

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

ESCUELA DE POSGRADO



PONTIFICIA
**UNIVERSIDAD
CATÓLICA**
DEL PERÚ

TITULO DE LA TESIS

**“INCORPORACIÓN DE PRÁCTICAS DE RENDICIÓN DE
CUENTAS EN LAS COMUNIDADES CAMPESINAS
BENEFICIARIAS DEL PROYECTO MARENASS: EL CASO DE
LAS COMUNIDADES DE LA PROVINCIA DE ANDAHUAYLAS –
APURÍMAC, 1997- 2005”**

Tesis para optar el grado de Magíster en Gerencia Social

AUTOR

LIBIA GINA SAM FERRARI

ASESORA

MARFIL FRANCKE BALLVÉ

JURADO

MARCELA CHUECA MÁRQUEZ

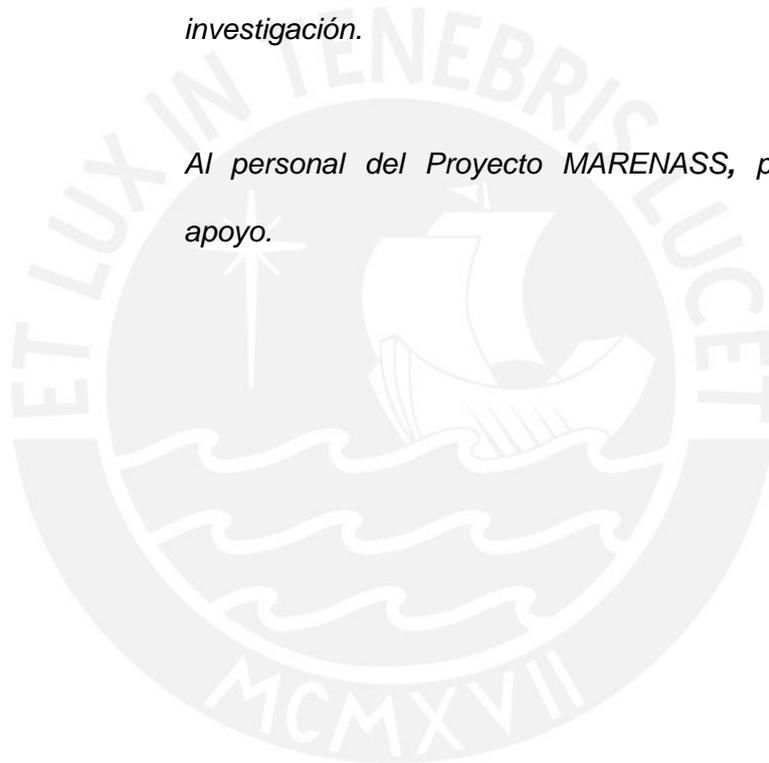
LAURA CAVERO CORCUERA

LIMA – PERÚ

2012

Mi agradecimiento a los comuneros y dirigentes de las comunidades campesinas de Moyobamba Baja, Luis Pata – Chillcaracra, Puyhualla Centro y Cotabamba; quienes brindaron las facilidades que hicieron posible esta investigación.

Al personal del Proyecto MARENASS, por su valioso apoyo.



INDICE

	Página
Resumen Ejecutivo	01
Introducción	06
Capítulo I. Presentación de la Tesis	09
1.1 Presentación de la experiencia	09
1.2 Objetivos de la tesis	11
1.2.1 Objetivo general	11
1.2.2 Objetivos específicos	11
1.3 Justificación	12
1.4 Metodología y Diseño de la Investigación	15
1.5 Características de las Comunidades Estudiadas	17
1.6 Técnicas de Investigación	19
Capítulo II. Marco Teórico	21
2.1 Desarrollo rural	21
2.2 Desarrollo Sostenible	21
2.3 Desarrollo Rural Sostenible	23
2.4 Comunidades Campesinas	24
2.5 Participación Comunitaria	25
2.6 Rendición de Cuentas	27
2.7 Enfoque Intercultural	29
Capítulo III. El Proyecto MARENASS	31
3.1 Antecedentes	31
3.2 Objetivos estratégicos	31
3.3 Componentes del Proyecto	32
3.4 Estrategia de intervención	33
3.5 Ubicación del Proyecto MARENASS: Andahuaylas	35
3.6 Contexto Histórico Social de las Comunidades de la Provincia de Andahuaylas	37
Capítulo IV. Análisis de los Hallazgos de la Investigación	40
4.1 Sobre el Proceso de Rendición de Cuentas	40
4.2 Cambio en la forma de la Rendición de Cuentas	41
4.3 Sobre la Sostenibilidad de los Cambios	44
4.4 Sobre la Transparencia, el acceso a la Información y La participación de los y las comuneros	51

4.5	Metodología de capacitación de MARENASS en Manejo de fondos	62
Capítulo V.	Conclusiones y Recomendaciones	66
5.1	Conclusiones	66
5.2	Recomendaciones y Aportes para la Gerencia Social	68
Bibliografía		70
Lista de Tablas		
Tabla N° 1:	Comunidades muestra del Estudio	16
Tabla N° 2:	Entrevistas realizadas a Comunidades Campesinas	20
Tabla N° 3:	Entrevistas realizadas a Trabajadores y ex trabajadores del Proyecto MARENASS	20
Tabla N° 4:	Apurímac: Tasa de analfabetismo por área, según prov. 1993 -2007 (Población de 15 y más años de edad)	37
Lista de Cuadros		
Cuadro N° 1:	La Provincia de Andahuaylas y sus Distritos	35
Cuadro N° 2:	Apurímac: Incidencia de la Pobreza Total, según Provincia 2009	36
Cuadro N° 3:	Apurímac: Incidencia de Pobreza Total 2004 – 2009	36
Anexos:		76
Anexo N° 1:	Relación de Comunidades beneficiarias del Proyecto MARENASS en Andahuaylas –Apurímac	
Anexo N° 2:	Técnicas e instrumentos utilizados en la investigación	
Anexo N° 3:	Guía de entrevista para integrantes de las Juntas Directivas de las comunidades Campesinas	
Anexo N° 4:	Guía de entrevista a los Comuneros	
Anexo N° 5:	Guía de entrevista para trabajadores y ex trabajadores del Proyecto MARENASS	

Resumen Ejecutivo

El objetivo principal de la tesis es analizar el impacto del proceso de rendición de cuentas en las comunidades campesinas de la provincia de Andahuaylas - Apurímac, que fueron beneficiarias del Proyecto MARENASS. En la provincia de Andahuaylas el Proyecto intervino en 43 comunidades campesinas, siendo el ámbito de investigación 4 comunidades: Moyobamba Baja, Luis Pata Chicaracra, Cotabamba y Puyhualla Centro.

La estrategia de intervención del Proyecto MARENASS fue promover la autogestión de las comunidades campesinas, a través de la transferencia de fondos públicos a las Juntas Directivas de las comunidades, siendo éstas las encargadas de organizar y dirigir las actividades convenidas con el Proyecto y rendir cuentas por los fondos transferidos.

En este contexto, en que se transferían fondos públicos a las Juntas Directivas de las comunidades campesinas, era necesaria la rendición de cuentas documentada, a fin de demostrar la transparencia en el uso de los fondos ante la Contraloría General de la República. Para incorporar la rendición de cuentas documentada el Proyecto capacitó a las Juntas Directivas de las comunidades campesinas en manejo de fondos, incorporando instrumentos como son la caja tabulada y el manejo de chequeras.

Los principales aspectos que aborda la investigación son: a) La Rendición de Cuentas y transparencia, b) La participación y vigilancia ciudadana de los fondos transferidos a las comunidades campesinas y c) La metodología de capacitación del Proyecto MARENASS en manejo de fondos.

Entre las principales conclusiones de la investigación podemos señalar que la experiencia del Proyecto MARENASS de transferir fondos públicos a las Juntas Directivas de las comunidades campesinas, ha permitido fortalecerlas como organización, al capacitar a los directivos en el manejo de fondos y hacerles asumir la responsabilidad por los fondos transferidos.

Si bien es cierto, la rendición de cuentas ya existía antes de la intervención del Proyecto MARENASS ésta no era documentada, es decir no presentaban documentos sustentatorios como son las boletas de ventas y declaraciones juradas, era más verbal y sin documentación. Asimismo, el Proyecto introdujo en las prácticas de los comuneros el acceso a la información y con ello el ejercicio de la transparencia.

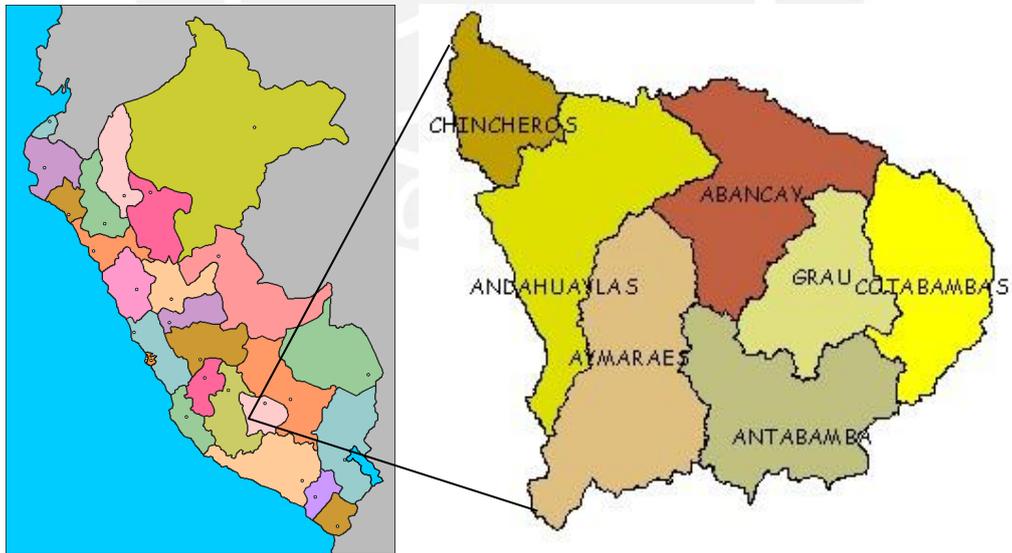
Es a partir de la intervención del Proyecto que se hace más visible y activa la participación de la mujer en las asambleas comunales, que antes era nula. Asimismo el Proyecto promovió la formación de los Grupos Organizados de Mujeres, que desarrolla el liderazgo de la mujer y su autonomía a través de la generación de ingresos.

La metodología de capacitación utilizada por MARENASS en manejo de fondos, tuvo un enfoque intercultural, con amplia aceptación en la comunidad, desarrollando capacitaciones en su propia lengua (quechua) impartida por capacitadores de la zona (yachacq).

MAPA DE APURIMAC / ANDAHUAYLAS Y CC DE LA MUESTRA



REGION APURIMAC



LISTA DE SIGLAS

CC	Comunidades Campesinas
DNI	Documento de Identidad Nacional
ENAHO	Encuesta Nacional de Hogares
FAO	Organización de Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación
GOM	Grupo de Mujeres Organizadas
FIDA	Fondo internacional de Desarrollo Agrícola
JD	Junta Directiva
MINAG	Ministerio de Agricultura
MARENASS	Manejo de Recursos Naturales Sierra Sur
MEF	Ministerio de Economía y Finanzas
PRONAMACHS	Programa Nacional de Manejo de Cuencas Hidrográficas y Conservación de Suelos

GLOSARIO

1. Comunidad campesina

“Conjunto de familias que viven en un territorio delimitado, se caracterizan por el control de un espacio físico que permite a sus miembros acceder al recurso tierra, mantenimiento de una forma comunal, basada en un orden y sistema de parentesco, en la reciprocidad y en la prestación de servicio y por la preservación de rasgos socioculturales, que les permite mantener un patrón estructural que las identifica dentro de la estructura social peruana, y por la cual mantienen una identidad propia.”(MINAG-FIDA-MARENASS, 2005:17). Cuando se alude a su origen prehispánico se la llama “ayllu”.

2. Yachachik

Vocablo quechua, son los portadores de conocimientos, han desarrollado tecnologías primarias pero altamente productivas, que les permiten producir desde distintos tipos de hortalizas hasta mermeladas y yogurt,

3. Minka

Vocablo quechua, es una forma de trabajo colectivo, las familias participan en el trabajo colectivo, es una práctica muy arraigada en la sierra y selva, las familias participan en la construcción de locales, canales de riego.

4. Ayni

Vocablo quechua, es un sistema de trabajo de reciprocidad familiar entre los miembros del ayllu, destinado a trabajos agrícolas y de construcciones.

Introducción

El Proyecto Manejo de Recursos Naturales en la Sierra Sur- MARENASS, implementado por el Ministerio de Agricultura con financiamiento del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA), durante los años 1997 al 2005 en la Sierra Sur del Perú, comprendió los departamentos de Apurímac, Ayacucho y Cusco, habiendo beneficiado un total de 360 comunidades campesinas.

MARENASS, inició sus actividades, en momentos muy críticos por la situación de violencia sociopolítica que atravesaba nuestro país.

El objetivo del Proyecto era incrementar la capacidad de gestión de las comunidades y familias para ejecutar sostenidamente sus propias actividades de desarrollo, ejerciendo sus derechos y deberes en un marco de equidad de género.

Es importante resaltar que este Proyecto a diferencia de otros tiene como propuesta de intervención, la transferencia de recursos financieros a las Juntas Directivas de las comunidades. Por tratarse de fondos públicos era necesaria la rendición de cuentas documentada a fin de poder demostrar transparencia en el uso de fondos, ante la Contraloría General de la República.

Para incorporar la rendición de cuentas documentada, capacitó a las Juntas Directivas de las comunidades campesinas en manejo de fondos, incorporando instrumentos como son la caja tabulada y el manejo de chequeras. Como es de conocimiento la rendición de cuentas se encuentra estrechamente ligada a la transparencia. Lo que busca este estudio es evaluar el efecto de la rendición de cuentas en el ejercicio de la transparencia, vigilancia y control ciudadano, elementos importantes en la construcción de ciudadanía.

Para efectos de la presente investigación centramos nuestro ámbito de estudio en la provincia de Andahuaylas- Apurímac, en la cual el Proyecto intervino en 43 comunidades campesinas.

El ámbito de la investigación son cuatro comunidades campesinas de la provincia de Andahuaylas: Moyobamba Baja, Luis Pata Chilcaracra, Cotabamba y Puyhualla Centro.

La presente Tesis de Maestría en Gerencia Social, tiene el propósito de evaluar el aporte del Proyecto MARENASS en la incorporación de prácticas de rendición de cuentas documentada y cómo estas prácticas han contribuido a mejorar la transparencia, la vigilancia y control ciudadano en las comunidades campesinas intervenidas.

Consta de cinco capítulos. En el primero se presenta la experiencia del Proyecto MARENASS; los objetivos de la tesis, la justificación, la metodología y diseño de investigación, así como también las características de las comunidades estudiadas.

En el segundo capítulo se expone el marco conceptual que guió el diseño de la investigación, la recolección de la información y su análisis de interpretación. Se presentan los enfoques de desarrollo rural y desarrollo sostenible, que son los que subyacen a la intervención del Proyecto MARENASS; así mismo se explica qué son las comunidades campesinas y qué tipo de participación se da en ellas. Se presenta el concepto de rendición de cuentas y se explica sus vínculos con la transparencia y la gobernabilidad; así como las experiencias preexistentes en las comunidades campesinas y las dificultades para que en éstas se realice la rendición de cuentas con libros contables. Por último se presenta el concepto de enfoque intercultural.

En el tercer capítulo se presenta el Proyecto MARENASS, sus antecedentes, objetivos y componentes del Proyecto, la estrategia de intervención, ubicación del Proyecto y contexto social de las comunidades de la Provincia de Andahuaylas, donde pertenecen las comunidades materia del presente estudio.

En el cuarto capítulo se presenta el análisis de los hallazgos de la investigación, sobre los siguientes aspectos como son: el proceso de Rendición de cuentas, el cambio en la forma de la Rendición de cuentas, la sostenibilidad de los cambios,

la transparencia, el acceso a la información, la participación y sobre la metodología de capacitación del Proyecto MARENASS en manejo de fondos.

El quinto capítulo resume las conclusiones de este estudio y las recomendaciones que de ellas se desprenden. Completa el texto una relación de la bibliografía citada y los anexos.



CAPÍTULO I

PRESENTACIÓN DE LA TESIS

1.1 PRESENTACIÓN DE LA EXPERIENCIA

La Sierra Rural de nuestro país, constituye un espacio con características propias que requieren ser conocidas y entendidas, tiene una geografía accidentada con una historia de violencia de las décadas pasadas, así como elevados niveles de pobreza y limitados bienes y servicios públicos.

En nuestro país, las comunidades campesinas constituyen una forma de organización socio –económica importante en el ámbito rural (Plaza, 1986: 400-402). Según el Informe de Desarrollo Humano 2009, existen alrededor de 6,000 comunidades campesinas reconocidas en la costa y sierra sur (Naciones Unidas, 2009:106).

En la Sierra Sur de nuestro país, entre los años 1997 al 2005, se ejecutó el Proyecto MARENASS implementado por el Ministerio de Agricultura, con financiamiento del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA) y del Gobierno peruano. Inició sus actividades en 1997, en momentos y espacios territoriales difíciles, debido a la violencia sociopolítica aún presente y donde el contexto de relaciones sociales y humanas estaban marcadas por la desconfianza (MINAG, 2006: 99), con un Estado benefactor y una población comunal pasiva receptora de ofertas.

El objetivo general inicial del proyecto fue ampliar las áreas cultivables e incrementar el valor comercial de los recursos naturales productivos de los agricultores de la Sierra Sur del Perú, a través de tres componentes: a) capacitación y cambio tecnológico, b) servicio de apoyo a la producción y c) seguimiento, evaluación y auditoria del proyecto.

Después de 3 años y ante las situaciones difíciles en las que se encontró el Proyecto MARENASS, con comunidades campesinas debilitadas al interior de sus organizaciones y con desconfianza ante la presencia de instituciones del Estado, así como por sus roles de proyecto facilitador y fortalecedor de

capacidades, MARENASS replantea sus objetivos como sigue: “Incrementar la capacidad de gestión de las comunidades y de las familias para ejecutar sostenidamente sus propias actividades de desarrollo, ejerciendo sus derechos y deberes ciudadanos, en un marco de equidad de género” (MINAG, 2005: 20).

Uno de los mecanismos adoptados para revertir la debilidad organizacional en que se encontraban las comunidades campesinas, fue fortalecer sus capacidades de autogestión, así como de los grupos organizados de mujeres, transfiriendo recursos financieros a sus Juntas Directivas. Es en éste contexto que se implementa la rendición de cuentas.

El modelo de intervención del Proyecto MARENASS era transferir fondos directamente a las comunidades para el desarrollo de los componentes de capacitación y cambio tecnológico, así como de apoyo a la producción. Por tratarse de fondos públicos era necesario documentar la rendición de cuentas tanto al Proyecto como a la comunidad, así como acreditar transparencia en el uso de los fondos. Se encontró empero, que los directivos de las comunidades no estaban capacitados para hacer una rendición de cuentas ni conocían el manejo de documentos administrativo contables. Ante esta situación, decide ofrecer capacitación de instrumentos como: el manejo de chequera y el libro caja, el manejo de documentos sustentatorios de gastos como son boletas, facturas, recibos por honorarios, lo que en su conjunto constituye la rendición de cuentas documentada. Así mismo, impulsó la presentación de informes contables de monitoreo a la comunidad, promoviendo la participación de la población, lo que generó control y vigilancia ciudadana.

El Proyecto utilizó el enfoque de autodesarrollo y autogestión, promoviendo la participación de toda la comunidad. En el enfoque de autodesarrollo, la comunidad decide participar en el Proyecto, lo cual es expresado mediante un acta de asamblea, así mismo, la comunidad decide a través de su plan de desarrollo comunal qué actividades se van a desarrollar en el marco del Proyecto. Este modelo promueve la autogestión porque el Proyecto transfiere directamente recursos financieros a las comunidades para el desarrollo de sus perfiles de desarrollo comunal.

La rendición de cuentas no es un tema nuevo en las comunidades campesinas, sin embargo ésta se realizaba solo de manera verbal, una vez al año, en la asamblea general.

La entrega de fondos por parte del Proyecto MARENASS y la administración por parte de las propias comunidades representadas por sus autoridades y la vigilancia ejercida por parte de los comuneros, es una experiencia novedosa y de demostración de confianza en los campesinos.

La presente tesis es una sistematización. Busca recoger desde los propios actores involucrados ¿cómo se desarrolló el proceso de rendición de cuentas?, ¿qué metodología se ha utilizado? y ¿cuál ha sido el efecto en la vigilancia ciudadana?, a fin de recuperar las lecciones que puedan ser útiles, desde el enfoque de la Gerencia Social, y contribuir a su difusión.

1.2 OBJETIVOS DE LA TESIS

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar la apropiación y sostenibilidad del proceso de rendición de cuentas en las comunidades campesinas de la provincia de Andahuaylas, intervenidas por el Proyecto MARENASS y establecer recomendaciones que puedan ser aplicadas a otros proyectos de desarrollo comunitario.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a) Describir el proceso de rendición de cuentas en las comunidades campesinas, tal como fue establecido por el Proyecto MARENASS.
- b) Analizar el efecto de la participación de la comunidad en la vigilancia de los fondos transferidos.
- c) Analizar la metodología implementada por el Proyecto MARENASS para generar prácticas de rendición de cuentas y los elementos de ésta.
- d) Establecer recomendaciones que puedan ser aplicadas a otros proyectos de desarrollo comunitario, en zonas rurales del Perú.

1.3 JUSTIFICACIÓN

Las comunidades campesinas representan la forma de organización más generalizada entre el campesinado de la zona andina. Se trata de población quechua hablante, en su mayoría localizada en Sierra.

En la región de la Sierra se presentan los mayores niveles de pobreza, según el INEI la tasa de pobreza en la Sierra rural en el año 2009 alcanza el 65.6% y la tasa de pobreza extrema 33.2% (INEI, 2009).

Las comunidades campesinas “son importantes abastecedoras de alimentos para el mercado interno, y su participación en la oferta agropecuaria nacional oscila entre el 25 y el 30% del valor bruto de la producción. Son espacios que permiten la reproducción social, cultural y económica de un amplio sector de la población peruana, en gran parte marginada por las políticas del Estado” (Bonilla, 2009).

Las comunidades campesinas son uno de los espacios institucionales y organizativos que se mantienen vigentes en el país, hecho relevante en un contexto caracterizado por una creciente debilidad institucional.

El ámbito de la investigación, es la provincia de Andahuaylas, ubicada en el departamento de Apurímac. Este departamento ocupa el cuarto lugar de mayor índice de desnutrición crónica en niños menores de cinco años, con 38.60% (ENDES, 2010).

La provincia de Andahuaylas con una población de 159,055 habitantes, presenta 71.2% de incidencia de pobreza total y 39.7% de incidencia de pobreza extrema (INEI, 2009). La provincia de Andahuaylas comprende 19 distritos de los cuales el Proyecto MARENASS ha intervenido en siete de ellos que son: Andarapa, Pacucha, Huancaray, Turpo, Santa María de Chicmo, Talavera y Pamachiri.

La práctica de transparencia al interior de las comunidades campesinas, tiene dos niveles: a) el rendir cuentas a los integrantes de sus organizaciones y b) actuar como fiscalizadoras del accionar del Estado.

La importancia de la rendición de cuentas ha sido reconocida como una política nacional. Así, el Acuerdo Nacional, en el objetivo de Estado Eficiente, Transparente y Descentralizado, en el numeral 4.2 que dice” implementar mecanismos de transparencia y rendición de cuentas, que faciliten el control ciudadano, erradicando toda forma de corrupción o de utilización proselitista del Estado”.

También, la Ley 27783, Ley de Bases de la Descentralización, promulgada en Julio del 2002, promueve la participación y fiscalización de los ciudadanos en la gestión de los asuntos públicos en cada región y localidad, buscando “afianzar en las poblaciones e instituciones la responsabilidad y el derecho de promover y gestionar el desarrollo de sus circunscripciones, en el marco de la unidad de la Nación”.

Sin embargo, esta ley no contempla medidas expresas para la participación de los pueblos indígenas (pueblos originarios en el texto original) con su propio perfil dentro del sistema político. Debemos tener en consideración que los derechos de los pueblos indígenas se sustentan en el reconocimiento de su carácter especial y en la adopción de normas que, reconociendo dicha diferencia, establezcan parámetros con el resto de la sociedad.

A su vez, la Ley N° 26300, referida a los derechos de Participación y Control Ciudadanos, en el Capítulo IV, De la Demanda de Rendición de Cuentas, establece que el ciudadano tiene el derecho de interpelar a las autoridades respecto a la ejecución presupuestal y el uso de recursos propios. En este sentido, el Proyecto MARENASS posibilitó la rendición de cuentas de los fondos que eran entregados a las Juntas Directivas de las comunidades campesinas beneficiarias.

La vigilancia ciudadana constituye una forma de participación que se da en las comunidades, en ellas los miembros de la comunidad practican el derecho consuetudinario y establecen sus propios códigos de sanciones.

La Gerencia Social se sitúa en la intersección de tres campos que son el desarrollo social, políticas públicas y gerencia pública (INDES, 2007). Los

resultados de ésta investigación, son relevantes a la Gerencia Social porque contribuyen a la transparencia en la gestión de las comunidades campesinas, a través de la vigilancia ciudadana. De esta manera se fortalece el vínculo de la Junta Directiva con la población y contribuye a consolidar la democracia, generando confianza y gobernabilidad.

Se debe tener presente que en nuestro país necesitamos mejorar la relación de la población hacia sus autoridades, lo cual mejorará la gobernabilidad, sobretodo en organizaciones que se encuentran en la base de la sociedad, como son las comunidades campesinas.

Por ello, el presente estudio contribuirá a la generación de conocimientos sobre procesos de rendición de cuentas documentadas con participación de la comunidad, cuya experiencia pueda ser replicada en otras comunidades campesinas. Los resultados permitirán, que otras instituciones públicas y privadas cuenten con insumos y metodologías para el diseño y formulación de políticas, programas y proyectos de intervención comunitaria con el enfoque de autogestión y autodesarrollo.

La tesis está dirigida a evaluar el aporte del Proyecto MARENASS en la incorporación de prácticas de rendición de cuentas en las comunidades campesinas. Su estudio analítico generará lecciones que enriquecerán el debate y conocimiento sobre lo que constituyen buenas prácticas en Gerencia Social, coincidiendo con la afirmación del INDES (Barzelay & Cortazar, 2004), que los estudios de caso interesan por su carácter instrumental más que por su valor intrínseco de los casos.

En el caso que es materia del estudio se da un intenso y definido proceso de autogestión de las comunidades campesinas, en el contexto de una importante experiencia de facilitación por parte del Proyecto, el cual tuvo siempre presente como principio de trabajo: la participación de las comunidades campesinas, la perspectiva de género y el ejercicio de ciudadanía, incorporando el enfoque intercultural en las metodologías implementadas.

1.4 METODOLOGÍA Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Se ha realizado un estudio descriptivo y evaluativo. Para determinar el aporte del Proyecto MARENASS en la incorporación de prácticas de rendición de cuentas en las comunidades intervenidas, se ha realizado una descripción completa del proceso de rendición de cuentas y sus efectos en la vigilancia ciudadana, cómo se ha llevado a cabo, a fin de identificar qué factores han influido y establecer los cambios obtenidos.

Las principales preguntas que nos planteamos son:

1. ¿Qué entienden por rendición de cuentas hoy las comunidades campesinas en el ámbito de estudio?
2. ¿Cómo funciona la rendición de cuentas en dichas comunidades?
3. ¿Cuáles han sido las principales dificultades que han enfrentado en su implementación?
4. ¿Continúan las comunidades aplicando los instrumentos de rendición de cuentas ahora que ya terminó el proyecto?
5. ¿Cuál es el nivel de participación en las asambleas de rendición de cuentas?
6. ¿Qué acciones toman los comuneros cuando sienten que no son escuchados y consideran que tienen razón?
7. ¿Cómo se expresa la transparencia en las Comunidades Campesinas?
8. ¿Cuán útiles les son a las comunidades campesinas y sus dirigentes los instrumentos de rendición de cuentas en que fueron capacitados por el Proyecto MARENASS?
9. ¿A quienes se dirigió la capacitación ofrecida por el Proyecto MARENASS?
10. ¿Qué tipo de capacitación recibieron de MARENASS para el manejo de los instrumentos de rendición de cuentas?
11. ¿Aparte de MARENASS, hubieron otras instituciones que los hayan capacitado en manejo de fondos?
12. ¿Cómo se desarrolló el proceso de rendición de cuentas en las comunidades campesinas beneficiarias del proyecto MARENASS?

Definimos dos variables principales:

a) Rendición de Cuentas

Alude al proceso por el cual las Juntas Directivas de las comunidades campesinas intervenidas por el Proyecto MARENASS, incorporan a su práctica comunal la Rendición de cuentas documentada. La rendición está referida al manejo de fondos destinados a las acciones y actividades del Proyecto llevadas a cabo por la Junta Directiva de las Comunidades.

b) Vigilancia ciudadana

Capacidad de los miembros de la comunidad para fiscalizar los actos de la Junta Directiva, así como de expresar su opinión y realizar acciones ante posibles casos de corrupción o malversación de fondos por parte de la Junta Directiva de su comunidad.

Las unidades de análisis están constituidas por las comunidades campesinas beneficiarias del Proyecto MARENASS en la provincia de Andahuaylas – Apurímac. Así el universo está conformado por las 43 comunidades campesinas intervenidas en la provincia de Andahuaylas. Se ha realizado un estudio de caso a profundidad con una muestra constituida por cuatro comunidades campesinas:

Tabla N° 1 Comunidades muestra del Estudio

ANDAHUAYLAS		
Comunidad	Distrito	Año de Intervención
1. Moyobamba Baja	Santa María Chicmo	2000
2. Luís Pata Chillcaracra	Talavera	2000
3. Cotabamba	Andarapa	2001
4. Puyhualla Centro	Andarapa	2001

En esas cuatro comunidades se aplicó entrevistas en profundidad a un conjunto de actores sociales representativos que participaron en el Proyecto en el proceso de incorporación de la rendición de cuentas documentada.

Para la selección de la muestra se decidió por una muestra intencional considerando los siguientes criterios:

- El primer criterio: Seguridad y accesibilidad
Habiéndose encontrado la presencia de narco-terrorismo en la zona, el primer criterio considerado fue la seguridad y accesibilidad, motivo por el cual se seleccionaron comunidades que reunían estos criterios; siendo las que contaban con mayor seguridad las más cercanas a la ciudad de Andahuaylas. Las comunidades de la muestra no cuentan con alumbrado público y el camino es de trocha con curvas cerradas y abismos. Se encuentran aproximadamente a 3,000 metros de altitud.
- El segundo criterio: Etapa de intervención
Para este segundo criterio se ha tomado en cuenta los años en que el Proyecto intervino en la provincia de Andahuaylas, que fue desde 1998 al 2001, en este sentido se optó por tomar una muestra polietápica escogiendo, dos comunidades intervenidas en el año 2000 y dos comunidades intervenidas en el año 2001. No se ha considerado el año 1999 porque solo intervinieron en una comunidad.
Para el año 2001 se han seleccionado dos comunidades del mismo distrito (Andarapa), porque solo intervinieron en dos distritos que son Andarapa y Pampachiri; siendo que Pampachiri era peligroso llegar por la situación de rebrote del terrorismo y narcotráfico, se desestimó este distrito por motivos de seguridad.

1.5 CARACTERISTICAS DE LAS COMUNIDADES ESTUDIADAS

Las comunidades campesinas elegidas para la investigación se caracterizan por ser poblaciones con una incidencia de pobreza de alrededor del 77%.

Estas comunidades utilizan en su sistema de organización de trabajo comunal la minka y el ayni, viven de la agricultura y ganadería en pequeña escala.

La forma de organización está constituida por Juntas Directivas con cargos rotatorios cada año.

La unidad de producción y de consumo son las familias, organizadas comunalmente.

A. COMUNIDAD CAMPESINA MOYOBAMBA BAJA

La Comunidad de Moyobamba Baja pertenece al Distrito de Santa María de Chicmo, Provincia de Andahuaylas, Departamento de Apurímac., ubicada en el

piso ecológico quechua, entre 3,000 a 3,200 metros sobre el nivel del mar; tiene alrededor de 1,500 habitantes y una extensión de 760 hectáreas. Sus actividades principales son la agricultura y la ganadería a pequeña escala, es decir de subsistencia. Su territorio se encuentra a 30 minutos de la ciudad de Andahuaylas y cuenta con transporte público diario a la zona.

Se encuentra reconocida mediante Resolución Directoral N° 035- 87DR- XIX-A, inscrita en los Registros de Comunidades Campesinas con la Ficha N° 3366 (Memoria Comunal Comunidad Campesina Moyobamba Baja, 2003: 1,2).

La incidencia de pobreza total en esta comunidad alcanza el 79%, muy superior al promedio de la provincia de Andahuaylas con 71.2% (INEI: 2009).

B. COMUNIDAD CAMPESINA LUIS PATA CHILCARACRA

La comunidad de Luis Pata- Chillcaracra, se encuentra en el distrito de Talavera, Provincia de Andahuaylas, Departamento de Apurímac; con una población de 940 habitantes, tiene una superficie de 945 hectáreas; su territorio se encuentra en el piso ecológico quechua entre 3,000 a 3,500 metros sobre el nivel del mar, presentando laderas, quebradas y planicies cortas.

Ha sido reconocida mediante Resolución Directoral N° 076-79 DR-XX, de 1979, inscrita en el Registro de Comunidades Campesinas en la Ficha N° 2757.

Limita por el Norte con la Comunidad campesina de Oscollopampa – Palmira, por el Sur con la comunidad campesina de Taypicha – Yanacma, por el Este con la comunidad campesina de Sogñocancha – Ccapaccalla y por el oeste con la comunidad campesina de Pampamarca. (Memoria Comunal Comunidad Campesina Luis Para Chilcaracra, 2003: 1,2)

La distancia desde la ciudad de Andahuaylas es de 15 Km., existiendo transporte público diario.

C. COMUNIDAD CAMPESINA PUYHUALLA CENTRO

Se encuentra ubicada en el distrito de Andarapa, provincia de Andahuaylas, departamento de Apurímac. Tiene una población de 729 habitantes y una superficie de 632 Has y se encuentra en el piso ecológico quechua a 3,400 metros sobre el nivel del mar.

Esta comunidad se encuentra reconocida mediante Resolución Directoral N° 14-2002-MA-DSRA-AND. Limita por el norte con las comunidades campesinas de Andarapa e Illahuasi, por el sur con las comunidades campesinas de Puyhualla Alta y Huallhuayocc, por el este con el distrito de Kakiabamba y la comunidad campesina de Huallhuayocc y por el oeste con la comunidad campesina de Andarapa. (Memoria Comunal Comunidad Campesina Puyhualla Centro, 2003: 1,2)

D. COMUNIDAD CAMPESINA COTABAMBA

La comunidad de Cotabamba se encuentra en el distrito de Andarapa, provincia de Andahuaylas, departamento de Apurímac. Esta comunidad es un anexo de la Comunidad campesina de Andarapa, por lo que no cuenta con personería jurídica propia.

Tiene una población de 450 habitantes y una superficie de 230 hectáreas aproximadamente, y se encuentra en el piso ecológico quechua, entre 2,900 a 3,400 metros sobre el nivel del mar.

Limita por el norte con la comunidad de Illahuasi, por el sur con la comunidad campesina de Huallhuayocc, por el este con la comunidad campesina de Illahuasi y por el oeste con la comunidad campesina de Huallhuayocc y Cayhuayocc. (Memoria Comunal Comunidad Campesina Cotabamba, 2003: 1,2)

Se encuentra a 50 Km de la ciudad de Andahuaylas, capital de la provincia del mismo nombre y cuenta con transporte público diario.

1.6 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

Las técnicas de investigación que aplicadas en la investigación son:

- Entrevistas en profundidad a los que eran integrantes de las Juntas Directivas en la época del Proyecto MARENASS, de las comunidades de la muestra.
- Entrevistas en profundidad a Comuneros de las comunidades de la muestra.
- Entrevistas en profundidad aplicadas a los trabajadores y ex trabajadores de MARENASS.
- Revisión de los documentos del Proyecto MARENASS y las memorias de las comunidades

Los instrumentos fueron validados en campo antes de su aplicación, copia de los mismos se adjunta en los anexos 3, 4 y 5.

El trabajo de campo se llevó a cabo en los años 2009 y 2010, incluyendo cuatro visitas a las comunidades de la muestra. Se realizaron un total de 37 entrevistas, de las cuales, 16 fueron dirigidas a miembros de la Juntas Directivas de la época del Proyecto, 16 entrevistas a comuneros y 5 entrevistas a ex trabajadores del Proyecto MARENASS.

Tabla Nº 2 Entrevistas realizadas a Comunidades Campesinas

Comunidad	Entrevistas	
	Nº Directivos	Nº Comuneros
Moyobamba Baja	4	4
Cotabamaba	4	4
Luis Pata Chicaracra	4	4
Puyhualla Centro	4	4
Total	16	16

Tabla Nº 3 Entrevistas realizadas a Trabajadores y Ex trabajadores de MARENASS

Nº	Cargo
1	Ex Director Ejecutivo
2	Ex Director Ejecutivo
3	Ex Coordinador Zonal Andahuaylas
4	Coordinador Zonal Andahuaylas
5	Encargado de Seguimiento y Evaluación

Para el levantamiento de información y su procesamiento se contó con el apoyo de personas quechua hablantes de la zona, quienes se desempeñaron como traductores de la tesista. Se realizó la capacitación a dicho personal, la cual incluyó el manejo adecuado de los instrumentos así como aspectos relevantes relacionados al respeto, la ética, cultura y costumbres de la comunidad, a fin de no generar rechazo en los actores involucrados.

Todas las entrevistas se revisaron en campo a fin de identificar posibles inconsistencias en las respuestas. Para el procesamiento de la información se utilizó el software Atlas T; luego se procedió al análisis de los resultados en relación a los objetivos planteados en la investigación.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 DESARROLLO RURAL

El desarrollo rural encierra una complejidad muy grande en cuanto se refiere al desarrollo mismo y sobre las dinámicas de transformación de las estructuras locales, nacionales e internacionales de la sociedad.

Para Plaza (1998) el desarrollo rural “es un campo de debate ideológico y teórico en el que confluyen las teorías generales del cambio social, las teorías del desarrollo afincadas en la industria y las ciudades, y las teorías del desarrollo alternativo”. Señala así mismo que en el caso del Perú, es mucho más complejo, el debate en torno al cambio y al desarrollo rural “no solo es ideológico y teórico, sino físico, violento y mortal” (Plaza, 1998: 5)

Siguiendo con las ideas de Plaza, toda noción de desarrollo supone una teoría del cambio social, la que a su vez, contiene horizontes temporales que son los que “proveen de elementos, de contenidos y profundidad a las teorías del cambio, y según cómo los consideren y elaboren, tendrán mayor o menor fuerza interpretativa”. Estos horizontes temporales son: “la coyuntura en la que se realiza la interpretación del cambio, no sólo se refiere al tiempo cronológico sino también al tiempo social, es decir a la intensidad, a la direccionalidad y a la velocidad de los procesos que atraviesan la sociedad”. “El de la historia, entendida como proceso de larga duración y construcción de sociedad, debe entenderse como campo de acción de las clases y de las personas, y no solo como la sucesión de acontecimientos y transformaciones de las instituciones”. “El de la condición humana, que incluye la historia de una sociedad y la coyuntura por la cual atraviesa” (Plaza, 1998: 7-8), este horizonte temporal explica nuestra posición en la historia a escala internacional y nos hace partícipes de ella.

2.2 DESARROLLO SOSTENIBLE

Este concepto se ha incorporado en los discursos sobre el desarrollo a partir del reporte de la Comisión Brundtland 1987, creada por la ONU, que “... ha facilitado –o forzado- el establecimiento de nexos entre los “desarrollistas”

(básicamente, economistas) y los “ambientalistas” (básicamente, profesionales de las ciencias naturales) para generar, consolidar y difundir el concepto de desarrollo sustentable (Gonzales de Olarte y Trivelli, 1999: 49). La ONU define al desarrollo sostenible como “desarrollo que satisface las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”.

En la conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo que se celebró en Río de Janeiro en 1992, se aclara el concepto de desarrollo sostenible, en el que los “Seres humanos constituyen el centro de las preocupaciones relacionadas con el desarrollo sostenible. Tienen derecho a una vida saludable y productiva en armonía con la naturaleza” (Principio 1) “A fin de alcanzar el desarrollo sostenible, la protección del medio ambiente deberá constituir parte integrante del proceso de desarrollo y no podrá ser considerado en forma aislada” (Principio 4) (Naciones Unidas, 1992).

Axel Dourojeanni (2000, 11-12), señala:

“El mismo término “sustentabilidad” es ambiguo. Este vocablo se aplica a la producción, la ecología, la economía, el medio ambiente, la sociedad o el desarrollo. Tiene esencialmente una connotación de renovación continua en el tiempo o posibilidad de reutilización de los recursos por parte de las generaciones futuras. El logro de la sustentabilidad estaría asociado a la búsqueda de satisfacción de las necesidades del ser humano en el presente, sin comprometer sus necesidades futuras.”

Según Pascó-Font (1999: 3-4) una primera definición de sustentabilidad se limita a los aspectos físicos de un determinado recurso. Señala que la explotación de un recurso renovable es sustentable si en cada periodo de tiempo solo se consume el incremento del stock de dicho recurso. Un segundo enfoque considera la sustentabilidad de una manera ecosistémica, la tasa óptima de explotación de un recurso individual no necesariamente implica que otros recursos vinculados al primero vayan a mantenerse a un ritmo óptimo. En el tercer enfoque, que denomina socioeconómico, la meta no es el nivel sostenido de un stock físico o de la producción física de un ecosistema, sino el aumento sostenido del nivel de bienestar individual y social de una determinada comunidad. Las interrogantes que plantea Pascó-Font a este enfoque están

referidas a cómo medir la equidad en el uso de los recursos de una generación a otra.

El desarrollo sustentable reúne dos líneas de pensamiento en torno a la gestión de las actividades humanas, una orientada hacia las metas de desarrollo y la otra orientada hacia el control de los impactos dañinos de las actividades humanas sobre el ambiente.

Por otro lado, es importante destacar que la responsabilidad primaria del desarrollo sustentable recae en los gobiernos, quienes deben elaborar planes nacionales, regionales y locales que se orienten a la definición de políticas y estrategias capaces de lograr una amplia participación que incluya a la comunidad y a la sociedad civil en general al igual que al sector privado.

Otro de los conceptos que se deben revisar en torno al tema de desarrollo sustentable, es el de la calidad de vida. Según Pérez (2005:128), el concepto de calidad de vida supone considerar la relación entre consumo y producción. “La calidad de vida no cubre solo el consumo sino la producción, no solo los fenómenos periféricos, sino también las causas sociales”. Esto significa que no es suficiente producir, sino también hay que pensar en la distribución, el intercambio y la satisfacción de las necesidades económicas y sociales.

2.3 DESARROLLO RURAL SOSTENIBLE

El desarrollo agrario está relacionado al tema de la sustentabilidad. “Por un lado las actividades agropecuarias se realizan a partir de la utilización de ciertos stocks de capital natural (tierra, agua, etc.) y por otro, constituyen la principal fuente de ocupación de la población rural y por ende, son pieza fundamental de su estrategia de desarrollo y reproducción” (Gonzales de Olarte y Trivelli, 1999: 52)

El Programa 21, producto de las conclusiones de la conferencia de las Naciones Unidas sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo, en su capítulo 14, presenta como desafío el fomento de la agricultura y el desarrollo rural sostenible, señalando que el objetivo principal de la agricultura y el desarrollo sostenible es aumentar la producción de alimentos de manera sostenible y garantizar la

seguridad alimentaria. Este objetivo tiene tres aspectos: primero, aumentar la producción agrícola para asegurar que todas las personas tengan acceso a los alimentos que necesitan; segundo mejorar el bienestar de las personas de conformidad con sus aspiraciones sociales y culturales y, en tercer lugar, proteger y conservar la capacidad de la base de recursos naturales para seguir proporcionando servicios de producción, ambientales y culturales. (FAO, 1997).

El desarrollo rural sostenible es un proceso dinámico y cambiante, tanto en sus aspectos cuantitativos como en los cualitativos, haciéndolo muy variable en el tiempo. Además el hecho de que para ser sostenible debe ser económicamente viable y socialmente equitativo, lo convierte en un objetivo poco fácil de alcanzar para la mayoría de países. En cada país se presentan diferentes y variadas condiciones agroecológicas que inciden sobre los sistemas de producción y productividad, así como sobre sus posibilidades de sostenibilidad y que obligan a plantearse una política de desarrollo rural que considere estos caracteres muy propios” (Gonzales de Olarte y Trivelli, 1999: 439).

El desarrollo rural sostenible requiere de un enfoque multisectorial, sin embargo, éste no tiene este correlato con el Estado peruano, que ha asignado al Ministerio de Agricultura, la misión de “Conducir el desarrollo agrario, promoviendo el aprovechamiento sostenible de los recursos naturales, la competitividad y la equidad, en el marco de la modernización y descentralización del estado, con la finalidad de contribuir al desarrollo rural y el mejoramiento de la calidad de vida de la población (MINAG, 2010).

2.4 COMUNIDADES CAMPESINAS

Las comunidades campesinas en el Perú surgen como resultado del encuentro y la fusión de la organización Pre-hispánica del Ayllu, con la organización de la comuna española traída por la conquista (Arguedas, 1979).

Se entiende por Comunidad Campesina, a una agrupación integrada por familias que poseen y se identifican con un determinado territorio y que están ligados por rasgos sociales y culturales comunes, por el trabajo comunal y la ayuda mutua, y básicamente por las actividades vinculadas al agro.

Según la Ley General de Comunidades Campesinas N° 24656, en su artículo segundo define, “Las Comunidades Campesinas como organizaciones de interés público, con existencia legal y personería jurídica, integradas por familias que habitan y controlan determinados territorios, ligadas por vínculos ancestrales, sociales, económicos y culturales, expresados en la propiedad comunal de la tierra, el trabajo comunal, la ayuda mutua, el gobierno democrático y el desarrollo de actividades multisectoriales, cuyos fines se orientan a la realización plena de sus miembros y del país”.

Se encuentran enmarcadas como organizaciones de la sociedad civil, con personería jurídica, con potestad para ejercer funciones jurisdiccionales dentro de su ámbito territorial, de conformidad con el derecho consuetudinario. Por sus especificidades culturales e históricas tienen un tratamiento especial reglamentado en la Ley N° 24656, Ley General de Comunidades Campesinas.

Debemos tener presente que el sistema político nacional, desde los inicios de la República, excluyó a los indígenas de la participación activa en la vida pública del país; recién a partir de la Constitución Política del Estado Peruano de 1979 se modificó la disposición que prohibía el ejercicio del voto a las personas analfabetas, las cuales se encuentran concentradas mayormente en las comunidades campesinas. Esta estrategia de negar la participación de los pueblos indígenas, hizo que el campesinado rural peruano tenga como único referente sociopolítico su vida comunal, sus derechos y deberes ancestrales y sus códigos morales compatibles con esas tradiciones.

Según Mayer, las comunidades campesinas albergan a 711,571 familias rurales, que constituyen unidades domésticas; cada comunidad tiene en promedio 125 familias. En los departamentos de Apurímac, Huancavelica, Cusco y Puno el promedio es de cien familias (Mayer, 2004: 64).

2.5 PARTICIPACIÓN COMUNITARIA

Señala Tanaka que la participación en las comunidades aparece como una forma *casi natural* y espontánea de expresión de sus intereses colectivos; algunos asumen que esto se debe a la preexistencia de tradiciones participativas de larga data. La participación aparece como un proceso que involucra al

conjunto de la comunidad y a sus dirigentes de manera casi indistinta. Desde este punto de vista, los dirigentes establecen, a su vez relaciones con agentes externos, organismos promotores del desarrollo, el Estado o las ONG; en esta relación se gestionan los proyectos (Tanaka, 2001: 15).

Entiéndase participación en el caso de las comunidades como el involucramiento de los comuneros en los asuntos de su comunidad; en este sentido la participación tiene además un valor educativo que permite el desarrollo de capacidades valiosas en todo sentido.

El mismo autor indica que la participación en comunidades pequeñas las cataloga de complejidad baja, pues se encuentran asentadas en ámbitos rurales, relativamente aisladas, homogéneas, en las que la principal actividad económica se encuentra vinculada a la tierra y la proporción más importante se destina al autoconsumo. Por lo general son situaciones de extrema pobreza, exiguos ingresos, falta de acceso a bienes públicos esenciales, bajos niveles de educación y en general escasas capacidades sociales. En estas circunstancias, puede hablarse de la existencia de cierta identidad y espíritu comunitario, que se constituye en un activo para la acción colectiva. En estos casos, la participación se da como un involucramiento generalizado de las acciones colectivas, con escasa diferenciación entre los papeles dirigentes y la contribución en tareas comunales. En este contexto, la acción colectiva aparece como un recurso para compensar otras carencias, como una estrategia para resolver problemas (Tanaka, 2001: 26).

Un nivel de participación distinto es el que se genera cuando llega un proyecto innovador, que transfiere fondos públicos para ser administrados por las comunidades, como es el caso del Proyecto MARENASS, que involucra en la ejecución del proyecto a los comuneros y dirigentes, ellos asumen un rol protagónico, de simples receptores de la asistencia se convierten en agentes activos, toman decisiones para el desarrollo de sus comunidades.

Según Norman Uphoff (1995) es importante adaptar los proyectos a la gente, darles primacía, lo cual significa adaptar el diseño y la ejecución de los mismos a las necesidades y capacidades de los beneficiarios, este enfoque incluye la

participación de los beneficiarios en todos los aspectos de las operaciones del proyecto, los beneficiarios toman decisiones, ejecutan, evalúan; concluyendo que los proyectos que se abren más a la participación han resultado más satisfactorios.

2.6 RENDICIÓN DE CUENTAS Y TRANSPARENCIA

La rendición de cuentas alude a una práctica que cobra importancia en el mundo de hoy, en tanto responde a una relación entre el Estado y la ciudadanía mediado por el enfoque de derechos.

“En el ámbito político, la noción de rendición de cuentas tiene dos dimensiones básicas. Incluye, por un lado, la obligación de políticos y funcionarios de informar sobre sus decisiones y de justificarlas en público. Por otro, incluye la capacidad de sancionar a políticos y funcionarios en caso de que hayan violado sus deberes públicos” (Schedler, 2004).

Rendir cuentas implica la obligación de responder a preguntas, se puede pedir a los funcionarios públicos que expliquen sobre sus decisiones; implica, por lo tanto el derecho a recibir información y la obligación de difundir la información relevante. Esto es el derecho a recibir una explicación y el deber de justificar el ejercicio del poder.

La rendición de cuentas, de manera general tiene tres formas para prevenir y corregir los abusos de poder, que son la información, la justificación y el castigo.

En los últimos años se ha observado un mayor interés por la relación entre rendición de cuentas y democracia, y la forma en que otras organizaciones de interés público y/o social rinden cuentas ellas mismas e incluso sobre la participación de los ciudadanos en los procesos de rendición. (Natal, 2006)

La sociedad civil juega un papel importante en la rendición de cuentas, en cuanto a su contribución de exponer los actos erróneos de las autoridades. Conceptualmente significa que entre los múltiples actores sociales que pueden pedir cuentas a la autoridad destaca el papel de la sociedad civil, que sin tener una autoridad formal, puede demandar respuestas. (Natal, 2006).

La rendición de cuentas se realiza mediante dos mecanismos, uno a través de los organismos controladores gubernamentales y otro por parte de la sociedad civil. La participación directa de la sociedad civil¹ es uno de los factores importantes que contribuyen a explicar los buenos resultados de los mecanismos de rendición de cuentas; y puede fortalecer la rendición de cuentas mediante la supervisión directa y la presión que ejercen los actores que la representan.

En el Perú, las comunidades campesinas siempre han efectuado la rendición de cuentas, sin embargo no lo hacían de manera documentada. Un problema frecuente en el contexto campesino, es la preparación de libros y documentos referentes a la administración económica a fin de que se cumpla con la Rendición de Cuentas.

Según la Ley de Comunidades Campesinas Nro. 24656, en su artículo 18 inciso e) “establece, referente a las atribuciones de la Asamblea General de Comuneros: Aprobar el presupuesto anual de la comunidad y el Balance General del Ejercicio que someta a su consideración la directiva comunal, con el informe de un Comité especializado”. Esta atribución es propia de toda Asamblea General y exige la existencia de un Comité Revisor de Cuentas.

La rendición de cuentas es un mecanismo por el cual las Juntas Directivas de las comunidades campesinas informan documentadamente a la comunidad sobre la gestión que realizan y que permite ejercer el derecho a participar en el control de la gestión y aportar a su mejoramiento. Consiste en dar a conocer, públicamente el uso de los fondos y hacerse cargo de la gestión, del proceso y responder por ella. Esta práctica fomenta la transparencia, contribuye a generar confianza, facilita la vigilancia ciudadana de la gestión y fortalece el vínculo entre la Junta Directiva de las comunidades y la población. Por tanto, permite consolidar procesos democráticos y lograr la gobernabilidad, pues el fortalecimiento de buenas prácticas democráticas genera confianza y gobernabilidad.

Según Emmerich (2004), la transparencia y rendición de cuentas se inscriben tanto en el marco de la lucha contra la corrupción, como en la búsqueda de una

¹ Entiéndase por Sociedad civil: grupos comunitarios, ONG's y ciudadanos en general

democracia más participativa, efectiva y funcional; con existencia de una responsabilidad política real por parte de las personas elegidas para gobernar.

La transparencia tiene un rol instrumental claro en la prevención de la corrupción. Por lo tanto, la creación de capacidades de rendición de cuentas constituye un reto clave para la democracia y el desarrollo, pues ésta posibilita la gobernabilidad. (Sollis y Winder, 2006).

2.7 ENFOQUE INTERCULTURAL

Según Heise (1994) define “cultura” como el conjunto de formas y modos adquiridos de concebir el mundo, de pensar, de expresarse, de comportarse y organizarse socialmente, así como también de comunicarse, sentirse y valorarse a uno mismo, como individuo y como grupo.

Clifford Geertz, señala que la cultura “denota un esquema históricamente transmitido de significaciones representadas en símbolos, un sistema de concepciones heredadas y expresadas en formas simbólicas por medios con los cuales los hombres comunican, perpetúan y desarrollan su conocimiento y sus actitudes frente a la vida” (Geertz, 1987)

La interculturalidad introduce una perspectiva dinámica de procesos de interacción sociocultural intensa que apunta al establecimiento de relaciones democráticas, en condiciones de igualdad entre los actores de una sociedad, apunta hacia un desarrollo pleno de las capacidades de los individuos por encima de las diferencias culturales y sociales (Córdova, 2003).

El enfoque intercultural reconoce el derecho a la diversidad, a las diferentes formas de organización, relación, visión del mundo y reconocimientos de diferentes prácticas ancestrales. Debe ser entendida como un proceso permanente de comunicación y aprendizaje, de intercambio entre diferentes grupos étnicos y culturales, en un marco de igualdad, respeto mutuo, y de reconocimiento y tolerancia a las diferencias (MIMDES, 2008).

La categoría intercultural se emplea para referirse a la convivencia armónica, dialogante y no excluyente en miras de construir o desarrollar proyectos políticos

comunes a largo plazo, respetando las diferencias culturales de los grupos humanos y propiciando el ejercicio pleno de la ciudadanía.

El enfoque intercultural constituye no solo una propuesta sino también una estrategia de intervención para los proyectos de desarrollo con comunidades campesinas. En este sentido, el Proyecto MARENASS rescató aspectos importantes de la cultura indígena, integrándolas a las actividades del Proyecto.



CAPÍTULO III

EI PROYECTO MARENASS

3.1 ANTECEDENTES

El objetivo general o fin del Proyecto fue “Contribuir a la reducción de la pobreza de las comunidades campesinas en la Sierra Sur del Perú”, y el propósito era “Incrementar la capacidad de gestión de las comunidades y familias para ejecutar sostenidamente sus propias actividades de desarrollo, ejerciendo sus derechos y deberes en un marco de equidad de género” (MINAG-2005:20)

El grupo objetivo del Proyecto fueron las familias campesinas así como sus organizaciones comunales, es decir las comunidades campesinas a las que pertenecen.

El ámbito de intervención del Proyecto MARENASS estuvo comprendido por trece provincias, de las cuales siete pertenecen al departamento de Apurímac, cuatro al departamento de Ayacucho y dos a Cusco; comprendiendo una extensión total de 55,869 Km².

Las zonas intervenidas por el Proyecto se caracterizan por su condición de pobreza y de extrema pobreza, originado por los bajos niveles de producción y productividad agropecuaria, que tiene como consecuencia la inseguridad alimentaria, motivo por el cual estas familias tienen bajos ingresos, con pocas posibilidades de enviar a sus hijos al colegio y expuestos a enfermedades.

El financiamiento total del proyecto fue de US\$ 15.142,800, de los cuales el 79% correspondió al FIDA, el 19% al gobierno peruano y el resto fue aportado por los beneficiarios. Las beneficiarios del proyecto han sido las 360 comunidades campesinas conformadas por 52,800 familias (FIDA, 2002).

3.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

El Proyecto MARENASS tuvo como objetivos estratégicos: (MINAG, 2005: 20)

- Fortalecer la capacidad de autogestión de las comunidades campesinas y los grupos organizados de mujeres.

- Consolidar el liderazgo de las autoridades, promotores comunales y yachachiqs² en la gestión y capacitación para el manejo de recursos naturales productivos.
- Sensibilizar a la población usuaria del Proyecto respecto a la filosofía y propuesta de MARENASS, para que comprendan y repliquen en su entorno.
- Promover el incremento progresivo de participación de las familias campesinas en el manejo eficiente de los recursos naturales productivos, a través de los concursos Pachamama Raymi³, involucrando a otras organizaciones de su entorno.
- Conseguir que las comunidades campesinas mantengan y hagan uso adecuado de los fondos transferidos.
- Lograr, por parte de la Unidad de Coordinación del Proyecto y de las Oficinas de Coordinación Zonales, una gestión y coordinación eficaces y eficientes en la implementación del conjunto de sus componentes.
- Contribuir al fortalecimiento de las capacidades de los distintos actores que intervienen para mejorar la gestión y el impacto de las acciones del Proyecto, a través de procesos participativos.

3.3 COMPONENTES DEL PROYECTO

El proyecto tuvo dos componentes fundamentales:

A. CAPACITACIÓN Y CAMBIO TECNOLÓGICO, representa la estrategia productiva y tuvo como fin la capacitación y socialización de los conocimientos técnicos tanto tradicionales como modernos, así como su difusión horizontal con participación campesina. La metodología de capacitación utilizada se denominó Pacha Mama Raymi, se trata de un sistema que utiliza la modalidad de concursos en que participan voluntariamente las familias campesinas. (FIDA, 2002).

En este componente se utilizó la estrategia de capacitación “de campesino a campesino”, a fin de que las familias y organizaciones comunales aprendan a gestionar y manejar mejor los recursos naturales para mejorar su calidad de vida.

²Yachachiq: Líderes tecnológicos campesinos, nombrados en asambleas comunales para que trasmitan sus conocimientos, en acciones de capacitación in situ, a las familias campesinas.

³Pachamama Raymi: Término quechua, que significa “la fiesta de la tierra”

B. SERVICIO DE APOYO A LA PRODUCCIÓN, este componente complementó al anterior, comprendió el acompañamiento para la transferencia de fondos a las comunidades, a fin que las organizaciones comunales puedan contratar los servicios de asistencia técnica necesaria, en aspectos productivos, de gestión, comercialización, entre otros (MINAG, 2005:23).

3.4 ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN

La estrategia de intervención del Proyecto MARENASS rescató aspectos importantes de la cultura indígena como son los concursos y premios, el trabajo comunal, la integración de las actividades del Proyecto a las actividades y festividades campesinas que se rigen por el calendario agrícola.

La estrategia constituyó un medio eficaz para la participación y el fortalecimiento de capacidades de las familias, líderes campesinos, organizaciones comunales, quienes motivados por la competencia participaron en los procesos de capacitación y difusión de conocimientos y tecnologías para el manejo de recursos naturales y para el desarrollo comunal. La estrategia se basó en el desarrollo de capacidades.

La realización de mapas parlantes⁴, que fue el tema y contenido del primer concurso, fue muy importante, con ello el Proyecto y la comunidad definían las metas y el plan de acción que se iniciaba con la capacitación y difusión dentro de la comunidad. Esta práctica fortaleció el sistema de planificación campesina. Este es uno de los aspectos en que se refleja la presencia del enfoque intercultural en la implementación del Proyecto.

Siendo que el modelo del Proyecto era transferir recursos financieros a las Juntas Directivas de las comunidades, era necesario capacitarlas en instrumentos básicos como son el manejo de chequeras y el libro caja, indispensables para la rendición de cuentas documentada. Esta capacitación era obligatoria para los miembros de la Junta Directiva, pero también podía participar todo aquel comunero que quisiera aprender.

⁴Los mapas parlantes son instrumentos técnico metodológicos de planificación y evaluación, que permiten el diagnóstico participativo en las comunidades campesinas, en él representan el presente, el pasado y el futuro.

Asimismo, el Proyecto promovió que las Juntas Directivas comunales elaboren informes contables de monitoreo a la comunidad, lo que generó confianza, transparencia, vigilancia y control ciudadano, elementos importantes en la construcción de gobernabilidad y ciudadanía.

Para incorporar la rendición de cuentas documentada en las comunidades campesinas, el Proyecto implementó una metodología con enfoque intercultural y técnicas adecuadas acordes a su cultura. Las capacitaciones se impartían en idioma quechua y estaban a cargo de capacitadores de la zona.

La revisión de los documentos indican que las comunidades campesinas debían estar debidamente registradas ante el Ministerio de Agricultura para poder ser beneficiarias del Proyecto MARENASS. Al respecto; el Proyecto tuvo que realizar una labor de fortalecimiento organizacional a fin que las comunidades actualicen su libro de actas y registren su directiva ante el MINAG y puedan ser beneficiarias del Proyecto.

La estrategia de intervención del Proyecto fue promover la autogestión de las comunidades campesinas. El Proyecto transfería fondos públicos a las Juntas Directivas de las comunidades; y eran las comunidades campesinas las encargadas de organizar y dirigir las diferentes actividades convenidas en el Proyecto. Los campesinos eran los ejecutores de las acciones y, por lo tanto, los actores de su propio desarrollo. Es decir el Proyecto promovió el autodesarrollo de las comunidades.

El personal del Proyecto cumplió un rol facilitador de las iniciativas y demandas campesinas en el marco del mismo. Las acciones se facilitaban a través de las demandas campesinas, el Proyecto fortaleció sus estructuras organizativas, sociales, productivas y administrativas, la facilitación consistió en aportar recursos a las organizaciones comunales, y éstas se encargaban de administrarlo de acuerdo a su plan de desarrollo comunal (Barrio de Mendoza, 2002: 21)

Una premisa importante del Proyecto fue el respeto a la cultura y a las tecnologías campesinas, revalorizando las formas productivas sociales de las

comunidades y asociándolas a las nuevas tecnologías para demostrar la posibilidad de su utilización para generar su autodesarrollo.

Otra estrategia fue la transferencia de fondos semilla, para ser administrados y capitalizados por los campesinos, sin intermediación del Proyecto. Es así como se formó el Grupo Organizado de Mujeres (GOM) que hasta ahora existe.

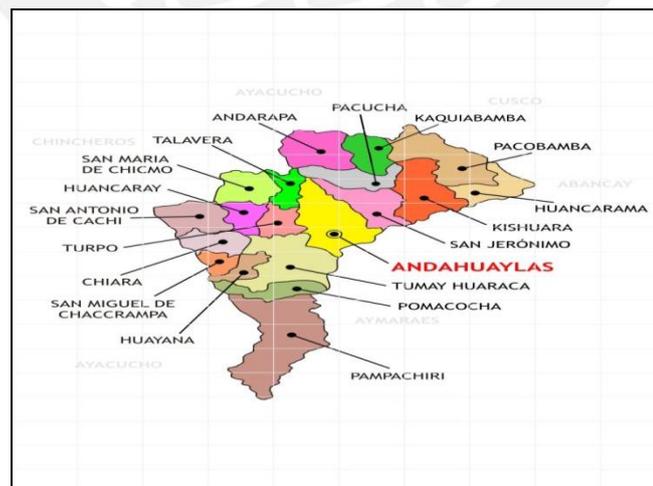
La última estrategia del proyecto se sustentó en la difusión y transferencia de tecnologías agropecuarias dentro de un marco de respeto al medio ambiente y conservación de los recursos naturales y de equidad de género.

3.5 UBICACIÓN DEL PROYECTO MARENASS: ANDAHUAYLAS

La provincia de Andahuaylas, ubicada en la parte occidental del departamento de Apurímac, tiene una extensión de 307.03 km², se articula con la ciudad de Lima, a través de dos medios de comunicación: vía aérea y terrestre.

Andahuaylas es una de las provincias más pobres de nuestro país, donde convergen los problemas sociales, tales como la desocupación, desnutrición, analfabetismo, baja producción agropecuaria, pago de bajos precios por sus productos a los campesinos, etc.

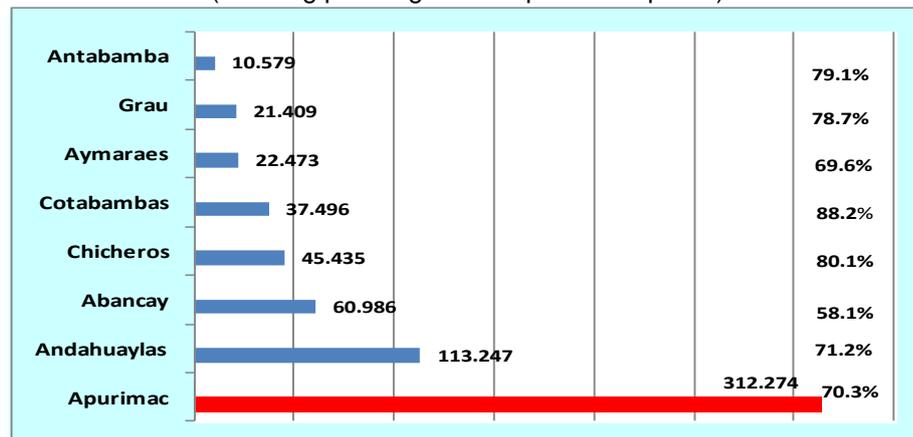
Cuadro N° 1 La Provincia de Andahuaylas y sus Distritos



El departamento de Apurímac en el año 2009 registró una tasa de pobreza de 70.3%, siendo muy superior al promedio nacional de 34.8%. La pobreza total en

términos relativos afectó en mayor proporción a la provincia de Cotabamba (88.2%); sin embargo en cuanto a número de pobres, es la provincia de Andahuaylas la que tiene el mayor número de población en situación de pobreza (113,247 personas), con una incidencia de pobreza de 71.2%.

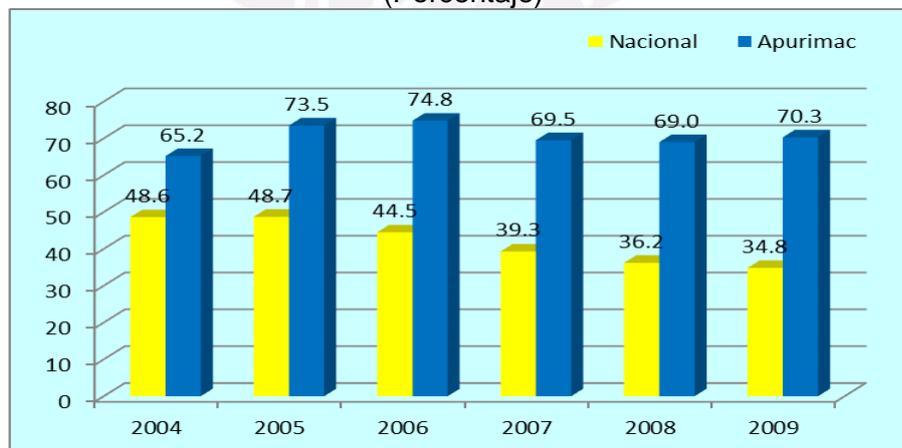
Cuadro N° 2 Apurímac: Incidencia de la Pobreza Total, según Provincia, 2009
(Ranking por magnitud de población pobre)



Fuente: INEI – Mapa de Pobreza Provincial y Distrital 2009
Elaboración propia

En el siguiente cuadro puede observarse que entre los años 2004 y 2009, la incidencia de pobreza en el departamento de Apurímac se ha incrementado en 5.1%, inversamente a la tasa de pobreza nacional que ha disminuido de 48.6% a 34.8%.

Cuadro N° 3 Apurímac: Incidencia de la Pobreza Total 2004 – 2009
(Porcentaje)



Fuente: INEI – Encuesta Nacional de Hogares (ENAH) 2004 -2009

En el período intercensal 1993- 2007, se observa que el nivel de analfabetismo en población de 15 a más años de edad en la provincia de Andahuaylas ha disminuido en 7.4% en el área urbana y 18.4% en el área rural. Sin embargo, las tasas de analfabetismo que presenta la región tanto para el área urbana como rural con 11.4% y 31.1% respectivamente, son bastante elevados comparados al promedio nacional de 8.48% de analfabetismo, según el Censo 2007.

Tabla N° 4 Apurímac: Tasa de Analfabetismo por área, según provincia, 1993 y 2007 (Población de 15 y más años de edad)

Apurimac	Censo 1993		Censo 2007	
	Urbana	Rural	Urbana	Rural
Total	18.6	47.4	11.4	31.1
Andahuaylas	19.4	50.1	12.0	31.7
Abancay	10.7	41.6	6.3	26.8
Antabamba	30.3	48.3	17.0	31.7
Aymaraes	26.7	47.8	17.0	27.7
Cotabambas	34.0	56.2	15.5	40.3
Chincheros	23.2	42.6	16.1	27.6
Graú	24.6	41.5	14.9	31.4

Fuente: INEI – Censos Nacionales 1993 y 2007

3.6 CONTEXTO HISTÓRICO SOCIAL DE LAS COMUNIDADES DE LA PROVINCIA DE ANDAHUAYLAS

Desde la promulgación de la Independencia en el siglo XIX, se pretendió eliminar a las comunidades, por considerarse rezagos coloniales que impedían el progreso. El panorama a inicios del siglo XX era que la gran mayoría de la propiedad agraria estaba en manos de hacendados, situación que continuó hasta la reforma agraria. Recién a partir de la Constitución de 1920, el Estado Peruano reconoce la existencia de las comunidades indígenas, y con ello pasa a una política de protección y tutela con la que se pretende incorporarlas al ordenamiento jurídico nacional (Henkjan, 2000). Con la Constitución de 1933, se reitera la existencia legal de las comunidades indígenas, otorgándoles personería jurídica.

El reconocimiento de las primeras comunidades data de enero de 1926, cuando el presidente Augusto B. Leguía, firma la resolución de reconocimiento de dos comunidades del Cusco, dos de Lima y una de Junín; con ellas se inaugura el

registro de comunidades campesinas. “El proyecto populista nacional del leguismo implicaba reforzar la imagen de una identidad que era continuidad del imperio incaico, y ese pasado glorioso necesitaba ser fortalecido a través del reconocimiento de los ayllus como germen de nuestra peruanidad..”(TRIVELLI, 2004:24,31)

El departamento de Apurímac entre 1926 y 1942 contaba con solo 13 comunidades campesinas reconocidas legalmente, en tanto que Cusco contaba con 170 en el mismo período. Entre 1965 a 1968 se reconocen 43 comunidades campesinas y entre 1984 y 1988 se reconocen legalmente 132 comunidades (Trivelli, 2004). Esto tiene que ver con el proceso iniciado en 1969 por el presidente Velasco; en los años 70 los movimientos campesinos en la ciudad de Andahuaylas demuestran la resistencia de la élite regional a la modificación de la tenencia de la tierra, gran parte de las comunidades inscritas en los años 80 han participado en esas luchas.

En el año 1974 en Andahuaylas se lleva a cabo una importante toma de tierras, dirigido por la Federación Provincial de Campesinos de Andahuaylas, hecho que representó una nueva situación en el sistema de tenencia de tierras impuesto por los hacendados, pero que no solucionó la problemática rural, pues sólo 68 de las 118 haciendas de la provincia de Andahuaylas fueron simultáneamente tomadas por miles de campesinos. Por otro lado el proceso de la Reforma Agraria fue extremadamente lento, lo que agudizó aún más esta situación. (Monge, 1989).

En la década de 1980, la provincia de Andahuaylas se convierte en una zona de extensa actividad de grupos armados subversivos; se producen incursiones de Sendero Luminoso. Se produjeron masacres de pueblos enteros, tanto a manos del senderismo como de las Fuerzas Armadas que lo combatían. El conflicto armado, “tuvo en los ámbitos rurales un escenario privilegiado, los grupos alzados en armas buscaron controlar el campo y tener bases de apoyo en los poblados campesinos tanto por razones de estrategia militar como política” (Comisión de la Verdad y Reconciliación, 2003).

Esto generó un terrible debilitamiento en las comunidades campesinas. Entre los daños ocasionados por este conflicto interno está la violación de derechos humanos, pérdida masiva de libertades, de derechos individuales y colectivos, políticos, económicos y culturales, generados por la inseguridad y el riesgo de perder la vida. En este contexto se produce el desplazamiento de los pobladores rurales hacia las ciudades, se despobló el campo y crecieron los cinturones periféricos en las ciudades. Se estima que el número de desplazados en el departamento de Apurímac ascendió a 66,000 personas.

Luego de terminado el conflicto armado, en el año 1993, se crea el Programa de Apoyo al Repoblamiento y Desarrollo de zonas de Emergencia (PAR), en el cual se organizó a los desplazados y promovió su retorno a sus lugares de origen. Muchos desplazados accedieron a retornar, pero algún tiempo después abandonaron el campo debido a la inseguridad en éste, deficiencias en el transporte, limitadas condiciones de reinserción adecuada y carencia de servicios públicos como: salud, educación, agricultura, etc. Esta política no fue acertada y los migrantes desplazados viven aún en las ciudades en condiciones de marginalidad. A partir del año 2000 el PAR reorientó su objetivo con un componente de restitución y protección de derechos individuales, colectivos y atención a la problemática de los indocumentados (Revollar, 2002).

En síntesis, hasta el año 1991 se habían reconocido en el Perú 4,792 comunidades campesinas de las cuales 338 se encuentran en Apurímac (Trivelli, 2004). Se calcula que actualmente existen más de 6,000 comunidades (Naciones Unidas, 2009).

CAPITULO IV

ANÁLISIS DE LOS HALLAZGOS DE LA INVESTIGACIÓN

Los hallazgos de la investigación de campo, obtenidos a través de las entrevistas en profundidad a dirigentes y comuneros por un lado; y a ex directivos y funcionarios del Proyecto MARENASS por otro, los hemos ordenado y analizado en relación a tres grandes temas: a) el proceso de rendición de cuentas, b) el impacto de la Rendición de cuentas en la transparencia, c) participación de los comuneros y en particular de las mujeres.

4.1 SOBRE EL PROCESO DE RENDICIÓN DE CUENTAS

La rendición de cuentas en las comunidades campesinas, tiene como principio explicar a la comunidad y a los representantes del Proyecto MARENASS cómo y en qué han sido utilizados los fondos y aceptar la responsabilidad sobre los mismos. En las comunidades campesinas siempre ha existido la rendición de cuentas, sin embargo la forma de rendir cuentas ha tenido un proceso de evolución, desde la rendición verbal llevando un cuaderno de anotaciones para los ingresos y gastos hasta la rendición documentada con boletas de venta y declaraciones juradas, llevando el registro en el libro caja.

La intervención del Proyecto MARENASS en estas comunidades, surge en un momento en que su organización se encontraba debilitada por la violencia sociopolítica que atravesaba el país en el año 1998. Es en esas condiciones que el Proyecto incorpora la práctica de la rendición de cuentas documentada, es decir sustentada con los documentos de gastos como son las boletas de venta y declaraciones juradas en otros casos.

Nuestra primera inquietud al realizar las entrevistas a los dirigentes y comuneros fue indagar sobre qué concepto tenían sobre la Rendición de cuentas.

En las entrevistas en profundidad realizadas a los dirigentes de las Comunidades Campesinas, sobre qué entienden por rendición de cuentas, se ha observado que su concepto de rendición de cuentas es “dar explicación de los ingresos y gastos en una asamblea”. La comunidad de Puyhualla Centro añadió que también se explicaban “las decisiones de porqué se gasta”.

En la entrevista realizada a los comuneros observamos que les era familiar el término “rendición de cuentas”, y la mayoría lo asocia al manejo de dinero; también refirieron que se realiza en la asamblea comunal:

“rendición de cuentas, es dar explicación de los ingresos y gastos de porqué se gasta” (Ent. 10, Comunidad Cotabamba)

Respecto al proceso de rendición de cuentas, todos los dirigentes de las cuatro comunidades refirieron que la Rendición de cuentas se hace en asamblea, con libro caja y papelote en el que se detallan los ingresos y gastos. Así mismo, se muestran las boletas que sustentan el gasto, se da una explicación de los mismos, y se va aprobando gasto por gasto. La comunidad de Moyobamba Baja refirió que también se explican las decisiones que haya tomado la Junta Directiva.

“la rendición se hace en una asamblea, con papelote, libro caja y boletas. Se explica los ingresos, gastos y las decisiones que han tomado” (Ent. 3, Comunidad Moyobamba Baja)

“la rendición se hace en asamblea, se lleva el libro caja, papelote y pizarrín se explica y se aprueba gasto por gasto con la boleta de venta o declaración jurada” (Ent. 9, Comunidad Cotabamba)

“En asamblea llevan el libro caja y todas las boletas sustentatorias de gastos y se explica con pizarrín y papelote” (Ent. 18, Comunidad Luis Pata Chilcaracra)

“Desde que vino MARENASS se rinde, ha cambiado, entendemos mejor y vemos como se hace el trabajo, o sea nos informamos como trabajan nuestras autoridades” (Ent, 32, Comunidad Puyhualla Centro)

En las entrevistas realizadas a los comuneros de estas comunidades se pudo confirmar estas versiones, dadas por los dirigentes comunales.

4.2 CAMBIO EN LA FORMA DE LA RENDICIÓN DE CUENTAS

Los dirigentes de las comunidades de Moyobamba Baja, Luis Pata Chilcaracra y Puyhualla Centro declararon que antes de la intervención del Proyecto MARENASS no se hacía libro caja y que sólo se llevaba un cuaderno de

anotaciones. La comunidad de Cotabamba dijo que llevaban el libro caja pero que no lo hacían bien, dijeron que aprendieron de las personas que viajaban a otras comunidades y que traían esa experiencia, sin embargo no lo hacían bien y que muchas veces no cuadraba el libro caja.

“antes de MARENASS teníamos dificultades para llenar el libro caja, ahora ya no” (Ent. 11, Comunidad Cotabamba)

“antes de MARENASS se hacía con la boca con libro caja, no llevaban las boletas, faltaban las boletas, a veces no cuadraba el libro caja.”(Ent. 25, Comunidad Puyhualla Centro)

“no hacían rendición de cuentas, nadie les enseñó” (Ent. 28, Comunidad Puyhualla Centro)

“No sabíamos cómo sacar la cuenta. Las cuentas las hacía el tesorero y anotaba en un cuadernito, que llevaba a la asamblea. Era más verbal, no había boletas. Solo se llevaba el libro de actas y el cuaderno” (Ent. 1, Comunidad Moyobamba Baja)

“Anteriormente también se hacía en asamblea comunal y en las reuniones, pero no contábamos con libro de caja, simplemente teníamos cuadernillo y se hacía verbalmente” (Ent. 4, Comunidad Moyobamba Baja)

“Antes de MARENASS se llevaba el libro caja al champaso, a veces no cuadraba, era una rendición más verbal, presentaban pocas boletas” (Ent. 9, Comunidad Cotabamba)

“antes se hacía con libro caja y boletas y se explicaba en pizarrín, pero no lo hacía bien el libro caja, un poco regular al champaso, porque no tenían conocimiento. Era más verbal y por ahí venían las habladurías cuando no hay documentos sustentatorios. Ahora ya no hay habladurías y la gente queda conforme” (Ent. 10, Comunidad Cotabamba)

“Se hacía libro caja pero no se hacía bien, también se aprobaban las boletas pero era más verbal.”(Ent. 11, Comunidad Cotabamba)

“Antes de MARENASS no sabían hacerlo bien, tenían el libro caja que enseñó el PETT⁵, pero dejaban recibos en blanco. No llevaban pizarrín ni papelote.”(Ent. 18, Comunidad Luis Pata Chilcaracra)

También algunos entrevistados respondieron:

“Antes de la intervención de MARENASS, la rendición se daba a conocer a los comuneros en reuniones y pocas veces en una asamblea. Antes se hacía verbalmente de un cuadernillo, solamente de las compras que se realizaba de 200 soles para arriba se rendía con boleta de venta.” (Ent. 20, Comunidad Luis Pata Chicaracra)

“Antes de la intervención de MARENASS, también la rendición se hacía en asamblea, pero no contábamos con libro caja, simplemente teníamos cuadernillos y se hacía verbalmente” (Ent. 4, Comunidad Moyobamba Baja)

Las cuatro comunidades coinciden en que antes de la intervención del Proyecto MARENASS, la rendición de cuentas era mayormente verbal y que se presentaban pocas boletas de gastos. Estas declaraciones se corroboran con las entrevistas realizadas a los ex trabajadores de MARENASS en la que nos relatan cómo era la rendición de cuentas antes de la intervención de MARENASS:

“En las comunidades campesinas de las provincias de Andahuaylas y Chincheros los comuneros rendían cuentas de manera verbal y pública en sus asambleas” (Ent. 3 Ex trabajador de MARENASS)

“Los comuneros no conocían la rendición de cuentas porque no recibieron donación condicionada de instituciones públicas. Lo que no había creado ninguna obligación ni cultura por la rendición de cuentas de organizaciones campesinas al estado y creo que ninguna institución” (Ent. 1 Ex trabajador de MARENASS)

“En las comunidades no había rendición de cuentas porque ninguna institución entregaba fondos a las comunidades para realizar actividades” (Ent. 2 Ex Trabajadores de MARENASS)

⁵ PETT- Proyecto Especial Titulación de Tierras y Catastro Rural - Ministerio de Agricultura

Los cambios logrados por MARENASS no fueron fáciles, la mayoría de los entrevistados de las Juntas Directivas de las comunidades de Moyobamba Baja, Cotabamba y Luis Pata Chilcaracra declararon que fue difícil al comienzo, sólo los dirigentes de la comunidad de Puyhualla Centro, declararon que no tuvieron dificultades.

Hemos observado que todos los dirigentes entrevistados hablan castellano y saben leer y escribir. No obstante, algunos dirigentes entrevistados de la comunidad de Luis Pata Chilcaracra manifestaron que tuvieron dificultades en sumar.

“al comienzo el tesorero tenía sus dificultades de llevar su cuenta pero para eso estaba permanente el promotor⁶ para guiarlo. Ahora la mayoría ya sabe hacerlo” (Ent. 3, Comunidad Moyobamba Baja)

4.3 SOBRE LA SOSTENIBILIDAD DE LOS CAMBIOS

Todos los entrevistados respondieron que continúan efectuando la rendición de cuentas documentada, es decir sustentada con boletas de gastos, aunque ya no usan chequeras porque manejan poco dinero. También se les preguntó de qué montos estaban hablando y manifestaron que alrededor de S/ 300 soles; los mismos que eran producto de las multas que aplicaban.

“Sí, continuamos efectuando la rendición de cuentas documentada, pero ya no se usa chequeras porque hay muy poco dinero” (Ent. 1, Comunidad Moyobamba Baja)

“los directivos actuales lo están haciendo bien, ha mejorado, los directivos ahora son profesionales” (Ent. 3, Comunidad Moyobamba Baja)

“Sí ha mejorado, los dirigentes explican a la comunidad, ellos entienden y están contentos porque se les informa y quedan conformes” (Ent. 28, Comunidad Puyhualla Centro)

“Los gastos se dan a conocer mediante papelotes y también pasamos lectura al libro caja y sustentamos con boletas” (Ent. 04, Comunidad Moyobamba Baja)

⁶ El promotor era contratado por la comunidad con fondos del proyecto para apoyarlos en las dificultades que pudieran tener en cuanto al manejo de cuentas u otros problemas que pudieran presentarse

Al respecto, manifestaron satisfacción con el cambio y su sostenibilidad:

“Me parece bien como lo hacen ahora, me siento contento porque ya es transparente la rendición” (Ent. 16, Comunidad Cotabamba)

“La rendición se hace mediante boletas y algún otro documento que garantice los gastos, se utiliza pizarrines y papelote. Se hace cada año” (Ent. 15, Comunidad Cotabamba)

Refirieron que la agencia de la Caja de Cusco, con sede en la ciudad de Andahuaylas que era donde tenían las cuentas en la época que estamos refiriéndonos, queda a una hora de distancia, y el transporte público pasa una vez por semana. En la visita de campo se pudo verificar que las Juntas Directivas de las comunidades y los Grupos Organizados de Mujeres continúan utilizando la caja tabulada en sus pequeños negocios.

La mayoría de los entrevistados de las Juntas Directivas de las comunidades de Moyobamba Baja, Cotabamba y Puyhualla Centro manifestaron, que actualmente la rendición de cuentas se hace cada tres meses. En tanto, que en la Comunidad de Luis Pata Chilcaracra la mayoría declaró que se hace una vez al año.

Cuando les preguntamos si antes era más seguido, los directivos entrevistados respondieron que en la época de MARENASS era cada tres meses. También refirieron que dependiendo de la cantidad de dinero se hace la rendición, y que puede ser cada tres o seis meses y a veces anual.

“La rendición de cuentas se hace anual, con el Proyecto MARENASS se hacía cada seis meses y antes de MARENASS se hacía cada dos años” (Ent. 20, Comunidad Luis Pata Chilcaracra)

“Se hace una vez al año” (Ent. 19, Comunidad Luis Pata Chilcaracra)

“Se hace una vez al año. Siempre se ha hecho la rendición anual” (Ent. 18, Comunidad Luis Pata Chilcaracra)

“Hacemos rendición cada tres meses, a veces cada seis meses, a veces anual, cuando hay más dinero se hace más seguido” (Ent. 01, Comunidad Moyobamba Baja)

“La rendición se hace cada tres meses. En la época de MARENASS también era cada tres meses” (Ent. 02, Comunidad Moyobamba Baja)

“se hace cada tres meses, antes también era así” (Ent. 03, Comunidad Moyobamba Baja)

“La rendición ahora la hacemos anual. Antes rendíamos cuando había ingreso de 200 soles para arriba. En tiempos de MARENASS lo hacíamos cada tres meses” (Ent. 04, Comunidad Moyobamba Baja)

“Antes era una vez al año. A partir de MARENASS cada 6 meses. Actualmente seguimos cada seis meses” (Ent. 25, Comunidad Puyhualla Centro)

“La rendición es cada tres meses en asamblea general de comuneros, ahora es igual” (Ent. 27, Comunidad Puyhualla Centro)

“La rendición antes era una vez al año. Ahora es tres veces al año” (Ent. 28, Comunidad Puyhualla Centro)

Todos los comuneros entrevistados respondieron que la rendición de cuentas siempre ha existido, sin embargo también dijeron que es a partir de la intervención del Proyecto MARENASS que la rendición se hace con libro caja y documentada con boletas de venta.

“A partir de MARENASS hay libro caja; antes rendían con cuaderno de apuntes” (Ent. 5, Comunidad Moyobamba)

“Siempre ha habido la rendición de cuentas, antes se hacía con un cuaderno, a veces se entendía y a veces no. Ahora se hace con libro caja, papelote y boletas” (Ent. 6, Comunidad Moyobamba)

“Siempre ha habido la rendición de cuentas, antes era con pocas boletas y se anotaban en un cuaderno” (Ent. 7, Comunidad Moyobamba)

“La rendición de cuentas la hacíamos desde antes pero con la gran diferencia que hoy en día lo hacemos bien documentado y contamos con libro de caja y utilizamos papelotes” (Ent. 8, Comunidad Moyobamba)

“Desde la intervención de MARENASS la rendición se hace más constante y bien documentado” (Ent. 13, Comunidad Cotabamba)

“Practicamos la rendición de cuentas desde la intervención del proyecto MARENASS, ahora la rendición es transparente, con boletas” (Ent. 14, Comunidad Cotabamba)

“Antes del proyecto MARENASS se hacían simples rendiciones, con el proyecto ha mejorado la rendición con las capacitaciones” (Ent. 15, Comunidad Cotabamba)

“Desde la intervención de MARENASS, se hace la rendición con documentos en regla” también le preguntamos que era “en regla” y nos respondió “con las boletas de gastos” (Ent. 16, Comunidad Cotabamba)

“Antes de MARENASS casi ni hacían rendición de cuentas, solo era entre las autoridades, a partir de MARENASS se hace rendición con documentos. Ahora saben hacer como arquear, anteriormente no sabían” (Ent. 21, Comunidad Luis Pata Chilcaracra)

“La rendición de cuentas se hacía desde antes, el cambio hoy en día es que la rendición lo hacen bien documentado, con libro de caja mediante boletas” (Ent. 22, Comunidad Luis Pata Chilcaracra)

“Desde la intervención del Proyecto MARENASS, la rendición se hace con documentos sustentatorios de los gastos, y el libro caja tiene que estar en regla” (Ent. 24, Comunidad Luis Pata Chilcaracra)

“Antes de MARENASS se hacía cada seis meses, con MARENASS se hacía cada tres meses porque había más dinero, actualmente se hace la rendición cada año. (Ent. 29, Comunidad Puyhualla Centro)

“ahora entendemos mejor la rendición y las autoridades nos informan del trabajo que realizan” (Ent. 32, Comunidad Puyhualla Centro)

Todos los dirigentes entrevistados declararon que la rendición de cuentas documentada mejora la forma de dar a conocer y explicar cómo se gastan los fondos de la comunidad. La mayoría de los comuneros declararon que ahora se entiende, y es más transparente, y que esa forma ha hecho mejorar la confianza en la Junta Directiva.

Todos los entrevistados declararon que les parece bien como se hace ahora, porque hay las boletas y se aprueba una por una. También refirieron los comuneros que ahora le explican y que se entiende porque le sustentan con documentos en qué se gasta.

En las entrevistas realizadas a dirigentes y comuneros de las cuatro comunidades de la muestra, declararon que les parecía bien que la rendición de cuentas sea documentada, es decir sustentada con boletas de gasto y declaraciones juradas, porque era más transparente.

“Ahora si ya entienden como rendir, la caja también está bien saneado, ya no hay dificultad” (Ent. 25, Comunidad Puyhualla Centro)

“Ahora ya se sabe cuánto es el gasto, la inversión y el déficit también” (Ent. 01, Comunidad Moyobamba Baja)

“Si entiendo la rendición y además me explican” (Ent. 6, Comunidad Moyobamba Baja)

“Cuando hay las boletas y se aprueban una por una hay más confianza” (Ent. 7, Comunidad Moyobamba)

“Me parece mejor como lo hacen ahora y me siento contento por la transparencia. La rendición queda claro por la boletas y los gastos se hacen en beneficio de la comunidad”. “Ahora hay más confianza porque todos los gastos nos dan a conocer detalladamente” (Ent. 8, Comunidad Moyobamba)

“Ahora la rendición es más entendible” (Ent. 11, Comunidad Cotabamba)

“Me parece bien que la rendición sea con documentos, porque hay más confianza” (Ent. 14, Comunidad Cotabamba)

“Sí hay más confianza cuando nos explican en que se gasta” (Ent. 23, Comunidad Luis Pata Chilcaracra)

“Hay más confianza en la junta directiva cuando informan y explican los gastos” (Ent. 24, Comunidad Luis Pata Chilcaracra)

“El dar a conocer la información y explicarla ha hecho mejorar la confianza en la Junta Directiva” (Ent. 31, Comunidad Puyhualla Centro)

“El explicar en qué se gasta es muy bueno, ahora hay más confianza en los dirigentes” (Ent. 32, Comunidad Puyhualla Centro)

Todos los dirigentes entrevistados declararon que el Proyecto MARENASS les enseñó a usar el libro caja, utilizar chequeras, que los gastos debían ser sustentados con boletas o declaraciones juradas, también a llevar un archivo documentario.

El Proyecto les enseñó a ser autogestionarios, es decir a ser capaces de administrar los fondos que le eran transferidos y luego rendir cuenta del manejo de esos fondos. Antes de la intervención del Proyecto MARENASS, ninguna institución había confiado en ellos entregándoles fondos. En este caso fueron fondos públicos; y por ello sujetos de ser auditados por la Contraloría General de la República, por esta razón debía capacitarse a las comunidades a efectuar la rendición documentada al Proyecto, que también servía para rendir a la comunidad.

A inicios del Proyecto, el transferir fondos públicos a las comunidades campesinas era algo nuevo en esa época, y ha sido todo un reto para el Ministerio de Agricultura y también para el Ministerio de Economía y Finanzas aceptar este modelo de intervención, y apostar por la confianza en las comunidades campesinas y en su capacidad de autogestión. En este proceso el Proyecto cumple más bien un rol facilitador del desarrollo.

“MARENASS nos enseñó a hacer bien el libro caja, manejo de chequeras y cuadrar el libro” (Ent. 9, Comunidad Cotabamba)

“MARENASS nos enseñó mejor el aprendizaje del libro caja y uso de chequeras. Llevar un archivo con documentos” (Ent. 11, Comunidad Cotabamba)

De las visitas efectuadas a las comunidades, se ha observado que tienen un local comunal con estantes y archivos ordenados, han mostrado sus archivos de gastos con los sustentos de boletas, también tienen colgado su plan comunal. Dijeron que el Proyecto les enseñó a llevar su documentación ordenada.

Según declaraciones de ex trabajadores de MARENASS, el Proyecto insertó:

- Convenio de cooperación entre la Comunidad y el Proyecto, donde se especificaban los compromisos y obligaciones de ambas partes, entre ellos el manejar responsablemente los fondos para la contratación de asistencia técnica (FAT), para negocios rurales destinados a los Grupos Organizados de Mujeres, para premios y para promotores comunales.
- Apertura de cuentas de ahorro comunales en entidades financieras reconocidas como son Caja Municipal y Caja Rural
- Manejo de Caja tabulada y manejo de documentos de ingreso y egreso que lo sustentan, archivo de documentos.
- Manejo de chequeras, firmadas por el presidente y tesorero y avaladas por el fiscal.
- Capacitación práctica a las autoridades para que manejen los fondos transferidos.
- Informes periódicos de seguimiento contable por yachajs y Juntas Directivas.
- Evaluación anual del manejo de fondos

- La selección de asistentes técnico de una terna de 3 postulantes.
(Ent. 2, 3, y 4 Ex Trabajadores de MARENASS)

“Inicialmente las rendiciones se hacían a través de cuadros simples, registraban el listado de las boletas y/o declaraciones juradas. Ante las dificultades se diseñaron los formatos de rendición de caja tabulada, las que eran utilizadas por las directivas comunales en forma simultánea a la asistencia técnica en su uso, a través de yachaqs contables. Se incorporó a los yachaqs contables en el circuito de asistencia técnica en aspectos de gestión” (Ent. 1 Ex Trabajadores MARENASS)

4.4 SOBRE LA TRANSPARENCIA, EL ACCESO A LA INFORMACIÓN Y LA PARTICIPACIÓN DE LOS Y LAS COMUNEROS

El Proyecto MARENASS incorporó en sus prácticas el acceso a la información. Antes de la intervención del Proyecto, los pocos documentos de gastos que se mostraban en la asamblea, solo podían verse el día de la asamblea; pues la rendición era más verbal. Con la intervención del Proyecto se elaboran papelotes para explicar los gastos el día de la asamblea, que luego son pegados en el local comunal y los documentos están disponibles para poder verse en cualquier momento.

Es así que junto con la rendición de cuentas documentada aparece el concepto de transparencia en las comunidades campesinas materia del presente estudio, tanto así que ya los comuneros hablan de transparencia y confianza en sus dirigentes.

Los dirigentes entrevistados consideran que es información importante la que se expone en la asamblea comunal de rendición de cuentas; al respecto, todos han declarado que después de la asamblea, pegan los papelotes en el salón comunal y que las boletas de gastos están disponibles para poder verse y revisarlos. También manifestaron que antes de la intervención del Proyecto MARENASS no hacían papelotes y la documentación sólo podía verse el día de la asamblea.

“Llevan papelote de cartulina y explican los gastos y llevan también el libro caja y las boletas. El papelote queda pegado en el salón comunal para que puedan verlo. Antes de MARENASS no hacían papelote, solo se informaba en la asamblea y era más verbal” (Ent. 01, Comunidad Moyobamba Baja)

“Rinden con el papelote y las boletas. El papelote queda pegado en el salón comunal y puede verse en cualquier momento, también las boletas” (Ent. 02, Comunidad Moyobamba Baja)

“Si, me parece bien con documentos porque hay más transparencia”. (Ent. 13 Comunidad Cotabamba)

“Ahora la rendición es transparente, con boletas” (Ent. 14, Comunidad Cotabamba)

“Después de la asamblea el papelote queda pegado en el salón comunal y las boletas están disponibles si alguien quiere verlas. Antes solo el día de la asamblea llevaban las boletas, ahora están disponibles siempre” (Ent. 09, Comunidad Cotabamba)

“Después de la asamblea queda pegado el papelote en el salón comunal y también están disponibles las boletas. Antes solo en la asamblea estaban disponibles las boletas. Da más confianza, porque cuando se informa bajo documentos, cualquier gasto ya es transparente. Antes había habladurías, comentarios de los directivos pasados porque no lo hacían bien la rendición” (Ent. 10, Comunidad Cotabamba)

“Después de la asamblea quedan los papelotes y pizarrín en el salón comunal. Las boletas están disponibles para verlas.” (Ent. 11, Comunidad Cotabamba)

“Se pegan papelotes y están disponibles las boletas de gastos. No entregan documentos.” (Ent. 12, Comunidad Cotabamba)

“Si, me parece bien con boletas y declaración jurada”. (Ent. 05 Comunidad Moyobamba Baja)

Estas afirmaciones se corroboran con la entrevista realizada a los ex trabajadores de MARENASS:

“la transparencia es evidente. En muchas comunidades, las rendiciones las exponen en papelotes en su salón comunal, incluso el talón de chequeras. Las exponen en sus asambleas comunales, es decir buscan la aprobación de las familias.”(Ent. 02, Ex trabajador MARENASS)

A la pregunta hecha a los comuneros ¿Considera Ud. que el dar a conocer la información y explicar cómo y en qué se gasta, ha hecho mejorar la confianza de los comuneros en la Junta Directiva? Todos los entrevistados respondieron que les parece adecuado que la rendición sea con documentos, con boletas y declaraciones juradas; añadieron además que los documentos dan confianza y transparencia.

“Ha mejorado la confianza, el explicar y conocer en qué se gasta siempre ha sido bien visto” (Ent. 05, Comunidad Moyobamba Baja)

“Cuando hay las boletas y se leen una por una y se aprueba hay más confianza” (Ent. 07, Comunidad Moyobamba Baja)

“Ahora hay más confianza porque todos los gastos nos dan a conocer detalladamente” (Ent. 08, Comunidad Moyobamba Baja)

“Ahora colocan papelote y explican y llevan boletas”. Si ha generado confianza” (Ent. 03, Comunidad Moyobamba Baja)

“Si, me parece bien con documentos porque hay más confianza” (Ent. 14 Comunidad Cotabamba)

“Si, siempre y cuando se rinda con boletas o algún documento original que garantice los gastos realizados” (Ent. 15 Comunidad Cotabamba)

“Si, me parece muy bien que sea con documentos, porque solo así se sabe de los gastos que se realizan” (Ent. 23 Comunidad Luis Pata Chilcaracra)

“Si, me parece muy bien, solo así sabemos que los gastos que realizan las autoridades son ciertos”. (Ent. 24 Comunidad Luis Pata Chilcaracra)

“Si, me parece bien que la rendición sea con documentos, es necesario para verificar los ingresos y egresos” (Ent. 32 Comunidad Puyhualla Centro)

“Si, hay mayor confianza porque hacen bien libro caja” (Ent. 29, Comunidad Puyhualla Centro)

En resumen, se puede apreciar que el Proyecto MARENASS posibilitó la vigilancia ciudadana al interior de las comunidades campesinas intervenidas, como un ejercicio de ciudadanía en un marco de equidad de género. Así mismo, que la participación de los comuneros se ha vuelto más calificada. En las comunidades estudiadas los comuneros entrevistados refirieron que sí les permitían opinar sobre la rendición de cuentas. En las comunidades de Moyobamba Baja, Chilcaracra y Puyhualla Centro, consideran que a partir de la intervención del Proyecto MARENASS hay una mayor apertura, para dar opiniones sobre la rendición de cuentas e inclusive lo relacionan al tema de derechos que tienen las personas, al respecto refirieron lo siguiente:

“tenemos que reclamar si algo está mal, porque es nuestro derecho”(Ent. 28 Comunidad Puyhualla Centro)

En Cotabamba resalta que la totalidad de los comuneros entrevistados respondieron que actualmente los hombres y mujeres pueden opinar sobre la rendición de cuentas, coincidiendo todos en darle un enfoque de equidad de género.

La mayoría de los entrevistados refirieron que antes del Proyecto MARENASS no podían opinar “mucho”, especialmente si existían situaciones divergentes y si se daba el caso, opinaban mayormente los hombres, las mujeres estaban relegadas a un segundo plano, al respecto se dieron las siguientes respuestas:

“las mujeres no opinaban igual que el varón, se sentían mal, tristes, pero ahora ya no” (Ent. 30 Comunidad Puyhualla Centro).

“Antes los hombres no querían que las mujeres fueran a las asambleas y eran unas cuantas que iban, los hombres un poco se burlaban de ellas” (Ent. 30 Puyhualla Centro)

“Antes no participaban las mujeres”, “no tomaban en cuenta la opinión de las mujeres” y “Las mujeres tenían miedo de opinar” (Ent. 01 Comunidad Moyobamba Baja).

“existía temor a las autoridades, porque no estaban capacitadas para hablar en una asamblea general, también los hombres eran machistas”. (Ent. 14 Comunidad Cotabamba).

Existe un reconocimiento al trabajo desarrollado por MARENASS, al respecto señala un comunero lo siguiente:

“Fue muy bueno trabajar con los MARENASS, nos ayudaron bastante, las capacitaciones eran en nuestro idioma” (Ent. 15 Comunidad de Puyhualla).

El comunero que respondió de esta manera, en el tiempo en que operaba el Proyecto MARENASS fue Yachachic, actualmente es Vicepresidente de la comunidad campesina.

La gran mayoría de los entrevistados, entiende la vigilancia ciudadana como un mecanismo de participación, a través de la opinión, entienden que propiciarlo es una obligación de los dirigentes y para los pobladores es un derecho exigirlo.

Sobre la participación, hay que resaltar el aporte del Proyecto MARENASS al tema de equidad de género, los comuneros refieren que antes de la intervención del Proyecto MARENASS, las mujeres no opinaban mucho, con el Proyecto, aprendieron a expresar sus puntos de vista y a ser escuchadas.

Lo hallado en el estudio, es una realidad de la situación de las mujeres en las zonas rurales, y concuerda con lo afirmado por Francke (1996:207) que opina “si bien la normatividad social y legal no excluye la participación de mujeres en los órganos de representación comunal, esto no es parte de las costumbres. En

cuanto a la participación femenina en las asambleas, se afirma que tiende a ser baja y/o pasiva”.

El estudio coincide con lo afirmado por Antonieta Noli, cuando refiere que antes de la intervención del Proyecto MARENAS, las mujeres participaban muy poco en las asambleas y capacitaciones, estaban más dedicadas a las labores domésticas y eran marginadas (Noli, 2006). Con el Proyecto, las mujeres como grupo organizado se han capacitado en autoestima, liderazgo, organización social, manejo financiero, entre otros, elevando el nivel de participación en las asambleas.

Los comuneros entrevistados manifestaron que la Junta Directiva sí tomaba en cuenta la opinión de las comuneras y a partir de la intervención del Proyecto MARENASS ha mejorado y aún continúa actualmente. Resalta la siguiente respuesta:

“la Junta Directiva antes no tomaban en cuenta la opinión de las mujeres y ahora si toman en cuenta”. (Ent. 14 Comunidad Moyobamba Baja)

“Gracias al proyecto MARENASS y por las capacitaciones recibidas en equidad de género, ya somos (las mujeres) aceptadas en asambleas comunales y en otros trabajos que se hace”. (Ent. 2 Comunidad Cotabamba)

No obstante, se encontraron respuestas polarizadas, en el sentido que cuando se ejecutaba el proyecto MARENASS, la Junta Directiva tomaba en cuenta la opinión de los comuneros y actualmente ha mejorado y otro grupo similar señala que la Junta Directiva no tomaba en cuenta su opinión, estas respuestas fueron especialmente de las mujeres:

“las mujeres que tenían esposo o conviviente al lado no podían hablar, solo las viudas y madres solteras hablaban, ahora sí toman en cuenta las opiniones de todas”. (Ent. 23 Comunidad Luis Pata Chilcaracra)

“Antes poco hablaban, ahora varones y mujeres tienen el mismo derecho tanto en las asambleas, como en otras actividades” (Ent. 22 Comunidad Luis Pata Chilcaracra)

La opinión de las mujeres lo relacionan al grado de participación de éstas y puntualizan que ahora:

“las mujeres también son miembros de las Juntas Directivas” (Ent. Puyhualla Centro)

En resumen, el Proyecto MARENASS posibilitó que las mujeres asumieran roles fundamentales en el ejercicio de sus derechos, especialmente en el tema de participación.

La participación de las mujeres es muy importante, especialmente por el aporte de la mujer en el sector rural. La migración del campo a la ciudad en el país, se caracteriza por una mayor migración de hombres a las ciudades y capital del país, en busca de mejores oportunidades laborales. La migración principalmente “masculina”, ha generado el incremento de los hogares liderados por mujeres (se calcula que representa 20%). La migración además de incrementar el número de mujeres jefas de hogar, también las ha convertido en principales agricultoras y productoras. (MIMDES, 2008: 21)

Además de una mejora de la participación femenina, se observa de manera general; que los comuneros hacen prevalecer sus derechos ante el accionar de sus dirigentes, especialmente cuando no existe claridad en la rendición de cuentas, tal como demuestran las respuestas que a continuación se presentan:

“reclamaban con más fundamento”, “si no están conformes con la rendición de cuentas, reclaman más y hacen que se vuelva a rendir”. (Ent. 01 Comunidad Moyobamba)

“se hace respetar el derecho de voz y voto”. (Ent. 32 Puyhualla Centro)

“Hacíamos reclamos y poniéndonos de acuerdo con los demás comuneros”. (Ent. 08 Moyobamba Baja)

“hacían reclamos a las autoridades hasta que aclaren como debe ser”. (Ent. 22 Luis Pata Chilcaracra)

“pedían mayor explicación (Ent. 31 Puyhualla Centro)

Del mismo modo manifiestan que hubo situaciones en que los comuneros anulaban la rendición cuando faltaba sustento de gasto.

“se anulaba la rendición de cuentas y se tenía que traer las boletas que faltaban y hacer una segunda rendición”, pero también ocurrían situaciones en que “hacían más reclamos” (Ent. 02 Comunidad Moyobamba)

También nos han referido que cuando algún comunero no cumple con el reglamento de la comunidad o falta dinero en la rendición de cuentas, le aplican sanciones, de acuerdo al reglamento de la comunidad, lo cual también está amparado por las propias leyes consuetudinarias de la comunidad.

“cuando faltaba dinero en la rendición de cuentas, les cobraban a los dirigentes y les sancionaban, y si no pagaban, les quitaban el agua para regar sus chacras, también con otras cosas más” (Ent. 23 Luis Pata Chilcaracra)

“les sancionaban de acuerdo al reglamento que se aprueba en una asamblea, como quitar su ganado (Ent. 08 Moyobamba Baja)

“por acuerdo mayoritario se levanta el acta y se le sanciona de acuerdo al estatuto”. (Ent.14 Cotabamba)

“les daban una sanción fuerte acordado en una asamblea por toda la comunidad, a los que no cumplían se les sancionaba” (Ent. 23 Luis Pata Chilcaracra)

“sí, se sancionaban, se acordaban en la reunión de autoridades con quitarles el terreno por uno o dos años y no tenía beneficios en la comunidad como un comunero hábil” (Ent. 24 Luis Pata Chilcaracra).

El “Reglamento Interno y Reglamento de Riego de la Comunidad Campesina Puyhualla Centro”, hace mención a las sanciones de manera general, no diferencia a comuneros y dirigentes, al respecto en el Capítulo III, Artículo 45, De las faltas y sanciones, refieren que se debe tener un libro de sanciones y se consideraba faltas lo siguiente:

- Inasistencia a trabajos de faenas comunales
- Acaparamiento de tierras pertenecientes a la comunidad contraviniendo a las leyes que limitan pertenencias a las mismas
- Usufructo de tierras de la comunidad sin el consentimiento de la asamblea general.
- La omisión injustificada de sufragio
- Inasistencia a asamblea general – abandono de cargo directivo

En entrevistas realizadas a miembros de las Juntas Directivas, manifiestan que siempre hay alguien que no está conforme con la rendición de cuentas y los dirigentes deben volver a explicar la rendición, y si es una mayoría se anula la rendición y se le exige que vuelva a rendir.

“siempre hay en cada comunidad un 2% que no están conformes, las personas que no participan en el proyecto, siempre están disconformes, hacen habladurías que están malversando”. (Ent. 03 Moyobamba Baja)

“siempre hay unos cuantos que no están conformes” (Ent. 11 Cotabamba)

“siempre hay uno o dos personas que están disconformes”, (Ent. 10 Cotabamba) añade otro.

“cuando no están conformes, hacen su reclamo y se respeta el acuerdo mayoritario”, (Ent. 17 Luis Pata Chilcaracra) al respecto, manifestaron que “se pueden dar el caso que los comuneros reclamen y se anula la rendición”.

“los comuneros expresan libremente su disconformidad en asamblea general” (Ent. 17 Luis Pata Chilcaracra)

“siempre hay reclamos de algunos comuneros, la mayoría está conforme” (Ent. 26 Puyhualla Centro)

La mayoría de los entrevistados entiende que la acción de los comuneros, es la vigilancia ciudadana que ejercen en la comunidad. Los dirigentes tienen el mandato de la población, pero los comuneros pueden solicitar mayor información

y/o detalles de su gestión, existe pues una opinión mayoritaria en los comuneros de considerar que, ellos expresen libremente su disconformidad u opinión. Este es un buen ejercicio de ciudadanía, en la que se establecen una serie de derechos y obligaciones que deben ser respetados, por los integrantes de una comunidad, a su vez este accionar consolida el trabajo de la Junta Directiva.

Otro punto que es importante es si las Juntas Directivas tomaban en cuenta las opiniones de disconformidad de los comuneros. Al respecto, en entrevista realizada a miembros de la Junta Directiva de la comunidad de Moyobamba Baja, refieren que cuando existen casos de disconformidad la Junta Directiva les hace entender, explicándoles nuevamente.

“tomamos en cuenta, cuando tienen razón” (Ent. 04 Moyobamba Baja) “... se vuelve a hacer la rendición de cuentas hasta que quede claro”. (Ent. 01 Moyobamba Baja)

En la Comunidad de Cotabamba, refieren que la Junta Directiva toma en cuenta las opiniones de disconformidad, les hacen entender a los comuneros, enfatizan que:

“hay que hacerles entender con el pizarrín y al final entienden” (Ent. 10 Cotabamba)

En la Comunidad de Luis Pata -Chilcaraca, del mismo modo refirieren que cuando los comuneros sienten que no son escuchados, reclaman y piden que les expliquen bien.

“Cuando no están conformes hacen su reclamo y se respeta el acuerdo mayoritario” (Ent. 20 Luis Pata Chilcaraca)

“Cuando no son escuchados, siempre reclaman en las reuniones o asambleas y si de repente no nos escuchan, algunos esperan una fiesta y de borracho buscan bronca a los dirigentes”. (Ent. 20 Luis Pata Chilcaraca)

“ los comuneros expresan libremente sin temor ni miedo” y “se toma en cuenta” (Ent. 28 Puyhualla Centro)

Los comuneros cuando sienten que no son escuchados, reclaman y piden que les expliquen bien, señalan que por lo general reclaman y se pide otra rendición de cuentas.

“reclaman y piden otra rendición, generalmente esta segunda rendición se hace dentro de 2 semanas”. (Ent. 02 Moyobamba Baja)

Un dirigente refiere:

“No hay mayor reclamo, después que explicamos, los comuneros entendían”. (Ent. 03 Moyobamba Baja)

Refieren que también puede presentarse situaciones en que se juntan varios comuneros y reclaman a la Junta Directiva.

“se juntan varios comuneros y nos reclaman y por acuerdo mayoritario, nuevamente tratamos el tema en la agenda de la siguiente reunión”. (Ent. 04 Moyobamba y Ent. 18 Luis Pata Chilcaracra)

“reclaman y volvían a revisar la caja hasta que se apruebe, sino cuadra la gente habla. Cuando no cuadra la caja dan 15 días como plazo, para dar otra vez la rendición de cuentas” (Ent. 25 Puyhualla Centro)

“...siempre han fallas y se vuelve a revisar la caja” (Ent. 26 Puyhualla Centro)

También se ha encontrado que ya no existen casos de disconformidad, o ha disminuido tal situación y como tal se aprueba la rendición.

“ya no suceden casos en que no se aprueba la rendición” (Ent. 10 Cotabamba)

“ha disminuido la disconformidad porque ahora todos comprenden” (Ent. 09 Cotabamba)

“antes se sentían disconformes, ahora ya no” (Ent. 12 Cotabamba y Ent. 18 Luis Pata Chilcaracra)

4.5 METODOLOGÍA DE CAPACITACIÓN DE MARENASS EN MANEJO DE FONDOS

La metodología del Proyecto MARENASS se centró en el fortalecimiento de capacidades de los campesinos y campesinas. Al iniciar sus actividades, el Proyecto se encontró con organizaciones debilitadas por la violencia socio política. En este contexto, el Proyecto comenzó a fortalecer la organización comunal apoyándoles en actualizar sus registros ante el Ministerio de Agricultura, requisito para ser beneficiarios del Proyecto. Una vez firmado el contrato con las comunidades se inició el fortalecimiento de capacidades a la Junta Directiva en manejo de fondos, liderazgo, autoestima, organización comunal, género, ciudadanía, procesos de ejecución de los diferentes concursos, entre otros.

La capacitación en manejo de fondos respondió a la necesidad de rendir cuenta de los fondos públicos transferidos. En este sentido la capacitación en manejo de fondos se tornó obligatoria para las Juntas Directivas de las comunidades beneficiarias del Proyecto. En algunas comunidades, para el manejo de las cuentas bancarias se tuvo que cambiar de presidente, tesorero o vocal, por ser analfabetos.

La capacitación en manejo de fondos comprendió la emisión de órdenes de pago, depósitos, movimiento de fondos, registro de libro Caja tabulada, la cual permite una fácil identificación del tipo de gasto, conciliación bancaria, archivo y custodia de documentos sustentatorios de ingresos y egresos. Esta capacitación fue muy importante, pues la estrategia de intervención del Proyecto era transferir fondos públicos a las comunidades campesinas, y por lo tanto debía existir una rendición de cuentas al Proyecto, así como también a la comunidad.

Según las entrevistas realizadas a las Juntas Directivas de las comunidades de la muestra, la capacitación estaba dirigida en primer lugar a la Junta Directiva, grupos organizados de mujeres, pero también podían participar todos los que querían, es así que también participaron Juntas de usuarios y comuneros.

Lo importante de la capacitación es que no se limitaba a las horas de capacitación impartida, sino que incluía el acompañamiento permanente

realizado por el promotor comunal, a lo largo de la duración del Proyecto, a quien podían consultar cualquier duda.

“al comienzo el tesorero siempre tenía sus dificultades de llevar su cuenta, pero para esto estaba permanente el promotor para guiarlo. Ahora la mayoría ya sabe hacerlo” (Ent. 03, Comunidad Moyobamba Baja)

“En la capacitación de manejo de fondos participaron la Junta Directiva, mujeres, todo el que tenía tiempo” (Ent. 02, Comunidad Moyobamba Baja)

“Todos estaban invitados a la capacitación” (Ent.12, Comunidad Cotabamba)

“participaron la Junta directiva, mujeres organizadas y comuneros en general” (Ent. 20, Comunidad Chilcaracra)

Según las entrevistas realizadas, la mayoría manifestó que antes del Proyecto MARENASS nadie los había capacitado en manejo de fondos, sin embargo algunos manifestaron que habían aprendido el libro caja porque en su comunidad siempre había alguien que sabía más, que aprendió de otras comunidades, y también hubieron algunos que manifestaron que en una oportunidad el PETT (Proyecto Especial de Titulación de Tierras) del Ministerio de Agricultura les había capacitado, pero que fue muy corto duró solo dos días y cuando tenían dudas no había a quien consultar; a diferencia de MARENASS que tenía un promotor comunal para poder hacerle consultas.

“El Ministerio de Agricultura nos ha capacitado antes, pero era sólo de dos días y después no había a quien preguntarle, con MARENASS era más había el promotor para ayuda” (Ent. 3, Comunidad Moyobamba Baja)

“No nos ha capacitado ninguna institución antes; algunos viajaban a otras comunidades y esa experiencia traían, pero no lo hacían bien, el libro caja a veces no cuadraba” (Ent. 9, Comunidad Cotabamba)

“Antes de MARENASS nadie nos ha capacitado en manejo de fondos, había alguien en la comunidad que sabía y nos enseñaba. Cuando entró

MARENASS aprendimos a hacerlo mejor y había más personas que sabían de eso” (Ent. 25, Comunidad Puyhualla Centro)

Las personas entrevistadas manifestaron que la capacitación les pareció muy buena, algunos manifestaron que les ha ayudado para poner su negocio. En entrevistas realizadas a comuneras mujeres nos manifestaron que actualmente lo aplican en sus negocios.

“La capacitación me ha ayudado en mi negocio somos 5 mujeres y nos dedicamos a compra venta de ganado lechero y vendemos leche al Programa del Vaso de Leche” (Ent. 6, Comunidad Moyobamba Baja). La entrevistada pertenece al GOM (grupo organizado de mujeres que promovió el Proyecto)

“Aplico el libro caja al negocio de compra venta de animales mayores y menores” (Ent. 12, Comunidad Cotabamba).

“la capacitación me ha ayudado para mi negocio, nos ha hecho despertar, tengo dos telares, tengo que sacar costo cuanto estoy comprando en hilo, lana, coloreado, si no sale para que trabajar. Si no sale tengo que hacer otro rubro” (Ent. 1, Comunidad Moyobamba Baja). El entrevistado nos manifestó que capacita en manejo de fondos al que no sabe.

“yo agradezco al proyecto MARENASS, porque ahora soy capacitador de otras comunidades como yachack⁷, y también ayudo a administrar a mi esposa que trabaja en el GOM⁸” (Ent. 10, Comunidad Cotabamba).

El Proyecto desarrolló técnicas de capacitación teniendo en cuenta el enfoque intercultural del Proyecto, es así que las capacitaciones se desarrollaron en quechua y eran impartidas por capacitadores de la zona. Aparte de las técnicas convencionales como son la exposición y la lluvia de ideas, aplicaron dinámicas para motivar el interés de los participantes como son el socio drama, dinámicas con juegos, prácticas dirigidas con formatos de cheques.

⁷Yachack - instructor

⁸ GOM: Grupo Organizado de Mujeres

“me gustaba que nos hacían jugar un ratito para quitar el sueño y así aprendíamos” (Ent. 9, Comunidad Cotabamba)

“usaban pizarrín y folletos, sacaban copia a la chequera y ahí hacíamos la práctica” (Ent. 3, Comunidad Moyobamba Baja)

Todos los entrevistados manifestaron que hubo buena comunicación con los capacitadores y se mostraron satisfechos de que la capacitación se haga en su lengua quechua.



CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

1. La experiencia del Proyecto MARENASS de transferir fondos públicos a las Juntas Directivas de las comunidades campesinas, ha permitido fortalecerlas como organización, al capacitar a los directivos en el manejo de fondos y hacerles asumir la responsabilidad por los fondos transferidos. Este ejercicio ha hecho que desarrollen su capacidad de ser autogestionarios, entendiéndose autogestión como control, dirección y realización de todas las actividades que ejecuta la Junta Directiva de la comunidad, así como de su propio desarrollo. Este modelo de intervención ha hecho posible que los campesinos sean autores de su propio desarrollo, pues las actividades que financió el Proyecto fueron propuestas por los propios campesinos.
2. De las entrevistas realizadas a los miembros de las Juntas Directivas y comuneros de las comunidades de la muestra, se puede inferir que si bien es cierto la Rendición de cuentas ya existía antes de la intervención del Proyecto MARENASS, ésta no era documentada, es decir no presentaban documentos sustentatorios, como son las boletas de ventas y declaraciones juradas, es decir era más verbal y sin documentación.
3. El Proyecto MARENASS introdujo la práctica de hacer el libro caja como una herramienta para realizar la Rendición de cuentas. En la actualidad, en las comunidades de estudio se continúa realizando la Rendición de cuentas documentada, aunque ya no se usan chequeras, que sí se realizaba en la época que operaba el Proyecto MARENASS y que tenían que rendir cuenta de los fondos públicos que manejaban.
4. La frecuencia con que se realiza la Rendición de cuentas es variable. Por lo general se realiza cada tres meses, dependiendo de la cantidad de dinero que haya que rendir. Actualmente éstas comunidades no reciben fondos públicos y los montos que manejan son los provenientes de las multas que aplican a los comuneros, cuando incumplen su reglamento, como son incumplimiento de faenas comunales y trabajo en actividades para recaudar fondos (polladas), alcanzando montos de alrededor de S/. 300 soles.

5. La intervención del Proyecto introdujo en las prácticas de los comuneros el acceso a la información y con ello el ejercicio de la transparencia. Después de la asamblea de Rendición de cuentas la Junta Directiva pega el papelote en el salón comunal y están disponibles los sustentos de la Rendición de cuentas (boletas, declaraciones juradas, recibos) para que puedan verse en cualquier momento.
6. El ejercicio de la Rendición de cuentas y transparencia ha mejorado la confianza de la comunidad en sus Juntas Directivas, ahora la comunidad exige documentos sustentatorios de gastos.
7. A partir de la intervención del Proyecto MARENASS se hace más visible y activa la participación de la mujer en las asambleas comunales. Antes la participación de la mujer era nula, el Proyecto con la formación de los Grupos Organizados de Mujeres, desarrolla el liderazgo de la mujer y su autonomía a través de la generación de ingresos para sus hogares.
8. En las comunidades estudiadas se ejerce la vigilancia ciudadana. Los comuneros consideran que tienen el derecho de exigir a sus autoridades una rendición de cuentas documentada y transparente y de aplicar sanciones en caso de incumplimiento.
9. La metodología de capacitación utilizada por MARENASS, que tuvo un enfoque intercultural, tuvo una amplia aceptación en la comunidad, al apoyarse en capacitaciones en su propia lengua (quechua) impartida por capacitadores de la zona (yachacq), y utilizando técnicas de animación socio-cultural, que posibilitaron la participación masiva de la comunidad.
10. Es importante señalar que el hecho, de que el Proyecto rescató aspectos de la cultura andina como son los concursos, así como el respeto a la cultura, cosmovisión y saberes ancestrales, ha generado mayor aceptación del Proyecto por parte de los campesinos y los ha motivado a participar.
11. Las capacitaciones en manejo de fondos dirigidas a las Juntas Directivas de las comunidades, como a los Grupos Organizados de Mujeres y a la comunidad en general, han hecho despertar ideas de negocios en muchos de ellos. Es así que han surgido asociaciones de productores, grupos organizados de mujeres, contribuyendo con ello a la generación de ingresos para sus familias. Se pudo constatar que 9 de 32 entrevistados utilizan el libro caja en sus pequeños negocios.

5.2 RECOMENDACIONES Y APORTES A LA GERENCIA SOCIAL

5.2.1 Recomendaciones

Por el éxito alcanzado por el Proyecto MARENASS, ha despertado el interés de las autoridades y de los organismos internacionales de plantear las réplicas del proyecto en otras regiones del país.

El ámbito de intervención del Proyecto MARENASS comprende una cobertura representativa en el ámbito de Sierra Sur del Perú y también del país, lo que nos permite opinar que éste modelo es replicable en otras comunidades, tomando en cuenta las siguientes recomendaciones.

1. Concebir la metodología del Proyecto MARENASS; como un conjunto de mecanismos que tienen éxito al aplicarse simultáneamente y no una simple transferencia de tecnología, pues la esencia del Proyecto está en su enfoque. Como se ha podido apreciar en la investigación, el enfoque de autodesarrollo con fortalecimiento de la organización comunal, el impulso del tema de género que favoreció la participación de la mujer aunado al respeto de sus valores y técnicas tradicionales y el enfoque intercultural son los factores que han contribuido a su éxito. En este esfuerzo conjunto, se ha trabajado con el enfoque de derechos de ciudadanía y con ello la rendición de cuentas y la transparencia.
2. Tener en cuenta el enfoque de autodesarrollo como premisa para futuros proyectos; pues promueve la autogestión de las comunidades campesinas, trasladando la responsabilidad de la gestión a los miembros de sus Juntas Directivas. La sostenibilidad de los cambios de un proyecto solo se logra cuando los beneficiarios, en este caso las comunidades campesinas, han internalizado las prácticas transferidas, y para ello los campesinos deben considerarse actores de su propio desarrollo.
3. Aplicar el modelo de transferencia de recursos económicos a las Juntas Directivas de las comunidades, como un ejercicio que les va permitir desarrollar capacidades, para asumir responsabilidades y contribuir para el desarrollo de sus comunidades.
4. Promover la rendición de cuentas documentada tanto a la comunidad como al Proyecto, como un ejercicio de transparencia de la gestión comunal.
5. Fortalecer las organizaciones comunales; capacitándolas en el manejo de la caja tabulada y los documentos sustentatorios de gastos.

6. Promover el enfoque de equidad de género, como un tema transversal en todos los proyectos de desarrollo.

5.2.2 Aportes a la Gerencia Social

La experiencia del Proyecto MARENASS es una experiencia exitosa que genera lecciones que enriquecen el debate y conocimiento sobre lo que constituyen buenas prácticas en Gerencia Social que contribuyen al desarrollo del país, como son:

- a) Esta experiencia nos ha hecho reflexionar y replantear nuestros esquemas de intervención en proyectos de desarrollo, pues es necesario formular y ejecutar proyectos que contribuyan a la construcción de ciudadanía con enfoque de derechos, formando capital social con las organizaciones que se encuentran en la base de la sociedad, como son las comunidades campesinas.
- b) La experiencia del Proyecto MARENASS, es replicable, constituye un aporte para que otras instituciones públicas y privadas cuenten con insumos y metodologías para el diseño y formulación de políticas, programas y proyectos de intervención comunitaria con un enfoque de autogestión y autodesarrollo
- c) Es beneficioso que los proyectos de desarrollo incorporen la rendición de cuentas documentada en las poblaciones beneficiadas, mediante metodologías acordes a su cultura, es decir con capacitaciones en su propia lengua, impartida por capacitadores locales, acompañadas de técnicas lúdicas y participativas.
- d) La valoración de los saberes locales, así como la confianza y respeto, son factores determinantes para el éxito de un proyecto de desarrollo.
- e) El hecho de entregar fondos públicos a las comunidades campesinas ha permitido generar confianza frente al Estado.
- f) La transferencia de responsabilidades y recursos a las comunidades campesinas, constituye una estrategia de empoderamiento para la población pobre y excluida.

BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

- ACUERDO NACIONAL
2002 *“Políticas de Estado del Acuerdo Nacional”*
Lima Perú
- ARGUEDAS, José María
1979 *“Las Comunidades de España y el Perú”* Universidad
Nacional Mayor de San Marcos. Lima
- BARRIO DE MANDOZA, Percy
2002 *“Autogestión y Facilitación para el Desarrollo Campesino”*
(Una Experiencia del Proyecto MARENASS – Ministerio de
Agricultura, FIDA - Cusco
- BARZELAY, Michael, CORTAZAR, Juan Carlos.
2004 *“Una Guía práctica para la elaboración de estudios de caso*
sobre buenas prácticas en Gerencia Social” INDES-
Washington DC
- COMUNIDAD CAMPESINA PUYHUALLA CENTRO
1998 *“Reglamento Interno y Reglamento de Riego de la*
Comunidad Campesina Puyhualla Centro”
- CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO PERUANO 1979
1979
- CORDOVA, Paula
2003 *“Interculturalidad y dialogismo”* En *“Ciudadanías*
Inconclusas: El Ejercicio de los derechos en sociedades
asimétricas” Pontificia Universidad Católica - Cooperación
Alemana al Desarrollo. Lima
- DOUROJEANNI, Axel.
2000 *“Procedimientos de gestión para el desarrollo sustentable”.*
Santiago de Chile. Naciones Unidas–CEPAL
- GONZALES DE OLARTE, Efraín y TRIVELLI, Carolina
1999 *“Andenes y desarrollo sustentable”* Instituto de Estudios
Peruanos, Consorcio para el Desarrollo Sostenible de la
Ecorregión Andina.1999
- FRANCKE, Marfil
1996 *“La Participación de la mujer en los proyectos de desarrollo*
rural”
En *“Detrás de la Puerta”*. RUIZ – BRAVO, Patricia, editora.
Pontificia Universidad Católica del Perú. Facultad de
Ciencias Sociales.

- HEISE, María
2001 *“Interculturalidad. Creación de un concepto y desarrollo de una actitud”* Programa FORTE-PE Unión Europea – República del Perú
- INEI
2010 Mapa de Pobreza Provincial y Distrital 2009.
Lima
- INEI
2010 Informe Técnico “Evolución de la Pobreza al 2009”
Lima
- INEI Censos Nacionales 2007 XI de Población y VI Vivienda
- INEI Censos Nacionales 1993
- INEI
2010 Encuesta Nacional de Hogares (ENAHO) 2004 -2009
Lima
- INEI
2010 Encuesta Nacional de Salud (ENDES) 2010
Lima
- Ley N°24656 - Ley General de Comunidades Campesinas N° 24656 - Abril 1987
- Ley N°27783 – Ley de Bases de la Descentralización N° 27783- Julio 2002
- Ley N°26300 – Ley de Derechos de Participación y Control Ciudadano- Mayo 1994
- MAYER, Enrique
2004 *“Casa, chacra y dinero, Economías domésticas y ecología en los andes”* Instituto de Estudios Peruanos. Lima
- MIMDES
2008 *“La Mujer Rural en el Perú: Situación y Avances. Día Internacional de la Mujer Rural”* Lima
- MIMDES
2008 *“Aportes para la Construcción de políticas de Interculturalidad y Equidad de género”* Lima
- MINISTERIO DE AGRICULTURA
2006 *“Experiencias Exitosas de Programas y Proyectos de Desarrollo Rural en el Perú- Proyecto de Manejo de Recursos Naturales en la Sierra Sur - Lima*
- MINISTERIO DE AGRICULTURA –MARENASS- FIDA.
2005 *“Capacidades y Experiencias Campesinas, Respuesta a las motivaciones”* Cusco

- MINISTERIO DE AGRICULTURA– FIDA.
2003 *“Memoria Comunal 2000-2003, Comunidad Campesina de Moyobamba Baja” - Apurímac*
- MINISTERIO DE AGRICULTURA– FIDA.
2003 *“Memoria Comunal 2000-2003, Comunidad Campesina de Luis Pata Chilcaracra” - Apurímac*
- MINISTERIO DE AGRICULTURA– FIDA
2003 *“Memoria Comunal 2000-2003, Comunidad Campesina de Puyhualla Centro – Apurímac*
- MINISTERIO DE AGRICULTURA– FIDA
2003 *“Memoria Comunal 2000-2003, Comunidad Campesina de Cotabamba - Apurímac*
- MONGE, Carlos
1989 *“La Reforma Agraria y el Movimiento Campesino”*
En Revista Debate Agrario N° 7 Centro Peruano de Estudios Sociales - CEPES
- NACIONES UNIDAS *“Informe sobre Desarrollo Humano Perú 2009”* Lima
2009
- PASCÓ –FONT, Alberto
1999 *“Desarrollo Sustentable en el Perú”* Agenda Perú. Lima
- PLAZA, Orlando
1986 *“Comunidades Campesinas: Organización Social de la Producción y Desarrollo Rural”* En Priorización y Desarrollo del Sector Agrario en el Perú. Pontificia Universidad Católica del Perú, Fundación Friedrich Ebert. Perú. Lima
- PLAZA, Orlando y FRANKE, Marfil
1985 *“Formas de Dominio, Economía y Comunidades Campesinas”* Centro de Estudios y Promoción del Desarrollo DESCO. Perú 1985
- PLAZA, Orlando
1998 *“Desarrollo Rural Enfoque y métodos alternativos”*
Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima 1998

- TANAKA, Martin
2001 *“Participación Popular en Políticas Sociales: Cuando puede ser democrática y eficiente, y cuando todo lo contrario”*
Instituto de Estudios Peruanos. Perú
- UPHOFF, Norman
1995 *“Adaptar los proyectos a la gente”*
En Primero la gente: variables sociológicas en el desarrollo rural de Michael Cernea. Fondo de Cultura Económica México

PAGINAS WEB CONSULTADAS

- BONILLA, Jenifer
2009 *“Datos Nacionales de Comunidades Campesinas”*
En <http://www.allpa.org.pe/content/datos-nacionales-de-comunidades-campesinas>
Consultado: 20/07/2010
- COMISION DE LA VERDAD Y RECONCILIACIÓN
2003 *“Informe Final”*
<http://www.derechos.org/nizkor/peru/libros/cv/i/2.html>
Consultado: 20/07/2010
- EMMERICH, Gustavo
2004 *“Transparencia, Rendición de Cuentas, Responsabilidad Gubernamental y Participación Ciudadana”*- Polis: Investigación y Análisis Sociopolítico y Psicosocial, segundo semestre, año/vol. número 004 -Universidad Autónoma Metropolitana – Iztapalapa- Distrito Federal — México 2004
En <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/726/72620404.pdf>
Consultado:17/11/2009
- FAO - NACIONES UNIDAS PARA LA AGRICULTURA Y LA ALIMENTACION
1997 *“Programa 21 Capítulo 14 – Fomento de la Agricultura y el desarrollo rural sostenible”*
En <http://www.fao.org/sd/spdirect/EPre0033.htm>
Consultado: 20/07/2010
- FIDA – Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola
2002 Evaluación MARENASS
http://www.ifad.org/evaluation/public_html/eksyst/doc/prj/re-gion/pl/peru/pe386s.htm
Consultado: 15/07/2010

- INDES - Instituto Interamericano para el Desarrollo Social
2007
“La Gerencia Social INDES”
<http://gerenciasocial.wordpress.com/>
Consultado: 20/07/2008
- LAATS, Henkjan
2000
“Propiedad y Autonomía en Comunidades Campesinas en el Perú”, proyecciones desde la población Centro Bartolomé de las Casas Cusco
http://www.cepes.org.pe/apc-aa/archivos-aa/1fd8b6ba349feba226226f85f5a32317/Propiedad_y_Autonom_a_en_C_C_en_el_Per_.pdf
Consultado: 20/04/2010
- MINISTERIO DE AGRICULTURA
2010
Misión
http://www.peru.gob.pe/directorio/pep_directorio_detalle_institucion.asp?cod_institucion=136
Consultado: 22/07/2010
- NACIONES UNIDAS
1987
“Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo”
<http://www.un.org/Depts/dhl/spanish/resguids/specenvsp.htm>
Consultado: 22/07/2010
- NACIONES UNIDAS
1992
“Declaración de Río sobre EL medio ambiente y el desarrollo”
http://www.un.org/esa/dsd/agenda21_spanish/res_riodecl.shtml
Consultado: 14/05/2011
- NATAL, Alejandro
2006
“Rendición de cuentas: apuntes para una revisión conceptual” – El Colegio Mexiquense A.C., México
<http://www.cmq.edu.mx/docinvest/document/DN09408.pdf>
Consultado: 02/11/2007
- NOLI, Antonieta
2006
“Fortalecimiento de los derechos de las mujeres rurales para salir de la pobreza. Caso de la Comunidad Occobamba”, Abancay-Perú.
<http://www.rimisp.org/seminariotrm/doc/ANTONIETA-NOLI.pdf>
Consultado: 20/09/2010

- PEREZ, José
2005 *Revista Aportes “Medio Ambiente, globalización, mercado y desarrollo Humano”. Universidad de Puebla México*
<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/html/376/37602807/37602807.html>
Consultado: 22/04/2011
- SCHEDLER, Andreas
2004 *¿Qué es la rendición de cuentas?* Cuadernos de
Transparencia – Instituto Federal de Acceso a la
Información México DF
[http://works.bepress.com/cgi/viewcontent.cgi?article=1005
&context=andreas_schedler](http://works.bepress.com/cgi/viewcontent.cgi?article=1005&context=andreas_schedler)
Consultado: 30/05/2011
- SOLLIS, Peter & WINDER, Natalia
2006 *“Construyendo procesos de Auditoria Social en
Centroamérica: lecciones aprendidas y retos futuros en el
sector social”*
[http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum
=850983](http://idbdocs.iadb.org/wsdocs/getdocument.aspx?docnum=850983)
Consultado: 30/05/2011
- REVOLLAR, Eliana
2006 *“Los desplazados por la violencia política en el Perú”*
Revista de la Defensoría del Pueblo Debate Defensorial N°
4
[http://iidh.ed.cr/comunidades/ombudsnet/docs/docs_ombud
sman/Peru/18debate4.pdf](http://iidh.ed.cr/comunidades/ombudsnet/docs/docs_ombudsmán/Peru/18debate4.pdf)
Consultado: 16/07/2010
- TRIVELLI, Carolina
2004 *“Reconocimiento Legal de las Comunidades Campesinas:
Una revisión estadística”* En Debate Agrario N° 14
http://www.cepes.org.pe/debate/debate14/03_articulo.pdf
Consultado: 20/04/2010



ANEXO 1 Relación de Comunidades beneficiarias del proyecto MARENASS en la provincia de Andahuaylas – Apurímac

Nº	REGION	DISTRITO	COMUNIDAD	PERIODO DE INTERVENCION
1	Apurímac	Andarapa	Puyhualla Alta	1998 - 2001
2	Apurímac	Andarapa	Huallhuayocc	1998 - 2001
3	Apurímac	Andarapa	Illahuasi	1998 - 2001
4	Apurímac	Andarapa	Huancas	1998 - 2001
5	Apurímac	Andarapa	Toxama	1998 - 2001
6	Apurímac	Pacucha	Tahuantinsuyo	1998 - 2001
7	Apurímac	Pacucha	Champacocha	1998 - 2001
8	Apurímac	Pacucha	Jose Olaya	1998 - 2001
9	Apurímac	Pacucha	Churrubamba	1998 - 2001
10	Apurímac	Pacucha	Santa Elena	1998 - 2001
11	Apurímac	Pacucha	Manchaybamba	1998 - 2001
12	Apurímac	Turpo	Contucna	1998 - 2001
13	Apurímac	Turpo	San Juan de Occollo	1998 - 2001
14	Apurímac	Turpo	Santiago Belen de Anta	1998 - 2001
15	Apurímac	Turpo	Soccospata	1998 - 2001
16	Apurímac	Turpo	Santa Cruz de Yanaccma	1998 - 2001
17	Apurímac	Huancaray	Mollepata	1998 - 2001
18	Apurímac	Huancaray	Ccancayllo	1998 - 2001
19	Apurímac	Huancaray	Natividad de Ataccara	1998 - 2001
20	Apurímac	Huancaray	Ccoriraya	1998 - 2001
21	Apurímac	Huancaray	Huancaray	1998 - 2001
22	Apurímac	StaMaria de Chicmo	Rebelde Huayrana	1999 - 2002
23	Apurímac	Talavera	Pampamarca	2000 - 2003
24	Apurímac	Talavera	Osccollopampa	2000 - 2003
25	Apurímac	Talavera	Luis Pata	2000 - 2003
26	Apurímac	Talavera	Ccaccacha	2000 - 2003
27	Apurímac	Talavera	Buena Vista	2000 - 2003

Nº	REGION	DISTRITO	COMUNIDAD	PERIODO DE INTERVENCION
28	Apurimac	StaMaria de Chicmo	Moyobamba Baja	2000 - 2003
29	Apurimac	StaMaria de Chicmo	Taramba	2000 - 2003
30	Apurimac	StaMaria de Chicmo	Cccantupata	2000 - 2003
31	Apurimac	StaMaria de Chicmo	Lamay	2000 - 2003
32	Apurimac	StaMaria de Chicmo	Cascabamba	2000 - 2003
33	Apurimac	Andarapa	Andarapa	2001 - 2004
34	Apurimac	Andarapa	Cotabamba	2001 - 2004
35	Apurimac	Andarapa	Puihualla Centro	2001 - 2004
36	Apurimac	Andarapa	Chuspi	2001 - 2004
37	Apurimac	Andarapa	La Merced	2001 - 2004
38	Apurimac	Pampachiri	Pampachiri	2001 - 2004
39	Apurimac	Pampachiri	San Jose de Chontaya	2001 - 2004
40	Apurimac	Pampachiri	Ccachccacha	2001 - 2004
41	Apurimac	Pampachiri	Occobamba	2001 - 2004
42	Apurimac	Pampachiri	Ccenta	2001 - 2004
43	Apurimac	Pampachiri	Ayapampa	2001 - 2004

ANEXO N° 2 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS UTILIZADOS EN LA
INVESTIGACIÓN

Unidad de Análisis	Variables	Fuentes de Información	Técnicas
Comunidades Campesinas intervenidas por MARENASS	Proceso de Rendición de Cuentas	Integrantes de las Juntas Directivas de las Comunidades Campesinas	Entrevista en profundidad
		Pobladores de las Comunidades Campesinas	
		Informes del proyecto	Revisión Documental
	Vigilancia Ciudadana	Pobladores de las Comunidades Campesinas	Entrevista en profundidad
	Metodología Aplicada	Integrantes de las Juntas Directivas de las Comunidades Campesinas	
		Pobladores de las Comunidades Campesinas	Revisión Documental

ANEXO Nº 3
**GUIA DE ENTREVISTA PARA LOS INTEGRANTES DE LAS JUNTAS
 DIRECTIVAS DE LAS COMUNIDADES CAMPESINAS INTERVENIDAS POR
 MARENASS**

Distrito Comunidad

DATOS PERSONALES:

Nombre Cargo Ocupado

Fue dirigente en la época del Proyecto Marenass: Si No

Sexo F M

Saludo: Buenos días/ Buenas tardes, mi nombre es..... En esta oportunidad estamos realizando un estudio sobre los beneficios de la rendición de cuentas, es un tema que nos interesa porque somos estudiantes de la Universidad Católica y estamos haciendo nuestra tesis; por lo que agradeceremos nos brinden algunos minutos de su valioso tiempo.

Preguntas:

Rendición de Cuentas

1. Qué entiende Ud. por rendición de cuentas?
2. Cómo se hace la rendición de cuentas en su comunidad?
3. Cómo se hacía la rendición de cuentas antes de la intervención del Proyecto MARENASS?
- 4.- Qué les enseñó a utilizar el proyecto MARENASS para que puedan hacer la rendición de cuentas documentada? Dejar que responda libremente o sea ustedes tienen documentos que refrendan los ingresos y gastos. Si con eso no entienden dar ejemplos: uso de chequera, libro caja
- 5.- Continúan efectuando la rendición de cuentas documentada?
- 6.- Cuáles han sido las principales dificultades en la implementación de la rendición de cuentas documentada?
- 7.- La rendición de cuentas documentada mejora la forma de dar a conocer y explicar cómo y en qué se gastan los fondos de su comunidad? Explicar
- 8.- Con qué frecuencia se rinde cuentas ahora? antes era más seguido?

Convocatoria y Participación

- 9.- Cómo convocan Uds. Cuando llaman a asamblea general? Con cuántos días de anticipación? Por qué medio?
- 10.- Cómo es la participación en las asambleas de rendición de cuentas? Viene todos, pocos o la mayoría? Participan las mujeres?
Ver libro de actas de la Comunidad, asistencia y relatos de asambleas
- 10.- En la reunión de rendición de cuentas ¿Cómo se da a conocer a la comunidad la información importante, es decir, actos decisiones, gastos, ingresos? Está disponible

para ver los documentos en cualquier momento? Que documento ponen a disposición de la comunidad? Informan la razón de las tomas de decisiones? Colocan papelógrafos?

Les entregan documentos?

- 11.- Cómo daban a conocer la información antes de que estuviera MARENASS?
- 12.- Considera Ud. que cuando se informa y explica, cómo y en qué se gastan los fondos, así como los actos y decisiones de la Junta directiva, mejora la confianza de los comuneros hacia ustedes?

Vigilancia Ciudadana

- 13.- Cómo expresan los comuneros su disconformidad?
Ver en libro de actas si hay alguna señal de disconformidad en las asambleas
- 14.- La junta directiva toma en cuenta las opiniones de disconformidad?
- 15.- Que acciones toman los comuneros cuando sienten que no son escuchados?

Metodología implementada por el Proyecto MARENASS

- 16.- A quienes se dirigió la capacitación en manejo de fondos? (manejo de chequeras, Caja Tabular) Fue sólo a la Junta Directiva de la comunidad o también capacitaron a otros comuneros?
Ud. recibió la capacitación? Participaron mujeres?

Sólo para personas que recibieron la capacitación en manejo de fondos

- 17.- Qué les pareció la capacitación de MARENASS? Explicar Que tipo de capacitación recibieron? (técnicas de capacitación aplicadas), hubo buena comunicación con los capacitadores, en la manera como se transmitieron los conocimientos? Que les gusto, que cosa no les gustó? Entendió, aprendió
- 18.- Antes del proyecto MARENASS hubo alguna institución que los haya capacitado en manejo de fondos?

Cierre de la Entrevista

Hay algún otro tema que usted quiera contarnos relacionado con los temas tratados
Qué le pareció a Ud. nuestra conversación?

OBSERVACIONES DEL ENTREVISTADOR		
El entrevistado sabe leer	Si	No
DATOS DE CONTROL		
Nombre del entrevistador		
Fecha	Día <input style="width: 20px;" type="text"/>	Mes <input style="width: 20px;" type="text"/>

ANEXO N° 4

GUIA DE ENTREVISTA A LOS COMUNEROS

Nro. de entrevista

Distrito:

Comunidad:

Nombre: Sexo: F M

Saludos: Buenos días/buenas tardes, mi nombre es :

En esta oportunidad estamos realizando un estudio sobre los beneficios de la rendición de cuentas, es un tema que nos interesa porque somos estudiantes de la Pontificia Universidad Católica del Perú y estamos haciendo nuestra tesis, por lo que agradeceremos que nos brinde algunos minutos de su valioso tiempo. Gracias.

Rendición de cuentas

1. Ud. ha escuchado hablar sobre la rendición de cuentas?
2. Las autoridades, rinden cuentas en la asamblea comunal?
(Dejar que ellos expliquen)
3. Cómo realizan la rendición de cuentas y cada qué tiempo? Cómo dan a conocer la información.
Ponen papelógrafos? Antes se hacía igual, desde cuando, eso a Ud. le parece mejor?
4. A Ud. le parece bien que la rendición de cuentas sea con documentos?
5. Desde cuando practican la rendición de cuentas? Y en qué ha cambiado en relación a cómo lo hacían antes y cómo lo hacen ahora?. Ud. se siente contento con la forma cómo se está haciendo?
6. En relación a la rendición de cuentas, Cuál le parece mejor, cómo lo hacían antes o cómo lo hacen ahora?. Ud. se siente contento con la forma cómo se está haciendo?
7. Ud. entiende en qué y cómo se está gastando el dinero?. Le explican?
8. Cómo se entera que va haber asamblea?. Le entregan papeles informativos?
9. Considera Ud. que el dar a conocer la información y explicar cómo y en qué se gasta, así como los actos y decisiones de la Junta Directiva y poder demostrarlo, ha hecho mejorar la confianza de los comuneros en la Junta Directiva?

Vigilancia Ciudadana

10. Le permiten dar opiniones sobre la rendición de cuentas?
11. Antes también podían opinar?
12. La Junta Directiva tomaba en cuenta su opinión? Y ahora cómo es?
13. Qué acciones tomaban los comuneros cuando sentían que no eran escuchados y consideraban que tenían razón?

14. Su padre o los comuneros mayores del pueblo, le han contado sobre los dirigentes que no cumplían con su compromiso. Qué pasaba con ellos?

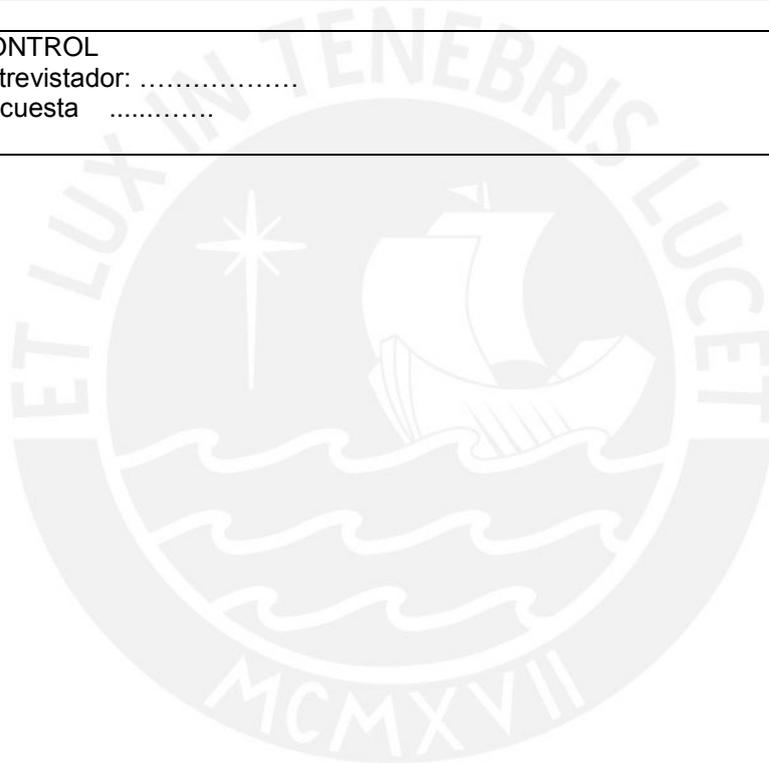
Cierre de la entrevista

Hay algún otro tema que usted quiera contarnos relacionado con lo que hemos conversado.

Qué le pareció a Ud. nuestra conversación?

<p>OBSERVACIONES DEL ENTREVISTADOR: El entrevistado sabe leer Si ... No</p>
--

<p>DATOS DE CONTROL Nombre del entrevistador: Fecha de la encuesta </p>



ANEXO N° 5
GUIA DE ENTREVISTA
PARA TRABAJADORES O EX TRABAJADORES DE MARENASS

Nombre.....

Fecha:

Preguntas:

1.- Cuánto tiempo laboró como trabajador de MARENASS

Fechas:

2.- Qué cargo desempeñaba o desempeña en MARENASS?

3.- Cómo funcionaba la rendición de cuentas antes de la intervención del proyecto?

4.- Qué elementos insertó el proyecto MARENASS para la incorporación de la Rendición de Cuentas documentada?

5.- Cómo funcionaba la rendición de cuentas a partir de la intervención del proyecto MARENASS?

6.- Desde su experiencia en el proyecto MARENASS, qué factores influyen para que las comunidades puedan realizar la Rendición de Cuentas documentada?

7.-Cuál es su apreciación en cuanto a los cambios producidos en el proceso de Rendición de Cuentas. El proyecto introdujo la rendición de cuentas documentada no sólo en las Juntas Directivas de las Comunidades, sino también en los Grupos Organizados de Mujeres (GOM); considera Ud. Que ha mejorado la transparencia y el control social en las comunidades campesinas?

8.- Considera Ud. Que el proyecto ha contribuido a mejorar el proceso de construcción de ciudadanía? Porqué?

9.- En cuanto a la aplicación de Rendición de Cuentas documentadas, qué recomendaciones sugeriría para que sean tomadas en cuenta para la aplicación en otras comunidades campesinas?

10.- Cuál considera Ud. que es el factor clave del éxito del proyecto MARENASS, como propuesta de intervención de proyectos de Desarrollo Rural Comunitario?

11.- Considera usted que es replicable el modelo MARENASS? Porqué ?

12.- Considera Ud. que a partir de la intervención de MARENASS en las comunidades campesinas con el ejercicio de la rendición de cuentas documentada, se fortalece la participación y el ejercicio de ciudadanía:

13.- Que sugerencias propondría para futuros proyectos de desarrollo rural comunitario?