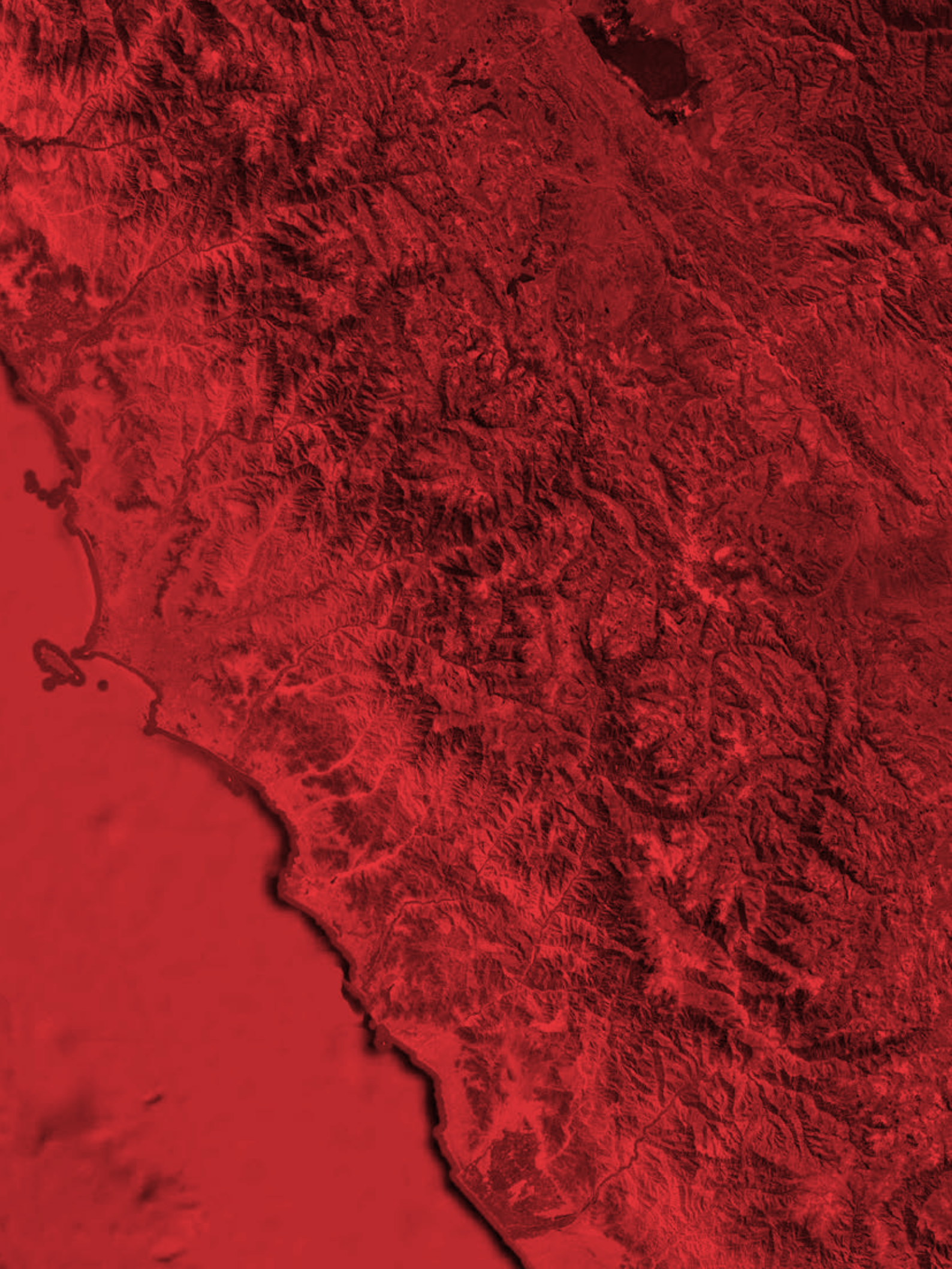




La EXPERIENCIA

DAS

*Desarrollo alternativo, gobernanza local y empoderamiento
de la sociedad civil en la Amazonía peruana*





○ SATIPO

La EXPERIENCIA

DAS

*Desarrollo alternativo, gobernanza local y empoderamiento
de la sociedad civil en la Amazonía peruana*

La experiencia DAS

Programa de Desarrollo Alternativo en Satipo - DAS

Calle 1, N° 320, Urbanización Santa Leonor,

Satipo - Perú

Teléfono: 064-546450

www.das.gob.pe

Primera edición, enero 2017

Tiraje: 1000 ejemplares

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2017- 00485

ISBN N° 978-612-47370-0-8

Se terminó de imprimir en enero en:

Editorial Súper Gráfica E.I.R.L.

Calle Luisa Beausejour 2049, Urb. Chacra Ríos Norte, Lima

Lima-Perú

Las opiniones aquí expresadas son las del autor y no reflejan necesariamente la opinión de la UE, DEVIDA, ni del gobierno de Perú.

LA EXPERIENCIA DAS
© Desarrollo Alternativo Satipo 2016

CARLOS CUEVA SIFUENTES
Director Ejecutivo del Programa
de Desarrollo Alternativo Satipo - DAS Satipo

Asistente Técnico
ALESSANDRO BOCCOLI

Equipo responsable
ANTONIO SANCHO FERRER

Diseño y diagramación
JOAQUÍN SANCHO FERRER

Impresión
EDITORIAL SÚPER GRÁFICA



“Los nuevos objetivos del desarrollo sostenible (la agenda para el desarrollo después de 2015) pueden aportar una nueva visión y proporcionar al desarrollo alternativo un nuevo marco teórico, además del desarrollo socioeconómico, su pilar tradicional”.

Informe Anual Sobre Drogas 2015. UNODC

“El municipio ha trabajado bien aquí en la comunidad, con el café y los árboles forestales. Nos ha hecho un poco más fuertes con su proyecto, así que el DAS también le habrá hecho más fuerte al Municipio. Eso está muy bien”.

Elías Rivera Charete
Comunidad Nativa Asháninka de Valle Samaria



INDICE

Acrónimos
Nota de apertura
Resumen Ejecutivo
Prólogo
Introducción

pág 25

I. LA SITUACIÓN

1. Desarrollo ¿alternativo?
2. Contextos ¿hay alguno favorable?
3. Discurso DAS ¿rigor y confianza al mismo tiempo?

pág 37

II. ACTORES y protagonistas

4. ¿Impulsar lo que “ya camina”?
5. ¿Saber escuchar para saber cooperar?
6. ¿Más expectativas y más exigencia?

pág 49

III. APUESTAS y focos de atención

7. ¿Por qué apuesta el DAS?
8. ¿Con qué enfoques?
9. ¿Un nuevo enfoque realista y global?

IV. EL MÉTODO DAS

10. Monitorear en equipo y ¿tomar decisiones?
11. Comunicación; ¿combinando claridad y cautela?
12. Gobernabilidad; ¿de la información a la “formación”?
13. Satipo global; ¿creando una cultura productiva de calidad?
14. Pueblos indígenas, bosque, gobernanza y ¿administración?
15. Asistencia técnica y ¿algo más?
16. Método DAS; ¿un detonador?

V. PERSPECTIVAS más allá del DAS

17. ¿Qué “desarrollo” impulsa el DAS?
18. ¿Qué “derechos” fortalece?
19. ¿Qué “ciudadanía” construye?
20. ¿Qué “retos” inspira?



Acrónimos y abreviaturas

- AOD** Ayuda Oficial al Desarrollo
- ANP** Área Natural Protegida
- APCI** Agencia Peruana de Cooperación Internacional
- AVSI** Fundación Asociación Voluntaria para el Servicio Internacional
- CAC PANGO** Cooperativa Agraria Cafetalera Pangoa
- CAC SATIPO** Cooperativa Agraria Cafetalera Satipo
- CACE SANTA CRUZ** Cooperativa Agraria Cafetalera Ecológica Valle de Santa Cruz
- CANAID** Centro de Análisis Interculturales para el Desarrollo
- CARE** Central Asháninka del Río Ene
- CART** Central Asháninka del Río Tambo
- CEDRO** Centro de Información y Educación para la Prevención del Abuso de Drogas
- CICAD** Comisión Interamericana para Control y Abuso de Drogas
- DAS** Programa de Desarrollo Alternativo en Satipo
- DESCO** Centro de Estudios y Promoción del Desarrollo
- DEVIDA** Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida Sin Drogas
- DW** Deutsche Welthungerhilfe
- ECOASHANINKA** Ejecutor de Contrato de Administración de la RCAS
- ECOVRAEM** Cooperativa Agroecológica café y cacao de origen Vrae
- ENLCD** Estrategia Nacional de Lucha contra las Drogas
- GRJ** Gobierno Regional de Junín
- ICD** Instrumento Europeo de Cooperación al Desarrollo
- KE** Asociación de productores Asháninkas Kemitto Ene
- MINAM** Ministerio del Ambiente
- MINEDU** Ministerio de Educación
- MPS** Municipalidad Provincial de Satipo
- MDRT** Municipalidad Distrital de Río Tambo
- MDM** Municipalidad Distrital de Mazamari

- MDP** Municipalidad Distrital de Pangoa
- MPDA** Modelo Peruano de Desarrollo Alternativo
- PCM** Presidencia del Consejo de Ministros
- PRONATURALEZA** Fundación Peruana para la Conservación de la Naturaleza
- PUCP** Pontificia Universidad Católica del Perú
- RCAS** Reserva Comunal Asháninka
- TID** Tráfico ilícito de Drogas
- TN** Terra Nuova, Fundación Italiana para la Cooperación
- UCLT** Unión Cultural Latinoamericana de Terrassa
- UE** Unión Europea
- UNODC** Oficina de las Naciones Unidas Contra la Droga y el Delito
- VRAEM** Valles de los Ríos Apurímac, Ene y Mantaro







CARMEN MASIAS CLAUX
Presidenta Ejecutiva de DEVIDA

La Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas (DEVIDA), es un Organismo Público Descentralizado adscrito al sector de la Presidencia del Consejo de Ministros y constituye un Pliego Presupuestal, encargado de diseñar y conducir la Estrategia Nacional de Lucha contra las Drogas y constituirse en la contraparte nacional para todos los fondos de Cooperación Internacional destinados a la Lucha contra las Drogas para:

Enfrentar todos los problemas derivados del consumo y dependencia, con las armas de una educación preventiva y el tratamiento multidisciplinario;

Anteponer el ejercicio de la ley al desafío del Tráfico Ilícito de Drogas y su cadena delictiva, y

Propiciar la solución al problema nacional de la producción de cultivos para fines ilícitos, principalmente el de la hoja de coca, para usos no tradicionales, ni industriales, desde una perspectiva social amplia que propone la reducción sostenida de los mismos y evitar su incremento, desarrollando acciones orientadas al Desarrollo Sostenible como una estrategia integral de acción en las zonas cocaleras.



IRENE HOREJS
Embajadora de la UE en el Perú

La Delegación del Perú tiene su sede en la ciudad de Lima y fue abierta en marzo de 1991. Representa oficialmente a la Unión Europea en el Perú y además es el nexo con la Comunidad Andina, cuya Secretaría General tiene también sede en la capital peruana.

La Delegación de la Unión Europea en el Perú posee un estatuto diplomático similar al de los países acreditados en este país y como tal goza de un régimen de privilegios e inmunidades, contenidos en un Convenio/Sede suscrito con el Gobierno Peruano en 1990.

La Delegación de la Unión Europea en el Perú es dirigida por el Jefe de la Delegación, al cual el Gobierno peruano le otorga el rango honorífico de Embajador.

En junio de 2013, el Servicio Europeo de Acción Exterior designó a Irene Horejs como Jefa de la Delegación de la Unión Europea en Perú a partir de septiembre del mismo año.



Nota de

APERTURA

Amable lector:

El Centro de Análisis Interculturales para el Desarrollo, CANAID, elaboró esta narración de la experiencia DAS en el primer semestre del año 2016.

Para ello, se nutrió de los diagnósticos y de las evaluaciones del programa, pero sobre todo, de la observación atenta y prolongada del impacto de la intervención sobre el terreno y de la percepción de sus actores protagónicos recogida en entrevistas con:

Equipo DAS

DEVIDA

Delegación Unión Europea en Perú

Asociaciones de productores

Organizaciones indígenas

Comunidades Nativas

En consecuencia, este no es un documento técnico de evaluación que intenta constatar logros midiendo la consecución de indicadores cuantificables.

Por el contrario, este relato que usted está a punto de empezar a leer pretende facilitar una aproximación a la experiencia de desarrollo alternativo del Programa DAS en Satipo desde el conocimiento narrativo de su itinerario.

Para estar a la altura de esa pretensión, no presenta una secuencia de actividades como fragmentos inconexos de datos (consciente de que la información, por si sola, no aporta “sentido”), sino que apuesta por facilitar la comprensión a través de narrar las situaciones, discursos, intenciones y percepciones del trayecto dibujado por el programa y sus protagonistas.

Un relato, en definitiva, enlazado por preguntas que ojalá hagan menos indescifrable la realidad.

Resumen

EJECUTIVO

La narración de la “Experiencia DAS” se inicia, por un lado, enmarcando el programa en los esfuerzos globales y regionales de la lucha contra las drogas, y por otro, en la decidida apuesta nacional por diseñar y desarrollar intervenciones exitosas de desarrollo alternativo.

Describe el contexto local económicamente paradójico, socialmente desestructurado y ambientalmente frágil de la provincia amazónica de Satipo. Contexto donde el programa tuvo que empezar a revertir las inercias y dinámicas que fragmentaban el tejido social, desincentivaban la agricultura de calidad y provocaban una débil ciudadanía.

En una segunda fase, el relato se centra en detallar cuáles fueron los criterios para construir una comunidad de socios DAS, y como a través de la escucha, y el acompañamiento activo y dialogado, se elevaron en ellos las expectativas de futuro y sus exigencias en el presente.

Enlazado a ello la narración presenta las “apuestas” del DAS, los tres componentes o zonas de impacto donde deben desarrollarse las intervenciones para lograr su objetivo específico: el desarrollo económico, la gobernabilidad y la gestión ambiental. Y como los enfoques de territorio, sostenibilidad, derechos e interculturalidad se completaron con una visión realista que no camuflaba la complejidad de la realidad pero no se dejaba paralizar por ella.

En el centro del relato, y siguiendo su secuencia narrativa, se desvelan otros pasos de acción estratégico/operativos como el monitoreo en equipo horizontal, la comunicación clara y cautelosa, la formación en gobernabilidad y gestión municipal, y la promoción de una cultura productiva de calidad ligada a los productos bandera de la zona y al manejo responsable del bosque. Fortaleciendo la agenda de las asociaciones de productores, las organizaciones indígenas y los gobiernos locales.

Esta parte finaliza con la presentación de lo que se podría llamar el MÉTODO DAS. Doce pasos que combinan fortalezas, desafíos y potencialidades, tanto internas como de los aliados y el contexto, con los que se intenta demostrar el probable éxito del programa.

Finalmente, la narración se cierra subrayando la potencia del Método DAS como “detonador” de un desarrollo integral, inclusivo e intercultural; fortaleciendo derechos, construyendo ciudadanía e inspirando agendas de acción desafiantes.

Executive

SUMMARY

The narration of the “DAS Experience” (Alternative Development Programme of Satipo) begins, on one hand, framing the Programme within the global and regional efforts implemented to fight against drugs and, on the other hand, within the resolute national commitment to design and develop successful alternative development interventions.

It describes the economically paradoxical, socially unstructured and environmentally fragile local context of the Amazonian province of Satipo. In this context, the Programme had to start reversing the constraints and dynamics that were fragmenting the social fabric, discouraging high-quality agriculture and resulting in a weak civil citizenship.

In a second phase, the narration focuses on detailing the criteria used to build a DAS partner community and on explaining how the expectations about the future and the present demands increased among them through listening, active accompaniment and dialogue.

The narration ties all this in with the DAS “commitments”, the three elements or impact areas where projects should be implemented to achieve their specific objective: economic development, governance and environmental management. And how the approaches of territory, sustainability, rights and interculturality were completed by a realistic perspective that did not hide the complex reality but was not paralyzed by it.

Following the narrative sequencing, the heart of the narration is the revealing of other strategic/operative action steps such as the horizontal team monitoring, a clear and careful communication, the training in governance and municipal management and the promotion of a high-quality productive culture linked to the area’s flagship products and a responsible forest management. Thus strengthening the agenda of producers’ associations, indigenous organizations and local governments.

This part finalizes with the presentation of what could be called the DAS METHOD. Twelve steps that combine strengths, challenges and opportunities, both internal and related to the partners and the context, to prove the potential success of the Programme.

Finally, the narration ends by highlighting the strength of the DAS Method as a “trigger” for a comprehensive, inclusive and intercultural development by strengthening rights, building citizenship and inspiring challenging action plans.

RÉSUMÉ

La narration de l’“Expérience DAS” commence, d’une part, en encadrant le programme dans les efforts globaux et régionaux de la lutte contre les drogues, et d’une autre, avec la profonde conviction nationale pour concevoir et mettre au point des interventions de développement alternatif réussies.

Il décrit le contexte local économiquement paradoxal, socialement déstructuré et écologiquement fragile de la province amazonienne de Satipo. Un contexte où le programme a dû commencer à revêtir les inerties et les dynamiques qui fragmentaient le tissu social, décourageant l’agriculture de qualité et provoquant une citoyenneté faible.

Dans la deuxième partie, le récit se concentre sur la précision de quels étaient les critères pour construire une communauté de partenaires DAS. Et comment à travers de l’écoute, l’accompagnement actif et basé sur le dialogue, les attentes pour l’avenir et les exigences du présent se sont développés grâce à ceux-ci.

Lié à cela, la narration présente les “paris” du DAS, les trois composants ou les zones d’impact où les interventions doivent se développer pour atteindre son objectif précis : le développement économique, la gouvernabilité et la gestion environnementale. Et comme les démarches de territoire, de durabilité, de droits et d’interculturalité ont été complétées par une vision réaliste qui ne camouflait pas la complexité de la réalité mais qui ne permettait pas de la paralyser.

Au centre du récit, et en suivant sa séquence narrative, d’autres mesures stratégiques/opérationnelles se résolvent, comme le monitoring en équipe horizontale, la communication claire et cauteleuse, la formation dans une gouvernabilité et une gestion municipale, la promotion d’une culture productive de qualité liée aux produits phares de la zone et à la gestion responsable des forêts. Ce qui fortifie le programme des associations de producteurs, les organisations indigènes et des gouvernements locaux.

Cette partie prend fin avec la présentation de ce qui pourrait se nommer la MÉTHODE DAS. Douze étapes qui combinent des forces, des défis et des potentialités, tant en interne comme celles des alliés et le contexte, avec lequel on essaie de montrer le succès probable du programme.

Enfin, la narration se finit en soulignant la puissance de la Méthode DAS comme “un détonateur” du développement intégral, inclusif et interculturel; en fortifiant les droits, en construisant une citoyenneté et en inspirant des programmes d’actions ambitieux.





PRÓLOGO



CARLOS CUEVA SIFUENTES
Director Ejecutivo

El Desarrollo Alternativo representa una de las muchas facetas para enfrentar la problemática del uso y abuso de drogas y de las implicancias e impactos negativos que el narcotráfico impone a la sociedad civil y la pacífica convivencia entre individuos.

El Programa de Desarrollo Alternativo – DAS, no es más que una pieza de un amplio número de opciones para enfrentarlo debido a la complejidad del fenómeno y de sus infiltraciones. En ese sentido a pesar de la limitada influencia de un “Programa” con escasos recursos financieros, de tiempo y de cobertura geográfica, el DAS se ha sabido aplicar como un modelo diferente, que se suma a los modelos hasta aquí aplicados en el Desarrollo Alternativo.

El DAS siempre ha puesto al Desarrollo Alternativo no como alternativa al cultivo de la coca con un sentido económico, sino como la visión del Desarrollo y su real interpretación, que en los esquemas tradicionales se refiere solo al aspecto económico descuidando otros aspectos humanos que tocan a la persona y que a pesar de no tener impacto económico gratifican al ser humano en su esencia de ser y existir y de tener un espacio que los visibilice en el contexto de la naturaleza y de la sociedad.

El DAS no ha generado “alternativas” y posiblemente tampoco Desarrollo que resulta una palabra abstracta y que siempre debe ir acompañada por otro adjetivo para que tenga un significado y una interpretación. Más que de Desarrollo Alternativo el DAS ha propuesto un Desarrollo de oportunidades, un Desarrollo en los niveles de escucha y comunicación.

La experiencia del DAS enriquece a DEVIDA con otra herramienta en su ardua lucha contra el narcotráfico, demuestra que en realidad el Desarrollo no es otra cosa que valorar y dar acceso a las ventajas comparativas que puede ofrecer un territorio, fortalece los vínculos entre la visión de la cultura humanista frente al puro materialismo de una intervención basada exclusivamente sobre aspectos de intereses materiales monetizados.

Nadie niega la importancia del aspecto económico material y financiero del Desarrollo Alternativo; sin embargo, el DAS ha sabido generar en los actores locales una esperanza y al mismo tiempo alguna certidumbre. El Estado tiene medios y métodos de trabajo que responden a las demandas, que escucha al pueblo, el Estado no se olvida de las zonas rurales, el Estado siempre está presente aun con las dificultades del caso, el estado es ciudadanía y por ende el DAS simplemente ha despertado la autoestima de los actores locales, el deseo de independencia de ser pasivos receptores de recursos desde el centro a la periferia, de “administrados” a “administradores de su destino”.

Los cultivos de coca y el narcotráfico tendrán una barrera en Satipo hecha por ideas, por convicciones en principios de trabajo y honestidad, una barrera basada en el rechazo de lo que es ilícito por la ley e ilícito por la moral.

Este libro memoria cuenta en parte esta visión, el DAS no pretende ni ha pretendido demostrar ser un insustituible modelo de Desarrollo Alternativo, simplemente quiere demostrar que hay que buscar, porque existen, otras formas de enfrentar el problema de la coca, otras manera de relacionarse con la gente y con las instituciones. Una experiencia alternativa en el marco del Desarrollo Alternativo.



INTRODUCCIÓN

Este es el relato de una experiencia. Una experiencia de desarrollo alternativo en una provincia de la Amazonía peruana. Esta narración la intentará describir con claridad al mismo tiempo que con profundidad, vinculando una visión panorámica con la atención justa a los detalles¹.

El reto de estas líneas, por lo tanto, es contar una historia: la del Programa de Desarrollo Alternativo que DEVIDA¹ y la UE² han impulsado en la provincia de Satipo. La historia del DAS. Y contarla de modo que pueda responder al menos a dos cuestiones entrelazadas y dependientes: ¿ha sido una historia de éxito?, y si ha sido así ¿qué camino ha trazado para alcanzarlo?

Evidentemente, responder a la primera cuestión, obliga a vincular expectativas con resultados, y si éstos han estado a la altura de lo que se esperaba, o incluso, por encima de lo que se esperaba. En opinión de muchos de sus protagonistas, actores locales, autoridades municipales y familias beneficiarias del Programa, ha sido así.

Pero como este no es el informe “técnico” de una evaluación final a un proyecto de desarrollo (que mide impactos bajo indicadores mensurables), no pretende, en consecuencia, ver la experiencia de cuarenta y seis³ meses de intervención solo a través de una matriz de marco lógico.

1. Comisión Nacional para el Desarrollo y la Vida Sin Drogas.

2. Delegación de la Unión Europea en Perú.

3. El Programa de Desarrollo Alternativo en la provincia de Satipo- DAS empezó sus actividades con una primera fase de instalación, logística y planificación en agosto del 2012

*“Convenio de financiación
N° DCI-ALA/2010/022-032
Aporte Unión Europea:
€ 8, 000,000.00
Aporte Gobierno Perú:
€ 2, 400,000.00
Total Convenio: € 10, 000,000.00”*

La idoneidad o no del programa DAS, su especificidad y originalidad como proyecto de desarrollo alternativo, su impacto como episodio pasajero o como acontecimiento decisivo del desarrollo en la provincia de Satipo, en definitiva, su tipo de éxito; este relato lo irá intentando desvelar desde la percepción de sus protagonistas (desde las esperanzas del inicio hasta la realidades de su implementación), sin ocultar los dilemas y paradojas del proceso.

Por supuesto, eludiendo la tentación publicitaria de estructurar y ceder todo el peso del análisis a pareceres y puntos de vista, la narración evita la arbitrariedad interpretativa articulando las percepciones con la observación in situ y prolongada de los impactos; intentando subrayar esos otros logros o dificultades que puede solo sean visibles en los márgenes flexibles y cambiantes de los marcos lógicos.

*Ámbito de intervención
del Programa DAS:*



Por lo expuesto, la descripción de la experiencia avanzará entonces en busca de responder con honestidad y sin euforias al posible éxito del Programa DAS y al camino que lo habría hecho posible. Pero lo hará presentando a su vez un inventario de interrogantes que dibujan un doble arco temporal y temático, que abarca, desde la situación inicial del programa y su contexto, hasta las perspectivas post intervención, pasando por preguntas ineludibles sobre sus actores y focos de atención.

*Distritos de Satipo, Mazamari,
Pangoa y Río Tambo.
Provincia Satipo.
Departamento Junín. Perú*



Estos interrogantes servirán de estructura y trama del relato de la “Experiencia DAS”, y en sus respuestas tentativas, confía esta historia encontrar, por un lado, la información precisa y el análisis sensato para explorar el trayecto trazado y, por otro, el conocimiento narrativo necesario para rastrear “cuántos” y definir “cuáles” han sido los pasos de esa andadura institucional.

Una ruta de interrogantes no tiene por qué ser una ruta de dudas, sino un medio para cartografiar con claridad y profundidad las dos cuestiones sobre las que orbita este relato: el posible éxito y su itinerario. Para finalmente responder todavía a una última pregunta: **¿ese camino trazado por el DAS, esos pasos en la buena dirección, son un Método⁴?**

4. “Método” no sólo como una manera sistemática de proceder para alcanzar un fin determinado, sino atendiendo a su origen etimológico griego, como “camino” o “vía”.



Mapa de Productores Asháninka del Río Ene.
Fuente: Central Asháninka del Río Ene. CARE

- Centro de acopio de Cacao
- Productores de Cacao
- Centro de Café
- Productores de Café



Capítulo I

LA SITUACIÓN

1. *Desarrollo ¿alternativo?*

En mayo del 2016, convocados por el CICAD⁵, se reunieron en Lima expertos de los estados miembros de la OEA⁶ en desarrollo alternativo integral y sostenible. En las palabras inaugurales del encuentro Angela Crowdy⁶ destacó:

“Estamos aquí reunidos, gracias al liderazgo del Perú, expertos de todo el hemisferio, pues es fundamental discutir y coordinar respuestas integrales e intersectoriales, adaptadas a cada contexto, con el objetivo de desarrollar dinámicas positivas para el desarrollo humano (...)”

El liderazgo del Perú al que aludía la secretaria ejecutiva del CICAD, estos últimos años se ha perfilado ligado a los impactos alentadores de su Modelo de Desarrollo Alternativo⁷. Sin obviar los destacados resultados en control y erradicación (que en el año 2015 superó las 35,000 ha.⁸, alcanzando un máximo histórico), las propuestas de desarrollo alternativo integral impulsadas por la Estrategia Nacional de la Lucha Contra las Drogas, ENLCD 2012-2016, son las que han suscitado el interés de los organismos, los expertos internacionales y la cooperación multilateral.

Superficie de cultivo de coca en la Provincia de Satipo					
Provincia	Distrito	2012 ha	2013 ha	2014 ha	2015 ha
	Satipo	-	-	-	-
	Mazamari	339	373	317	278
	Pangoa**	2,175	2,094	2,168	2,508
	Rio Tambo	1,044	1,195	1,334	1,149
	Coviriali	-	-	-	8
	Llaylla	-	85	84	42
Total Provincia		3,558	3,747	3,903	3,985
Total Ámbito DAS		3,558	3,662	3,819	3,935

Fuente: Monitoreo del cultivo de hoja de coca en Perú, UNODC 2015

5. La CICAD (Comisión Interamericana para el Control Abuso de Drogas)

6. Secretaria Ejecutiva Adjunta del CICAD.

7. Reconocido, por ejemplo, durante el año 2016 en la 59ª Convocatoria de la Comisión de Estupefaciente de la UNODC celebrada del 14 al 22 de marzo en Viena.

8. Exactamente 35,638 hectáreas. UNODC/DEVIDA. (2016). Monitoreo de cultivos de coca 2015. Lima: DEVIDA.

9. Documento de conformación del Grupo de Expertos sobre Desarrollo Alternativo, Integral y Sostenible. Quincuagésimo octavo periodo ordinario de sesiones de la CICAD. Trujillo, Perú. Noviembre 2015.

Estas propuestas entienden el desarrollo alternativo como: “una estrategia de integración social para construir capital humano y social mediante la implementación de proyectos productivos que incorporen criterios de sostenibilidad económica, ambiental, política y social”⁹.

Concretamente, hasta ahora, el Modelo Peruano de Desarrollo Alternativo (MPDA) se suele presentar a través de dos casos emblemáticos: el de la región San Martín¹⁰ y el del Valle del Monzón¹¹.

Pero los casos específicos no pueden hacer olvidar que precisamente los modelos de políticas públicas “son síntesis de intervenciones exitosas alrededor de propiedades comunes”¹¹.

¿Cuáles serían entonces esas propiedades comunes del Modelo Peruano de Desarrollo Alternativo?

Al círculo vicioso identificado por la UNODC¹² de aumento de producción ilícita de drogas, debilitamiento del estado de derecho, contracción del crecimiento general de la economía lícita, reducción de las inversiones y fortalecimiento de la delincuencia con aumento de la violencia, el modelo peruano opondría un proceso inverso, un círculo virtuoso, que sostenida y paulatinamente iría logrando:

- a. La consolidación de la presencia del Estado.*
- b. Generar espacios de cohesión: asociaciones de productores, juntas vecinales etc.*
- c. Brindar soporte técnico y facilitar la articulación rural con el mercado.*
- d. Contribuir a solucionar problemas de seguridad alimentaria.*
- e. Promover el uso responsable de recursos forestales.*
- f. Mitigar riesgos de resiembra.*



En la 59° Convocatoria de la Comisión de Estupefacientes de la UNDC celebrada del 14 al 22 de marzo de 2016 en Viena, como integrantes de la delegación DEVIDA, participaron las cooperativas ECOVRAEM y CAC Pangoa, socias estratégicas fortalecidas por el Programa DAS.

Para efectivizar el modelo, las actividades que permiten impulsar el círculo virtuoso, se diseñan y agrupan sin descuidar ninguno de estos cuatro componentes: económico, ambiental, social y político¹³, que a la postre, asegurarían un desarrollo alternativo como medio para lograr “un entorno propicio para un desarrollo rural a largo plazo sin cultivos ilícitos” (UNODC, 2015).

El programa DAS, Desarrollo Alternativo en Cuatro Distritos de la Provincia de Satipo de la Selva Central, se engloba también en este modelo peruano y comparte por ello el desafío de debilitar y revertir los escenarios propicios al desarrollo de los cultivos ilícitos.

10. También conocido como el Modelo o “Milagro” San Martín. 11. DEVIDA (2015) Compendio Normativo sobre Tráfico Ilícito de Drogas y Desarrollo Alternativo. Lima. Comisión Nacional para el Desarrollo y la Vida sin Drogas.

12. UNODC, Oficina de las Naciones Unidas Contra la Droga y el Delito (2015). “Informe Anual Sobre las Drogas”.

13. OTÁROLA, A., CORCUERA J., y TUESTA D. (2016). Desarrollo Alternativo Integral y Sostenible: Consideraciones analíticas para (re) pensar el modelo peruano. Lima: DEVIDA. 14. DEVIDA (actualización 2016). Estrategia Nacional de Lucha Contra la Droga 2011-2016. Concretamente el programa DAS se articularía al eje principal 8.1.1.:

Pero para entender con nitidez el inicio de la experiencia DAS que aquí se pretende relatar, es importante completar este contexto nacional liderado por DEVIDA (a través de los lineamientos generales señalados en la ENLCD¹⁴), con los ejes prioritarios de la cooperación de la UE^{IV} “en” y “con” el Perú. Porque el programa DAS es la implementación por parte de DEVIDA y con la asistencia técnica de la UE, de un convenio bilateral firmado entre el Estado peruano y la Comisión Europea¹⁵. Uno de esos ejes prioritarios es fortalecer el desarrollo inclusivo ligado a una política pública sectorial del Perú, en este caso, a la del desarrollo alternativo¹⁶.

Esta doble herencia del Modelo Peruano de Desarrollo Alternativo y del bagaje y la práctica europea en cooperación bilateral, amplía e inyecta a la experiencia DAS su carácter “alternativo”; al articular las metas establecidas en la política internacional de fiscalización de drogas¹⁷ con los compromisos de desarrollo asumidos por los estados miembros de las Naciones Unidas en la Agenda al 2030 de acción global y sus 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)¹⁸. Vincula, en definitiva, las seis acciones del círculo virtuoso del modelo peruano, con los retos globales de la lucha contra la pobreza, y específicamente, contra la pobreza rural. El programa DAS entiende así que los entornos de riesgo que convierten al campesino en aliado del narcotráfico son los que se definen por:

- a. Una agricultura desincentivada por un mercado frágil y local.
- b. Una gobernanza débil o ausente con un Estado intermitente.
- c. Un tejido social fragmentado y estático.
- d. Escasos medios para la formación en ciudadanía inclusiva e integral.
- e. Una atmósfera general de falta de expectativas.

Por todo ello, desde su inicio¹⁹, lo alternativo de la experiencia DAS, se fue construyendo contra inercias aparentemente irreversibles y arraigadas en los cuatro distritos de intervención.



¿Cuáles eran estas inercias que dibujaban el contexto inicial del programa DAS en la provincia de Satipo, en el VRAEM²⁰?

Desarrollo alternativo y sostenible. 15. DEVIDA (2011). Convenio ALA/2010722-032. 16. Un ejemplo de esta colaboración bilateral, Perú/U.E., en el marco de la ENLCD fue el Proyecto PRODAPP, ejecutado principalmente en Oxapampa, Puerto Bermúdez en el área de Pozuzo y Palcazú. 17. Refrendadas en la Sesión Especial de la Asamblea General de las Naciones Unidas en abril del 2016, UNGASS.18. Específicamente, pero no de forma exclusiva, el desarrollo alternativo se vincularía con el objetivo 3, meta 3.5 y el objetivo 16 y su meta 16.4. Naciones Unidas (2015). Sexagésimo periodo de sesiones. Agenda para el desarrollo después del 2015. 19. Agosto de 2012.

2. Contextos ¿hay alguno favorable?

En agosto del 2012, fecha de inicio del programa DAS, Satipo era una provincia que junto a nuevas dinámicas económicas provocadas por el crecimiento nacional sostenido²¹, presentaba también peculiaridades consecuencia de su idiosincrasia como provincia conformada por la migración, y fruto de su historia reciente marcada por la violencia política.

La conformación paulatina durante el siglo XX de un espacio de la Amazonía Central peruana como unidad político-administrativa, abarca desde un pasado misionero civilizatorio en los años 30 hasta las grandes haciendas cafetaleras de los años 60. Aunque se ha señalado con acierto el carácter especulativo de la colonización en Satipo²² en comparación con el sostenidamente productivo de las provincias vecinas de Chanchamayo o Oxapampa²³, sin duda, Satipo ha sido siempre un foco de desarrollo agrícola y explotación forestal, ligando su “progreso” fundamentalmente a los precios del café y de las maderas “finas”. Dos productos tropicales que han atraído nuevas olas de migración, principalmente andina, reactivadas después de la pacificación de los años 90.

Pero este proceso, esta historia “oficial” de ocupación, asentamiento y “progreso”, no estaría completa, ni sería justa, sin subrayar que se desarrolló, no sobre un espacio vacío a “conquistar” sino sobre un territorio habitado por los pueblos indígenas amazónicos asháninkas y nomatsiguenga^v. Esta consolidación, por lo tanto, se ha dado muchas veces de espaldas y en detrimento de las culturas que ocupaban el territorio ancestralmente y de su hábitat. Los asháninka y nomatsiguenga o no eran “visibles” para las fuerzas vivas protagonistas de la colonización, o sólo entraban en juego como actores secundarios y pasivos, mercedores únicamente de una actitud entre paternalista y discriminatoria.

20. Valles de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro, en la regiones de Junín, Ayacucho, Cusco, Huancavelica y Apurímac. Zona de intervención y desarrollo social especial del Estado debido a la presencia de remanentes terrorista, del narcotráfico y los cultivos ilícitos. Su área de acción se divide en distritos de intervención directa y zona de influencia según el Decreto Supremo n°040-2016 de la PCM. / 21. “La década ganada en Perú” en Gestión: Diario de Economía y Negocios, edición del 27 de mayo del 2013. <http://gestion.pe/economia/decada-ganada-peru-diez-anos-redujo-mitad-pobreza-y-duplico-tamano-su-economia-2067089> [Consulta Junio 2016]. / 22. Te-

A partir de los años 80²⁴, y con más intensidad en las dos últimas décadas, la propia capacidad de organización indígena y de visibilizar sus demandas con el reclamo de derechos colectivos, y sobre todo, con una intensa red de relaciones construidas con la sociedad envolvente amparadas por la legislación internacional y nacional, han ido cambiando esta situación de inequidad y con ello, las relaciones interculturales en Satipo.

Pero si esta dimensión, no siempre subrayada del contexto de Selva Central, será importante para la experiencia del DAS y para este relato, con mayor razón una de las características de la región será el motivo de que DEVIDA y la UE focalizaran la provincia, y específicamente, cuatro de sus ocho distritos: Pangoa, Río Tambo, Satipo y Mazamari²⁵, como área de intervención de su convenio bilateral.

Vinculado a la reciente historia de conformación regional mencionada, la provincia de Satipo reúne también características que la han convertido en foco de actividades ligadas a la informalidad y a la ilegalidad. Geográficamente cercana a la cordillera pero alejada de los centros de poder en Lima, ha sido un territorio donde han prosperado los negocios que necesitan crecer alejados de los ojos fiscalizadores del Estado y de la legalidad.

El tráfico de madera ilegal y el sembrío de cultivos ilícitos conforman, al menos desde los años 70²⁶, el otro lado de la historia de la provincia. El cultivo de la hoja de coca para el narcotráfico sigue en Satipo pautas parecidas a otras regiones amazónicas de similar geografía y conformación social como el Alto Huallaga. El grado de intensidad del negocio de la siembra, adulteración y traslado, y sus oscilaciones, ha corrido en paralelo, por un lado, a los precios internacionales de la cocaína y por otro, a los programas estatales de erradicación, interdicción y desarrollo alternativo.

La presencia importante del narcotráfico a día de hoy, está ligada a la existencia de remanentes del grupo terrorista Sendero Luminoso²⁷ en la zona fronteriza de la provincia de Satipo^{VI} con las regiones de Ayacucho y Cusco; en las confluencias de los ríos Ene, Apurímac y Mantaro. La alianza de conveniencia entre grupos armados y el tráfico ilícito de drogas está suficientemente corroborada y documentada tanto en Latinoamérica (casos colombiano y peruano) como en Asia (Afganistán).

nencia de grandes espacios de tierra con escaso nivel de explotación y uso, que provocaron a partir de los 50 una reforma agraria informal vía invasiones de tierra. / 23. SANTOS GRANERO F., BARCLAY F., (1995). Órdenes y desórdenes en la Selva Central. Lima: IEP. / 24. Conformación de la primera organización indígena de Selva Central, la CECONSEC: Central de Comunidades Nativas de la Selva Central. / 25. La provincia de Satipo y los distritos de Pangoa y Mazamari fueron creados con la Ley n° 15481 el 26 de marzo de 1965. El Distrito de Río Tambo fue instituido con anterioridad: el 29 de enero de 1943 bajo la Ley N° 9801. La población total aproximada de los cuatro distritos de intervención sería de 214,014 habitantes. INEI (2014). Perú: Principales Indicadores Departamentales 2008-2014. Lima: INEI. / 26. DEVIDA (2015) Compendio Normativo sobre Tráfico Ilícito de Drogas y Desarrollo Alternativo. Lima. Comisión Nacional para el Desarrollo y la Vida sin Drogas.

Ante lo preocupante del contexto²⁷, el gobierno peruano reaccionó focalizando este territorio en zona de riesgo como prioritario no sólo por las fuerzas armadas y sus estrategias de interdicción, sino por todas las intervenciones del Estado, sobre todo, las que aseguraran los derechos fundamentales de los ciudadanos a través de programas sociales. A este territorio se le denomina VRAEM²⁹, y en él, en cuatro de sus distritos, empezó el trabajo del programa DAS.

Por ello, como se adelantaba, en agosto del 2012 Satipo presenta un panorama paradójico donde se hace difícil discernir cuánto de la pujanza económica visible en los centros urbanos se debe al efecto del crecimiento sostenido nacional de la última década, y cuánto tiene su origen en cualquiera de las facetas y escalas de los negocios informales e ilícitos. Matizando algo más, ese escenario con el que se encuentra el equipo del Programa DAS se caracterizaba por:

- a. Brechas entre el desarrollo rural y el urbano, entre los índices de desarrollo humano de la población de origen migrante urbana e indígena rural.³⁰*
- b. Fragilidad del tejido social con asociaciones (de productores, de mujeres, de jóvenes) incipientes, “dormidas”, coyunturales, o de fugaz vida institucional.*
- c. Inercia en el mercado agrícola local desconectado, en gran medida, de las transformaciones, oportunidades y exigencias globales con una excesiva atomización de las propuestas de desarrollo rural local, tanto de instituciones privadas como públicas.*
- d. Gobernabilidad personalista, desconectada de la institucionalidad con visiones cortoplacistas del desarrollo, con autoridades locales desarticuladas entre sí y sin agendas comunes.*
- e. Escasa presencia de proyectos, fundaciones e instituciones de la cooperación internacional.*
- f. Desconfianza ciudadana en la efectividad y legitimidad de las intervenciones del Estado con una ciudadanía ambivalente: exigencia puntual de derechos delegación pasiva de deberes.*
- g. Débil formación en gestión de calidad de los equipos municipales.*

27. Según el Informe Final de la Comisión de la Verdad y la Reconciliación, CVR, Satipo, junto a La Mar y Huanta en la región de Ayacucho, ha sido una de las tres provincias del país más golpeadas por la guerra interna y la violencia terrorista, y específicamente, su población indígena amazónica. Informe Final de la Comisión de la Verdad y Reconciliación (2003). Lima: CVR. / 28. DEVIDA (2016). Monitoreo de cultivos de coca 2015. Lima: UNODC/DEVIDA. / 29 Valles de los ríos Apurímac, Ene y Mantaro, en las regiones de Junín, Ayacucho, Apurímac, Cusco y Huancavelica.

h. Alto impacto ambiental, degradación de suelo y pérdida de masa y vuelo forestal, por la agricultura extensiva y la extracción convulsiva de madera, unido a una mínima conciencia de la problemática ambiental amazónica local articulada a la crisis climática global.

i. Paralización de los programas de titulación de tierras individuales y comunales.

j. Visiones encontradas de la identidad local: de las folclóricas a las excluyentes.

Por supuesto, este listado de 10 dinámicas desintegradoras en lo social y desactivadoras en lo económico, a modo de diagnóstico inicial de carencias y sin ser exhaustivo ni pretender reflejar toda la realidad, revela su potencia explicativa frente a muchas debilidades del contexto en lo social, lo ambiental, lo político y lo económico, de la zona de intervención del DAS. Cuatro componentes clave para enmarcar y estructurar una intervención de desarrollo alternativo bajo el modelo peruano (MPDA).

Pero si como se matizaba, lo “alternativo” de la experiencia DAS, es su combinación de enfoques y estrategias propias del desarrollo contra el tráfico ilícito de drogas (TID), con apuestas de alcance más global de lucha contra la pobreza y desarrollo inclusivo, este relato se orientará ahora a explicar con qué planteamiento, en lo discursivo y lo práctico, se inició el programa DAS, y sobre cuáles de esos diez puntos desestabilizadores se pretendió y planificó incidir para, al menos, iniciar una trayectoria virtuosa de transformación.

30. Por ejemplo, la tasa de desnutrición crónica, según la Central Asháninka del Río Ene, en algunas comunidades de la zona baja del Ene alcanza el 75%. <http://careashaninka.org/>

3. Discurso DAS, ¿rigor y confianza al mismo tiempo?

El contexto, el escenario paradójico y desestructurado descrito, supuso el primer reto con el que se encontró el Equipo DAS, formado por especialistas temáticos de DEVIDA y un asistente técnico de la Unión Europea³¹.

Ante un escenario así, una posible y tentadora solución es la de crear el propio contexto favorable. Muchas intervenciones de desarrollo de diversa procedencia y naturaleza³², han promovido, ante la complejidad o incomprensibilidad de la realidad que se han comprometido en transformar, una forma más o menos consciente y artificial de provocar condiciones que al menos les permitan desarrollar las actividades previstas durante el periodo de intervención. Una ficcionalización claramente legible, por ejemplo, en los casos de creación de socios locales ad hoc como compañeros de viaje, o en la presentación de logros puntuales y circunstanciales como metas alcanzadas.

Estos atajos del desarrollo, con un alto componente coyuntural y decorativo, evidentemente no han tenido ni los impactos positivos esperados, y mucho menos, la sostenibilidad deseada y comprometida.

El equipo del programa DAS, lejos de cualquier atajo y fiel a un pacto con la realidad, con “lo que hay”, (que será a la larga una de las señas de identidad de su itinerario y que permite una comprensión más certera de la situación sin dejarse arrastrar por ella), entendió que aun disponiendo de una planificación ajustada a lo que hay y a lo que se pretende (recogida en un preciso y extenso documento de formulación), todo programa de desarrollo, también es una acción política y por ello debe establecer desde un inicio un discurso coherente y claro de por qué y por quiénes está allí.

31. Fortalecido por un equipo de comunicación, administración y contabilidad. / 32. Para el caso concreto de proyectos de desarrollo productivos en la Selva Central, es interesante el análisis que expone el Documento: CARE, (2013). Kemito Ene, Empresa y gerencia indígena. Satipo: Cuadernos de la Central Asháninka del Río Ene.

Si, como es necesario y se espera, los componentes, objetivos, resultados esperados, actividades, procedimientos de monitoreo e indicadores de logro, están establecidos desde el inicio del programa; el espacio de las relaciones con los probables socios, aliados institucionales y actores locales, hay que construirlo.

La experiencia DAS demuestra que este espacio político a construir se va tejiendo gradualmente de confianza, y por lo tanto de efectividad, si desde su inicio se intentan establecer relaciones no instrumentalizadas, es decir, relaciones de trabajo “entre” y no sólo “con” o “para”. Porque la tecnificación de los procesos en vista a resultados, no significa, inevitablemente, que los espacios de comunicación y toma de decisiones con los actores locales de un programa de desarrollo estén condenados a ser espacios “exclusivamente” de negociación y juegos de intereses.

El equipo DAS, sin duda, tuvo que lidiar en agosto del 2012 con altas expectativas por parte de algunas autoridades municipales locales de la provincia que anhelaban, tras el convenio bilateral DEVIDA/UE, una intervención menos integradora y más flexible en el manejo de los fondos. Pero también, tuvo que tener muy en cuenta otra actitud aparentemente divergente: la desafección, cuando no la desconfianza, de actores clave como las asociaciones agrarias de productores o las organizaciones indígenas³³, con las intervenciones de desarrollo promovidas por el Estado.

Frente a ello, la consciente y progresiva construcción de ese espacio político (no obligatoriamente institucionalizado), de transferencia de información sobre el programa, recojo de aspiraciones, discusión y disenso respetuoso y planificación concertada, fue sin duda estratégica, responsable y dinamizadora.

Y junto a la confianza, el rigor de explicitar sin ambages la naturaleza de la intervención, sus metas y procedimientos.

Explicando con claridad sus tres componentes³⁴:

1. *Desarrollo económico social.*
2. *Gobernabilidad y fortalecimiento institucional.*
3. *Gestión Ambiental.*

33. Desconfianza extrema en algunos casos, como el rechazo, en comunidades nativas del río Ene, a intervenciones sociales del Estado como el “Programa Juntos” al inicio de su implementación. Fuente: Acta del XIII Congreso de la CARE. / 34. Componentes ajustados con coherencia a la ENLCD 2011-2016, buscando el “triple balance del desarrollo sostenible”.

Socializando sus cinco resultados esperados:

- 1. La producción lícita manejada por productores agrícolas y comunidades nativas, liderados por organizaciones fortalecidas, incluyendo los grupos menos favorecidos y vulnerables, es mejorada mediante servicios y tecnologías de producción, transformación y comercialización adecuadas.*
- 2. El mapeo y saneamiento legal de las tierras con colonos y comunidades indígenas ha sido efectuado.*
- 3. El manejo sostenible de los recursos naturales se ha fortalecido a través de una clara delimitación de las áreas de producción y el control de la expansión de la frontera agrícola.*
- 4. Las capacidades de la sociedad civil y de los Gobiernos Locales han sido fortalecidas en el contexto de la Descentralización y el Desarrollo Alternativo.*
- 5. La capacidad de gestión de la Autoridad Nacional responsable de implementar la ENLC ha mejorado.*

Y finalmente, describiendo detalladamente lo novedoso de sus procedimientos de ejecución:

- 1. Modalidad de subvención a través de socios estratégicos y procesos de concurso competitivo.*
- 2. Contratos de servicios, estudios, obras y suministros.*

A través de la confianza que generó el espacio político construido, y del rigor en la información transferida y compartida, la experiencia DAS se inició compartiendo la comprensión sin maquillajes del contexto y facilitando las sinergias interinstitucionales. Sentando las bases sólidas y prudentes que permitieron un trabajo con los actores locales hacia objetivos comunes de desarrollo integral, inclusivo e intercultural.





Capítulo II

ACTORES Y PROTAGONISTAS

4. ¿Impulsar lo que “ya camina”?

Sin duda, en el ámbito de intervención del DAS, en el contexto social, ambiental y productivo de los cuatro distritos de intervención, eran muchos los actores que promovían actividades vinculadas a alguno de los tres componentes temáticos del programa, o incluso, a todos ellos.

Elegir socios para una travesía de desarrollo es siempre una tarea de efecto impredecible. Reducir ese grado de riesgo dependerá entonces de criterios de cooperación ajustados a asegurar que se fortalecerá a quien puede a su vez fortalecer, y no solo, a quien anhela hacerlo. Pero no únicamente será cuestión de poder, capacidad, y motivación, voluntad, sino de instituciones que sepan por quién y por qué trabajan, en definitiva, que tengan representatividad y legitimidad.

Por supuesto, este ajuste compromete a que esos cuatro criterios sean descritos de la manera menos arbitraria y más transparente posible, evitando confundir “elegir con seguridad” con “seleccionar por tamaño”, es decir, solo trabajar con instituciones de gran envergadura; porque a la postre la potencialidad efectiva de un socio del desarrollo no dependerá tanto de su calibre como de su equilibrio.

El bagaje de DEVIDA en fomentar el desarrollo a través de gobiernos locales, más la tradición de eficacia de la UE en fortalecimiento de actores de la sociedad civil, lejos de representar una tensión de opciones incompatibles, permitía una experiencia previa enriquecedora y suponía un desafiante punto de partida para una cooperación que consolidase tanto la gobernanza como la ciudadanía.

Si bien la focalización de los cuatro municipios venía establecida por el ámbito de intervención descrito en el convenio de cooperación, y al ser gobiernos locales, su legitimidad y representatividad la respaldan los procedimientos democráticos de su elección; el programa era muy consciente de las demandas de fortalecimiento en gobernanza y gestión que presentaban estas municipalidades³⁵.

Por otro lado, las probables contrapartes de la sociedad civil³⁶ debían cumplir con los cuatro criterios apuntados que se definirían y desglosarían en requisitos en los concursos de subvenciones^{VII}. Resumiendo y articulando los cuatro criterios, los socios debían:

“Evidenciar sus fortalezas internas para activar oportunidades y disminuir debilidades (capacidad); demostrando procesos ya iniciados con capacidad de provocar impactos de crecimiento en el corto y mediano plazo (voluntad); en coherencia con sus principios (legitimidad) y orientados a los fines de desarrollo del colectivo vulnerable al que representan (representatividad)”.

Durante el desarrollo del Programa DAS se promovieron convocatorias de proyectos bajo la modalidad de concurso público. En total se aprobaron 20 iniciativas: 9 de Actores de la Sociedad Civil, 9 de Municipalidades, y 2 del Gobierno Regional de Junín. El presupuesto total de estos proyectos fue de 5.185,749.23 euros.

Tal vez las claves de esta radiografía comprimida del perfil del socio DAS, residían, por un lado, en demostrar que las instituciones ya impulsaban procesos de desarrollo efectivo, que ya caminaban, y por otro, que el fin de sus acciones fuese la población vulnerable o socios que representaban.

Más allá de pretender subrayar dos obviedades, con ello el programa alejaba un peligro de la cooperación al desarrollo a menudo camuflado inconscientemente: el riesgo de cooperar con instituciones que solo se activan ante proyectos o que eligen sus fines únicamente para proveerse de medios, es decir, forzar sinergias para atrapar recursos.

En definitiva, la elección del DAS, y sin duda otro de los activos estratégicos que ayudaría a definir su probable éxito, fue vincularse sólo con instituciones que:

35. Diagnóstico de identificación del proyecto UE/DEVIDA (2011).

36. Tanto las instituciones y asociaciones de la sociedad civil locales, como sus aliados nacionales o internacionales que pretendiesen participar y fortalecer las propuestas.

1. *Hubiesen iniciado procesos pertinentes y eficaces con impactos verificables en crecimiento productivo, gobernanza o conservación del medio ambiente, pero que requiriesen de acciones de fortalecimiento institucional para mejorar su eficiencia y sostenibilidad.*

2. *Compartieran un enfoque de desarrollo humano³⁷ que combina metas económicas, sociales y ambientales centradas en el logro de las capacidades básicas que aseguran la dignidad del ser humano teniendo a las comunidades locales como actores principales^{VIII}.*

3. *Demostrasen resiliencia institucional respecto a su propia planificación de objetivos y ejecución de actividades, y en coherencia, interés en procesos de acompañamiento y asesoría para mejorar su papel como actores estratégicos del desarrollo local.*

Solo con un grupo diverso de actores locales con este perfil de autonomía y agencia, con la fortaleza y actitud requeridas para pasar de actor a actor protagonista, el programa estaba en la capacidad de cumplir con su objetivo específico:

“Promover un modelo de desarrollo integral y sostenible en áreas rurales, empoderando a las comunidades locales, vía programas que promuevan el manejo sostenible y la conservación de los recursos naturales”.

37. Departamento de Comunicación de la Oficina del Informe sobre Desarrollo Humano (2015) “¿Qué es el desarrollo humano”, en Human Development Reports . UNDP.

5. Saber escuchar para saber cooperar

Apuntaba este relato de la historia del DAS, que en aquel agosto del 2012, fue importante el espacio de comunicación construido a base de confianza e información rigurosa.

A medida que la implementación del programa avanzó y con los compañeros de travesía focalizados en los cuatro municipios del ámbito de intervención y en las instituciones y asociaciones seleccionadas tras el primer concurso de subvenciones³⁸, el programa entendió que una de las labores fundamentales, en aras de orientar y fortalecer esta comunidad DAS de actores protagonistas, era la de saber escuchar.

Porque el presente de las instituciones inmersas en la implementación de proyectos, con distintos matices dependiendo de su experiencia previa y naturaleza institucional, puede ser un día a día erizado de interrogantes.

Era en las actividades de acompañamiento, a diferencia de las de monitoreo o evaluación reguladas por los contratos de subvención, donde el programa se jugaba gran parte de su capacidad de cooperación efectiva en calidad de socio orientador.

Es una opinión unánime entre los municipios y asociaciones beneficiadas de subvenciones y o contratos³⁹, que en el programa encontraron disponibilidad para ser acompañados en su cotidiano bregar con la ejecución y administración del proyecto; y que ese “estar disponible” comenzaba por ser escuchados siempre. Esta capacidad, que tal vez con demasiada ligereza y optimismo se presupone, era el primer rasgo distintivo que ha permitido percibir un estilo de cooperar DAS dialogado y activo.

38. Firma de acuerdos de financiación de los 8 proyectos aprobados: noviembre del 2013.

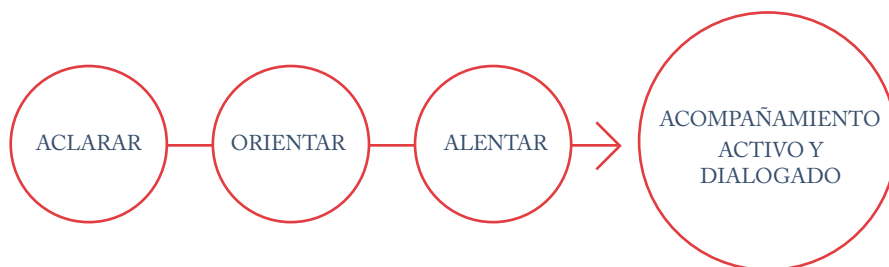
39. Se han ejecutado un total de 19 proyectos desde el 2013 hasta el 2016 en el marco del Programa DAS.

¿En qué acciones de acompañamiento se verificaría este estilo? Al menos, según los testimonios de los actores, en tres:

1. Aclarar. La información no esclarece por sí sola. Conocer los contratos, convenios, protocolos y normativas no significa automáticamente clarividencia en el día a día sobre el qué hacer y el cómo hacerlo. El programa promovió con los socios beneficiarios distintos espacios para deshacer malentendidos y destrabar dificultades de ejecución. Espacios formalizados en reuniones y talleres grupales, o encuentros específicos solicitados por el socio estratégico.

2. Orientar (reorientar). El tiempo entre el diseño de una actividad y su ejecución exige una tarea constante y atenta de rectificación. El programa no solo orientaba dentro de un marco de contrato interinstitucional, de sus componentes y desde sus enfoques propuestos, sino que incidía en la necesidad de no perder de vista la perspectiva de logro, es decir, el objetivo específico por el que el propio socio hubiese apostado.

3. Alentar. Considerando que el “marco lógico” no tiene por qué ser un “marco rígido”, el equipo DAS siempre alentó a que los socios comprometidos con las subvenciones desplegaran con mayor intensidad toda la potencialidad de algunas de sus prácticas exitosas que estaban implementando, construyendo o descubriendo.



Diversificación de la producción agropecuaria con el uso de SAF y acuicultura en comunidades nativas.

Ejecutor: Municipalidad Provincial de Satipo.

Beneficiarios: 2,300 familias de 50 comunidades nativas de la Provincia de Satipo.

Cadenas de valor de café y cacao, mediante sistemas agroforestales en las organizaciones y comunidades nativas.

Ejecutor: Municipalidad distrital de Río Tambo

Beneficiarios: 326 familias de 12 localidades de la cuenca del Ene.

Por esta triple vía, aclarando, orientando y alentando, ampliar expectativas desde potencialidades reales se irá convirtiendo en un signo distintivo de la experiencia DAS.

6. ¿Más expectativas y más exigencias?

Capacidades en actores públicos y privados para la promoción del desarrollo económico y la gestión planificada del territorio.

Ejecutor: Municipalidad distrital de Pangoa.

Beneficiarios: 250 Autoridades, funcionarios públicos de la Municipalidad Distrital de Pangoa y población del distrito.

Si la confianza⁴⁰ construida por la vía de transmitir información rigurosa y clara, de ofrecer solo lo que se podía cumplir, estabilizó el futuro de las relaciones del equipo DAS con los socios protagonistas del programa, las expectativas inyectarían la motivación.

La desmesura inevitable de expectativas que generan el comienzo de nuevas intervenciones de desarrollo pudo ser limada y reconducida, gracias a ese pacto con la realidad del programa y a la información oportuna y precisa.

Sin embargo, las nuevas expectativas surgidas de la puesta en marcha de los contratos de subvención, debían, por el contrario, ser utilizadas como aliciente y combustible para fortalecer una implementación eficiente y empujar sus actividades.

Una apuesta del programa fue asegurar que si las expectativas ataban al futuro, a la transformación del porvenir, la exigencia centrara la atención en el presente. Exigencia no sólo estipulada y definida por los contratos de subvención y las normativas de la UE y DEVIDA, sino mantenida desde el equipo DAS mediante el procedimiento de incentivar que todas las actividades se ejecutasen con el máximo grado de efectividad, es decir, con el mayor estándar de calidad posible.

Cómo incentivarlo, y cómo lograrlo, dependió principalmente de dos factores: la naturaleza de la institución responsable del proyecto y las especificidades de cada intervención.

Cinco han sido los tipos de instituciones y asociaciones a las que el DAS acompañó en la ejecución de sus propuestas revirtiendo escenarios debilitadores para el logro de sus expectativas:

40. Construir “confianza” en coherencia con la Línea de acción f del Objetivo Específico n°1 del Eje Estratégico “Desarrollo Alternativo, Integral y Sostenible” de la ENLCD 2012-2016.

1. Municipalidades: el actor estatal con el que el DAS, basado en la experiencia previa de DEVIDA y la UE⁴¹, ha enfocado gran parte de sus iniciativas y subvenciones. Sus expectativas, ligadas a sus planes de desarrollo concertado, se articulaban a los tres componentes del programa: gobernabilidad, desarrollo productivo y gestión ambiental, y se definían en intervenciones diseñadas para intentar revertir:

a. La inercia de una planificación cortoplacista de las políticas municipales.

b. El estado “durmiente” de los espacios municipales cuya función es la construcción o monitoreo, junto a la sociedad civil organizada, de políticas municipales (Presupuestos participativos, mesas de concertación...)⁴².

c. La falta de competencias en los equipos locales en gobernabilidad, gestión pública de calidad, innovación administrativa, enfoque territorial e intercultural.

O para lograr:

a. Experiencias de desarrollo productivo alternativo local en comunidades y centros poblados con enfoque territorial, ambiental e intercultural.

b. Iniciativas de autonomía y autosuficiencia alimentaria para luchar contra la desnutrición crónica y la mal nutrición⁴³.

c. Diseño, actualización y aplicación de instrumentos de ordenamiento territorial articulados a propuestas de desarrollo económico.

d. Incorporación de innovaciones metodológicas para la gestión municipal de calidad.

e. La sostenibilidad de las políticas públicas municipales y sus planes estratégicos Institucionales más allá del periodo de la gestión de un equipo edil o de coyunturas electorales.

Fortalecimiento institucional de la Municipalidad provincial de Satipo y de los actores locales, para la planificación y concertación del desarrollo local.
Ejecutor: Municipalidad Provincial de Satipo.
Beneficiarios: 250 Líderes de la sociedad civil y funcionarios públicos.

Producción de cacao y café con el uso de tecnologías de conservación de suelos.
Ejecutor: Municipalidad Distrital de Mazamari.
Beneficiarios: 1,673 familias, pertenecientes a 42 localidades y 12 comunidades nativas.

2. Cooperativas agrarias y asociaciones de productores: Gran parte de la eficacia, bajo el Modelo de Desarrollo Alternativo Peruano, dependía a la idoneidad del trabajo del Programa fomentando iniciativas viables, innovadoras y sensatas “en” y “con” los socios beneficiarios. Asociaciones y cooperativas de productores focalizadas bajo criterios geográficos, de especialización (café y

41. Por ejemplo en el desarrollo del Proyecto PRODAPP.

42. MACHUCA, R., (2013). Diagnóstico sobre espacios de concertación en el área de intervención de Programa DAS. Satipo: DAS. / 43. Por ejemplo, la tasa de desnutrición crónica, según la Central Asháninka del Río Ene, en algunas comunidades de la zona baja del Ene de los distritos de Río Tambo y Mazamari, alcanza el 75%. <http://careashaninka.org/>



Sostenibilidad ambiental y la competitividad agroforestal en tres cuencas de la provincia de Satipo.

Ejecutor: Deutsche Welthungerhilfe e.V. Rainforest Alliance, Ltd.- DESCO.

Beneficiarios: 937 familias de 52 localidades en los distritos de Mazamari y Pangoa, agrupadas en las organizaciones de productores de ECOVRAEM, Sumaq Café, Cooperativa Sonomoro, Cooperativa Sangareni y APSOS.

cacao), sociales (representatividad y participación) y empresariales (producción, organización interna, mercado y finanzas)⁴⁴. **Sus expectativas se perfilaban nítidamente hacia lograr:**

- a. *Mejorar sus procesos administrativos y de gerencia para ganar eficiencia operativa.*
- b. *Aumentar sus niveles de producción para cubrir sus gastos administrativos, sus oportunidades de comercialización y brindar servicios de calidad a sus socios.*
- c. *Elevar la calidad de sus productos para explorar y acceder a los mercados de cafés especiales y cacao aromático, atrayendo a nuevos clientes y buscar alianzas estratégicas con empresas del exterior.*

Y revertir:

- a. *Las debilidades gerenciales que afectan a las capacidades de comercialización de las asociaciones.*
- b. *Los discursos confusos, y las prácticas contradictorias, sobre las técnicas agrícolas necesarias para elevar la producción sin perder calidad.*
- c. *La falta de información, sensibilización e incentivos sobre las ventajas comparativas de un producto de calidad y de “origen”, de las asociaciones de productores de la Selva Central en los mercados especiales y exigentes del café y el cacao.*

Construcción y puesta en valor de obras de infraestructura.

Centro de Acopio de la Cooperativa COPAVRE en río Ene, distrito de Río Tambo. Rehabilitación del Local Institucional del Servicio Forestal SERFOR, distrito de Satipo. Rehabilitación dormitorios y construcción de módulos de crianza, implementación de módulo de carpintería de la “Asociación Civil Hombres de Valor” de Satipo.

3. Organizaciones indígenas: Representantes legales de más de 80 comunidades nativas⁴⁵ de la provincia de Satipo que articulan su actuación, por un lado, al marco legal nacional e internacional de defensa y promoción de los derechos colectivos de los pueblos originarios, y por otro, a sus agendas políticas del “buen vivir”⁴⁶.

Organizadas por cuencas fluviales, como río Ene y río Tambo, o articuladas a la gestión de áreas naturales protegidas⁴⁷ como la Reserva Comunal Asháninka⁴⁸, mostraban fortalezas institucionales y propuestas de intervención enfocadas a la mejora de la gobernanza, promoción de la ciudadanía intercultural en igualdad de condiciones, artesanía o iniciativas de comercialización de recursos no maderables del bosque y monitoreo forestal.

44. GARCÍA, M., APOLAYA, A., SANCHO, A. (2013). Elaboración de un Plan de fortalecimiento de los actores económicos locales del sector rural - Análisis FODA. Satipo: DAS/DEVIDA/UE. / 45. Aproximadamente 17,000 habitantes. Fuente: MDRT 2015 e INEI Censo 2007. / 46. ESPINOSA, O. (2014). Los planes de vida y la política indígena en la Amazonía peruana. En *Anthropologica* 2014, N°32. Lima: Ediciones PUCP.

Sus expectativas se enfocaban a lograr:

- a. Fortalecer su planificación institucional en el diseño de agendas de desarrollo.
- b. Impulsar sus fortalezas institucionales formando y capacitando a los dirigentes, líderes y miembros de sus equipos técnicos en gobernanza indígena.
- c. Elevar su capacidad de incidencia participando en los espacios municipales de concertación de políticas públicas, fomentando la cultura de la consulta a nivel municipal al amparo de la Ley de Consulta Previa⁴⁹.
- d. Mejorar su autonomía institucional, sus capacidades de gestión y administración de proyectos y así desarrollar alternativas económicas sostenibles, pertinentes culturalmente y amigables con el bosque.
- e. Fortalecer iniciativas económicas ligadas al cultivo del cacao y el café de calidad, orgánico de origen; y la innovación empresarial en el manejo comunitario y eficiente del bosque.
- f. Titular y ampliar el territorio pendiente de las comunidades de las cuencas del río Tambo y río Ene.

En paralelo aspiraban a revertir:

- a. La invisibilidad de las comunidades nativas en los procesos de planificación de políticas públicas.
- b. La folclorización de sus culturas reducidas con frecuencia a reclamo publicitario o turístico por los gobiernos locales o instituciones de “ayuda”.
- c. La dependencia de organizaciones intermediarias que filtran sus agendas y metas de desarrollo.
- d. Los procesos de degradación forestal y deterioro ambiental en las comunidades.

Capacidades en gestión empresarial, marketing y asociativismo en la CAC Pangoa.

Ejecutor: Cooperativa Agraria Cafetalera Pangoa – CAC Pangoa. **Beneficiarios:** 50 jóvenes socios de la Cooperativa Agraria Cafetalera Pangoa.



Equipamiento a organizaciones de productores de café y cacao.

1. Asociación de productores Agrarios Naylamp de Sonomoro.
2. Asociación de productores de Santa Rosa de Chiriyari.
3. Cooperativa Cafetalera Pangoa – CAC Pangoa.
4. Cooperativa Agroecológica café y cacao del origen del VRAE-ECOVRAE.
5. Cooperativa Agroecológica granos de oro del valle de Pangoa –COOPAGRO.
6. Cooperativa Agropecuaria cafetalera ecológica VALLE SANTA CRUZ.
7. Cooperativa Agraria Sangareni
8. Cooperativa Agraria cafetalera Satipo–CAC Satipo.
9. Cooperativa Agroecológica industrial Sonomoro.
10. Cooperativa Agroecológica Valle del Río Ene-COPAVRE.
11. Cooperativa Agroindustrial Mazamari.
12. C.N. Gloriabamba.
13. C. N. Tziriyari.

47. En el área de intervención del programa, en el distrito de Río Tambo, se encuentra dos áreas naturales protegidas: el Parque Nacional Otishi y la Reserva Comunal Asháninka. / 48. La Reserva Comunal Asháninka fue creada el 13 de Enero del 2003. Comprende un área de 184,468 ha. en los distritos de Río Tambo (Junín) Pichari y Quimbiri (Cusco). Su administración es co-responsabilidad de la Jefatura del Área dependiente del SERNANP/ MINAM y de un Ejecutor de Contrato de Administración (ECOASHÁNINKA) conformado por representantes de las comunidades nativas de la zona de amortiguamiento del ANP. / 49. Ley de Consulta Previa n° 213863v



Capacidades de gestión e incidencia de actores locales indígenas, consolidando espacios municipales interculturales.

Ejecutor: Central Asháninka del Río Ene – CARE.

Beneficiarios: 13 organizaciones indígenas, comunidades indígenas entre hombres, mujeres, funcionarios municipales, líderes, representantes de organizaciones civiles.

4. Instituciones especializadas en la atención a colectivos desfavorecidos y excluidos: Concretamente, una asociación civil de rehabilitación de drogodependientes⁵⁰ y un centro educativo especializado en la atención a la infancia vulnerable y excluida de Selva Central por motivos étnicos o familiares⁵¹. Aun teniendo distintas causas la marginación de su población atendida, estas instituciones compartían expectativas para lograr:

- 1. Crear las condiciones para fortalecer la sostenibilidad de sus acciones educativas y de sensibilización más exitosas.*
- 2. Fortalecer sus actividades pedagógicas y de reinserción con equipamiento pertinente.*

Y poder revertir:

- 1. Situaciones de riesgo de marginación y exclusión social.*
- 2. Debilidades internas de eficiencia en la gestión y ejecución de actividades por carencia de equipamiento.*

5. Fundaciones, ONG e instituciones de cooperación nacionales e internacionales: El quinto perfil institucional de esta comunidad de aliados del Programa, fueron las ONG y fundaciones de ámbito nacional e internacional que, en la mayoría de casos, acompañaron como co-solicitantes o asociados a las instituciones y asociaciones locales de la sociedad civil.



Fortalecimiento organizacional de la Central Asháninka Río Tambo, CART. Veeduría forestal y gestión comunitaria del bosque.

Ejecutor: Central Asháninka del Río Tambo – CART.

Beneficiarios: 187 líderes de 44 Comunidades Nativas afiliadas a la Central Asháninka Río Tambo.

Han aportado su bagaje en asistencia técnica para la ejecución de subvenciones de la cooperación, y en muchos casos, su experiencia especializada en componentes temáticos o enfoques transversales de los proyectos: gobernanza democrática, asistencia agro-productiva, comunicación digital, equidad de género e interculturalidad.

Estas expectativas se articularon a las exigencias de calidad difundidas como cultura operativa por el programa, y actuaron ambas como detonador para el logro final de los resultados esperados en cada una de las iniciativas institucionales.

Resultados por institución y por actor, que compondrían finalmente un abanico heterogéneo de logros armonizados por los 3 componentes del programa y sus 5 focos de atención.

50. Centro de Acogida, atención y rehabilitación “Hombres de Valor”, Satipo.

51. Institución Educativa Intercultural Aldea del Niño Beato Junípero Serra.



Saneamiento (Registro Civil) de tierras con colonos y comunidades indígenas

Ejecutor: Gobierno Regional de Junín. Beneficiarios: 2, 584 títulos de propiedad entregados.



Titulación de 11 CC.NN. en la provincia de Satipo.

Ejecutor: Gobierno Regional de Junín.



Equipamiento a la Aldea del Niño Beato Junípero Serra de Mazamari: Taller de industria del vestido y planta de agua potable. Beneficiarios: 600 alumnos.



Artesanía local enfocada al rescate de la identidad cultural y el aprovechamiento sostenible de la forestería nativa en poblaciones vulnerables.

Ejecutor: Municipalidad Provincial de Satipo. Beneficiarios: 178 beneficiarios en 10 Comunidades Nativas de la Provincia de Satipo.



Rehabilitación y mejoramiento de ambientes de la asociación civil Hombres de Valor de Satipo, para el beneficio de 25 internos en proceso de rehabilitación por consumo de drogas y alcohol.



Diálogo entre comitiva de embajadores de los países miembros de la Unión Europea y directivos de la Central Asháninka del Río Ene - CARE.





Capítulo III

APUESTAS Y FOCOS DE ATENCIÓN

7. ¿Por qué apuesta el DAS?

El programa DAS, como se anunciaba al inicio de esta narración, se articuló a las prioridades de la Estrategia Nacional de Lucha Contra las Drogas (ENLCD 2012-2016), concretamente a su Eje Estratégico: “Desarrollo alternativo integral y sostenible”.

Este eje define 5 objetivos estratégicos de los cuales el programa DAS fortalecería el logro de 4 de ellos: “propuestas productivas”, “oportunidades de empleo para la población en situación de pobreza”, “seguridad alimentaria” y el de “aprovechamiento sostenible de recursos naturales”.

Estos objetivos de la ENLCD se desagregan para su fase operativa en 25 líneas de acción. De ellas las acciones promovidas por los socios del DAS incluyeron al menos 21, desde el fortalecimiento de pequeñas asociaciones de productoras y productores (O.E. 1, línea c) hasta la educación ambiental (O.E. 4, línea d), pasando por mejorar la conectividad a través de núcleos informáticos (O.E. 3, línea e).

Junto a los instrumentos de gestión de DEVIDA, el DAS se nutre de los pilares básicos de la cooperación de la Unión Europea como son la promoción de los derechos humanos, erradicar la pobreza, la gobernanza democrática y el crecimiento integrador y sostenible recogidos en su Instrumento de

52. Otros instrumentos europeos para la acción exterior son el Instrumento Europeo para la Democracia y los Derechos Humanos (IEDDH) o el Instrumento en pro de la Estabilidad y la Paz.

Cooperación al Desarrollo⁵². Este doble marco a su vez se articula a la Agenda al 2030 de Naciones Unidas y sus 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Por lo tanto, las apuestas del programa, aparentemente circunscritas a un ámbito de intervención local, han estado coherentemente vinculadas a una agenda de acción de mayor alcance: localidad y globalidad al mismo tiempo.

Desarrollo Económico Local.

- Incremento del 20 % de socios de socios a las organizaciones de productores de la Provincia de Satipo;
- Aparición en el Ranking de exportaciones ADEX de las organizaciones apoyadas por el Programa DAS;

Las apuestas del programa se ordenaron operativamente y temáticamente en tres componentes o ejes de trabajo: desarrollo económico social, gestión ambiental y gobernabilidad y fortalecimiento institucional.

Componentes que agrupan tanto los cinco resultados esperados de la propia acción del DAS como las 19 intervenciones de los socios del programa, y que en coherencia, se pueden denominar con mayor precisión como las tres zonas de impacto DAS.

Pero además, desarrollo económico, medio ambiente y gobernabilidad se dice de muchas formas. Por ello, por ese amplio campo semántico que describen, se deben definir tal como las ha defendido el programa, y tal vez, en ese esfuerzo por delimitar las fronteras de las tres zonas de impacto, se encuentre la mejor versión de las apuestas DAS.

Gestión Ambiental.

- Actualización de Instrumentos de gestión ambiental de las municipalidades de Satipo, Mazamari, Pangoa y Río Tambo.
- Reforestación de 1,300 ha bajo sistemas agroforestales en los cultivos de cacao y café en los ámbitos de intervención del DAS.
- Instalación de 4 módulos pilotos para procesos de residuos sólidos orgánicos.

Tres apuestas generadas por el marco normativo y de planificación, pero no descritas en el documento de formulación en todo su alcance, y que han constituido la espina dorsal de la experiencia:

1. Desarrollo económico y social: apostar por los actores más vulnerables como objetivo del desarrollo alternativo, y por ello, volcarse en el fortalecimiento de sus capacidades⁵³ y en el de sus expectativas. Acompañar a sus asociaciones y representantes de forma activa y dialogada ampliando su horizonte de oportunidades. Identificando con claridad las debilidades en los procesos de desarrollo productivo local y las inercias paralizantes heredadas que dificultan salir de la pobreza.

Destruir esos nudos y revertir esas inercias mediante: servicios en tecnología de producción, transformación y comercialización adecuada, asistencia técnica y servicios, fortalecimiento a organizaciones, apoyo a titulación de tierras en predios rurales y comunidades nativas^{IX}.

53. En la línea teórica de Amartya Sen, pero sobre todo en la profundización que de ella hace Martha Nussbaum a través de las capacidades humanas centrales, y definida por el PNUD como “desarrollar las capacidades de las personas y darles la oportunidad de poder usarlas” en Human Development Reports (2015). UNDP.

2. Gestión ambiental: apostar, en un área de la selva amazónica de alta pero frágil diversidad eco-sistémica, para que todos los actores protagónicos, desde los tomadores de decisión institucionales hasta los agricultores a pequeña escala, vinculen con realismo manejo y gestión ambiental, con desarrollo económico palpable. Impulsar la ecoeficiencia en el manejo de los recursos, la ecología de la cultura en su análisis del territorio, y la gobernanza ambiental en la relación de la sociedad con los recursos y el territorio.

Romper con el falso dilema⁵⁴ de medio ambiente o desarrollo económico buscando soluciones viables y promoviendo acciones como: acondicionamiento territorial, instrumentos de política ambiental, asistencia técnica y capacitación, promoción de la agro-forestería, disposición y tratamiento de residuos sólidos y difusión de una educación ambiental pertinente y armonizada a la política del sector .

3. Gobernabilidad institucional: apostar por fortalecer en los actores locales su capacidad de “poder actuar” sin reducir el buen gobierno de las instituciones a la administración del capital o las relaciones de poder; y hacerlo desde la legitimidad de un enfoque de derechos y desde la necesidad de un enfoque intercultural.

Activar la agencia de los responsables de las políticas públicas locales y los representantes de la sociedad civil a través de: fomento de mecanismos que faciliten la articulación y la concertación entre los gobiernos locales y la sociedad civil, campañas de sensibilización de la lucha contra las drogas, provisión de instrumentos y equipos que fortalezcan la capacidad de gestión en los actores locales y procesos de formación continua centrados en capacidades de buen gobierno.

Gobernabilidad.

- Actualización de los instrumentos de gestión institucional en las municipalidades de Satipo y Pangoa;
- Creación de 4 gerencias de Asuntos indígenas, en los gobiernos locales de Satipo, Mazamari, Pangoa y Rio Tambo;
- Creación del Consejo de Desarrollo Económico Local del distrito de Pangoa para el fomento de las micro y pequeñas empresas.

54. ARCE, R. (2015) “El falso dilema entre conservación y desarrollo”, en ECOPORTAL.NET. [http://www.ecoport.net/Temas-Especiales/Desarrollo-Sustentable/El-falso-dilema-entre-conservacion-y-desarrollo.](http://www.ecoport.net/Temas-Especiales/Desarrollo-Sustentable/El-falso-dilema-entre-conservacion-y-desarrollo/) / 55. Específicamente al “PLANEA”, Plan Nacional de Educación Ambiental 2015-2021 (2014). Lima: MINAM/MINEDU.

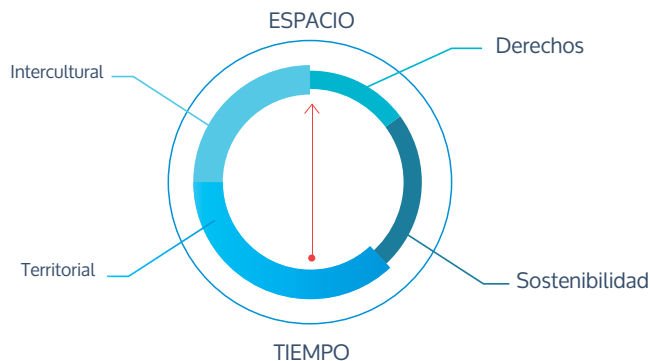
8. ¿Con qué enfoques?

Pero una vez delimitadas las fronteras de las tres zonas de impacto del programa, de sus tres componentes, es necesario, para una comprensión de la experiencia DAS que vincule lo específico con lo transversal, el detalle con lo general; descubrir los caminos comunes que atraviesan esas zonas de intervención. Cuáles son los focos de atención, los enfoques, que iluminan a los tres componentes temáticos por igual, en definitiva, dónde aplicó el zoom el programa DAS.

Si para ello se analizan no sólo los documentos de formulación y monitoreo sino la cotidianidad en el desarrollo de los proyectos subvencionados, es inevitable describir, en una primera vista panorámica, cuatro enfoques: el territorial, el intercultural, el de derechos y el de sostenibilidad.

Se podría también, en un ejercicio nada estéril, agruparlos conceptualmente en dos grandes ejes el espacial y el temporal.

ENFOQUES DAS



56. Tipos de interculturalidad, tal como las diferencia el Doctor en filosofía Fidel Tubino. TUBINO, F. (2015). La interculturalidad en cuestión. Lima: Fondo Editorial de la PUCP.

1. Enfoque territorial: Priorizando diseñar, proponer e impulsar acciones que reconozcan al territorio como un espacio de múltiples perspectivas sin que ello signifique inevitablemente confusiones y conflicto, sino por el contrario, el desafío de un ordenamiento eficaz y sostenible. Esta reconfiguración espacial hacia un desarrollo viable e integral debe partir de un ejercicio real del derecho a la tenencia; porque un uso sin propiedad, individual o colectiva, perpetuaría la pobreza. No puede haber ordenamiento territorial sin ordenamiento legal.

2. Enfoque intercultural: Partiendo de constatar que el espacio de contacto e interrelación entre las culturas predominantes en Selva Central, la migrante andina y la indígena amazónica, ha estado marcado por la inequidad en las relaciones, los desencuentros, y los prejuicios mutuos, pero sin dejarse aplastar por esa interculturalidad de hecho, fomentando que en todas las acciones del programa se busque cerrar las brechas de inequidad con una interculturalidad crítica y transformadora⁵⁶. Contribuir así a un incipiente tejido social en la Selva Central que ya no se cierra en una idea esencialista de culturas separadas, y busca, por el contrario, un nuevo, integrador y compartido horizonte de bien común.

3. Enfoque de derechos: Armonizando y poniendo en práctica, tanto el marco de cooperación europea desde los derechos humanos^x, como el modelo de desarrollo alternativo peruano de DEVIDA que se despliega asegurando el derecho legítimo a tener oportunidades lícitas. Transversalizar en todos los proyectos y acciones impulsados por el programa y su comunidad de actores protagónicos, una ciudadanía consciente estructurada sobre el derecho a un desarrollo político y económico; viable únicamente si está anclado en derechos fundamentales individuales y colectivos.

4. Enfoque de sostenibilidad: Ubicando el horizonte temporal que señala el final del programa también como horizonte de análisis, sólo financiar impulsar o alentar acciones que aseguren, por su propio diseño y desarrollo, su continuidad más allá de ese horizonte cronológico. Asegurando alianzas con actores cuyas estrategias de transformación hubieran empezado ya antes del programa, y cuyos fines institucionales, se ubicasen más allá del final de la intervención del programa DAS.

9. *¿Un nuevo enfoque realista y global?*

Si con cierto atrevimiento, esa primera visión panorámica de los enfoques del programa, se completase y enriqueciese con una mirada a un nivel más profundo; sin duda a los cuatro focos de atención descritos se les podría añadir un nuevo enfoque. Un “enfoque de enfoques” que cumplió una doble función:

1. Asegurar el punto de partida: es decir, que las tres apuestas del DAS partiesen de “lo que es” y no de “lo que nos gustaría que fuese”, a través de una comprensión clara de la situación, que siempre pasó, en un primer momento, por no maquillar la realidad.
2. Concretar los cuatro enfoques: elegidos desde una reflexión sensata para una acción prudente, pues debían también tomar siempre en cuenta una realidad que a menudo presenta desajustes, hechos inconvenientes o divergencias con lo esperado.

A ese “enfoque de enfoques” se le podría denominar, sin simplismo o ingenuidad, realista, porque intenta por todos los medios no camuflar la complejidad de la realidad en un escenario local, nacional e internacional caracterizado por la perplejidad, la incertidumbre, y la volatilidad^{XI}. Pero también, por todo ello, a este enfoque altamente efectivo por el camino de llamar a las cosas por su nombre, se le puede añadir el adjetivo de global.

La experiencia DAS quedó así orientada por la cautela de un enfoque ni idealizador ni cínico. Realista pero sin considerar por ello la realidad un muro inexpugnable e inmodificable y sin deslizarse por la pendiente estéril de fomentar la idealidad en proyectos y actividades.

Y precisamente, en un inicio, ese pensar crudamente para llegar al fondo de las cosas sin perder de vista, ni esconder, los problemas, pudo ser una de las claves para la efectividad final, y el éxito, de la intervención.





Capítulo IV

EL METODO DAS

A estas alturas del relato de la experiencia DAS, tras haber ofrecido una primera aproximación del itinerario trazado por el programa y a riesgo de ser negligente con su propio postulado de claridad, se debe intentar sistematizar los hitos ya descritos que han contribuido al probable éxito de esta intervención de desarrollo alternativo.

Las preguntas que, hasta este punto de la narración, han servido como hilo conductor, han demostrado su idoneidad para descubrir los primeros **seis pasos del itinerario del DAS**. Para mostrar, definir y matizar:

1. Como el DAS empezó con un discurso claro y riguroso en un contexto paradójico que combinaba expectativas ambiguas con desafección hacia propuestas de desarrollo alternativo.
2. Como focalizó los actores, gobiernos locales y sociedad civil, bajo el triple criterio de autonomía, agencia y resiliencia institucional.
3. Como construyó “con” y “entre” ellos un espacio político de diálogo activo.
4. Como les acompañó aclarando, orientando y alentando, de forma activa y sabiendo escuchar.
5. Cómo elevó sus expectativas de futuro sin descuidar las exigencias del presente.
6. Como los proyectos subvencionados y los contratos firmados se agruparon en tres componentes, tres zonas de impacto y cómo éstas se articulaban a través de cuatro enfoques más un “enfoque de enfoques” que aseguraba realismo efectivo y visión global.

Y, precisamente, es en este punto de la historia de la experiencia DAS donde una pregunta cómo la siguiente no sería superflua:

¿Es esta combinación de fortalezas internas, desafíos del contexto y potencialidades en los aliados suficiente para explicar el ÉXITO de la experiencia DAS?, ¿O es necesario señalar también las oportunidades del contexto, los desafíos internos y las fortalezas en los socios beneficiarios?

10. Monitorear en equipo y ¿tomar decisiones?

Tomar las decisiones correctas en el momento preciso siempre es un desafío interno en cualquier institución, y por lo tanto, también lo es para cualquier programa de cooperación. No estar a la altura de ese desafío, en el caso concreto de una intervención de desarrollo alternativo e integral como el DAS, puede suponer una debilidad que a corto plazo desequilibraría el proyecto, y a largo, amenazaría el cumplimiento de su objetivo específico.

El convenio bilateral DEVIDA/UE que señalaba los fines y procedimientos del DAS, estableció prudentemente dos espacios de coordinación como salvaguarda ante cualquier intento de restringir o empobrecer la toma de decisiones y así mantenerse a la altura de ese desafío compartido de buena gestión.

Esos dos espacios fueron el comité de dirección y el comité de gestión.



La enfermedad de la roya amarilla del café en el 2013 y 2014 supuso una amenaza a las propuestas de producción alternativa. El PROGRAMA tomó decisiones para impulsar, alentar y diseñar acciones para minimizar el impacto de la enfermedad sobre las opciones lícitas de los productores: Formación de 142 técnicos en Mitigación y control de la roya amarilla y empleo de 12 técnicos para los gobiernos locales que conformaron el Equipo del Plan Nacional para Mitigar la Roya del café.

1. Comité de dirección: establecido con la finalidad de supervisar y validar las políticas generales del programa al menos dos veces por año. Integrado por la presidencia de DEVIDA, la Agencia Peruana de Cooperación Internacional APCI, el Gobierno Regional de Junín, la Municipalidad Provincial de Satipo, y en calidad de observador, la Delegación de la Unión Europea.

2. Comité de gestión: constituido para un seguimiento mensual de los indicadores de logro del programa, agrupó al equipo DAS, representantes de las cuatro municipalidades de la zona de intervención, y un oficial de enlace de DEVIDA.

Sin duda, la complementariedad entre estos dos espacios permitió compartir la responsabilidad en la deliberación pertinente que facilitó tomar buenas decisiones, y hacerlo además, involucrando en ello a actores estratégicos de la cooperación y la Ayuda Oficial al Desarrollo como APCI, y del desarrollo local como el Gobierno Regional de Junín.

Este relato, además, en su empeño por no dejar cabos sueltos, quiere subrayar también la importancia y la efectividad de la toma de decisiones en el día a día de la vida del programa. Como, unánimemente apuntan los testimonios recogidos, se construyó un espacio constante de decisión por encima de la discusión. Un Equipo operativo DAS de especialistas, comunicadores, administración, coordinación y asistencia técnica que en reuniones, ni estériles ni pasivas, lograban reorientar y reactivar las acciones bajo su responsabilidad.

Algunas de las características de gobierno compartido y de esa labor en equipo habrían sido:

1. El diálogo horizontal donde la palabra circula y no sólo uno detenta el poder.
2. La valentía para corregir hipótesis previas que al aplicar el enfoque realista y global eran matizadas o desmentidas.
3. Evitar plantear los problemas del seguimiento de las subvenciones como “callejones sin salida”.
4. Comprender las dificultades en la implementación de los proyectos sin por ello justificar su incumplimiento

Responder a la amenaza de la roya: Cadena productiva del cultivo de granadilla en el valle de Santa Cruz-VRAEM. Ejecutor: Municipalidad Provincial de Satipo.

Beneficiarios: 221 productores de 7 localidades asentada en el Valle de Santa Cruz, distrito de Río Tambo.

Variación del cultivo de café, a efectos de la roya amarilla en la provincia de Satipo.			
Ámbito	Superficie. Actual (ha)	Superficie. Nueva (ha)	Total (ha)
2012	14,990	1,465	16,455
2013	11,206	390	11,596
2014	28,358	6,833	35,191
2015	21,686	2,984	24,670

Superficie cultivo de café, Provincia de Satipo



El Programa participó al lado de los actores locales que creaban conciencia ante los peligros de la “narcotización” de la provincia.



La relación con los “medios” clara y franca. Conferencia de Prensa Avances del Programa DAS



Promoción de la ciudadanía digital en Satipo, Mazamari, San Martín de Pangoa y Río Tambo. CEDRO. Ejecutor: Centro de información y educación para la prevención del abuso de drogas – CEDRO. Beneficiarios: 338 jóvenes y adultos de los distritos de Mazamari, Pangoa y Río Tambo.

11. Comunicación; ¿combinando claridad y cautela?

Si bien se aludía en este relato al tipo de relación dialogada y no instrumentalizada que se construyó con los gobiernos locales y los socios focalizados desde inicio del programa; tal vez es significativo identificar también el tipo de comunicación que se estableció con la población en general (y otras instituciones y actores locales no focalizados en particular), durante los más de 46 meses de desarrollo del programa.

La claridad fue el pilar sobre que se levantó toda la estrategia de comunicación hacia los “medios”⁵⁷ y la sociedad en general. La franqueza en comunicar los fines y procedimientos del DAS combinada con la invitación constante a participar en las múltiples actividades que directamente, o a través de los proyectos subvencionados, tenían como público meta la población de los cuatro distritos.

Pero en un contexto donde la información franca se puede percibir como tosca propaganda, y donde un actor visible como el DAS, podía ser instrumentalizado para causas ajenas a sus fines por grupos de influencia o de poder, la cautela se imponía, junto a la claridad, como el otro atributo irrenunciable de la comunicación del DAS.

Esta cautela se visibilizó en evitar:

1. Propiciar y quedar atrapados en malentendidos sobre fines, procedimientos o normativas del programa.
2. Cualquier intento de comunicación distorsionada por portavoces ajenos al equipo responsable del DAS.
3. Exponer en los medios de comunicación, con arrogancia o “cargados de razón”, las decisiones tomadas por el programa.
4. Ser arrastrados a polémicas estériles que pudiesen haber sido provocadas por campañas de rumor incitadas.

57. El medio de comunicación con mayor presencia, difusión, cobertura e impacto en los cuatro distritos de intervención del DAS, tanto en el área urbana como en la zona rural, es el radial. Sólo en la ciudad de Satipo funcionan con regularidad más de 9 emisoras radiales. Fuente: Proyecto Tsiroti de Paz, Terra Nuova/CNR/CARE (2014-2016), financiado por la Unión Europea.

Toda esta comunicación franca, clara y cautelosa al mismo tiempo, fue posible gracias a una diplomacia cotidiana de todo el equipo liderada por la Dirección, y especialmente por las estrategias de los especialistas en comunicación.

El resultado es contundente: la confianza que se construyó con los gobiernos locales y los socios beneficiarios se extendió a la mayoría de la sociedad civil de los cuatro distritos intervenidos de la provincia de Satipo, y cuando surgieron malentendidos, esa misma confianza ayudó a disiparlos, aclararlos o solucionarlos.

12. Gobernabilidad; ¿de la información a la “formación”?

Como se aludía, el itinerario del programa DAS, del que ya se describieron algunos pasos, también debe ser descrito y puntualizado señalando algunas de las oportunidades del contexto y no sólo sus paradojas o debilidades.

La gobernabilidad efectiva para las instituciones del estado y la buena gobernanza⁵⁸ en las asociaciones representativas de la sociedad civil, se han convertido en los últimos años en una reacción comprensible a la excesiva tecnificación de los procesos de gobierno, a la confusión de éstos con los de administración, a la comunicación política instrumentalizada y a la reducción de lo político a lo sociológico, lo económico o lo técnico.

Consciente de ello, el programa, como se subrayó, definió una de sus zonas de impacto prioritaria en el componente de gobernabilidad y fortalecimiento institucional.

En consecuencia, una de las primeras acciones ejecutadas en este componente fue un diagnóstico amplio e incisivo⁵⁹ sobre las capacidades reales de buen gobierno y administración eficiente de las cuatro municipalidades focalizadas. Este análisis explicitó la urgencia de empoderar a los equipos humanos de estos gobiernos locales con capacidades de buena gobernanza e instrumentos de participación, concertación y gestión. Pero al mismo tiempo, reveló la oportunidad que este escenario representaba ante las expectativas de estos mismos equipos municipales por adquirir, mejorar, actualizar y potenciar su formación en gobernabilidad y/o gerencia.



El Comité de Dirección realiza el seguimiento y la definición de las líneas de acción del Programa DAS. Está integrado por: un representante de DEVIDA; un representante de la Agencia Peruana de la Cooperación Internacional; un representante del Gobierno Regional de Junín; un representante de la Municipalidad Provincial de Satipo y, un representante de la Delegación de la Unión Europea en Perú. El Comité se reúne de manera regular dos veces por año.



Actualización del Plan Integral de Gestión Ambiental de Residuos Sólidos y la formulación del Plan de Acción para su ejecución en la Provincia de Satipo. Ambiente y Desarrollo Sostenible – AMBIDES. El distrito de Mazamari pudo revertir con eficacia un grave problema socio-ambiental con la implementación de la Planta de Residuos.

58. La buena gobernanza se basa en cinco principios acumulativos: apertura, participación, responsabilidad, eficacia y coherencia. Unión Europea (2001). Libro blanco sobre la gobernanza.UE.

59. MACHUCA, R., (2013). Diagnóstico sobre espacios de concertación en el área de intervención de Programa DAS. Satipo: DAS.



Asistencia técnica para las adecuaciones institucionales y actualización de los instrumentos de gestión de los gobiernos locales (Estructura Orgánica, ROF, MP P, CAP) Aprobados por sesión de consejo municipal, mediante Ordenanza Municipal N° 004 2016-CM/MPS de fecha 09 febrero.

Diplomado en “Gestión Pública Regional y Municipal”. A cargo de REMURPE con certificación de la Universidad Antonio Ruíz de Montoya. 50 Participantes, 39 certificados.



Diplomado en “Desarrollo Económico Local”. Acreditado por la Universidad ESAN. 45 Participantes, 33 certificados.

Diplomado “Planes de Negocios en Gobiernos Locales”. Acreditado por la Universidad ESAN. 45 Participantes, 26 certificados.

En paralelo, cuatro de los proyectos subvencionados⁶⁰, también enfocaban su objetivo específico en mejorar capacidades de gobernanza en organizaciones indígenas o de productores agrícolas.

Para encauzar y atender esta expectativa y concretar las actividades del componente, se eligió la estrategia de diseñar e implementar programas de formación bajo la modalidad de Cursos de especialización y diplomados.

Uno de los criterios para superar la escasa eficiencia de anteriores estrategias de capacitación, intermitentes en el tiempo y superficiales en las temáticas abordadas, y así pasar de procesos bienintencionados de información, a procesos efectivos de formación fue, que tanto el programa DAS como sus socios de la sociedad civil y gobiernos locales, apostasen por la estrategia de formación estructurada pedagógicamente en cursos de especialización y diplomados.

Diseñados desde contextos institucionales diversos, pero alineados al reto de lograr capacidades definidas y diferenciadas de gobernanza y gestión en las autoridades y líderes locales participantes, estas experiencias educativas han compartido algunos lineamientos y resultados:

- a. Diseñadas, desarrolladas y evaluadas, por instituciones académicas especializadas y de prestigio nacional⁶¹.
- b. Las mallas curriculares articuladas a las demandas de expectativas de formación de los equipos municipales del gobierno y gestión; y de las necesidades de gobernanza de las organizaciones de la sociedad civil^{XII}.
- c. Una percepción, entre los participantes, entre alta y muy alta de su calidad docente y pertinencia curricular⁶², todo ello, a pesar de la heterogeneidad de su alumnado y los distintos índices de participación.

Estos diplomados han supuesto un activador de la capacidad de los equipos de gobierno y administración de las municipalidades, cooperativas y organizaciones indígenas; y “un antes y un después”, un nuevo techo de calidad, en la oferta de formación en la provincia de Satipo.

Algunos de los impactos en buena gobernanza municipal durante el período de desarrollo del DAS, obedecieron directa o indirectamente, no solo a un aumento en la calidad de la incidencia de los socios del programa por la puesta

60. Concretamente los liderados por la CARE, y las cuatro municipalidades de la zona de intervención.

61. Por ejemplo como el Instituto de Derechos Humanos de la Pontificia Universidad Católica del Perú, IDEH-PUCP, la Universidad ESAN, o la Escuela Mayor de Gestión Municipal.

en práctica de competencias y recomendaciones de los diplomados, sino al trabajo del programa por incluir entre sus alumnos a tomadores de decisiones locales con la capacidad y responsabilidad de repotenciar o crear nuevos espacios de gobierno y de desarrollo económico territorial⁶³.

13. Satipo global; ¿creando una cultura productiva de calidad?

Esta narración ya precisó que la principal estrategia, en el círculo virtuoso que ha logrado activar el Modelo Peruano de Desarrollo Alternativo, es la sustitución de los cultivos ilícitos por alternativas agrícolas vinculadas a mercados prometedores y lícitos. El programa DAS, como una de las aportaciones innovadoras a ese modelo, defendía la importancia de revertir algunas inercias en las asociaciones de productores de los cuatro distritos de intervención.

Una de las vías más pertinentes y esperanzadoras para lograrlo representaba además una oportunidad del contexto de la provincia de Satipo.

La inercia que señalaron reiteradamente los diagnósticos de asociatividad, gerencia y mercado impulsados por el programa, se podría resumir como un conformismo comercializador que reducía los contactos mercantiles solo a mercados generalistas y no diferenciados. Este conformismo, unido a una visión estrecha de las posibilidades del diversificado y especializado mercado internacional, era el denominador común de la mayoría de las 15 asociaciones de productores focalizadas. Una cierta ceguera empresarial era el resultado de años de dejarse arrastrar por esta inercia.

Sin embargo, los productos bandera de la zona, y por ello focalizados por la mayoría de acciones del programa, el café y el cacao, son los que en mayor medida a nivel global han protagonizado la diversificación de los mercados surgidos ante la demanda cada vez más sofisticada del consumidor actual⁶⁴.



Central Asbáninka del Río Ene, CARE con Escuela Mayor de Gestión Municipal. “Diplomado Gestión Municipal Intercultural”. 30 participantes, 24 certificados.

Creación de una Mancomunidad Nor VRAEM, conformada por los Distritos de Río Negro, Mazamari y Río Tambo. Inscripción de la secretaria de Descentralización 016-2016-PCM/SD de la PCM.



Calidad y especialización como sello distintivo de la nueva economía productiva de la provincia. Cursos de cata de café y cacao 50 participantes, 8 certificados internacionales Q Grader en café.

62. A respecto, son interesantes las meta-evaluaciones y encuestas de opinión tomados a las y los participantes, al inicio, durante, y en el cierre de los diplomados de “Gobernanza Indígena Amazónica” de CARE con IDEHPUCP; y el de “Desarrollo Económico Territorial” y “Planes de Negocio” de la Universidad ESAN. Fuentes: Memoria Descriptiva y Análisis del Diplomado de Gobernanza Indígena Amazónica. CARE/IDEHPUCP (2015) y Tercer informe: Diplomado “Desarrollo Económico Territorial”: módulos 6 y 7. ESAN (2015) .

63. Dos de estos impactos relacionados, según lo testimonio tomados a los actores, serían la creación de las gerencias de medioambiente y pueblos indígenas en la MDRT y sobre todo, la creación de la Mancomunidad Municipal NorVraem con los Alcaldes de Mazamari, Río negro, Río Tambo y provincia de Satipo, con resolución de Inscripción de la secretaria de Descentralización 016-2016-PCM/SD de la Presidencia del Consejo de Ministros.



Liderazgo en Gestión Empresarial de Cooperativas, en el Distrito de Pangoa. Formación de relevo generacional de la CAC Pangoa. 50 participantes.

Capacidades en gestión concertada del desarrollo económico local en actores públicos y privados del distrito de Pangoa. Ejecutor: Unión Cultural Latinoamericana. Beneficiarios: 221 Autoridades, funcionarios, técnicos, representantes de entidades y dirigentes del distrito de Pangoa.

La fusión en esa nueva demanda de alta calidad, denominación de origen, y certificación orgánica ecológica del café y del cacao, suponía un desafío para las familias productoras de la Selva Central y un ineludible reto para el programa.

Una combinación audaz de varios factores y dinámicas impulsadas por la experiencia DAS, y su comunidad de socios, permitieron aprovechar en gran medida esa oportunidad:

1. Un fortalecimiento institucional de asociaciones y cooperativas de productores hacia una gerencia ágil y eficiente.
2. Una asistencia técnica en “campo” volcada en el producto de calidad, certificado y amigable con el ambiente.
3. Una formación de los equipos responsables de calidad de las asociaciones y cooperativas en trazabilidad del producto, mercados especiales y cata con certificación internacional⁶⁵.
4. Un plan dirigido a las asociaciones mejor posicionadas y con estrategias mejor definidas, de equipamiento y transferencia tecnológica para la evaluación y medición de calidad.
5. Un impulso a la participación de asociaciones, cooperativas y productores destacados en encuentros empresariales, ruedas de negocios y ferias nacionales e internacionales de café, cacao y productos derivados.
6. Una campaña constante y creativa de sensibilización a la población y el consumidor local de las bondades del café y el cacao de la provincia de Satipo con impactos fácilmente visibles y medibles⁶⁶.

Estos seis factores que han ido progresiva y articuladamente desplegando su impacto, han supuesto que el programa dinamizara el mercado local, mediante la apuesta por productos agrícolas lícitos, sostenibles ambientalmente y de alta calidad.

Intercambio de experiencias en manejo de la biodiversidad y valoración de los recursos naturales. 22 Funcionarios público de la provincia de Satipo. Tingo María y Aucayacu (Huánuco) y Jepelacio (San Martín).

Y sin pretender este relato pecar de optimismo excesivo y gratuito, sin duda esa cultura operativa de la calidad que ha empezado a tejerse en los distritos de la provincia, ha desencadenado una ampliación del paisaje mental de la sociedad local de la Selva Central hacia lo global.

64. Demanda principalmente de productos alimenticios orgánicos y gourmet. Fuente: Organización Mundial del Comercio (2016). Informe sobre el consumo Mundial. Ginebra: WTO.

65. Cursos de Especialización con certificación internacional en cata de café en taza y pasta de cacao promovidos directamente por el Programa DAS en su componente de Desarrollo Económico.

Un logro con un impacto positivo también en la identidad cultural y el imaginario compartido de la provincia porque propicia “ver” los productos locales no como algo periférico, sino como candidatos potenciales a cubrir la nueva demanda sofisticada y “verde”⁶⁷ de los mercados especiales nacionales y del mundo.

14. Pueblos indígenas, bosque, gobernanza y ¿administración?

En la comunidad de actores y socios beneficiarios del programa DAS, los pueblos indígenas de la provincia de Satipo y sus organizaciones representativas merecen un papel protagónico en este relato. Relato que no ocultó la discriminación histórica sufrida por los asháninkas y nomatsiguengas de la Selva Central, ni los prejuicios ni estereotipos, entre paternalista y folclóricos, con los que en la actualidad todavía se les identifica desde ciertos sectores de la población. Pero, al mismo tiempo, esta narración debe describir sus fortalezas potenciadas y evidenciadas durante la experiencia DAS.

Las organizaciones^{XIII} CARE, CART y ECO ASHANINKA⁶⁸, diseñaron y lideraron proyectos de desarrollo enmarcados en los ejes de gestión ambiental, desarrollo económico y en el de gobernabilidad. Intervenciones centradas en ganar protagonismo, agencia y autonomía en el buen gobierno de las comunidades, territorios, bosques y áreas naturales protegidas que estas tres organizaciones representan, protegen o administran.

Diplomados de gobernanza indígena para líderes y autoridades municipales, centros de documentación e información intercultural, foros y jornadas de reflexión y debate sobre demandas y aspiraciones de las comunidades nativas, incidencia en los gobiernos locales para efectivizar espacios de participación interculturales, creación de gerencias de pueblos indígenas en los gobiernos locales, veeduría forestal comunitaria e impulsó de iniciativas de economía indígena con productos no maderables del bosque, artesanía o café y cacao orgánico.

Estas son algunas de las acciones innovadoras y pertinentes, que en el marco de los tres componentes del DAS, e implementadas dentro de tres de sus subvenciones aprobadas, han fortalecido el derecho de los pueblos indígenas de la provincia de Satipo a construir su propio desarrollo⁶⁹.



Mejora de la competitividad de las organizaciones de productivas y comunidades nativas.

Ejecutor: Fundación Asociación voluntaria para el servicio internacional – AVSI – Italia.

Beneficiarios: 426 familias, pertenecientes a 3 organizaciones de productores: APANS, APROSAROCH, APANOSAN-VRAEM de los distritos de Pangoa y Mazamari.



Promoción y fomento de cultivos en sistemas agroforestales y fortalecimiento socios y CAC Satipo.

Ejecutor: Pro Naturaleza .Fundación peruana para la conservación de la Naturaleza.

Beneficiarios: 436 socios de la Cooperativa Agraria Cafetalera Satipo CAC Satipo.

66. Aumento de locales dedicados al Café en Satipo y San Martín de Pango, pasando de 2 y ninguno respectivamente en el año 2012, a 9 y 4 en la actualidad, setiembre del 2016. Fuente: CANAID. /67. Sobre la potencialidad de la agricultura, el mercado y el consumo ecológico: FAO (2012). Perspectivas agricultura orgánica. Depósito Documentos FAO. Sobre el aumento de la demanda nacional de productos orgánicos: SOTO FERNANDEZ, B. (2015) “El consumo de productos orgánicos crece entre los peruanos”. En El Comercio 19 de marzo del 2015. / 68. Central Asháninka del Río Ene, Central Asháninka del Río tambo, Ejecutor de Contrato de Administración de la Reserva Comunal Asháninka.

Café producido por Cooperativa Santa Cruz de Río Tambo, ocupó tercer puesto en XII Concurso Nacional de Cafés Especiales.

Pero precisamente este inventario de acciones desarrolladas con pertinencia cultural, eficacia e impecable administración, vinieron a desenmascarar algunos de los estereotipos, tanto locales como nacionales, que frecuentemente se vinculan a los pueblos indígenas. Sobre todo en el ámbito de la ejecución de proyectos, donde el tránsito de objetos receptores de ayuda a sujetos con agendas propias de desarrollo, levanta todavía sospechosa incredulidad.

Sin pretender ser exhaustivos, algunos de esos estereotipos desenmascarados por las organizaciones indígenas en su experiencia como actores protagónicos del programa DAS han sido:

Diplomado en Gobernanza Indígena Amazónica. Organización indígena CARE y el Instituto de Derechos Humanos de la PUCP, IDEHPUCP. 35 participantes, 26 certificados.

1. La supuesta necesidad de intermediarios institucionales para ejecutar con solvencia, impacto y transparencia proyectos de desarrollo.
2. La falsa dicotomía vivencial entre identidad inmóvil ancestral y oportunidades y dinámicas de la sociedad global.
3. El ficticio dilema entre economía de subsistencia y conservación del bosque o iniciativas empresariales propias ligadas a mercados nacionales o internacionales^{XIV}.



Este tridente de lugares comunes todavía sostenido hoy por diversos actores estatales y privados, fue desenmascarado por el propio proceso de empoderamiento de las tres organizaciones indígenas involucradas en el programa, a través de la eficiencia demostrada en la implementación de sus iniciativas. Iniciativas que articulaban, desde una concepción de la identidad abierta y dinámica y sin complejos ancestralistas, la defensa de los derechos fundamentales con la promoción de iniciativas de economía indígena basadas en el bosque y ligadas a mercados orgánicos.

Participación de las principales organizaciones de productores de la provincia de Satipo en ferias nacionales, regionales e internacionales: 1. Feria Internacional de Cafés Especiales de la Selva Central, Satipo 2016 – FICAFE. 2. Gran Mercado Mistura, Lima. 3. Expo Café, Lima. 4. Salón del Cacao y Chocolate, Lima. 5. Expo Amazónica, Tingo María. 6. Expo Alimentaria, Lima. 7. Expo Satipo Selva Central 2016, Satipo.



69. Derecho reconocido en la legislación internacional, y recogido por el Convenio 169 de la OIT y la Declaración Universal de los Derechos de los Pueblos Indígenas de la ONU.

15. Asistencia técnica ¿y algo más?

El convenio bilateral que supuso el marco normativo de la experiencia DAS, incluía en uno de los compromisos asumidos por la Unión Europea, brindar Asistencia especializada en cooperación y desarrollo alternativo para lograr dos metas secuenciales:

1. Que el monitoreo de logros y fondos esté, por un lado, alineado al convenio bilateral y a sus instrumentos de gestión, y por otro, armonizado a la normativa de cooperación internacional de la U.E.
2. Que la calidad general de la intervención sea constante y sus impactos medibles bajo indicadores específicos, alcanzables y realistas.

Pero la posible tentación inicial de ver en esta figura o un elemento meramente decorativo o un disimulado riesgo de intromisión por parte de un actor “foráneo”, quedó totalmente descartada ya en los primeros meses del programa según el testimonio de todos los actores involucrados y consultados⁷⁰.

Y ello, porque la Asistencia Técnica Europea no es personalista pero sí personifica. Personifica el espíritu europeo de cooperación; cuya espina dorsal es el convencimiento de que la dignidad es una prerrogativa de todos y de que a todos incumbe “hoy y ahora” la responsabilidad por el mundo. Una Europa, que en consecuencia, debe compartir su bagaje en pacificación, tolerancia, democracia y deseo de prosperidad equitativa con quien lo solicita; y para hacerlo posible y no dormirse en retóricas idílicas, busca y aporta los medios necesarios. Medios como el de la Asistencia Técnica, no reducida a garantizar unas siglas, sino diseñada para transmitir la experiencia europea en desarrollo y ciudadanía democrática.

Los propios protocolos de la Unión Europea que definen y orientan esta Asistencia intentan asegurar esa alianza de transmisión.

¿Pero, de qué forma específica, y con qué estrategias concretas de Asistencia Técnica, se han alcanzado, o ampliado, estas metas en el Programa DAS Satipo?

Para responder sin retóricas al interrogante habría al menos que enumerar algunas estrategias de monitoreo, y cualidades de acompañamiento, desarrolladas por la asistencia técnica del Programa DAS Satipo:



Fortalecimiento de la cogestión entre la reserva comunal Asbáninka y el eco Asbáninka en beneficio de las comunidades nativas de la cuenca del Río Ene y Tambo. Ejecutor: Eco Asbáninka. Beneficiarios: 200 familias de 9 CC.NN. asentadas en la zona de amortiguamiento de la Reserva Comunal Asbáninka, distrito de Río Tambo.

Incidencia de las organizaciones indígenas en los gobiernos locales, regional y la administración de las áreas Naturales Protegidas.

70. Entrevistas realizadas por el equipo de análisis de CANAID al Equipo DAS, DEVIDA, organizaciones indígenas y asociaciones de productores.



Instrumentos de gestión de la economía comunal sostenible.

Elaboración de 04 Planes de Manejo Forestal en 4 comunidades Nativas.

Parcelas demostrativas para recuperación de áreas degradadas en las localidades de La Encañada y Sanibeni en Satipo, CC.NN.

Chavini en Pangoa, y CC.NN. Camajeni.



La Asistencia Técnica intenta reflejar las cualidades y valores de la política global de la Unión Europea: relaciones horizontales para respaldar la democracia, la seguridad y la paz.

- a. Comprender y transmitir que los convenios también son procesos pedagógicos de aprendizaje mutuo y permanente.
- b. Construir confianza a través de compartir responsabilidades en equipo e impulsar el diálogo interno.
- c. Rebajar en lo posible el grado de inquietud ante las situaciones problemáticas, elevando así el de eficacia para encontrar soluciones.
- d. Evitar estrategias acomodaticias de monitoreo para eludir responsabilidades en el seguimiento.
- e. Promover la amplitud de miras a la hora de generar expectativas viables en el equipo y con los actores locales.
- f. Estimular el diseño y aplicación de instrumentos útiles que simplifican la gestión del programa sin desdibujarla.
- g. Motivar el acompañamiento “activo y dialogado” en el equipo DAS con la presencia constante en los escenarios “sobre el terreno” de los proyectos.

Ante la parte más osada del interrogante, si las metas incluso se rebasaron, esta narración propone un breve y conciso párrafo para responder afirmativamente:

La Asistencia Técnica en el Programa DAS ha supuesto una experiencia de asesoría de calidad y comprometida. Con la capacidad y autoridad técnica para catalizar alternativas realistas de solución en la gestión y monitoreo eficiente de la intervención evitando con discreción, en todo momento, polémicas coyunturales y soluciones superficiales.



16. Método DAS, ¿un detonador?

Este relato ya ingresa en su tramo final. Así que sin excusas, y sin quedarse callado en el momento decisivo, debe responder a la pregunta esencial, afilada y algo provocadora, que ha orbitado sobre toda su trama:

¿Todo este itinerario descrito de la experiencia DAS es un método?

¿Un método exitoso de desarrollo alternativo?

Cartografiar y descifrar a lo largo de un relato con 20 preguntas el éxito del Programa, finalmente dibujó un itinerario de acción en 12 pasos secuenciales y articulados que aseguraron la pertinencia, eficacia y eficiencia del DAS, porque a los 6 primeros ya señalados⁷¹ en el ecuador de esta narración al inicio de este capítulo, se deben añadir los 6 pasos descubiertos en esta parte final:

7. Como el programa implementó espacios de “toma de decisión”, plurales, horizontales y valientes, para aportar con soluciones sensatas a problemas reales.

8. Como en la comunicación social del programa se fomentó la claridad y la franqueza sin arrogancias, huyendo de los malentendidos y evitando las distorsiones.

9. Como se apostó por la formación continua y de calidad en gobernabilidad, como método pertinente para provocar dinámicas de buen gobierno y gestión eficiente en los gobiernos y organizaciones locales.

10. Como el DAS activó, incentivó y difundió una cultura operativa de calidad desde la “chacra” hasta la comercialización, construyendo una nueva identidad local alrededor de productos bandera para mercados especializados.

11. Como, mediante el fortalecimiento de su autonomía y agencia como autores, líderes y administradores de sus procesos de desarrollo, se revirtieron estereotipos y discriminaciones sobre los pueblos indígenas amazónicos.

12. Como se enriqueció, acompañó y complementó el proceso con una Asistencia Técnica especializada y comprometida.



El lema del año europeo 2015 para el desarrollo, “Nuestro mundo, nuestra dignidad y nuestro futuro,” refleja el mensaje de la UE: el mundo es responsabilidad de todos, la dignidad prerrogativa compartida, y el futuro un reto común.

71. Al inicio de este Capítulo IV.

Hasta aquí, por lo tanto, esas preguntas orientadoras, hilando en sus respuestas evidencias del análisis y percepciones de los actores, identificaron la andadura del programa sobre el mapa del Desarrollo Alternativo: un camino en 12 pasos.

A este camino se le puede llamar el MÉTODO DAS. Tras recorrerlo sin precipitaciones en el análisis ni contorsiones interpretativas, sin subestimar ni sobrestimar, integrando con sentido las partes de su trayectoria gracias a la narración;⁷² ha desvelado su capacidad para impulsar el desarrollo alternativo, fortalecer los derechos humanos, construir ciudadanía intercultural e inspirar agendas de transformación en los actores locales. Por lo tanto, el método, ha revelado su éxito.

Si este análisis, pudiese todavía levantar alguna suspicacia, se debería demostrar cómo los 12 pasos del Método se relacionan, con la pertinencia, eficacia y eficiencia del programa, pero también, con la viabilidad durante y la sostenibilidad post. Es decir, con los cinco criterios usuales de evaluación de las intervenciones de desarrollo. Y además, con honestidad, se debería intentar responder todavía a una pregunta más ¿es este un método replicable ?

Para ese doble propósito, tener la certeza de que la experiencia relatada es un trayecto exitoso y un método replicable, se debe recordar que los seis primeros pasos impulsaron, aprovecharon o respondieron a:

- Fortalezas internas.
- Desafíos del contexto.
- Potencialidades de los aliados.

Y los seis siguientes, que complementan la andadura del programa, también impulsaron, aprovecharon y respondieron a:

- Desafíos internos.
- Oportunidades del contexto.
- Fortalezas de los aliados.

Desde esas categorías clarificadas (fortalezas, desafíos y oportunidades), es un imperativo, para despejar dudas sobre el éxito, establecer el tipo de relación (causal, correlativa o de interacción) que los pasos del método guardarían con los criterios de calidad mencionados. De la articulación de estos elementos se podrían apuntar algunas conclusiones:

72. Entrevistas realizadas por el equipo de análisis de CANAID al Equipo DAS, DEVIDA, organizaciones indígenas y asociaciones de productores.

Sobre la **PERTINENCIA:**

a. La fortaleza interna de concentrar las intervenciones en los tres componentes o “zonas de impacto”, tuvo una relación de interacción con la pertinencia del programa.

Sobre la **EFICACIA:**

b. El desafío interno de la toma de decisiones horizontal estableció una relación de causalidad con la eficacia del programa.

Sobre la **EFICIENCIA:**

c. La fortaleza interna del acompañamiento dialogado y activo supuso una relación de causalidad y un impacto sobresaliente sobre la eficiencia del programa.

d. Del desafío interno de desarrollar los cinco enfoques DAS resultó una relación de interacción con la eficiencia del programa.

e. La fortaleza interna de la asistencia técnica tuvo una relación de causalidad con la eficiencia del programa.

Sobre la **VIABILIDAD:**

f. Ante el desafío del contexto se construyó un discurso, marcado por el rigor y la confianza, que supuso una relación de correlación con la viabilidad del programa.

g. La fortaleza interna del impulso del diálogo entre actores marcó una relación de causalidad con la viabilidad del programa.

h. El desafío interno de establecer una comunicación social clara y cautelosa tuvo una relación de correlación con la viabilidad del programa.

Sobre la **SOSTENIBILIDAD:**

i. Las potencialidades de los aliados suponen una relación de interacción con la sostenibilidad de los logros del programa.

j. La oportunidad del contexto de impulsar la formación de los actores locales en gobernanza y gerencia, guarda una relación de interacción con la sostenibilidad de los logros del programa.

k. De la oportunidad del contexto de continuar construyendo una cultura de calidad, desde los productos bandera de la zona de intervención, resulta una relación de interacción con la sostenibilidad de los logros del programa.

l. Las fortalezas de las organizaciones aliadas representantes de los pueblos indígenas, tiene una relación de causalidad con la sostenibilidad de los logros del programa.

El método DAS: pasos, criterios e impacto

CATEGORÍAS	12 PASOS	RELACIÓN con el criterio	CRITERIO “principal” que fortalece
Desafío del contexto	<i>Discurso institucional</i>	<i>De correlación</i>	<i>Viabilidad</i>
Potencialidad aliados	<i>Actores y socios</i>	<i>De interacción</i>	<i>Sostenibilidad</i>
Fortaleza interna	<i>Diálogo entre actores</i>	<i>De causalidad</i>	<i>Viabilidad</i>
Fortaleza interna	<i>Acompañamiento</i>	<i>De causalidad</i>	<i>Eficiencia</i>
Fortaleza interna	<i>Zonas de impacto</i>	<i>De interacción</i>	<i>Pertinencia</i>
Desafío interno	<i>Focos de atención</i>	<i>De interacción</i>	<i>Eficiencia</i>
Desafío interno	<i>Espacio de toma de decisiones</i>	<i>De causalidad</i>	<i>Eficacia</i>
Desafío interno	<i>Comunicación</i>	<i>De correlación</i>	<i>Viabilidad</i>
Oportunidad del contexto	<i>Formación</i>	<i>De interacción</i>	<i>Sostenibilidad</i>
Oportunidad del contexto	<i>Cultura de Calidad</i>	<i>De interacción</i>	<i>Sostenibilidad</i>
Fortaleza de los aliados	<i>Inclusión y agencia (pueblos indígenas)</i>	<i>De causalidad</i>	<i>Sostenibilidad</i>
Fortaleza interna	<i>Asistencia técnica</i>	<i>De causalidad</i>	<i>Eficiencia</i>

En conclusión, y huyendo de la arrogancia pero ya sin conjeturas, este relato ha desvelado que la propia trayectoria de la ejecución de la experiencia DAS constituye su propio método, viable y exitoso, en 12 pasos; que asegura pertinencia, eficacia eficiencia. Y que este camino termina detonando transformaciones sostenibles en los actores y el escenario local.

Teniendo en cuenta, además, que el Método se ha desplegado con 7 de 12 pasos como fortalezas o desafíos internos, el grado de transferencia de la experiencia del programa es alto. Pues no depende en exceso de las oportunidades o fortalezas del contexto externo; pudiéndose así adecuar a los escenarios oscilantes, volátiles y desestructurados, habituales en el desarrollo alternativo.



Para cerrar la historia de la experiencia, y este relato, el MÉTODO DAS también se puede, sin empobrecerlo ni desbaratarlo, condensar en un último párrafo:

Enmarcados en un convenio bilateral que alentaba un desarrollo alternativo a los cultivos ilícitos y vinculado a la agenda global de lucha contra la pobreza, (1) se inició, a través de un discurso marcado por el rigor y la confianza, construyendo un espacio “entre” y no sólo “con” los actores locales, municipalidades y sociedad civil. (2) Focalizando y fortaleciendo a los socios con voluntad y representatividad que hubieran iniciado procesos de transformación institucional bajo un enfoque de derechos y con resiliencia. (3) Acompañándolos en esa travesía de forma dialogada y activa; (4) orientando y alentando mayores expectativas para el futuro y mayores exigencias en el presente; (5) buscando dinámicas de cambio articuladas a los tres ejes de impacto identificados: el desarrollo productivo, la gestión ambiental y la gobernabilidad. (6) A su vez incentivando el ordenamiento territorial, la interculturalidad transformadora, los derechos humanos y las oportunidades económicas realistas y sostenibles. (7) Tomando decisiones de forma horizontal y valiente en equipo; (8) y comunicando de manera clara, cautelosa y sin arrogancia ni malentendidos. (9) Impulsando la formación de capacidades para impactos duraderos de buena gobernanza, gerencia municipal y (10) cultura de calidad para una comercialización más justa y ventajosa con mercados globales exigentes. (11) Revirtiendo estereotipos e inequidades con la población indígena; fortaleciendo la autonomía de sus organizaciones representativas. (12) Todo ello, en un proceso fortalecido con una asistencia técnica comprometida y efectiva.



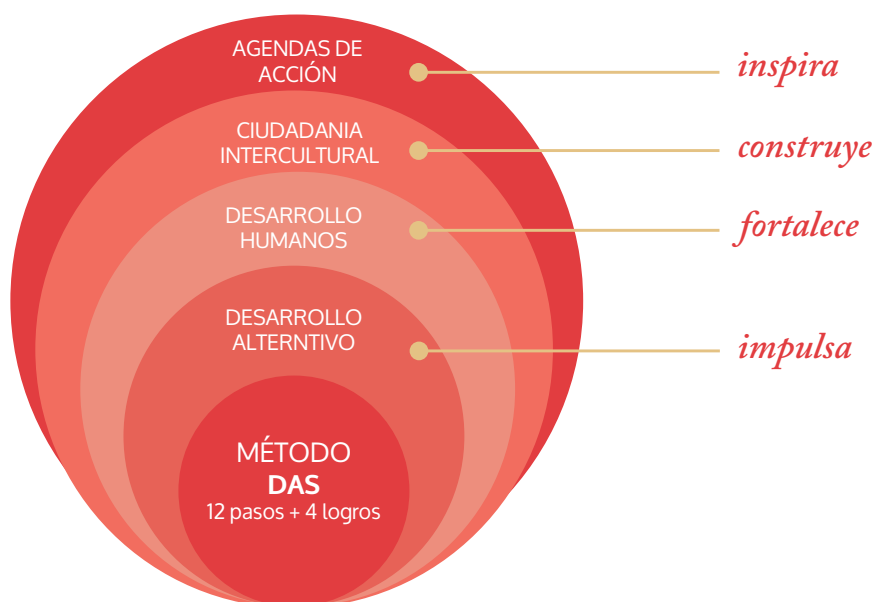


Capítulo V

PERSPECTIVAS MÁS ALLA DEL DAS

Los argumentos presentados en esta narración, contruidos sobre la observación de los impactos y la percepción de los protagonistas, parecen señalar al MÉTODO DAS como un detonador de ondas expansivas transformadoras; que abre perspectivas desde la continuidad de los cuatro LOGROS que articulan su ÉXITO:

- Impulsar el DESARROLLO alternativo.
- Fortalecer los DERECHOS humanos.
- Construir CIUDADANÍA intercultural.
- Inspirar agendas de ACCIÓN desafiantes.



El relato elaborado, ha intentado definir como el trayecto innovador trazado por el DAS ha pretendido marcar rumbos más que definir metas. Como el programa ha construido una conexión de intenciones especial y estratégica con sus socios, y de esta forma, deja abierto ese trayecto a la espera de nuevos pasos en la buena dirección.

17. ¿Qué “desarrollo” impulsa el DAS?

ALTERNATIVO: tanto a los cultivos ilícitos como a las inercias informales paralizantes.

ARTICULADO: tanto a la Estrategia Nacional de Lucha Contra las Drogas como a la Agenda Global al 2030 de lucha contra la pobreza.

INTEGRAL: tanto por sus áreas de impacto como por sus focos de atención.

INTERCULTURAL: tanto por las brechas sociales que cierra, como por los actores que empodera.

DINAMIZADOR: tanto por los procesos que genera como por las expectativas que estimula.

18. ¿Qué “derechos” fortalece?

El derecho humano a una VIDA DIGNA no condicionada por la pobreza. El derecho a OPORTUNIDADES de desarrollo económico ligado a la LEGALIDAD y al libre desarrollo de las CAPACIDADES centrales humanas.

Los derechos CIUDADANOS a la participación y toma de decisiones en asuntos públicos y espacios de concertación.

Los derechos COLECTIVOS de los pueblos indígenas al territorio y sus recursos.

73. Que según el especialista colombiano, consultor internacional y profesor en la Universidad de Rosario, Sergio Uribe “(el programa DAS) se apartó de las creencias convencionales y se dedicó a construir comunidad”. URIBE, S. (2016). “La coca sigue viva y seguirá en el postconflicto”. Bogotá: Razón Pública.

19. ¿Qué “ciudadanía” construye?

INTERCULTURAL: consciente de las inequidades y dispuesta a revertirlas.

POLÍTICA: creando las condiciones para una participación empoderada.

RESPONSABLE: articulando los derechos básicos con las respuestas adecuadas como actores políticos y motores del desarrollo.

EQUITATIVA: donde las diferencia indígena, no indígena, hombre, mujer no supone diferencia en el acceso a las oportunidades de participación.

20. ¿Qué “retos” inspira?

Agendas de ACCIÓN concertadas desde los gobiernos locales.

FORMACIÓN de competencias de buen gobierno en los actores municipales y de la sociedad civil.

INNOVACIÓN en la gestión de las asociaciones y cooperativas de productores para continuar articulándose a los mercados especiales.

Cultura de CALIDAD en las familias productoras, los emprendedores y la sociedad civil de la Selva Central.





Nota de

CIERRE

Gentil lector:

El relato de la experiencia DAS es también el relato del equipo del “Programa DAS”.

Este equipo ha estado integrado de forma permanente por:

CARLOS CUEVA SIFUENTES

Director Ejecutivo

ALESSANDRO BOCCOLI

Asistente Técnico

Especialistas:

Desarrollo Económico: HUGO FONSECA NUÑEZ

Gestión ambiental: MANUEL MCKENZIE CUSICANQUI

Gobernabilidad: RICARDO ZACARÍAS TORRES

Monitoreo: JEAN PAUL COLLAZOS

Y por los miembros del equipo:

JOSE RAMOS CRISTOBAL

MILCIADES ANIBAL BALTAZAR RUIZ

ROGER ORE MENDOZA

JORGE FAUSTO GUTARRA CHUPAN

CIRO GUSTAVO ÑAUPARI ARENALES

BETSY LIZ MUNIVE PUMACAHUA

DORIAN FADIN FUCHS TUESTA

VICTORIA MARIA MENDIVEL BONIFAZ

SONIA SELI SOTELO EGUSQUIZA

ELIADITH DE LA O SANCHEZ

ESMERALDA MURILLAS VALVERDE

EDUARDO PINTO VALERA

JULIO DILMAR DIANDERAS CORDOVA

LUZMILA FLORES LAITE

Su trabajo ha hecho posible que esta narración se pregunte y describa el ÉXITO de la experiencia DAS.





Notas

I. El Centro de Análisis Interculturales para el Desarrollo, CANAID, diseñó este relato del Programa DAS con el propósito de facilitar un conocimiento narrativo, lo más esclarecedor posible, de esta experiencia de desarrollo. Descartó para ello una aproximación solo desde lo mensurable/cuantificable. La narración, el relato, presenta, sobre las metodologías aditivas (las que suman datos), indudables ventajas para una comprensión del por qué sin confundirlo con el cómo. La narración permite identificar las relaciones de necesidad, causalidad o interacción entre los impactos observados o los “hechos” planteados por los protagonistas; pero sobre todo, ofrece, un marco de referencia y un entramado de sentido sin los cuales la comprensión en profundidad es imposible. CANAID también defiende que la interpretación objetiva requiere juicios de valor que aporten significado y contexto a las informaciones meramente estadísticas y numéricas; informaciones que deben a su vez, limitar la arbitrariedad o descuido de la interpretación. En el caso específico de este relato de la “Experiencia DAS”, esta información cuantificable que nutre la narración pero no la monopoliza, está ubicada y se despliega progresivamente en pequeñas “llamadas” al lado del texto del relato.

II. La primera reunión, convocada por CICAD, del grupo de expertos para el desarrollo alternativo, integral y sostenible bajo el lema: “Desarrollo alternativo integral y sostenible vinculado a las necesidades e intereses de todos los estados miembros de la OEA”, se desarrolló en Lima el 18 de mayo del 2016.

III. Según el análisis detallado de estas dos intervenciones que contiene el Compendio Normativo sobre el Tráfico Ilícito de Drogas y el Desarrollo Alternativo (DEVIDA 2015), tres variables permiten demarcar analíticamente el peso de la capacidad estatal en ambos contextos: (i) la articulación de las instituciones del Estado alrededor del control de cultivos y la interdicción como políticas de Estado; (ii) la constitución de alianzas con redes de cooperación internacional (en esta caso con la agencia estadounidense USAID) y actores preponderantes en el medio local; (iii) la implementación del desarrollo alternativo integral y sostenible, cuyo objetivo principal señala: “Mejorar las condiciones económicas, políticas, sociales y ambientales en zonas de tráfico ilícito de drogas, con el fin de desvincular a la población del cultivo de coca y propiciar el desarrollo de una economía productiva lícita, focalizando el desarrollo humano e incidiendo en las potencialidades de las familias rurales para mejorar sus condiciones de vida” (DEVIDA-PIRDAIS, 2015).

IV. La cooperación al desarrollo de la Unión Europea en el Perú tiene una historia de más de 20 años. La delegación del Perú depende a su vez del Servicio Europeo de Acción Exterior (SEAE). La cooperación bilateral en el 2013 alcanzó los 260 millones de dólares, siendo Alemania, España, Bélgica y la Comisión Europea los principales donantes. Desde el año 2007 la cooperación temática ha financiado 102 proyectos con una contribución de 70 millones de euros. Fuente OCDE (Ayuda Oficial al Desarrollo).

V. Los asháninka y nomatsiguenga son dos de los más de 40 pueblos indígenas de la Amazonía peruana. Según el INEI (2007) los asháninka son el pueblo más numeroso de la Selva peruana con más de 60,000 miembros. También existen comunidades asháninkas en Brasil, concretamente en el Estado de Acre. Asháninkas y Nomatsiguengas pertenecen lingüísticamente a la familia “arawak”. Existe abundante bibliografía antropológica sobre ambos pueblos pero pocos documentos, visuales o escritos, de auto-descripción como sociedad. Tal vez, la Guía Etnográfica de la Alta Amazonía (IFEA 2005) <http://www.ifea.org.pe/>, editada por Fernando Santos Granero y Frederica Barclay, contiene en su Volumen V, y con la autoría del antropólogo danés Soren Halkov una de las mejores y más lúcidas aproximaciones académicas a los pueblos asháninka/ashéninka; y la sistematización de diálogos con familias del Ene recogida en el Libro Kametsa Asaike, el buen vivir entre los asháninkas del río Ene (CARE 2014) de la Central Asháninka del río Ene, la mejor auto-descripción disponible. <http://careashaninka.org/kametsa-asaike/>

VI. Se calcula que 6,000 asháninkas perdieron la vida de 1988 a 1995. Todavía en agosto del 2015 la PNP rescató a 49 asháninkas en cautiverio de un campamento senderista en el río Ene, distrito de Río Tambo, provincia de Satipo: <http://elcomercio.pe/sociedad/vraem/asi-fue-rescate-26-ninos-y-13-adultos-esclavos-sendero-noticia-1829036>.

VII. Durante el desarrollo del Programa DAS Satipo se han convocado tres concursos de subvenciones. El de mayor cuantía y proyectos aprobados fue el financiado bajo la Línea Presupuestaria de la UE: 19.09.01 en el marco del Convenio de Financiación: N°DCI-ALA/2010/22-O-32. La fecha límite para presentar los Documentos de Síntesis de los proyectos fue el 19 de junio del 2013. Se presentaron 55 proyectos y fueron aprobados 7, más 1 de titulación de tierras ejecutado por el Gobierno Regional de Junín. Las municipalidades beneficiadas ganadoras en esta primera fase fueron la provincial

de Satipo y la distrital de Mazamari. Las instituciones solicitantes ganadoras fueron: Deutsche Welthungerhilfe, Rainforest Alliance, DESCO, Fundación Asociación Voluntaria para el Servicio Internacional - AVSI - Italia, ProNaturaleza- Fundación Peruana para la Conservación de la Naturaleza, Central Asháninka del Río Ene - CARE, Centro de Información y Educación para la Prevención del Abuso de Drogas - CEDRO.

Durante el año 2014 hubo otros dos concursos de subvenciones donde se focalizaron intervenciones en los cuatro municipios de intervención más las presentadas por: el Ejecutor de Contrato de Administración de la RCAS, ECOASHANINKA, la Central Asháninka del Río Tambo, CART, la Cooperativa Agrícola Cafetalera de Pangoa y la Unión Cultural Latinoamericana. En total el presupuesto asignado a estos proyectos ganadoras en las tres fases de los concursos públicos del Programa DAS ascendió a 7, 850,282.45 euros.

VIII. Desde que en el año 1990 comienza anualmente a publicarse los Informes de Desarrollo Humano del PNUD y con la importante influencia de las tesis de desarrollo de Amartya Sen, el objetivo de desarrollo se desplaza de los “países” a la “persona”, del dato del PBI al de desarrollo de capacidades fundamentales o básicas. El ser humano no se entenderá como un medio para el desarrollo económico, sino que se verá como un fin en sí mismo. Este desarrollo con rostro humano de impronta kantiana, es el que se reflejará en los Objetivos del Milenio, (ODM), y más recientemente en la Agenda al 2030 que marca los 17 objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

IX. Los procesos de titulación de tierra en las comunidades nativas, han sido, al menos desde los últimos 10 años, extremadamente lentos y farragosos. A pesar de los esfuerzos por facilitar la tramitación, la transferencia de competencias para la titulación desde el Ministerio de Agricultura a la Gerencias Regionales, los requisitos solicitados cuya validación dependen de otros ministerios, y a la arraigada inercia burocrática, han hecho que también para el Programa DAS y sus organizaciones indígenas socias del proceso, a agosto del 2016, no concluya todavía con éxito.

X. La política de la UE en derechos humanos está principalmente recogida en el Instrumento Europeo de Derechos Humanos IEDDH. La Comunicación de la Comisión Europea titulada “Una vida digna para todos: de la visión a la acción colectiva” de junio del 2014, expone la visión de la UE sobre los dere-

chos humanos y su contribución a través de la AOD, entre otras herramientas de financiación, de la Agenda global al 2030 de las NN.UU. y los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible. <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/ES/TXT/?uri=CELEX%3A52014IR5701>

XI. Los ejemplos de análisis que comparten esta mirada sobre la triple crisis global: climática, económica y política, son abundantes y trans-disciplinares. Sobre las aporías de la “sociedades del rendimiento”, son un referente los diagnósticos del filósofo germano coreano Byung-Chul Han. Sobre la descripción de los impactos de las rápidas mutaciones globales, el reciente informe de la UNESCO “Replantar la educación en un mundo en mutación” (Mayo-2015), es un ilustrativo ejemplo: <http://unesdoc.unesco.org/images/0022/002247/224743S.pdf>

XII. Algunas de las propuestas curriculares de los Diplomados desarrollados durante la Experiencia fueron, los de IDEHPUCP con la Central Asháninka del Río Ene y la Fundación Terra Nuova, o la de la Universidad ESAN. En el Diplomado de IDEHPUCP con CARE sobre Gobernanza Indígena Amazónica los cursos fueron: Introducción al derecho, Derechos de los pueblos indígenas en el ordenamiento peruano, Modelos y políticas de desarrollo, Economía aplicada, Ética y política, Experiencias de gobernanza en la Amazonía, Gestión y políticas públicas, Sistema de partidos y el sistema electoral, Mecanismos internacionales para defender los derechos de los pueblos indígenas. En el de Desarrollo Económico Territorial impartido por la ESAN la malla curricular fue: Gestión del desarrollo económico territorial, Competitividad territorial, Políticas planes y promoción del desarrollo económico territorial, Diseño implementación y gestión de proyectos públicos y privados, Planeamiento estratégico, Ordenamiento y marketing territorial y Emprendedurismo.

XIII. La Central Asháninka del Río Tambo CART, representa a 44 comunidades asháninkas del río Tambo. Al 2016 su presidente es Fabián Antúnez. Está afiliada a nivel nacional a la Confederación de Nacionalidades amazónicas, CONAP. <http://www.andina.com.pe/agencia/noticia-comunidades-ashaninkas-rio-tambo-eligen-promotores-forestales-568320.aspx>. La Central Asháninka del Río Ene, CARE, por su parte, agrupa a 17 comunidades y 33 anexos asháninkas. Su presidenta es Ruth Buendía Mestoquiari, y está afiliada a nivel regional a la Asociación, Regional de Pueblos Indígenas, ARPI, y a nivel nacional

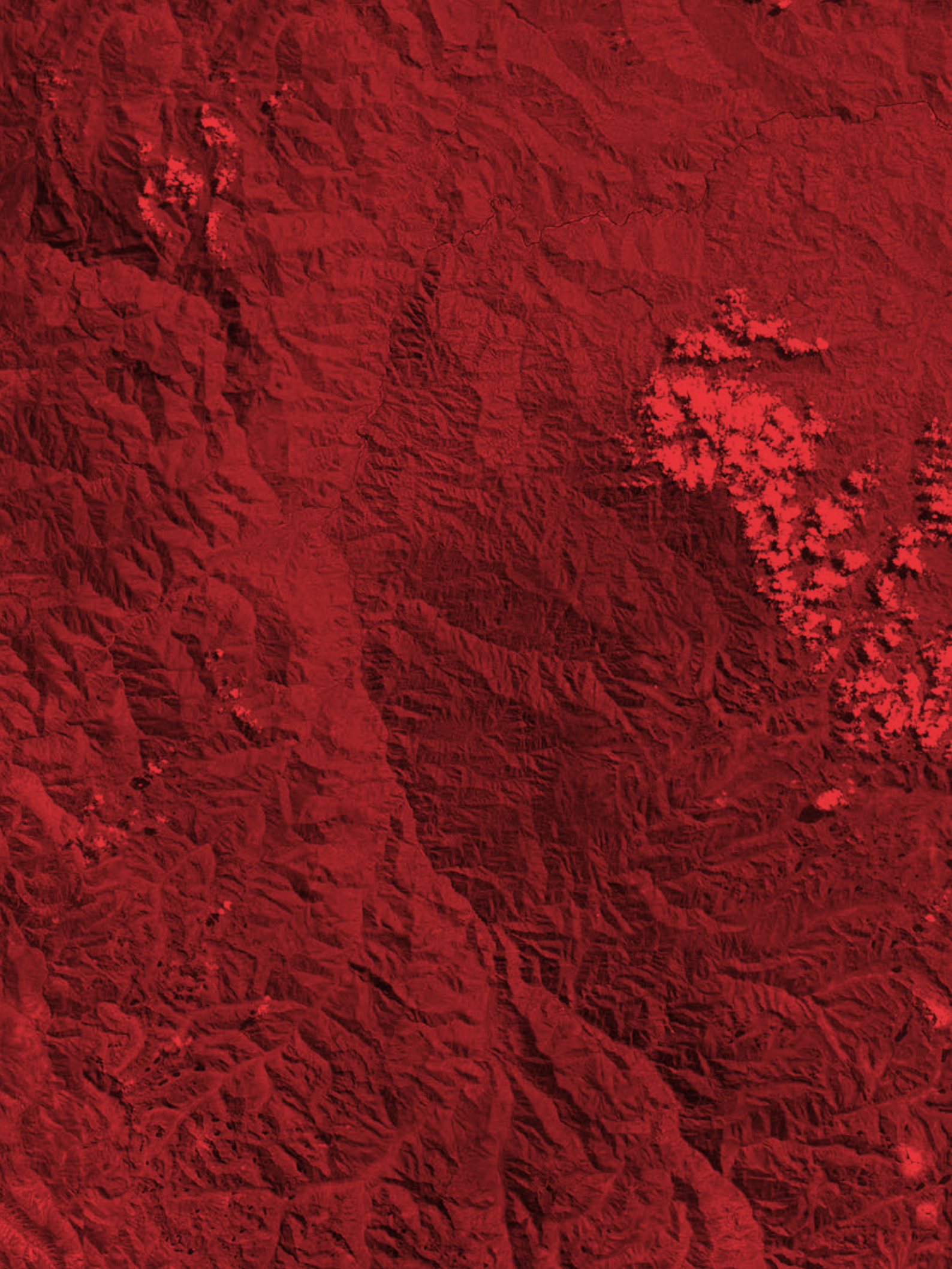


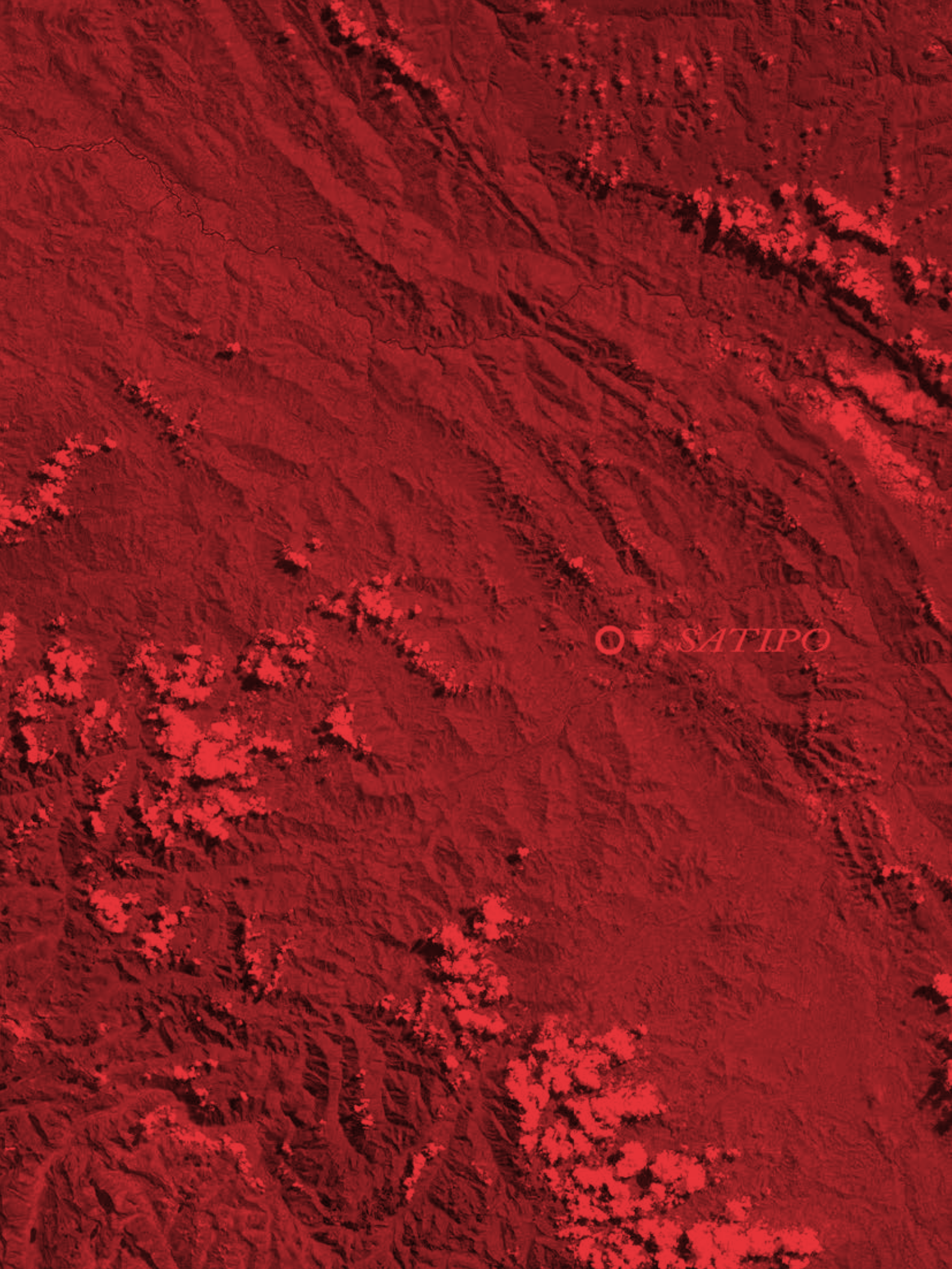


a la Asociación para el Desarrollo de la Selva Peruana, AIDSESEP. <http://careashaninka.org/> El Ejecutor de Contrato de Administración de la Reserva Comunal Asháninka, ECOASHANINKA, es la organización responsable de la administración del área natural protegida junto a la Jefatura de la RCAS. Su junta directiva es elegida por representantes de las comunidades de la zona de amortiguamiento de la RCAS, de los pueblos asháninkas, matsiguenga y kakinte. Su presidente es, a agosto del 2016, César Ramos Pérez. <http://www.minam.gob.pe/fotos/gestion-de-las-direcciones/consolidacion-de-la-participacion-del-eco-ashaninka-en-la-cogestion-de-su-reserva-comunal/>

XIV. “Kemito Ene”, como empresa y asociación indígena, es reveladora del potencial de una alianza entre familias indígenas (más de 250 socias), su organización, CARE, un aliado de la cooperación, Rainforest Foundation de Reino Unido RFUK, y una empresa especializada en comercio gourmet y ecológico. En este caso la australiana Loving Earth. <https://lovingearth.net/>







○ SATIPO



ISBN: 978-612-47370-0-8



9 786124 737008



PROGRAMA de DESARROLLO ALTERNATIVO en SATIPI



UNIÓN EUROPEA