, se dieron reuniones para ver los resultados, sobre número de crías nacidas, vientres logrados, número de hembras empadradas”.

En el caso comercialización de la fibra las reuniones tienen por finalidad, evaluar la cantidad de fibra acopiada, los precios de venta, los problemas encontrados, “cuando nos reunimos después de la feria de comercialización, conversamos sobre los precios, sobre si la fibra estuvo bien categorizada, y si pagaron buen precio; así también, vemos quienes no cumplieron con lo que se comprometieron y en términos generales que tal estuvo la venta para esta campaña”, dice Juan de Ichuña.

Nuevamente acá, en esta fase, encontramos un nivel de participación relativamente bajo igual que en las etapas anteriores, ello se explica fundamentalmente por el hecho de que los beneficiarios no visualizan los beneficios de participar en esta actividad o no disponen de tiempo para participar en ellas; de igual manera la concepción utilitaria de participación los conduce a ello, en conclusión la participación de los beneficiarios se caracteriza, por que esta se da en torno a las tres fases de la actividad: planificación, ejecución y evaluación, donde los beneficiarios aportan con

ideas para definir lugares cronogramas y; aportes de recursos como materiales de construcción, fuerza de trabajo, tierra, ganado, etc.; siendo los niveles de participación relativamente bajos. Esto se explica por el hecho de que CEDER tiene un concepción funcionalista y economicista de la participación, la sobre posición de actividades con otros proyectos y la cultura asistencialista que ha venido implementándose; las limitaciones en la visualización de los beneficios de las actividades y la concepción utilitarista que tienen de la participación.





## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

### CONCLUSIONES

1. El CEDER tiene una concepción funcionalista y economicista de la participación, en tanto que la reduce a categorías puramente económicas, siendo las relaciones más importantes las de costo y beneficio, bajo unidades de análisis totalmente medibles económicamente, dejando de lado categorías socio-culturales, como grado de organización, cohesión social, grado de confianza, etc. Su preocupación central es lograr los objetivos del proyecto de la manera más eficaz y eficiente posible. Empero, este tipo de concepción le permite romper con cualquier tipo de prácticas asistencialistas y de clientela.
2. La concepción de participación que tienen los miembros del equipo líder del proyecto, reproduce la concepción que tiene CEDER, aun cuando todos ellos tienden a hacer algunos esfuerzos por incorporar en sus prácticas aspectos relacionados con la concepción de la participación que conduce a la democratización de la sociedad. Todos ellos consideran que el objetivo principal de la participación en el proyecto es asegurar el logro de las metas y sobre todo la sostenibilidad del mismo; piensan que al incorporarse la población en las actividades del proyecto, ella termina comprometiéndose con el mismo, condición fundamental para su sostenibilidad.
3. CEDER no cuenta con mecanismos de participación propiamente dichos para el proyecto; sin embargo, y como expresión de la concepción de participación que tiene, estos, se encuentran implícitamente al interior de las actividades del proyecto. CEDER considera tres espacios para la participación según el ciclo de la actividad: planificación, ejecución y evaluación de la actividad. Es en estas instancias donde el CEDER pone todos los esfuerzos para conseguir una mayor participación de la población que asegure el logro de los objetivos y la sostenibilidad del proyecto. Los aspectos más importantes trabajados en estos espacios son los siguientes: participación en las asambleas de planificación; determinación de calendarios y lugares de ejecución de obras; aportes de recursos (mano de obra, materiales de construcción, terrenos, vientos, etc.); asistencia a las capacitaciones; sanción al incumplimiento de los compromisos; control de los recursos; opiniones sobre los resultados de las actividades; aporte de información para cambios o modificaciones en el proyecto.

4. El equipo líder del proyecto cuenta con un buen nivel de capacidades motivadoras, las mismas que son utilizadas para: lograr un buen aprendizaje de los procesos tecnológicos; identificar los intereses de los distintos grupos sociales y facilitar su participación en las diferentes actividades del proyecto; y promover el concurso de otras instituciones, como los gobiernos locales, con la gerencia agraria de la región Moquegua, etc. Convirtiéndose de esta manera en un especie de líderes frente a los beneficiarios.
5. El grado de conocimiento que tiene la población sobre las actividades del proyecto, es heterogéneo: un grupo (la mayoría) de entrevistados manifiestan conocer únicamente las actividades en las que participa; siendo capaz de describir correctamente el para qué, cómo, con quiénes y por qué se realiza la actividad en que participa. Mientras un segundo grupo manifiestan conocer entre dos y tres actividades, más la actividad en que participan y es capaz de describir para qué, cómo, con quiénes y por qué se realiza la estas actividades; finalmente como un tercer grupo, (más reducido), manifiesta conocer la totalidad de las actividades del proyecto y describe parcialmente el para qué, cómo, con quiénes y por qué se realizan estas actividades, reconociendo que las actividades más importantes son aquellas donde se puede obtener un beneficio concreto (construcción de micropresas, empadre controlado, comercialización de la fibra).
6. La mayoría de beneficiarios entrevistados perciben 3 tipos de beneficios procedentes del proyecto: familiares, comunales y personales. Los beneficios familiares provienen generalmente de las mejoras en la comercialización de la fibra y en la calidad genética del ganado; los beneficios tipo comunal provienen de las mejoras en la infraestructura; y los beneficios personales proceden principalmente de las acciones de capacitación.
7. Uno de los factores externos que limita la participación de la población es la presencia de programas de corte asistencialista implementados por el Estado o la empresa privada. En la zona operan dos minas que entregan gratuitamente reproductores, medicamentos para el ganado y materiales para construir infraestructura. Además, en el pasado reciente el gobierno regional de Moquegua observó el mismo comportamiento, entregando a los beneficiarios reproductores, semillas, medicamentos para el ganado, sin exigir contrapartidas; estas prácticas ha

desarrollado en la población la actitud de considerar que es “su derecho recibir” apoyo gratuito de parte del Estado y de parte de la empresa minera, porque es una forma de compensación por el abandono del Estado y por la extracción de recursos minerales de su territorio.

8. Junto al anterior factor externo se encuentra que estas empresas mineras desarrollan un mismo tipo de actividades, en un mismo espacio y con el mismo grupo de beneficiarios del CEDER, lo cual conduce no solo al despilfarro de recursos y sobre posición de actividades, sino también a la pérdida del interés de los beneficiarios.
9. La participación de la población es relativamente baja, limitándose a las tres etapas que forman parte del ciclo de la actividad: planificación, ejecución y evaluación, no existiendo otros espacios de participación.

La fase de planificación se da a través de reuniones de trabajo y asambleas comunales, donde participan los beneficiarios, autoridades comunales, promotores ganaderos y el equipo líder del proyecto. Estas sirven para definir los lugares donde se efectuarán las actividades, cronogramas para la realización de las mismas y roles de los involucrados en la realización de las actividades.

La fase de ejecución se da a través de la implementación de las actividades, donde el CEDER se encarga de la dirección técnica y de aportar materiales e insumos que no existen en la zona; los campesinos, en cambio, asumen la responsabilidad de aportar materiales de la zona, mano de obra, terrenos, reproductores, etc.; así como supervisar y controlar el avance de las actividades.

La fase de evaluación se da a través de reuniones de trabajo, talleres y asambleas comunales, que básicamente están destinadas a la discusión sobre el logro de las metas y beneficios obtenidos en base a las actividades culminadas; así como la transferencia de los bienes obtenidos.

10. La participación de los beneficiarios con las características anteriormente anotadas se explica por los siguientes factores:

Concepción funcionalista y economicista del CEDER y el equipo líder; carencia de mayores espacios de participación; superposición de actividades con otros

proyectos; la concepción utilitarista que tiene la población de la participación y la limitada visualización de los beneficios de las actividades.

## RECOMENDACIONES

1. Dado que el CEDER cuenta con una concepción funcionalista y economicista, la institución debe desarrollar una política institucional participativa, para ello deberá construir una nueva concepción basada en la participación democrática, la que deberá ser difundida entre el personal que labora en sus acciones de desarrollo y plasmada en las políticas que desarrolla, además esta concepción deberá gravitar en el desarrollo de categorías socio culturales, organizacionales y el desarrollo capacidades humanas.
2. El CEDER mediante la construcción de una nueva concepción y la implementación de una política de participación en cada una de las acciones que desarrolla, deberá contrarrestar la concepción funcionalista y economicista que replican actualmente los miembros del equipo líder del proyecto y de otros proyectos, mediante el apoyo a los esfuerzos que sus trabajadores realizan para incorporar prácticas y aspectos democráticos, que van mas allá del logro de metas planificadas por sus proyectos.
3. El CEDER no cuenta con mecanismos de participación propiamente dichos, en este sentido la institución tiene que dotar a sus intervenciones de mecanismos participativos, que incorporen en los proyectos objetivos y actividades de participación, con la debida asignación de recursos logísticos, económicos y humanos para su aplicación.
4. Dado que el equipo líder del proyecto cuenta con un buen nivel de capacidades motivadoras, las que son utilizadas para lograr aprendizaje, identificar interés, realizar alianzas estratégicas y ejercer acciones de liderazgo; el CEDER requiere implementar dentro de su política participativa, programas de capacitación y entrenamiento en la formación de líderes, fortaleciendo e incremento de las capacidades motivadoras de sus trabajadores; con la finalidad de interiorizar la nueva concepción de participación democrática que instalará la institución.

Así mismo, debe desarrollar talleres de trabajo periódicos, para sistematizar de las percepciones de sus equipos de trabajo, sobre la participación con respecto al nuevo sistema de participación implementado por la institución.

- 5.- Como hemos observado el grado de conocimiento que tiene la población sobre las actividades del proyecto es heterogéneo y la mayoría de entrevistados manifiesta conocer únicamente las actividades en las que participa, El CEDER debe desarrollar un plan de mercadeo social sobre el proyecto y las acciones que desarrolla en la zona, a fin de que todos beneficiarios directos e indirectos, conozcan y valoren las acciones que se realizan; así como para difundir los fines, metas y objetivos del proyecto.
- 6.- El CEDER debe realizar la difusión mediante el anterior plan de mercadeo social sobre sus acciones, los beneficios que ofrece la intervención, pero con especial énfasis sobre los beneficios de corte social, tal es el caso de las capacitaciones; así también sobre los beneficios que se obtendrán a largo plazo y sostenibilidad de los mismos.
- 7.- Uno de los factores externos que limita la participación de la población beneficiaria, es la presencia de programas de corte asistencialista implementados por el Estado o la empresa privada en la misma zona de intervención del proyecto, hechos por los que se hacen necesario la generación de alianzas entre el CEDER, la empresa privada y los gobiernos locales; negociación de las formas de intervención y mecanismos de participación aplicados, en las acciones que implementan estas otras instituciones; así también, se debe establecer mecanismos de cooperación para trabajar de manera complementaria entre estas instituciones y el CEDER a fin de evitar la sobre posición actual de las actividades.
- 8.- Específicamente al respecto del trabajo de la empresa minera, se debe implementar mesas de diálogo, negociación e incidencia en la concepción de participación democrática para la entrega de sus recursos.
- 9.- Se requiere previamente la elaboración de un diagnóstico cultural sobre los elementos favorables, desfavorables, interés, restricciones de tiempo, distancias, etc. que contienen los beneficiarios, la tendrá que servir de base para la implementación de acciones previas de sensibilización sobre ciudadanía, participación, libertad y derechos; que dote mejores capacidades de respuesta ante una política participativa.

Así también el CEDER requiere implementar mecanismos de participación propiamente dichos en las tres etapas del proyecto:

**Para el diseño**

Se dará mediante la elaboración de talleres, para la identificación de problemas y lineamientos que enmarquen las nuevas acciones de desarrollo, elaboración de árbol de problemas y medios con la participación de los involucrados.

**En la ejecución**

Se requiere articular el aporte de los beneficiarios más allá del requerimiento de mano de obra y entrega de materiales, para dar paso a tomar en cuenta opiniones sobre la forma y modo del desarrollo de las actividades, ya que estas nacieron de sus propios requerimientos.

**En la evaluación**

La evaluación participativa requiere evaluar más que los resultados de la infraestructura desarrollada por el proyecto, requiere evaluar la forma en que se desarrollan las actividades, con la finalidad de sistematizar opiniones y percepciones al respecto de: los tiempos de ejecución, la forma, los roles que asumen los beneficiarios, que conlleve a consolidar un sistema de retroalimentación de la información dentro de periodos regulares durante la ejecución de la política y en otras políticas implementadas por la institución.

## PROPUESTA DE PLAN DE TRABAJO

A fin de implementar las recomendaciones señaladas anteriormente se propone el siguiente plan de trabajo.

### Justificación

La participación social es actualmente es un aspecto de relevancia determinante para el éxito o el fracaso de la sostenibilidad de los resultados de las políticas públicas; sin embargo, aún existen fuertes resistencias a considerar a la participación social como un elemento básico e indispensable en el diseño, ejecución y evaluación de las políticas públicas.

Ya que la participación social es un elemento sobre el cual no se debe improvisar, la generación de participación social amerita la construcción de métodos y técnicas que generen formas y momentos de participación social democrática basada en el enfoque de derechos.

### Objetivo general

Mejorar los niveles de participación de la población beneficiaria del proyecto “Desarrollo de la Competitividad en la Producción y Comercialización de Fibra de Alpaca en las zonas alto andinas de Moquegua” y en proyectos similares.

### Objetivos específicos

1. Desarrollar una concepción de participación democrática al interior de los programas de trabajo del CEDER, con la población, basada en el enfoque de derechos.
2. Crear mecanismos que generen espacios de participación de la población, en los proyectos que ejecuta CEDER.
3. Desarrollar las capacidades de participación en los integrantes de los equipos líderes que implementan los proyectos del CEDER.

4. Fortalecer mecanismos de cooperación con otras instituciones, para evitar la sobreposición de actividades y generar sinergias favorables.

## Actividades

### 1.- Objetivo específico 1

Para alcanzar este objetivo se propone las siguientes actividades:

- Taller de determinación de los actores involucrados en la creación del modelo de participación, para la institución y el proyecto.
- Talleres de sensibilización, sobre aspectos de la participación social democrática.
- Talleres para el análisis estratégico sobre la concepción actual de participación y su coherencia con la visión y misión de la institución.
- Talleres para la propuesta de nuevos lineamientos participativos.
- Desarrollo de talleres para la discusión y determinación de los nuevos lineamientos estratégicos de participación social, para la institución y el proyecto.

### 2.- Objetivo específico 2

Para alcanzar este segundo objetivo se propone las siguientes actividades:

- Establecer de manera explícita, en el proyecto resultados con sus respectivos indicadores, relacionados con la participación social democrática.
- Implementar en el proyecto y los proyectos actividades específicas sobre participación social democrática, de manera transversal.
- Asignación de recursos para las actividades de participación, (recursos humanos, económicos, logísticos, etc).
- Difundir los beneficios que les genera las actividades del proyecto.

### 3.- Objetivo específico 3

Para alcanzar este tercer objetivo se propone las siguientes actividades:

- Talleres para la definición del problema adaptativo a resolver.



- Talleres para Identificación las fortalezas y debilidades, sobre las capacidades de los miembros del equipo líder del proyecto.
- Taller para el desarrollo de acciones al nivel intra personal para el desarrollo del potencial de liderazgo, (cuerpo, emociones y conversaciones) de los equipos líderes de los proyectos.

#### 4.- Objetivo específico 4

Para alcanzar el cuarto se propone las siguientes actividades:

- Elaboración del mapeo de involucrados en los proyectos.
- Reuniones con representantes de las mineras para la sensibilización sobre causas y efectos de las actitudes clientelistas y sobre posición de actividades.
- Establecimiento de mesas de trabajo sobre aspectos comunes con los diferentes proyectos e instituciones involucradas.
- Elaboración de convenios de cooperación con los diferentes involucrados en los proyectos.
- Reuniones de coordinación para la planificación e implementación de acciones conjuntas entre los diferentes involucrados.

## BIBLIOGRAFÍA

- ARROYO, Juan e IRIGOYEN, María  
2005 «*Desafíos de la democracia participativa en la descentralización*». Lima: Care Perú-Fondo editorial.
- ASDE  
1997 «*Participación en la zona alto andina de Caylloma*». Arequipa: Impresores "Colca".
- BENHAMOU, Françoise  
1997 «*Economía de la cultura*». Uruguay: Trilce.
- BRICEÑO-LEÓN, Roberto  
1998 «El contexto político de la participación comunitaria en América Latina». Scientific Electronic Library Online – SciELO. Fecha de consulta: 02/10/2009. <<http://www.scielo.br/pdf/csp/v14s2/1333.pdf>>
- CUC (Centro de Estudios Comunales)  
1990 «Pesca y Participación comunal en la Reserva nacional de Pacaya y Samiria». *Centro de Estudios Comunales*. Fecha de consulta: 17/07/2009. <<http://www.crid.or.er/digitalización/pdf/spa/doc10011/doc10011>>
- CEDER y otros  
2005 «*Manual de manejo y crianza de camélidos sudamericanos*». Arequipa: CEDER.
- CEDER y FONDOEMPLEO  
2008 «*Convenio proyecto: "Desarrollo de la competitividad en la producción y comercialización de fibra de alpaca en zonas alto andinas de Moquegua"*». Arequipa, enero.
- CEDER  
2009 «*Cadena productiva de la fibra de alpaca*». En testimonio de acción 25 años. Arequipa: Centro de Estudios para el Desarrollo Regional (CEDER). pp. 27-29.
- CORAGGIO, José Luis  
2007 «La Economía Social como vía para otro desarrollo social». Organización Rebelión. 12/10/2009. <<http://www.rebellion.org/noticias/2007/6/51725.pdf>>
- FERNÁNDEZ, Raúl (compilador)  
2008 «*Instituciones. Crisis de la modernidad*». Arequipa: Centro de Estudio e Investigación Jurídico Social (CEIJUS).
- GARCÍA, Milagros y CABAÑEROS C.  
2007 «Participación social clave de los procesos de desarrollo rural». *Centro de Estudios Territoriales Iberoamericanos [CETI] Universidad de Castilla-La Mancha*. Fecha de consulta: 5/12/2009. <<http://www.uclm.edu/centro/CELatinoamericanos/pdf/Ordenacion%20Territorio/Martín.pdf>>

GOBERNADO ARRIBAS, Rafael

s/f «Individualismo y colectivismo en el análisis sociológico». *Reis: Revista Española de Investigaciones Sociológicas*. 04/10/2009.  
<[http://reis.cis.es/REISWeb/PDF/REIS\\_085\\_03.pdf](http://reis.cis.es/REISWeb/PDF/REIS_085_03.pdf)>

KLIKSBERG, Bernardo

1998 «Seis tesis no convencionales sobre participación». *Organización Participar*. Fecha de consulta: 24/05/2009.  
<[http://www.participar.org/documentos/Seis\\_Tesis\\_Klisberg.pdf](http://www.participar.org/documentos/Seis_Tesis_Klisberg.pdf)>

1997 «Capital social y cultura claves olvidadas del desarrollo». *El Instituto para la Integración de América Latina y el Caribe (INTAL)*. Fecha de consulta: 15/12/2009.  
<[http://www6.iadb.org/intal/aplicaciones/uploads/publicaciones/e\\_INTAL\\_DD\\_07\\_2000\\_kliksberg.pdf](http://www6.iadb.org/intal/aplicaciones/uploads/publicaciones/e_INTAL_DD_07_2000_kliksberg.pdf)>

MARCHIONI, Marco.

1967 «Iniciativas para el desarrollo comunitario en comarcas rurales». *Revista de Estudios Agrosociales*. Fecha de consulta: 26/07/ 2009.  
<[http://www.marm.es/ministerio/pags/biblioteca/revistas/pdf\\_reas/r061\\_02.pdf](http://www.marm.es/ministerio/pags/biblioteca/revistas/pdf_reas/r061_02.pdf)>  
1999 «Comunidad, participación y desarrollo». Madrid: Editorial Populal.

MULLER EGUREN, Ricardo

s/f «Instructivo para la elaboración de proyectos para el VII concurso de proyectos de Fondoempleo». s/l. Fondoempleo.

OLIVEIRA, Alberto

2000 «La sociedad civil de la teoría a la realidad». México: Centro de Estudios Sociológicos.

ORTIZ RESCANIERE, Alejandro

2009 «Cultura y desarrollo». Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.

RIVAS, Alex y LARA, Romel

2001 «Conservación y petróleo en la Amazonía Ecuatoriana: un acercamiento al caso Huaorani». Quito: Ecociencia Abaya – Yala.

REBOLLO, Óscar

2003 «Bases político-metodológicas para la participación». *BANTABA: Recursos para el desarrollo humano, la educación global y la participación ciudadana*. Fecha de consulta. 05/10/2009.  
<[http://www.bantaba.ehu.es/obs/files/view/basespart.pdf?revision\\_id=30517&package\\_id=30500](http://www.bantaba.ehu.es/obs/files/view/basespart.pdf?revision_id=30517&package_id=30500)>

SAENZ, Alejandro

1999 «Contribuciones al desarrollo endógeno: participación comunitaria, poder local, ONG». *Scripta Nova Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales*. Fecha de consulta: 07/02/2009.  
<<http://www.ub.edu/geocrit/sn-45-26.htm>>

SALCEDO LOBATÓN, Elizabeth

2010 *Enfoques y estrategias para la participación comunitaria*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.

RADL, Alejandra

2000 La dimensión cultural, base para el desarrollo de América Latina y el Caribe: desde la solidaridad hacia la integración. *Instituto para la Integración de América Latina y el Caribe – INTAL*. Fecha de consulta: 07/12/2009.  
<<http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=33036604>>

TOLEDO, Víctor

2004 «Principios etnoecológicos para el desarrollo sustentable de comunidades campesinas». Organización Rebelión. Fecha de consulta: 6/10/2009.  
<<http://www.rebelion.org/noticias/2004/8/3380.pdf>>

URIBE, Consuelo

2008 *Un modelo para armar teorías y conceptos de desarrollo*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú Fondo editorial.



**ANEXOS**

**ANEXO I: MATRIZ DE CONSISTENCIA**

Pregunta central de investigación	Preguntas específicas	Objetivos específicos
¿Por qué los beneficiarios del proyecto “Desarrollo de La competitividad en la producción y comercialización de fibra de alpaca en las zonas Alto Andinas de Moquegua” mantienen bajos niveles de participación en las actividades del y organizaciones del proyecto?	¿Cuál es la concepción y estrategia de participación que tiene la ONG CEDER, en la implementación del proyecto y como ellas influyen en la participación de los beneficiarios?	Conocer cual es la concepción y estrategia de participación que tiene la ONG CEDER, en la implementación del proyecto y como ellas influyen en la participación de los beneficiarios
	¿Cuáles son las percepciones de los beneficiarios sobre el proyecto y como estas influyen en su participación?	Conocer cuales son las percepciones de los beneficiarios sobre el proyecto y como estas influyen en su participación
	¿Cuáles son los factores externos al proyecto que influyen en los niveles de participación de la población beneficiaria y de qué manera lo hacen?	Identificar cuales son los factores externos al proyecto que influyen en la participación de la población beneficiaria y de qué manera lo hacen.
	¿Cuáles son las características de la participación de la población beneficiaria en el proyecto?	Identificar cuales son las características de la participación de la población beneficiaria en el proyecto.

Elaboración: Propia

**ANEXO II: ENTREVISTAS SEMI ESTRUCTURADAS PARA BENEFICIARIOS**

**1-A) Según actividad: Infraestructura (construcción de micropresas)**

Señor alpaquero, como usted sabe, desde octubre de 2008 el Centro de Estudios para el Desarrollo Regional (ONG CEDER) viene implementando el proyecto “Desarrollo de la competitividad en la producción y comercialización de fibra de alpaca en las zonas alto andinas de Moquegua”. A fin de mejorar su participación en las acciones del proyecto le solicitamos pueda brindarnos la siguiente información.

**I. Identificación del entrevistado**

- 1.1. Cuál es su nombre: .....
- 1.2. Género: .....
- 1.3. Cuál es su edad: .....
- 1.4. Lugar donde vive: .....
- 1.5. Pertenece a alguna organización: .....
- 1.6. Código del entrevistado:.....

**II. Participación de la población en la toma de decisiones sobre las actividades del proyecto**

- 2.1. ¿En qué actividades del proyecto participa usted?  
.....  
.....
- 2.2. ¿Usted es beneficiario de la construcción de alguna micropresa en su comunidad?  
.....  
.....
- 2.3. ¿Para la construcción de la micropresa se realizaron reuniones en su comunidad antes de empezar los trabajos?  
.....  
.....
- 2.4. ¿A cuántas reuniones antes de levantar la micropresa asistió usted?  
.....  
.....
- 2.5. ¿Cómo se decidió a construir la micropresa, podría usted describirlo?  
.....  
.....
- 2.6. ¿Quiénes participaron en las reuniones que se hicieron para decidir dónde se construiría la micropresa?  
.....  
.....

2.7. ¿Quiénes participaron en las reuniones que se hicieron para decidir cómo se realizaría la construcción de la micropresa?

.....  
 .....

2.8. ¿Quiénes participaron en las reuniones que se hicieron para decidir cuándo se realizaría la construcción de la micropresa?

.....  
 .....

**III. Participación de la población en las actividades del proyecto**

a. ¿Cómo se han organizado para la construcción de la micropresa en su comunidad?

.....  
 .....

b. ¿De qué se han encargado ustedes para lograr la construcción de la micropresa?

.....  
 .....

c. ¿De qué se ha encargado el equipo de CEDER en la construcción de la micropresa?

.....  
 .....

d. ¿Qué recursos aportaron ustedes para la construcción de la micropresa?

Recurso	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Mano de obra			
Material de construcción			
Otros			

e. ¿De qué forma participó usted en la construcción de la micropresa?

.....  
 .....

**IV.- Participación de la población en la evaluación de resultados del proyecto**

4.1 ¿Qué aspectos planteados por usted fueron considerados en la construcción de la micropresa?

.....  
 .....

4.2 ¿Cuándo se terminó de construir la micropresa en su comunidad se realizaron reuniones de evaluación para ver los beneficios que esta les proporcionaría?

.....  
 .....

4.3 ¿A cuántas reuniones de evaluación sobre la micropresa asistió usted?

.....  
.....

4.4 ¿Qué beneficio le ha traído la construcción de la micropresa a usted y su familia?

.....  
.....

4.5 ¿Qué beneficio ha traído la construcción de la micropresa a su comunidad?

.....  
.....

4.6 ¿Cómo califica usted la participación de sus vecinos en la construcción de la micropresa?

.....  
.....

4.7 ¿Cómo califica su participación en la construcción de la micropresa?

.....  
.....

**V. Conocimiento de los beneficiarios sobre los mecanismos de participación del proyecto**

5.1 ¿Cómo se enteró usted del proyecto de CEDER?

.....  
.....

5.2 ¿Conoce cuáles son las actividades más importantes que ejecuta el proyecto de CEDER en su comunidad?

.....  
.....

5.3 ¿El proyecto que CEDER ejecuta se preocupa porque ustedes participen?

.....  
.....

5.4 ¿En qué actividades los invita a participar?

.....  
.....

5.5 ¿Además de las actividades de qué otra forma participa usted en el proyecto de CEDER?

.....  
.....

**VI. Percepciones de los beneficiarios sobre las ventajas que les puede generar el proyecto**

a. ¿El proyecto le genera algún beneficio, cuál, por qué?

.....  
.....



- b. ¿El proyecto le genera o le generará a usted algún beneficio económico, cuál?  
.....  
.....
- c. ¿El proyecto le genera o le generará a usted algún beneficio personal, cuál?  
.....  
.....
- d. ¿El proyecto le genera o le generará algún beneficio en su familia, cuál?  
.....  
.....
- e. ¿Qué beneficios trae o traerá el proyecto a su comunidad?  
.....  
.....

**VII. Percepción de los beneficiarios sobre las estrategias de trabajo del proyecto**

- 1.1 ¿Reconoce usted cuáles son las formas de trabajo que tiene el proyecto en la construcción de la micropresa?  
.....  
.....
- 1.2 ¿El proyecto tiene formas de trabajo comunal en la construcción de la micropresa?  
.....  
.....
- 1.3 ¿Cuáles son esas formas de trabajo comunal?  
.....  
.....
- 1.4 ¿El proyecto tiene formas de trabajo familiar para la construcción de la micropresa?  
.....  
.....
- 1.5 ¿Cuáles son esas formas de trabajo familiar para la construcción de la micropresa?  
.....  
.....
- 1.6 ¿Tiene usted otra opinión referente a algo que no hayamos tratado en la construcción de la micropresa?  
.....  
.....
- 1.7 ¿Quisiera usted dar alguna sugerencia para mejorar el trabajo de CEDER?  
.....  
.....

**1-B).- Según actividad: Manejo ganadero (empadre controlado)**

Señor alpaquero, como usted sabe, desde octubre de 2008 el Centro de Estudios para el Desarrollo Regional (ONG CEDER) viene implementando el proyecto “Desarrollo de la competitividad en la producción y comercialización de fibra de alpaca en las zonas alto andinas de Moquegua”. A fin de mejorar su participación en las acciones del proyecto le solicitamos pueda brindarnos la siguiente información.

**I. Identificación del entrevistado**

- a. Cuál es su nombre .....
- b. Género .....
- c. Cuál es su edad .....
- d. Lugar donde vive .....
- e. Pertenece a alguna organización .....
- f. Código del entrevistado .....

**II. Participación de la población en la toma de decisiones sobre las actividades del proyecto**

- 2.1 ¿En qué actividades del proyecto participa usted?  
.....  
.....
- 2.2 ¿Usted participa en la actividad de empadre controlado del proyecto?  
.....  
.....
- 2.3 ¿Antes de realizar las campañas de empadre controlado se realizaron reuniones?  
.....  
.....
- 2.4 ¿A cuántas reuniones antes de las campañas asistió usted?  
.....  
.....
- 2.5 ¿Cómo se decidió a realizar las campañas de empadre controlado? Descríballo.  
.....  
.....
- 2.6 ¿Se hicieron reuniones para decidir cómo se realizarían las campañas?  
.....  
.....
- 2.7 ¿Quiénes participaron en las reuniones para decidir la manera de realizar las campañas?  
.....  
.....

2.8 ¿Quiénes participaron en las reuniones para decidir la fecha y lugar en que se realizaron las campañas de empadre controlado?

.....  
 .....

**III. Participación de la población en las actividades del proyecto**

3.1 ¿Cómo se han realizado las campañas de empadre controlado?

.....  
 .....

3.2 ¿De qué se han encargado ustedes en las campañas de empadre controlado?

.....  
 .....

3.3 ¿De qué se ha encargado el equipo del CEDER en las campañas de empadre controlado?

.....  
 .....

3.4 ¿Qué recursos han aportado ustedes para realizar las campañas de empadre controlado?

Recurso	cantidad	Costo unitario	Costo total
Machos reproductores propios.			
Material de construcción para corrales de empadre.			
Otros			

3.5 ¿De qué forma participó usted en las campañas de empadre controlado?

.....  
 .....

**IV. Participación de la población en la evaluación de resultados del proyecto**

4.1 ¿Qué ideas tuyas fueron tomadas en cuenta en las campañas de empadre?

.....  
 .....

4.2 ¿Después de las campañas de empadre se hacen reuniones para calificar los beneficios que les proporciona?

.....  
 .....

4.3 ¿A cuántas reuniones de evaluación asistió usted?

.....  
 .....

4.4 ¿Qué beneficio le ha traído la realización de las campañas de empadre controlado a usted y su familia?

.....  
 .....

4.5 ¿Qué beneficio ha traído la realización de las campañas de empadre controlado a su comunidad?

.....  
.....

4.6 ¿Cuánto valor tiene para usted el participar en las campañas de empadre?

.....  
.....

4.7 ¿De qué forma participa usted en las campañas de empadre controlado?

.....  
.....

4.8 ¿Cómo califica usted la participación de sus vecinos en las campañas de empadre controlado?

.....  
.....

4.9 ¿Cómo califica usted su participación en la campaña de empadre controlado?

.....  
.....

**V. Conocimiento de los beneficiarios sobre los mecanismos de participación del proyecto**

5.1 ¿Cómo se enteró usted de la existencia del proyecto de CEDER?

.....  
.....

5.2 ¿Conoce cuáles son las actividades más importantes que ejecuta el proyecto de CEDER en su comunidad?

.....  
.....

5.3 ¿El proyecto que CEDER ejecuta se preocupa porque ustedes participen?

.....  
.....

5.4 ¿En qué actividades los invita a participar?

.....  
.....

5.5 ¿Además de las actividades de qué otra forma participa usted en el proyecto de CEDER?

.....  
.....

**VI. Percepciones de los beneficiarios sobre las ventajas que les puede generar el proyecto**

6.1 ¿El proyecto le genera algún beneficio, cuál, por qué?

.....

.....  
 6.2 ¿El proyecto le genera o le generará a usted algún beneficio económico, cuál?  
 .....

6.3 ¿El proyecto le genera o le generará a usted algún beneficio personal, cuál?  
 .....

6.4 ¿El proyecto le genera o le generará algún beneficio en su familia, cuál?  
 .....

6.5 ¿Qué beneficios trae o traerá el proyecto a su comunidad?  
 .....

**VII. Percepción de los beneficiarios sobre las estrategias de trabajo del proyecto**

a. ¿Reconoce usted cuáles son las formas de trabajo que tiene el proyecto en las campañas de empadre controlado?  
 .....

b. ¿El proyecto tiene formas de trabajo comunal en las campañas de empadre controlado?  
 .....

c. ¿Cuáles son esas formas de trabajo comunal?  
 .....

d. ¿El proyecto tiene formas de trabajo familiar en las campañas de empadre controlado?  
 .....

e. ¿Cuáles son esas formas de trabajo familiar?  
 .....

f. ¿Tiene usted alguna otra opinión sobre aspectos que no hayamos tratado en las campañas de empadre controlado?  
 .....

g. ¿Quisiera dar alguna sugerencia para mejorar el trabajo de CEDER?  
 .....

**1-C).- Según actividad: Comercialización de la fibra**

Señor alpaquero, como usted sabe, desde octubre de 2008 el Centro de Estudios para el Desarrollo Regional (ONG CEDER) viene implementando el proyecto “Desarrollo de la competitividad en la producción y comercialización de fibra de alpaca en las zonas alto andinas de Moquegua”. A fin de mejorar su participación en las acciones del proyecto le solicitamos pueda brindarnos la siguiente información.

**I. Identificación del entrevistado**

- 1.1 Cuál es su nombre .....
- 1.2 Género .....
- 1.3 Cuál es su edad .....
- 1.4 Lugar donde vive.....
- 1.5 Pertenece a alguna organización .....
- 1.6 Código del entrevistado.....

**II. Participación de la población en la toma de decisiones sobre las actividades del proyecto**

- 2.1 ¿En qué actividades del proyecto participa usted?  
.....  
.....
- 2.2 ¿Usted participa en la comercialización de fibra de alpaca?  
.....  
.....
- 2.3 ¿Antes de realizar las campañas de comercialización de la fibra se realizaron reuniones?  
.....  
.....
- 2.4 ¿A cuántas reuniones para las campañas de comercialización asistió usted?  
.....  
.....
- 2.5 ¿De qué manera se decidió a realizar la comercialización de la fibra?  
¿Descríbalo?  
.....  
.....
- 2.6 ¿Quiénes participaron en las reuniones para decidir dónde se realizará la campaña?  
.....  
.....
- 2.7 ¿Quiénes participaron en las reuniones para decidir cuándo se vendería la fibra?

.....  
 .....

2.8 ¿Quiénes participaron en las reuniones para decidir cómo vender la fibra?

.....  
 .....

2.9 ¿Quiénes participaron en las reuniones para decidir a quién vender la fibra?

.....  
 .....

**III. Participación de la población en las actividades del proyecto**

3.1 ¿Cómo se han realizado las campañas de comercialización de la fibra?

.....  
 .....

3.2 ¿De qué se han encargado ustedes en la campaña de comercialización de la fibra?

.....  
 .....

3.3 ¿De qué se ha encargado el equipo de CEDER en la campaña de comercialización?

.....  
 .....

3.4 ¿Qué recursos han aportado ustedes para la campaña de comercialización?

Recurso	cantidad	Costo unitario	Costo total
Material para la comercialización			
Material para la esquila			
Otros			

3.5 ¿De qué forma participó usted en las campañas de empadre controlado?

.....  
 .....

**IV. Participación de la población en la evaluación de resultados del proyecto**

4.1 ¿En las campañas de comercialización de la fibra qué ideas tuyas fueron tomadas en cuenta?

.....  
 .....

4.2 ¿Después de las campañas de comercialización se hacen reuniones para calificar los beneficios que les proporciona?

.....  
 .....

4.3 ¿A cuántas reuniones de evaluaciones asistió usted?

.....  
.....

4.4 ¿Qué beneficio le ha traído la realización de campaña de comercialización de la fibra a usted y su familia?

.....  
.....

4.5 ¿Qué beneficio ha traído la realización de campaña de comercialización de fibra a su comunidad?

.....  
.....

4.6 ¿Cuánto valor tiene para usted participar en las campañas de comercialización de fibra?

.....  
.....

4.7 ¿De qué forma participa usted en las campañas de comercialización de fibra?

.....  
.....

4.8 ¿Cómo califica usted la participación de sus vecinos en las campañas de comercialización de fibra?

.....  
.....

4.9 ¿Cómo califica su participación en la campaña de comercialización de fibra?

.....  
.....

**V. Conocimiento de los beneficiarios sobre los mecanismos de participación del proyecto**

5.1 ¿Cómo se enteró usted de la existencia del proyecto de CEDER?

.....  
.....

5.2 ¿Conoce cuáles son las actividades más importantes que ejecuta el proyecto de CEDER en su comunidad?

.....  
.....

5.3 ¿El proyecto que CEDER ejecuta se preocupa porque ustedes participen?

.....  
.....

5.4 ¿En qué actividades los invita a participar?

.....  
.....



5.5 ¿Hay espacios en las actividades del proyecto para que ustedes participen?

.....  
.....

5.6 ¿Cuáles son las actividades que realiza el proyecto?

.....  
.....

5.7 ¿Además de las actividades de qué otra forma participan ustedes en el proyecto de CEDER?

.....  
.....

**VI. Percepciones de los beneficiarios sobre las ventajas que les puede generar el proyecto**

6.1 ¿El proyecto le genera algún beneficio, cual, por que?

.....  
.....

6.2 ¿El proyecto le genera o le generará a usted algún beneficio económico, cuál?

.....  
.....

6.3 ¿El proyecto le genera o le generará a usted algún beneficio personal, cuál?

.....  
.....

6.4 ¿El proyecto le genera o le generará algún beneficio en su familia, cuál?

.....  
.....

6.5 ¿Qué beneficios trae o traerá el proyecto a su comunidad?

.....  
.....

**VII. Percepción de los beneficiarios sobre las estrategias de trabajo del proyecto**

a. ¿Reconoce usted cuáles son las formas de trabajo que tiene el proyecto en las campañas de comercialización de fibra?

.....  
.....

b. ¿El proyecto tiene formas de trabajo comunal en las campañas de comercialización de fibra?

.....  
.....

c. ¿Cuáles son esas formas de trabajo comunal?

.....  
.....

d. ¿El proyecto tiene formas de trabajo familiar en las campañas de comercialización de fibra?

.....  
.....

e. ¿Cuáles son esas formas de trabajo familiar?

.....  
.....

f. ¿Tiene usted otra opinión sobre algún aspecto que no hayamos tratado respecto a las campañas de comercialización de la fibra?

.....  
.....

g. ¿Quisiera usted dar alguna sugerencia para mejorar el trabajo de CEDER?

.....  
.....



**ANEXO III: ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA PARA EL EQUIPO LÍDER**

Señores, como ustedes ya saben, desde octubre de 2008 el Centro de Estudios para el Desarrollo Regional (ONG CEDER) viene implementando el proyecto “Desarrollo de la competitividad en la producción y comercialización de fibra de alpaca en las zonas alto andinas de Moquegua”. A fin de mejorar la participación de la población beneficiaria en las acciones del proyecto les solicitamos puedan brindarnos la siguiente información. Según actividad: **Construcción de micropresas, empadre controlado y comercialización de la fibra.**

**I. Identificación del entrevistado**

- 1.1 Nombre del entrevistado:.....
- 1.2 Género: .....
- 1.3 Edad:.....
- 1.4. Cargo que ocupa en el proyecto:.....
- 1.5 Actividad que realiza en el proyecto: .....
- 1.6 Tiempo que ha laborado en el proyecto:.....

**II. Participación de la población en la toma de decisiones sobre las actividades del proyecto**

**2.1 Sobre la construcción de micropresas**

- 2.1.1 ¿Qué manifiestan los asistentes a reuniones de planificación sobre la construcción de micropresas?  
.....  
.....
- 2.1.2 ¿Qué opina usted sobre la participación de los beneficiarios en las reuniones de planificación para la construcción de micropresas?  
.....  
.....
- 2.1.3 ¿Cómo se han organizado los beneficiarios para la construcción de la micropresa?  
.....  
.....
- 2.1.4 ¿De qué se han encargado los beneficiarios en la construcción de la micropresa?  
.....  
.....
- 2.1.5 ¿Qué recursos aportaron los beneficiarios de la construcción de la micropresa?  
.....  
.....

2.1.6 ¿Qué opina usted sobre la participación de los beneficiarios en la construcción de la micropresa?

.....  
.....

2.1.7 ¿Cómo evalúa usted la ejecución y los resultados de la construcción de la micropresa?

.....  
.....

2.1.8 ¿El equipo líder ha realizado reuniones de evaluación de la construcción de la micropresa con los beneficiarios?

.....  
.....

2.1.9 ¿Qué opiniones manifiestan los asistentes a las reuniones de evaluación de la construcción de micropresas?

.....  
.....

2.1.10 ¿Qué opina usted sobre la participación de los beneficiarios en las reuniones de evaluación para la construcción de micropresas?

.....  
.....

2.1.11 ¿Qué ventajas trae a los beneficiarios la construcción de la micropresa?

.....  
.....

**2.2 Sobre las campañas de empadre controlado**

2.2.1 ¿Qué manifiestan los asistentes a reuniones de planificación para organizar las campañas de empadre controlado?

.....  
.....

2.2.2 ¿Qué opina usted sobre la participación de los beneficiarios en las reuniones de planificación para organizar las campañas de empadre controlado?

.....  
.....

2.2.3 ¿Cómo se han organizado los beneficiarios para las campañas de empadre controlado?

.....  
.....

2.2.4 ¿De qué se han encargado los beneficiarios de las campañas de empadre controlado?

.....  
.....

2.2.5 ¿Qué recursos aportaron los beneficiarios de las campañas de empad্রে controlado?

.....  
.....

2.2.6 ¿Qué opina usted sobre la participación de los beneficiarios en las campañas de empad্রে controlado?

.....  
.....

2.2.7 ¿Cómo evalúa usted la ejecución y los resultados de las campañas de empad্রে controlado?

.....  
.....

2.2.8 ¿El equipo líder ha realizado reuniones de evaluación de las campañas de empad্রে controlado con los beneficiarios?

.....  
.....

2.2.9 ¿Qué opiniones manifiestan los asistentes a reuniones de evaluación de las campañas de empad্রে controlado?

.....  
.....

2.2.10 ¿Qué opina usted sobre la participación de los beneficiarios en las reuniones de evaluación de las campañas de empad্রে controlado?

.....  
.....

2.2.11 ¿Qué beneficios trae a los pobladores la ejecución de las campañas de empad্রে controlado?

.....  
.....

**2.3 Sobre las campañas de comercialización de fibra**

2.3.1 ¿Qué manifiestan los asistentes a reuniones de planificación de las campañas de comercialización de fibra?

.....  
.....

2.3.2 ¿Qué opina usted sobre la participación de los beneficiarios en las reuniones de planificación de las campañas de comercialización de fibra?

.....  
.....

2.3.3 ¿Cómo se han organizado los beneficiarios para la realización de las campañas de comercialización de fibra?

.....  
.....

2.3.4 ¿De qué se han encargado los beneficiarios en la realización de las campañas de comercialización de fibra?

.....  
.....

2.3.5 ¿Qué recursos aportaron los beneficiarios en la realización de las campañas de comercialización de fibra?

.....  
.....

2.3.6 ¿Qué opina usted sobre la participación de los beneficiarios en la ejecución de las campañas de comercialización de fibra?

.....  
.....

2.3.7 ¿Cómo evalúa usted la ejecución y los resultados de las campañas de comercialización de fibra?

.....  
.....

2.3.8 ¿El equipo líder ha realizado reuniones de evaluación de las campañas de comercialización de fibra con los beneficiarios?

.....  
.....

2.3.9 ¿Qué opiniones manifiestan los asistentes a reuniones de evaluación sobre las campañas de comercialización de fibra?

.....  
.....

2.3.10 ¿Qué opina usted sobre la participación de los beneficiarios, en las reuniones de Evaluación sobre las campañas de comercialización de fibra?

.....  
.....

2.3.11 ¿Qué beneficios trae a los pobladores la realización de campañas para la comercialización de fibra?

.....  
.....

**III. Concepción de participación de la ONG CEDER**

3.1 ¿Qué entiende usted por participación de la población en el desarrollo del proyecto?

.....  
.....

3.2 ¿Para el CEDER qué es participación de la población beneficiaria?

.....  
.....

- 3.3 ¿Cuáles son los espacios de participación que tiene CEDER en el proyecto?  
.....  
.....
- 3.4 ¿Cuál es la forma de participación actual de la población beneficiaria en las actividades del proyecto?  
.....  
.....
- 3.5 ¿Cuáles son las formas de participación que espera CEDER de la población?  
.....  
.....
- 3.6 ¿Es importante la participación de la población beneficiaria para la ejecución del proyecto, por qué?  
.....  
.....
- 3.7 ¿La participación es más importante en algunas actividades?  
.....  
.....
- 3.8 ¿En cuáles?  
.....  
.....
- 3.9 ¿Por qué es importante en estas actividades?  
.....  
.....
- 3.10 ¿Cuál es el papel que desempeña la población beneficiaria en las actividades del proyecto?  
.....  
.....
- 3.11 ¿Tiene usted alguna otra opinión sobre algún aspecto que no hayamos tratado?  
.....  
.....
- 3.12 ¿Quisiera usted dar alguna sugerencia para mejorar el trabajo de CEDER?  
.....  
.....

**ANEXO IV: ENTREVISTA PARA PROMOTORES COMUNALES**

Señor promotor, como usted sabe, desde octubre de 2008 el Centro de Estudios para el Desarrollo Regional (CEDER) viene implementando el proyecto “Desarrollo de la competitividad en la producción y comercialización de fibra de alpaca en las zonas alto andinas de Moquegua”. A fin de mejorar su participación en las acciones del proyecto le solicitamos pueda brindarnos la siguiente información.

**Por actividad:** Empadre controlado (promotores ganaderos formados por el proyecto)

**I. Identificación del entrevistado**

- 1.1. Cuál es su nombre: .....
- 1.2. Género: .....
- 1.3. Cuál es su edad: .....
- 1.4. Lugar donde vive: .....
- 1.5. Pertenece alguna organización: .....
- 1.6. Código del entrevistado: .....

**II. Participación de la población en la toma de decisiones sobre las actividades del proyecto**

- 2.1 ¿De qué manera se decide llevar a cabo las campañas de empadre controlado?  
.....  
.....
- 2.2 ¿Quiénes participan en las reuniones para decidir la forma en que se llevarán a cabo las campañas de empadre controlado?  
.....  
.....
- 2.3 ¿Quiénes participan en las reuniones para decidir la fecha y lugar de las campañas de empadre controlado?  
.....  
.....
- 2.4 ¿De qué se encargan los beneficiarios en la planificación de las campañas de empadre controlado?  
.....  
.....
- 2.5 ¿Por qué se encargan de eso?  
.....  
.....
- 2.6 ¿Qué papel desempeña usted en la planificación de las campañas de empadre controlado?  
.....  
.....



**III. Participación de la población en las actividades del proyecto**

3.1. ¿De qué se encargan los beneficiarios en la realización de las campañas de empadre controlado?

.....  
 .....

3.2. ¿Por qué se encargan de eso?

.....  
 .....

3.3. ¿Qué recursos han aportado los beneficiarios para la realización de la campaña de empadre controlado?

Recurso s	cantidad	Costo unitario	Costo total
Machos reproductores propios			
Material de construcción para corrales de empadre			
otros			

3.4. ¿De qué se encarga usted en la ejecución de las campañas de empadre controlado?

.....  
 .....

**IV. Participación de la población en la evaluación de resultados del proyecto.**

4.1 ¿Qué ideas manifiestan los beneficiarios sobre la participación en las campañas de empadre controlado?

.....  
 .....

4.2 ¿Cuáles son las formas de participación que tienen los beneficiarios en las campañas de empadre controlado?

.....  
 .....

4.3 ¿Cómo califica usted la participación de la población en las campañas de empadre?

.....  
 .....

4.4 ¿Por qué las califica así?

.....  
 .....

4.5 ¿Manifiesta la población sugerencias o ideas para mejorar la realización de las campañas de empadre controlado?

.....  
 .....

- 4.6 ¿Qué sugerencias aportan aportes son los que manifiestan?  
.....  
.....
- 4.7 ¿Cuáles de las propuestas de los beneficiarios, que fueron tomadas en cuenta en la ejecución de la campaña de empadre?  
.....  
.....
- 4.8 ¿Qué papel desempeña usted en las reuniones de evaluación de las campañas de empadre?  
.....  
.....
- 4.9 ¿Cómo califica usted su participación en las campañas de empadre?  
.....  
.....

**V. Concepción de participación del los promotores del proyecto.**

- a. ¿Cuál es la forma actual en que la población participa en las actividades del proyecto?  
.....  
.....
- b. ¿Qué opina sobre esa forma de participación?  
.....  
.....
- c. ¿Usted motiva la participación de los pobladores beneficiarios en el proyecto?  
.....  
.....
- d. ¿De qué manera motiva la participación?  
.....  
.....
- e. ¿El proyecto motiva la participación de los beneficiarios en las actividades?  
.....  
.....
- f. ¿De qué manera motiva la participación?  
.....  
.....
- g. ¿Es importante la participación de la población para la ejecución del proyecto?  
.....  
.....
- h. ¿Cuán importante es la participación?  
.....  
.....

- i. ¿Por qué es importante la participación?  
.....  
.....
- j. ¿A quién favorece la participación de los beneficiarios en el proyecto?  
.....  
.....
- k. ¿Cuál es la forma adecuada de participación en el proyecto?  
.....  
.....
- l. ¿Tiene usted otra opinión sobre algún aspecto que no hayamos tratado?  
.....  
.....
- m. ¿Quisiera usted dar alguna sugerencia para mejorar el trabajo de CEDER?  
.....  
.....



**ANEXO V: ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA PARA AUTORIDADES LOCALES**

Estimados señores, desde octubre de 2008 el Centro de Estudios para el Desarrollo Regional (CEDER), viene implementando el proyecto “Desarrollo de la competitividad en la producción y comercialización de fibra de alpaca en las zonas alto andinas de Moquegua”. A fin de mejorar la participación de los pobladores beneficiarios en las acciones del proyecto le solicitamos nos brinde la siguiente información.

**I. Identificación del entrevistado**

- 1.1 Cuál es su nombre: .....
- 1.2 Género: .....
- 1.3 Cuál es su edad: .....
- 1.4 Lugar donde vive: .....
- 1.5 A que institución pertenece: .....
- 1.6 Cuál es el cargo que ocupa: .....
- 1.7 Código del entrevistado: .....

**II. Existencia de políticas asistencialistas por parte de otros proyectos**

**2.1 Aspectos generales**

- 2.1.1 ¿Sabe de la existencia del proyecto de CEDER?  
.....  
.....
- 2.1.2 ¿Qué tipo de actividades realiza el proyecto?  
.....  
.....
- 2.1.3 ¿Qué beneficio ofrece el proyecto de CEDER a la población?  
.....  
.....
- 2.1.4 ¿De qué manera se dan estos beneficios?  
.....  
.....
- 2.1.5 ¿A cambio de qué el CEDER apoya a la población beneficiaria?  
.....  
.....
- 2.1.6 ¿Sabe de la existencia de otros proyectos similares en la zona?  
.....  
.....

2.1.7 ¿Cuáles?

.....  
 .....  
 .....  
 .....

**2.2 Sobre cada uno de los proyectos**

**2.2.1 Proyecto**

1:.....

2.2.1.1 ¿Desde cuándo se ejecuta este proyecto?

.....  
 .....

2.2.1.2 ¿De qué institución es?

.....  
 .....

2.2.1.3 ¿Qué tipo de actividades realiza este proyecto?

.....  
 .....

2.2.1.4 ¿Benefician a la población?

.....  
 .....

2.2.1.5 ¿De qué manera beneficia a la población?

.....  
 .....

2.2.1.6 ¿A cambio de qué benefician?

.....  
 .....

2.2.1.7 ¿Qué tipo de beneficios entregan a la población?

Beneficio entregado	Cantidad	Frecuencia
Alimentos		
Ropa		
Ganado		
Dinero		
Otros		

**2.2.2 Proyecto**

2:.....

2.2.2.1 ¿Desde cuándo se ejecuta este proyecto?

.....  
 .....

2.2.2.2 ¿Qué institución es?

.....  
.....

2.2.2.3 ¿Qué tipo de actividades realiza este proyecto?

.....  
.....

2.2.2.4 ¿Benefician a la población?

.....  
.....

2.2.2.5 ¿De qué manera beneficia a la población?

.....  
.....

2.2.2.6 ¿A cambio de qué benefician?

.....  
.....

2.2.2.7 ¿Qué tipo de beneficios entregan a la población?

Beneficio entregado	Cantidad	Frecuencia
Alimentos		
Ropa		
Ganado		
Dinero		
Otros		

**2.2.3 Proyecto**

2.2.3.1 ¿Desde cuándo se ejecuta este proyecto?

.....  
.....

2.2.3.2 ¿Qué institución es?

.....  
.....

2.2.3.3 ¿Qué tipo de actividades realiza este proyecto?

.....  
.....

2.2.3.4 ¿Benefician a la población?

.....  
.....

2.2.3.5 ¿De qué manera beneficia a la población?

.....  
.....

2.2.3.6 ¿A cambio de qué benefician?

.....  
 .....

2.2.3.7 ¿Qué tipo de beneficios entregan a la población?

Beneficio entregado	Cantidad	Frecuencia
Alimentos		
Ropa		
Ganado		
Dinero		
Otros		

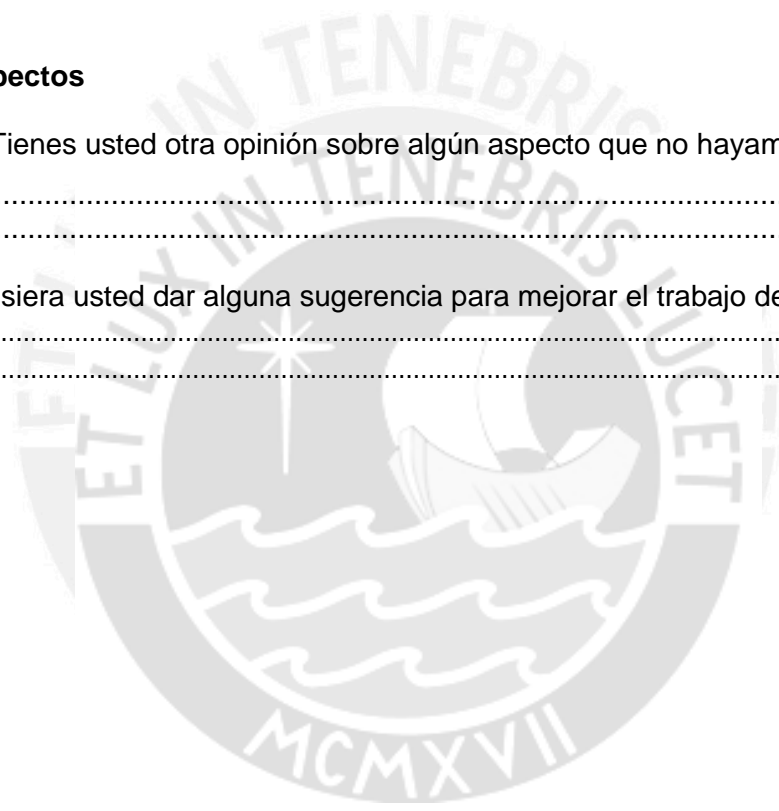
**III. Otros aspectos**

3.1 ¿Tienes usted otra opinión sobre algún aspecto que no hayamos tratado?

.....  
 .....

3-2 ¿Quisiera usted dar alguna sugerencia para mejorar el trabajo de CEDER?

.....  
 .....



## ANEXO VI: GUÍA DE GRUPO FOCAL PARA EL EQUIPO LÍDER DEL PROYECTO

Aplicación de grupo focal para 5 personas (equipo líder del proyecto.)

Tiempo de duración: una hora y media.

.....50

Señores, como ustedes ya saben, desde octubre de 2008 el Centro de Estudios para el Desarrollo Regional (ONG CEDER) viene implementando el proyecto “Desarrollo de la competitividad en la producción y comercialización de fibra de alpaca en las zonas alto andinas de Moquegua”, del cual ustedes son parte. A fin de mejorar la participación de la población beneficiaria en las acciones del proyecto les solicitamos puedan dialogar en torno a los siguientes aspectos.

### I. Concepción de participación de la ONG CEDER

1.1 ¿Para el CEDER qué significa la participación de la población beneficiaria?

.....  
.....

1.2 ¿Cuáles son los mecanismos o espacios de participación que tiene CEDER en el proyecto?

.....  
.....

1.3 ¿Cuál es la forma de participación actual de la población beneficiaria en las actividades del proyecto?

.....  
.....

1.4 ¿Cuáles son las formas de participación que espera CEDER de la población beneficiaria?

.....  
.....

1.5 ¿Es importante la participación de la población beneficiaria para la ejecución del proyecto?

.....  
.....

1.6 ¿Por qué es importante?

.....  
.....

1.7 ¿Para qué es importante?

.....  
.....

1.8 ¿La participación es más importante en algunas actividades?

.....  
.....



1.9 ¿En cuáles?

.....  
.....

1.10 ¿Por qué es importante en estas actividades?

.....  
.....

1.11 ¿Cómo califica el equipo líder la participación actual de la población?

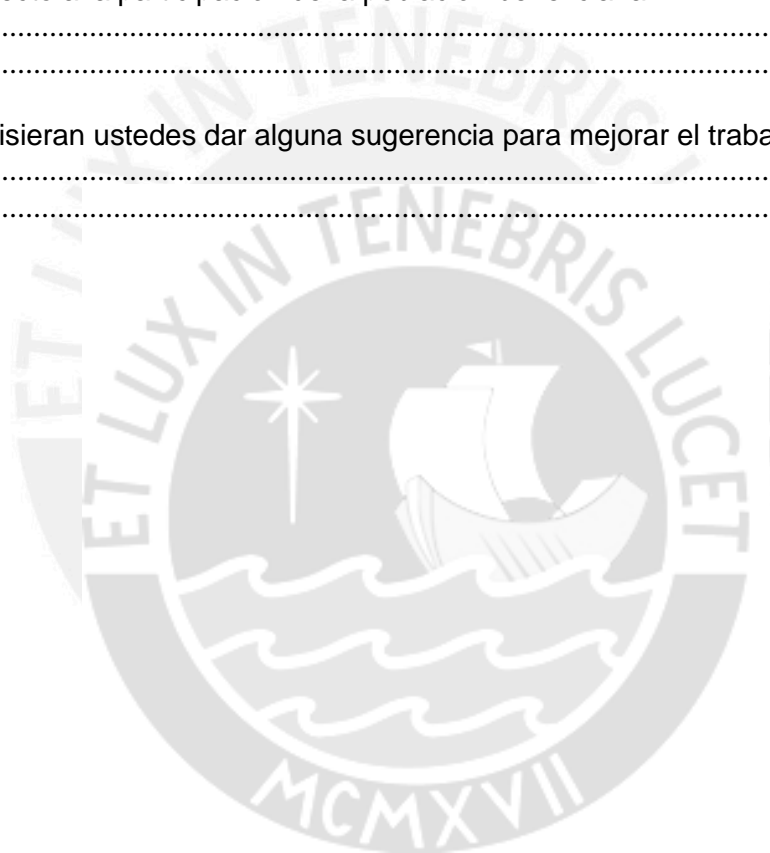
.....  
.....

1.12 ¿Tiene usted otra opinión sobre algún aspecto que no hayamos tratado con respecto a la participación de la población beneficiaria?

.....  
.....

1.13 ¿Quisieran ustedes dar alguna sugerencia para mejorar el trabajo de CEDER?

.....  
.....



## ANEXO VII: ARCHIVO FOTOGRÁFICO

A continuación se presentan vistas que grafican las actividades que fueron analizadas en el presente estudio, según actividad analizada (comercialización de la fibra de alpaca, empadre controlado, construcción de micropresas).

### a) Comercialización de fibra de alpaca.

#### Vista 01



Vista que grafica el traslado de la fibra de alpaca hacia uno de los centros de acopio impulsados por el proyecto, en la localidad de Carumas – provincia de Mariscal Nieto – Moquegua

Vista 02



Vista que grafica la elaboración de registros sobre la calidad y el peso de la fibra de alpaca, localidad de Ichuña provincia General Sánchez Cerro - Moquegua.

Vista 03



Vista que muestra la preparación de la población beneficiaria para la selección de fibra de alpaca, según calidad y color, localidad de Ichuña, provincia de General Sánchez Cerro – Moquegua.

b) Empadre controlado

Vista 04



Vista que muestra infraestructura de módulos, para la actividad de empadre controlado.

Vista 05



Vista que muestra la calidad genética de machos seleccionados, para las campañas de empadre controlado, bajo la supervisión de un miembro del equipo lidere del proyecto.

c) **Construcción de microrepresas**

Vista 06



Vista que muestra trabajos de medición topográfica, para la construcción de la micropresa, en la zona de Ichuña provincia General Sánchez Cerro - Moquegua.

Vista 07



Vista que muestra encausamiento de aguas, fruto de micropresas en la zona Carumas provincia de Mariscal Nieto - Moquegua,

Vista 08



Vista que muestra una micropresa terminada, en la zona de Chojata en General Sánchez Cerro – Moquegua.

Vista 09



Vista que muestra las nuevas instalaciones de pastos cultivados, producto del encausamiento de aguas de la micropresa en la zona de San Cristóbal- Moquegua

Vista 10



Vista 11



Las vistas 10 y 11 nos muestran el procedimiento para conservación de forrajes, que busca una mejor alimentación del ganado en épocas de estiaje.