



TESTIMONIO DE ACCIÓN



ALIPIO MONTES URDAY

JUAN CATACORA BRUNA

HENRY DIAZ PEREA

ARTURO PORTILLA VALDIVIA

OSCAR ORDOÑEZ SALAZAR

GEOBANNA BUENO TEJADA

CARLOS LEYTON MUÑOZ

TESTIMONIO DE ACCIÓN

El CEDER es un encuentro de voluntades políticas, de aproximaciones técnicas y de compromisos ciudadanos que en 25 años ha construido una plataforma deliberativa y de acción, desde la cual se puede pensar, diseñar, gestionar y convivir con experiencias de desarrollo local y regional.

Este trabajo nos permite demostrar en escalas locales y regionales que la asociatividad, la apropiación tecnológica, la competitividad productiva, y la construcción ciudadana de los pobres de nuestras regiones, son procesos difíciles, pero posibles.

Aplicando los enfoques de cadenas de valor, de mercadeo, de alianzas estratégicas, y de desarrollo del capital humano ha sido posible mejorar los niveles de empleo y de ingreso de cerca de 10 mil familias de productores agrarios de Arequipa, Moquegua y Puno que desarrollan actividades productivas en lácteos, frutas y camélidos sudamericanos.

Acompañamos el inicio y consolidación del queso y los derivados lácteos en Chuquibamba (AQP), Puquina (Moquegua) y Mañazo (Puno). Participamos en el debut de la exportación de palta de Omate (Moquegua), y estamos peleando con el procesamiento y posicionamiento de sus uvas, vinos y pieco. Desde hace 3 años, aplicamos todo nuestro talento y esfuerzo en el mejoramiento de la fibra de alpaca en Vilque y Cabanillas (Puno). Y allí, en nuestras zonas rurales más pobres, donde nadie quiere prestar plata, a través de FONDESURCO, hemos logrado colocar más de 30 mil créditos a tasas competitivas.

Sin embargo, sabemos que la finalidad del desarrollo no es la producción sino el hombre. Al pobre y al excluido no sólo hay que integrarlos en tanto tengan valor de mercado, sino también en su necesidad de comunicarse con el país con toda su vitalidad política y cultural, y en su derecho de representación y reconocimiento como ciudadanos, interlocutores y actores de su territorio. En este sentido, en nuestros proyectos luchamos porque el pobre no comience a descreer en su imaginario colectivo, a adaptarse a esa nociva cultura de la indigencia, ni a descontrolarse como en Ilay y Moquegua. En este marco, contribuimos en mejorar las condiciones de participación de la ciudadanía en los asuntos y las decisiones públicas, apostamos en la formación personal y el liderazgo de los jóvenes de la región, y fortalecemos el vínculo entre la escuela y los niños que trabajan.

© Centro de Estudios para el Desarrollo Regional CEDER
Urb. Aurora F-13, Cercado, Arequipa
Teléfono: 51-54 289405
Telefax: 51-54 282887
E-mail: ceder@ceder.org.pe
www.ceder.org.pe
Enero 2009.

Impreso en Perú

Edición: Oscar Ordóñez Salazar
Diseño: Miriam Martínez Delgado

Hemos visto con orgullo y satisfacción institucional como el gobierno nacional, regional y local han expropiado a nuestros cuadros técnicos para asuntos de representación política y gestión del estado. Estos 25 años, nos plantean un nuevo desafío: pasar del informe de las estrategias y logros (sintetizados en este libro) a la sistematización y teorización de nuestros aportes al desarrollo descentralizado de la macro región sur; y a la construcción de políticas públicas.

Tenemos la suerte de generar confianza en nuestros cooperantes financieros. Valoramos infinitamente a nuestros socios y aliados. Caminamos de la mano con los hombres y mujeres que le dan sentido a nuestros proyectos. Todo este Testimonio de Acción sobrevive en estas páginas.

Oscar Ordoñez Salazar
Presidente CEDER

El Centro de Estudios para el Desarrollo Regional, CEDER, cumple veinticinco años de fructífera labor en bien de grupos sociales marginados y excluidos de la macro-región sur de nuestro querido Perú, y entiendo que la mejor forma de celebrar sus Bodas de Plata Institucionales, es publicando el libro "Testimonios de Acción, CEDER 25 años" que constituye una Memoria Viviente de su cotidiano pensar, sentir, programar y actuar en ese lapso de tiempo, caracterizado en la coyuntura nacional con diversos gobiernos, que poco se han preocupado y hecho por combatir la pobreza y forjar las bases de una sociedad más justa, equitativa y solidaria.

La Memoria Viviente del CEDER, hace el recuento de siete líneas de acción estratégica, cuyo denominador común, es el ser, cada uno de ellos, propuestas para el desarrollo integral de sectores sociales olvidados y postergados, básicamente de regiones andinas del Sur del País, aunque en el caso urbano de la "Educación Sexual para Adolescentes", la dimensión fue nacional e internacional.

Los proyectos, en forma exitosa, aprovecharon las capacidades humanas existentes en las poblaciones; a partir de ellas, se logró mayores niveles de capacitación tecnológica y operativa con sentido innovador, impulsando a su vez cambios actitudinales tendentes a una asociatividad sin recelos y de colaboración mutua, que posibilitaron la incorporación progresiva a los circuitos económicos, generando empleo y mejorando los ingresos, con lo que se contribuyó decididamente a que los pobladores incluidos en los proyectos, se alejaran de la pobreza extrema y mejoraran su calidad y condiciones de vida, tanto a nivel personal como familiar y comunal.

En el desarrollo de los proyectos se usaron diferentes metodologías y procedimientos, que supieron concertar alianzas estratégicas internacionales y nacionales, que comprometieron a Instituciones Públicas, como también a Instituciones Privadas, para el financiamiento de los mismos, viabilizando también, a más de los gastos operativos y de inversión, los créditos personales y familiares.

La lectura de lo realizado en cada proyecto es sorprendente y a la vez motivador. Sorprendente por la forma cómo se asumieron cada una de las tareas, y sobre todo por los logros alcanzados. Motivador dado que entusiasmarán de seguro a organizaciones similares en actividades de promoción socio-económica, tendentes a la búsqueda del bien común en comunidades alto-andinas y periféricas.

La riqueza de cada informe es apreciable, todo es importante, pero no obstante ello, deseo destacar algún aspecto de contenido de cada proyecto, dejando sentado que en todos ellos aparece un profundo sentido social y de promoción familiar y comunal.

La Cadena Productiva de Lácteos, presenta como tareas más importantes la construcción de infraestructura de riego, la diversificación del piso forrajero, el mejoramiento genético, la asistencia técnica en la producción de lácteos y en su comercialización.

En la Cadena Productiva de Fibra de Alpaca, se percibe como ejes básicos de trabajo la disponibilidad de alimentos, las técnicas de crianza, el mejoramiento genético y la gestión empresarial, que garantizaron el incremento del volumen de producción de lana y la calidad de la fibra, para una eficiente comercialización.

La Cadena de Fruticultura, se desarrolló en el Valle de Omate, con actividades de mejoramiento de la infraestructura menor de riego, instalación de micro sistemas de riego presurizado, abastecimiento de plántones frutícolas, asistencia técnica en las prácticas de producción, cosecha y post cosecha, control de plagas y procedimientos de comercialización.

La Educación Sexual de los Adolescentes, es uno de los proyectos más antiguos del CEDER que se inició en 1986, con proyección regional, nacional e internacional, en base a un enfoque ético de reivindicar el derecho a recibir información y educación sexual, en el contexto de una formación integral, que genere una conciencia crítica para decidir con libertad, dignidad y responsabilidad, en el marco del cultivo de valores y desarrollo humano.

La Educación de Niños que Estudian y Trabajan, Pro Niño, es una oportunidad no asistencialista para que los niños cuenten con los elementos básicos (vestimenta y material escolar) para estar en condiciones de recibir una educación de calidad, fortaleciendo asimismo que las escuelas sean atractivas, en la medida que entiendan y orienten hacia la solución de la problemática cotidiana, ofrezcan aprendizajes significativos, superen la exclusión y la discriminación, posibiliten el ejercicio de derechos y obligaciones y brinden un espacio para el entretenimiento y la recreación. Siempre con la participación de los profesores, alumnos, PPFF y comunidad.

Juventud y Desarrollo, incluye tres dimensiones. La primera, sobre "Formación Empresarial y Mejoramiento del Empleo", que posibilitó brindar conocimientos sobre gestión empresarial, identificar oportunidades de negocios en el mercado e implementar dichos negocios. La segunda, en torno al "Liderazgo y Participación", se realizó mediante encuentros de diálogo y discusión entre jóvenes y otros actores sociales y políticos, en los que se abordaron temáticas

de la realidad local y nacional, con sustento de posiciones e iniciativas para el "cambio". La tercera, el "Grupo Consultivo Juvenil Voces Nuevas", para promover el diálogo entre el Banco Mundial y los jóvenes, sobre proyectos y programas que financia el Banco en nuestra Región, lo que implica necesariamente recopilación y análisis de información sobre la gestión, resultados e impacto de los programas y proyectos que el Banco financia.

Descentralización y Desarrollo Urbano, con investigaciones y actividades vinculadas a la vivienda popular como núcleo del desarrollo urbano y de ocupación del espacio. En el Cono Norte se promovió la elaboración del Plan de Desarrollo, con dos grandes áreas de trabajo, el tratamiento de los aspectos técnicos y, la organización social y vecinal. La experiencia de fortalecer la participación del ciudadano en las decisiones públicas fue vinculada con el proceso de descentralización (Presupuesto Participativo, Vigilancia de la Gestión, etc.).

Cabe destacar que la reseña de cada línea de acción va acompañada de testimonios de pobladores incluidos en ellos, que dan cuenta de su entera satisfacción por los logros colectivos que se alcanzaron, los que han repercutido muy positivamente en su desarrollo cognitivo y afectivo, así como en su estilo y condición de vida personal y familiar.

Es por todo lo reseñado que me atrevo a afirmar que en la vida de las organizaciones los años cuentan, y únicamente las que demuestran competitividad, eficiencia y compromiso superviven, y es en base a su devenir exitoso que pueden conmemorar años y años de existencia, tal como lo hace con sus Bodas de Plata el CEDER, aspirando con legitimidad a llegar a ser cincuentenaria y luego centenaria.

El íntimo alcanzado por el Centro de Estudios para el Desarrollo Regional, CEDER, no es producto del azar, sino del tesonero esfuerzo, trabajo compartido, afán de servicio y creatividad desplegados, en cada tarea, actividad y proyecto, por sus Directivos y Trabajadores en general; por ello, cabe hacerles llegar nuestra afectuosa congratulación, alentándolos a que continúen por la senda trazada, en pos del desarrollo integral, de las poblaciones en las que se encuentran insertados.

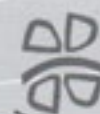
Arequipa, Enero del 2009.

Julio E. Paredes Núñez
Rector Universidad Católica de Santa María

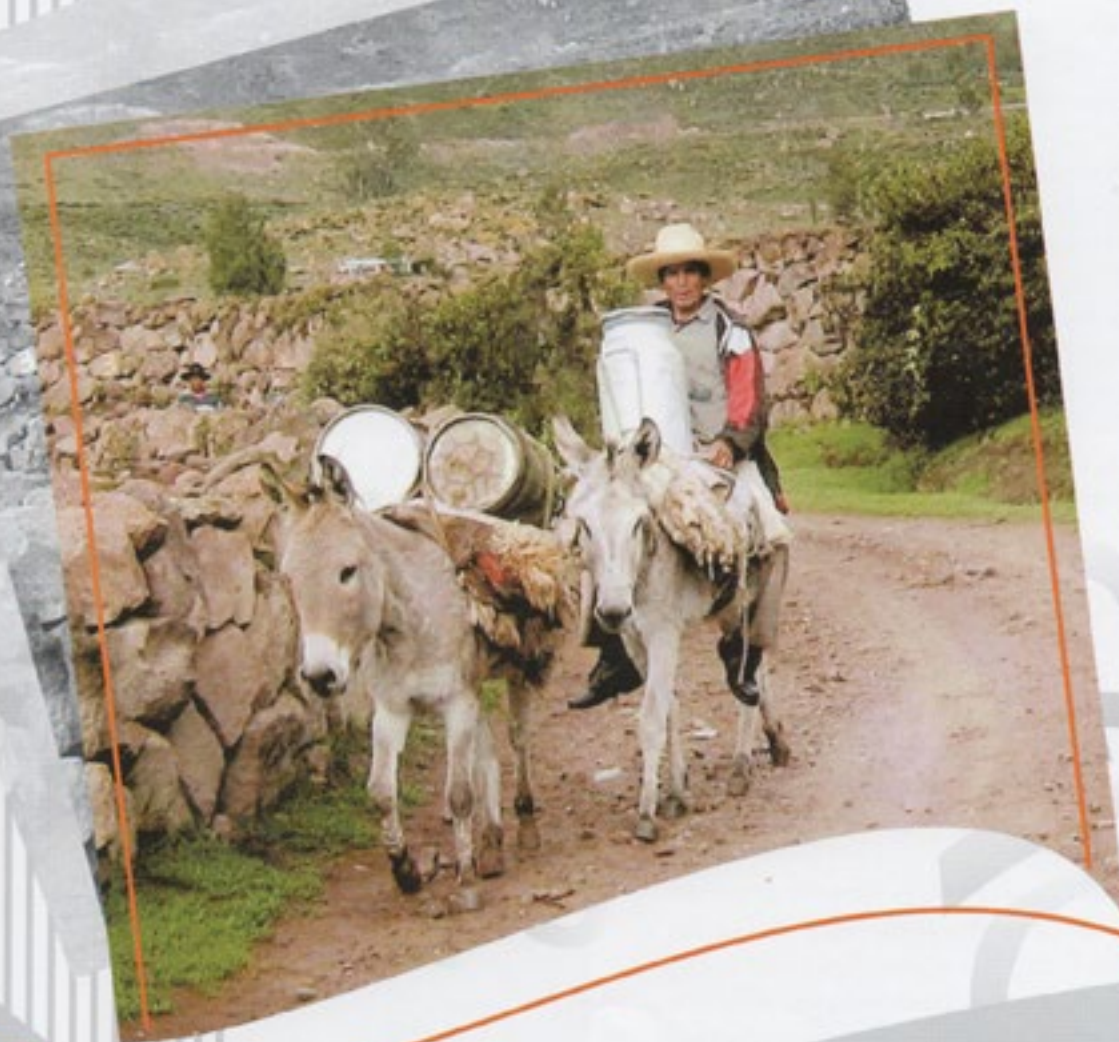
ÍNDICE

Prólogo y memoria
Presentación

I.- Leche, queso y mercado La cadena productiva de la leche	Pág. 11
II.- Alpaca para el mundo La cadena productiva de la fibra de alpaca	Pág. 23
III.- Fruta de exportación La cadena de producción frutícola	Pág. 35
IV.- Sexo: infórmate y decide Educación sexual para adolescentes	Pág. 47
V.- Escuela y niños que trabajan Trabajo infantil y calidad educativa	Pág. 57
VI.- Jóvenes que saben liderar Juventud y desarrollo	Pág. 67
VII.- Participo... soy ciudadano Descentralización y desarrollo urbano	Pág. 79
ANEXOS	Pág. 87
UNO: Gracias por la Confianza	
DOS: Un Equipo de Primera	
TRES: Nuestro Pequeño Mundo	



Alipio Montes Urday



LECHE, QUESO Y MERCADO

La Cadena Productiva de la Leche

1. EL ÁMBITO DE TRABAJO Y LOS ACTORES

La experiencia se desarrolla en tres departamentos de la Región Sur del Perú: Arequipa, Moquegua y Puno; específicamente en los distritos de Chuquibamba e Iray, de la provincia de Condesuyos, en el distrito de

Pampacolca de la provincia de Castilla, en el distrito de Puquina de la provincia General de Sánchez Cerro, en los distritos de Cabana y Cabanillas de la provincia de San Román, y en los distritos de Mañazo y Vilque de la provincia de Puno.

Los distritos ubicados en las provincias de Condesuyos, Castilla y Sánchez Cerro, tienen características agroecológicas y socioeconómicas similares, se ubican en el flanco occidental de la cordillera de los Andes del sur del país, a una altitud que oscila entre los 2.300 y 3.500 m.s.n.m.; y los demás distritos se hallan ubicados en el altiplano puneño, por encima de los 3.800 m.s.n.m..

Los beneficiarios del proyecto están constituidos por unas 2.000 familias de pequeños criadores de ganado vacuno que tienen en promedio entre 7 y 8 cabezas de esta especie y menos de 5 Hás de tierras de cultivo.

2. DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA

La experiencia se inicia en 1989 en la provincia de Condesuyos (Arequipa), con la



instalación de una planta piloto productora de quesos y otros derivados lácteos, y la implementación de acciones de capacitación y asistencia técnica en manejo ganadero orientadas a desarrollar la cadena productiva de la leche, como parte del proyecto denominado Capacitación Integral Campesina (1986-1991), financiado por la Fundación Interamericana de los Estados Unidos. Precisamente, uno de los componentes básicos de este proyecto fue el desarrollo de la agroindustria láctea en pequeña escala para la producción de queso, yogurt y mantequilla. Los objetivos de este componente fueron:

- a) Mejorar el ingreso de los pequeños productores de leche, mediante el incremento del valor agregado de la producción lechera, a través de su industrialización en queso, yogurt y mantequilla.
- b) Contribuir a la diversificación del aparato productivo local, mediante el impulso de una nueva actividad económica (agroindustria láctea), de manera que sea capaz de convertirse en el núcleo dinamizador de la zona, mejorando el empleo y el ingreso de la población rural.
- c) Mejorar los niveles de producción y productividad de la ganadería lechera.

La planta piloto de Condesuyos inicia sus operaciones en julio de 1989, llegando a alcanzar su capacidad máxima (400 lts/día) a los 6 meses; lo cual le obligó a replantear su tamaño hasta 1.500 lts/día. Muy pronto el producto logró posicionarse en el mercado regional, de suerte que la demanda de queso de Chuquibamba llegó a ser superior a su oferta.

Aproximadamente al año y medio de operaciones de la planta, la experiencia comenzó a ser replicada por productores individuales que estuvieron relacionados con la planta, sea como técnicos o como comercializadores del producto, con la asistencia técnica y financiera del CEDER. De esta manera, fueron surgiendo una serie de

micro y pequeñas plantas procesadoras de leche, hasta superar la cifra de 20, que actualmente, en conjunto procesan más de 11,000 lts. de leche diariamente.

En 1993, el CEDER extiende esta experiencia al distrito de Puquina (Sanchez Cerro - Moquegua) bajo la misma concepción, al igual que en el caso anterior, luego de que la planta mostró sus éxitos, el ejemplo comenzó a ser emulado por otros productores individuales, beneficiarios del proyecto implementado por CEDER, llegando a la cifra de 10 microplantas, con capacidades que oscilan entre 200 y 2,000 lts/día, procesando en conjunto más de 7,000 lts/día.

La experiencia de Condesuyos, a partir de 1995, también se expandió a la localidad vecina de Pampacolca (Castilla - Arequipa). Gracias a que 2 técnicos que se habían formado en el proyecto (un ex-trabajador del CEDER y un beneficiario procedente de Pampacolca), instalaron una planta quesera cada uno en dicha localidad, utilizando los mismos procedimientos tecnológicos y administrativos desarrollados en el proyecto, así como el mismo mercado del queso. A partir del año 2000, el número de plantas crece significativamente gracias a una mayor intervención del CEDER, a través del proyecto "Fortalecimiento de la Productividad y del Empleo Agrícola en Zonas Altoandinas de Arequipa y Moquegua", llegando a instalarse alrededor de 15 pequeñas y microempresas de propiedad individual, cuyas capacidades oscilan entre 50 y 2,000 lts/día, procesando en conjunto más de 10,000 lts/día.

A partir del año 2005, el CEDER extiende su ámbito de trabajo a varios distritos del departamento de Puno, con la implementación de 2 proyectos de desarrollo de la ganadería lechera. Actualmente en la zona existe 13 plantas que procesan en conjunto 2,500 lts/día.

Es importante mencionar que las microempresas queseras de Chuquibamba son las que han alcanzado los mayores niveles de desarrollo tecnológico, dedicándose

LECHE, QUESO Y MERCADO

mayormente a la producción de quesos maduros de los tipos Tilsit, Andino, Mozzarella y Edam, y en menor medida quesos frescos. En las otras zonas las plantas se dedican a la producción de quesos frescos, y recientemente se viene introduciendo quesos madurados.

Cabe indicar que las actividades más importantes implementadas en los diferentes proyectos son: construcción de infraestructura de riego para un mejor abastecimiento del agua; diversificación del piso forrajero mediante la introducción y difusión de nuevas variedades de alfalfa y otras especies; capacitación y asistencia técnica en prácticas de manejo ganadero (alimentación, sanidad, manejo de la leche y gestión del hato); mejoramiento genético mediante inseminación artificial y prácticas de cría; abastecimiento de insumos pecuarios y agroindustriales; prestación de servicios de crédito; capacitación y asistencia técnica en producción de derivados lácteos y apoyo a la comercialización de los productos.



LECHE, QUESO Y MERCADO

3. CONDICIONES QUE ORIGINAN LA INTERVENCIÓN

Los factores que condicionaron el diseño de la intervención fueron los siguientes:

- Escasez de forrajes por baja productividad, uso exclusivo de la alfalfa en el caso de los distritos de Arequipa y Moquegua, y ausencia de cultivos forrajes en los distritos de Puno.
- Bajos niveles de producción y productividad de la leche derivados de la insuficiente disponibilidad de forrajes, el uso de prácticas inadecuadas, la baja calidad genética de ganado, entre otros. En término promedio, en distritos de Arequipa y Moquegua el rendimiento era entre 5 y 7 lts/día por vaca, y en el caso de Puno, alrededor de 3 litros.
- Alto grado de dependencia de los pequeños ganaderos productores de leche, a la empresa GLORIA S.A., única compradora de este insumo en los departamentos de Arequipa y Moquegua, quien imponía precios y condiciones totalmente desfavorables al productor.
- La mayoría de los agricultores involucrados, son pequeños productores de leche, que por la escala reducida de su producción no se hallaban en condiciones de enfrentar el problema de manera individual.
- Escaso nivel de diversificación del aparato productivo local, ya que se sustentaba únicamente en las labores agropecuarias, teniendo como eje la cría de ganado vacuno. No existían otras

actividades productivas. Las pequeñas actividades de comercio y servicio dependían del dinamismo de aquella.

4. ESTRATEGIAS Y PRÁCTICAS DE TRABAJO

A lo largo de más de 20 años de experiencia en desarrollo de la agroindustria láctea, el CEDER ha venido estructurando progresivamente sus estrategias y



prácticas de intervención, a continuación presentamos una síntesis de ellas.

4.1 Enfoques de Trabajo

a. Enfoque de cadenas de valor

La primera estrategia general que organiza la ejecución del trabajo está referida al uso y operacionalización del concepto "desarrollo de cadenas productivas".

Es decir, para alcanzar un alto valor agregado en el producto final de la cadena, se interviene en todas las etapas o fases de la misma.

En este sentido, en un primer momento se identifica las etapas más importantes de la cadena productiva; luego,

las interacciones entre ellas destacando las sinergias, así como los principales cuellos de botella. Analizado esto, se procede a identificar los distintos agentes económicos y sus intereses involucrados en cada una de las fases de la cadena. A partir de este ejercicio se diseñan las estrategias específicas y actividades orientadas a superar los cuellos de botella de las principales fases de la cadena, potenciar las sinergias favorables, y facilitar la articulación de los intereses de los diferentes agentes involucrados.

b. Enfoque de mercado

Este enfoque implica y comprende:

- Generación de condiciones para desarrollar mercado interno de servicios de soporte, que posibiliten la sostenibilidad del proyecto: abastecimiento de insumos, servicios de asistencia técnica, capacitación, prestación de servicios de crédito, etc.
- Mejoramiento de las condiciones de participación y negociación de los productores en el mercado de lácteos tanto nacional como internacional: apoyo a la comercialización, relacionamiento con empresas comercializadoras y transformadoras, y promoción de los productos lácteos.

c. Alianzas estratégicas

A fin de generar sinergias positivas y contribuir al desarrollo de la institucionalidad necesaria para dar soporte al desarrollo local, se trabaja en la generación de alianzas con instituciones relacionadas con la actividad: organizaciones de los productores, empresas comercializadoras y transformadoras, entidades científicas y de investigación, organizaciones públicas (Municipalidades, Agencias del Ministerios de Agricultura) e instituciones privadas de desarrollo.

d. Desarrollo del capital humano y social

- Desarrollo de las capacidades individuales de los productores en aspectos técnico productivos, gestión

LECHE, QUESO Y MERCADO

empresarial y desarrollo personal, que le facilite el desempeño eficiente en el manejo de sus unidades productivas, tomando decisiones con criterio de rentabilidad de la actividad.

- Desarrollo de la asociatividad del pequeño productor y relacionamiento con otros agentes (comerciantes, empresas transformadoras, agencias del estado y otras instituciones), a fin de mejorar su capacidad de negociación para obtener mejores condiciones de venta de sus productos, conseguir servicios en mejores condiciones (crédito, asistencia técnica, etc.), obtener apoyo de diferentes entidades de desarrollo, y operar servicios de soporte de manera eficiente y autónoma.



LECHE, QUESO Y MERCADO

4.2 Principales Actividades

a. Construcción y mejoramiento de infraestructura menor de riego: Canales, reservorios, compuertas y riego presurizado.

b. Abastecimiento de forrajes, mediante la ampliación y diversificación del piso forrajero (nuevas variedades de alfalfa y otras especies forrajeras) y desarrollo de prácticas de conservación de forrajes (henificación, ensilado, preparación de concentrados).

c. Capacitación en prácticas técnico-productivas y gestión empresarial

El proceso de capacitación implementado, comprende las siguientes etapas:

- Identificación de las necesidades de capacitación en cada una de las etapas de la cadena.
- Diseño del plan de capacitación, donde se especifican los contenidos curriculares, los procesos metodológicos de capacitación, la metodología de evaluación, entre otros.
- Formación de grupos de capacitación.
- Producción y difusión de material de Información, Educación y Capacitación - IEC.
- Implementación y evaluación de los eventos de capacitación.

Cabe indicar que los contenidos se desarrollan en forma secuencial y de manera modular (producción de forrajes, alimentación del ganado, sanidad y manejo

ganadero, mejoramiento genético, manejo de la leche y gestión empresarial), tratando que coincidan con los ciclos productivos. De manera transversal se desarrollan los temas de género y desarrollo personal.

d. Asistencia técnica

La asistencia Técnica, consistente en el acompañamiento de los productores por parte de los integrantes del equipo líder del proyecto, en la realización de sus tareas cotidianas, tiene como finalidad ayudar al productor a resolver los problemas más urgentes presentados en el proceso de producción, tales como: tratamiento de enfermedades y parasitosis en el ganado, accidentes del ganado, problemas en el parto, cirugía menor, etc. Asimismo, busca facilitar el proceso de mejoramiento tecnológico y de gestión empresarial de las unidades económicas.

Los servicios de asistencia técnica se brindan a través de dos mecanismos:

- Atenciones individuales a los productores en su propia unidad económica.
- Atenciones colectivas a través de días de campo en parcelas o hatos demostrativos de propiedad de los mismos productores. Aquí se refuerzan los procesos de innovación tecnológica, desarrollados en los cursos de capacitación como en las acciones de asistencia técnica individual.

e. Abastecimiento de insumos

Uno de los cuellos de botella en el funcionamiento de la cadena productiva es el limitado desarrollo de los mercados de insumos. Para superar esto se trabaja a través de: relacionamiento con empresas proveedoras de insumos a fin de que puedan establecer pequeñas filiales de venta en las propias zonas del proyecto o puedan implementar campañas de comercialización de insumos en las mismas zonas.

La implementación de un fondo rotatorio de insumos, dirigido principalmente a los productores más pequeños, que por la escala de su producción no pueden adquirir los insumos en las condiciones favorables, es otra de las alternativas experimentadas con resultados aceptables.

f. Comercialización

Las acciones de comercialización de los proyectos están orientadas a lograr dos objetivos básicos:

- Mejorar las capacidades de negociación del productor frente a los agentes intermediarios.
- Facilitar el acceso de los productos al mercado.

Para alcanzar estos objetivos el CEDER implementa las siguientes acciones:

- Desarrollo de la calidad del producto, tanto en su estructura y contenido físico, como en su acabado y presentación.
- Establecimiento de relacionamientos comerciales con empresas posicionadas en el mercado e identificación territorial del producto, a fin de posicionar mejor el producto en el mercado nacional.
- Mejorar el canal de comercialización de derivados lácteos "Empresa quesera - comerciante minorista en puestos de venta fijos (ferias y mercados) - consumidor final", a través de microcomercializadores de queso en la ciudad de Arequipa.
- Prestación de servicios de información de mercados, y asesoramiento en mercadeo.

g. Implementación de infraestructura y equipamiento agroindustrial

A fin de facilitar el proceso de desarrollo de la microempresa rural láctea, como ya se indicó, fue necesario la implementación de dos plantas piloto procesadoras de leche (Chuquibamba en la provincia de Condesuyos y Puquina en la provincia General Sánchez Cerro). Son centros de demostración y de formación de recursos humanos. Se parte del supuesto que las

LECHE, QUESO Y MERCADO

plantas servirían de ejemplo y de centros de formación de mano de obra calificada para motivar la instalación de otras plantas.

Para la implementación de estas Plantas Piloto, se desarrollaron las prácticas siguientes:

- Construcción de infraestructura y equipamiento. En la construcción de la planta y en el equipamiento se cuidó que los materiales utilizados, así como la distribución de ambientes, la capacidad de los equipos y el nivel tecnológico sean los más apropiados a las condiciones medioambientales y socioeconómicas de las zonas, a fin de facilitar su fácil replicabilidad por otros grupos o personas interesadas.

- Capacitación del personal técnico y administrativo que se encargó de las plantas, en prácticas de producción de diversas variedades de queso, yogurt y otros derivados lácteos; así como en comercialización, mercadeo y gestión de la empresa.

- Organización empresarial. En el caso de Condesuyos el modelo organizativo que se optó fue el de una Cooperativa integrada por 23 asociados, entre pequeños ganaderos y asalariados agrícolas. En la planta de Puquina, el modelo organizativo optado fue el de Sociedad Anónima, integrada por 27 socios, todos pequeños ganaderos.

LECHE, QUESO Y MERCADO

El proceso de formación de la empresa siguió la misma secuencia del caso de Condesuyos, pero el modelo fue cambiado por el de S.A. debido a que el modelo cooperativo, en el momento sufría muchos cuestionamientos sobre su viabilidad.

- Apertura de mercado para el queso. En el caso de Condesuyos el trabajo fue más difícil, pues el proyecto no tenía experiencia en este aspecto, de allí que no se pudo prever claramente la forma de ingreso al mercado; de suerte que se actuó más de acuerdo a las circunstancias. En Puquina y en las demás zonas, fue más fácil, pues se conocía el mercado y se pudo captar clientes con relativa facilidad.

h. Servicios de crédito

A fin de contribuir con la formación de activos y de capital de trabajo de las unidades económicas beneficiarias de los proyectos, uno de los componentes es la prestación de servicios de crédito. Para asegurar una gestión adecuada de estos recursos, en 1994 CEDER y DESCO crearon la ONG FONDESURCO, especializada en la administración de créditos para el ámbito rural.

5. LOGROS MÁS IMPORTANTES

- Creación de 45 micro y pequeñas empresas agroindustriales, que procesan diariamente poco más de 31,000 Lts. de leche y producen 1,257 toneladas de queso y otros derivados lácteos al año.

- Incremento del ingreso familiar de 1,500 dólares a 2,450 dólares al año, de más de 1,200 familias campesinas, en los departamentos de Arequipa y Moquegua.
- Generación de 112 puestos de trabajo permanente al interior de las micro y pequeñas empresas y creación de 120 puestos de trabajo en las labores de comercialización.
- Obtención de 1,200 cabezas de ganado vacuno de buena calidad genética vía inseminación artificial.
- Diversificación del piso forrajero, con la introducción y difusión de nuevas variedades de alfalfa y otras especies forrajeras.
- Mejoramiento de las prácticas de crianza del ganado vacuno lechero.
- Incremento de la productividad de la leche de 6 a 14 Lts/vaca/día en los distritos de Arequipa y Moquegua.
- Dinamización de las actividades económicas del pequeño comercio y servicios en las capitales distritales.
- Surgimiento de una nueva actividad agropecuaria: la crianza de porcinos para el mercado en pequeña escala, sobre la base del aprovechamiento de los desechos de la agroindustria láctea (suero).



- Creación de un núcleo de micro y pequeños empresarios dispuestos a reinvertir sus excedentes en sus localidades; convirtiéndose en el principal factor de dinamización de la economía local.

En suma, el desarrollo de la cadena productiva láctea en pequeña escala está permitiendo la formación de un circuito interno de acumulación local, mejorando los niveles de empleo e ingresos de la población rural.

6. ALGUNAS LECCIONES

- Las prácticas que mejor resultados dieron son: desarrollo de procesos tecnológicos adecuados a las condiciones ambientales y socioeconómicas del medio, tanto en la cría del ganado vacuno como en la transformación de la leche.
- El desarrollo de las capacidades técnicas y empresariales de los productores, constituye un elemento fundamental para el éxito de estas experiencias: pues ello, permite la innovación tecnológica y el desarrollo de prácticas empresariales adecuadas.
- Otra práctica esencial para este tipo de experiencias es la articulación con mercados dinámicos hasta asegurar el posicionamiento adecuado del producto.
- El desarrollo de los mercados para el abastecimiento de insumos y de otros servicios de soporte, constituye una condición fundamental para el éxito y la sostenibilidad en el desarrollo de la cadena productiva.

LECHE, QUESO Y MERCADO

- La población protagonista de la experiencia debe tener absoluta claridad de los beneficios y costos que implica el desarrollo de los proyectos, incorporándose tanto en el diseño, ejecución y evaluación de los mismos.

- Las prácticas que no dieron los resultados esperados fueron:

- El intento de asociación de los microempresarios lácteos y de los criadores de ganado vacuno. Lamentablemente en la zona prima con demasiada fuerza el individualismo y el interés personal, impidiendo comprender las ventajas que tiene la asociatividad.

- El intento de producir quesos con un alto valor agregado destinados a mercados de altos ingresos. Este tipo de producción requiere escalas mayores.

LECHE, QUESO Y MERCADO

TESTIMONIOS

Esperanza Herencia Llerena
Condesuyos, Arequipa.

"CEDER creo que ha sido la ONG que se ha preocupado por el agricultor aquí en Chuquibamba, nos ha traído muy buenos alcances para mejorar nuestro ganado, como por ejemplo nos ha enseñado a mejorar nuestros cultivos; sembrando, avena forrajera asociada con la vicia, las alfalfas con pastos forrajeros; y luego, pues, nos ha enseñado a preparar los ensilados: ensilado de maíz, avena, que nos ha dado buenos resultados aquí... Si bien es cierto CEDER, no nos ha regalado dinero pero, si nos ha regalado conocimientos y que nosotros actualmente lo seguimos poniendo en práctica..."

Maritza Llerena Concha
Condesuyos, Arequipa.

"Antes entregábamos todo a la leche Gloria. No había mejoramiento genético al ganado ni miras a futuro de diferentes formas. CEDER empieza a trabajar con grupos organizados y de allí surgen nuevos proyectos, como la planta quesera de Collpanca.... a raíz de eso también mi experiencia inicia con lo que es los lácteos a producir quesos; empiezo con 30 litros de leche y actualmente estoy con 1600 litros. Gracias a ello, a la calidad de profesionales, que han trabajado hemos mejorado. Actualmente ya sacamos productos de alta calidad, como son los quesos el andino, el edam, dambo, gouda y mozzarella..."

José Luis Álvarez Roque
Puquina, Moquegua.

"Para nosotros CEDER es una institución casi familiar, acá en nuestra localidad, es parte de nosotros, y sobre todo nos sirve para apoyarnos en todo lo que es ganadería, en todo lo que es pastos forrajeros y en las queserías; de ante mano ya estamos obteniendo resultados, sobre todo en la inseminación artificial y en los pastos forrajeros.

Como se dice, ya estamos cosechando, porque ya las vacas son mejores; hemos obtenido terneras con la inseminación artificial. Por ejemplo, que una vaca que teníamos de 10 de 11 litros, ahora una vaca de inseminación nos arroja ya más de 18, 20 litros. Entonces eso es un gran adelanto, para nosotros para nuestro beneficio de nuestra economía de nuestra familia, y sobre todo motivando a los demás ganaderos para que puedan seguir este camino. Ahora producimos más leche y también con las queserías se ha mejorado el precio y varias personas ya tienen donde trabajar..."

Juan Catacora Bruna



ALPACA PARA EL MUNDO

Cadena Productiva de la Fibra de Alpaca

1. ACTORES Y CONTEXTO

Se estima que actualmente existen alrededor de 3.2 millones de alpacas distribuidas en 6 países de América Latina. Perú tiene el 90% y Bolivia el 9% de las Alpacas; el resto se distribuye entre Argentina, Chile,

Ecuador y Colombia. En el Perú, no menos del 90% de estos camélidos pertenecen a pequeños productores, generalmente pobres y carentes de recursos.

La importancia de la alpaca se debe, sin duda, a que proveen la materia prima principal para productos textiles y confecciones de gran aceptación en el mercado internacional. En toda esta dinámica participan una gran cadena de actores teniendo en los pastores de alpaca el primer escalón, y le siguen los propietarios, los intermediarios, los acopiadores, las grandes empresas transformadoras y comercializadoras, los consumidores nacionales y extranjeros, etc. En esta cadena se conoce poco sobre los actores de base (pastores, propietarios), quienes siendo dueños del recurso básico son los menos favorecidos con la explotación de la cadena.

Uno de los principales problemas en la comercialización de la fibra de alpaca es la participación de una amplia cadena de intermediarios que perjudican el normal desarrollo de la comercialización. Por ello, los productores e industriales alpaqueros apuntan a desarrollar estrategias conjuntas de comercialización de fibra, para reducir la participación de intermediarios en la cadena y obtener mayores beneficios para ambos lados.

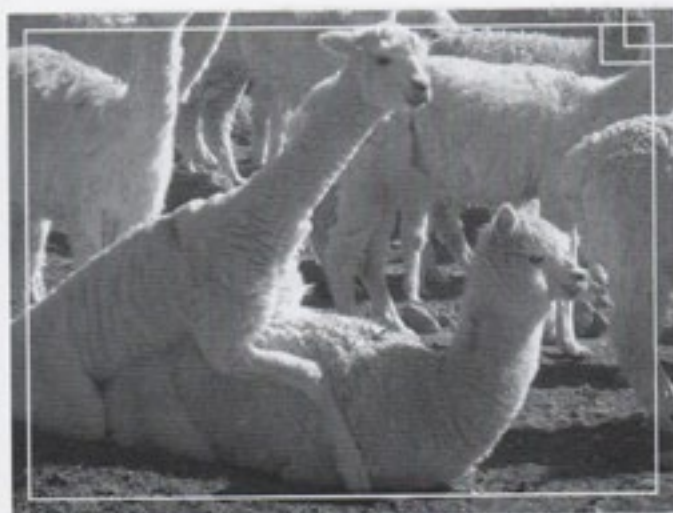
El precio promedio de la fibra de alpaca aumentó en los últimos años. En el 2005 la libra de fibra se vendió, en promedio, a S/. 8.00 mientras que en junio del 2006 se



vendió a S/. 10.00. En el 2007, este promedio ha subido a S/. 12.00; pero a mediados del 2008, el precio se redujo a S/. 10.00. Durante los últimos meses del año, la fibra ha tenido un descenso significativo en el precio, generado por la actual crisis internacional, que indujo a la reducción de compras de textiles y prendas de vestir en el exterior. Este panorama está ocasionando la búsqueda de alternativas en los criadores alpaqueros, quienes ven una opción en el procesamiento de la fibra, a fin de recuperar los precios. El ingreso de S/. 139 millones (a diciembre del 2005) estaría llegando a menos de S/. 175 millones a finales de este año 2008, es decir, estarían incrementándose en 25% los ingresos de los alpaqueros en los últimos 3 años.

Otro aspecto importante es la categorización de las fibras, ya que de los cuatro tipos de pelaje de alpacas existentes, se utilizan los de primera hasta tercera calidad en fibra de alpaca. Sólo un 8% del total de alpacas a nivel nacional cuenta con fibra de primera calidad, indicador que contrasta con las tendencias en el mercado internacional, donde las fibras de menor grosor son las más valoradas por los compradores (Las calidades reconocidas son: extrafina: 14-23 micras; fina: 23-26 micras; semifina: 27-30 micras; gruesa: 30 a más micras).





Esta exigencia representa un problema para los productores nacionales, ya que en nuestro país el grosor de la fibra de alpaca ha aumentado en vez de disminuir, debido al abandono que durante décadas ha sufrido el sector de camélidos domésticos por parte las instituciones públicas y privadas, sobre todo en lo concerniente a inversión en infraestructura productiva, investigación y mejora de pasturas.

El marco de trabajo del CEDER

El CEDER prioriza como uno de sus ejes de trabajo la cadena de la Fibra de Alpaca, por ello ejecuta proyectos de desarrollo de esta especie ganadera en las zonas altas, donde la agricultura y ganadería común no son viables, y la crianza de los camélidos constituye el único medio de subsistencia de las familias campesinas.

El CEDER interviene en este sector desde setiembre del 2004, en que desarrolló un proyecto de emergencia, denominado "Emergencia en apoyo a los ganaderos de camélidos sudamericanos damnificados por las heladas en las zonas altoandinas de Arequipa y Moquegua". Posteriormente, con base en la experiencia acumulada en ese proyecto, inició procesos de intervención orientados a desarrollar la cadena de la Fibra de Alpaca ejecutando los

ALPACA PARA EL MUNDO

proyectos "Desarrollo de las capacidades productivas y comerciales de los pequeños criadores de alpacas en las comunidades altoandinas de Moquegua y Arequipa", y "Desarrollo de las capacidades productivas y comerciales de los pequeños criadores de alpacas de los distritos de Mañazo y Cabanillas del Departamento de Puno"; el primero de los cuales finalizó en diciembre 2007, y el segundo se halla en actual ejecución. Por otro lado, en Abril 2008, se inició el proyecto "Desarrollo de la competitividad en la producción y comercialización de fibra de alpaca en las zonas altoandinas de Moquegua" en las provincias de Sánchez Cerro y Mariscal Nieto.

En resumen, los ámbitos de acción de estos proyectos comprenden los departamentos de Arequipa (provincia de Arequipa - distrito San Antonio de Chuca), Moquegua (provincia Sánchez Cerro - distritos Ichuña y Chojata; y, provincia Mariscal Nieto - distritos Carumas y San Cristóbal) y Puno (provincia de Puno - distrito Mañazo; y, provincia San Román - distrito Cabanillas).

Estos ámbitos se encuentran en pisos altitudinales por encima de 3,800 m.s.n.m. en topografías variables, y la población beneficiaria total asciende a unas 2,700 familias (aproximadamente 11,700 personas).

ALPACA PARA EL MUNDO

La precariedad de los recursos productivos de la zona, la escasez de oportunidades para la mayoría de la población, y la limitada atención por parte del Estado y de otras instituciones de desarrollo, a las que se agrega el bajo nivel de asociatividad de los campesinos, han determinado malas condiciones de vida para la absoluta mayoría de las familias, ubicándolas en una situación de pobreza extrema, tanto por sus necesidades básicas insatisfechas, como por los bajos ingresos que perciben.

De acuerdo a los cálculos hechos sobre la base de la información recogida en el trabajo de campo, el ingreso neto total que cada familia percibe en términos promedio es de 2,350 soles al año (735 dólares americanos), es decir, el ingreso per cápita diario es de 0.55 dólares americanos; que equivalen al 50% del límite considerado por las Naciones Unidas para que una persona se encuentre en condición de extrema pobreza.

Todos estos proyectos que estamos impulsando, se desarrollan en el marco de la política nacional de mejorar la ganadería alpaquera para incidir en el incremento del volumen de producción y, principalmente, en la calidad de la fibra. Particularmente, el objetivo general al que apuntamos con ellos es mejorar el ingreso familiar, y las condiciones socioeconómicas de las familias beneficiarias.

Agentes involucrados

Las principales instituciones públicas con las que se establecen alianzas estratégicas vinculadas con el desarrollo del área, son las Agencias Agrarias de cada zona, el Consejo Nacional de Camélidos Sudamericanos - CONACS, el Servicio Nacional de Sanidad Agraria - SENASA, los Municipios Distritales, los Proyectos Especiales, las Mesas de Camélidos, las Comunidades Campesinas, y las Asociaciones de Criadores de Alpacas.

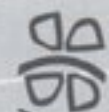
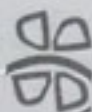
Hay que destacar que un aliado estratégico natural, es la ONG DESCO, especializada hace muchos años en la línea alpaquera, con quien el CEDER mantiene estrechos vínculos de cooperación, a través del intercambio de experiencias y coordinaciones permanentes en acciones de colaboración mutua.

La preocupación principal del CEDER es generar una institucionalidad local de soporte, capaz de impulsar verdaderos procesos de cambio y mejoramiento de la calidad de vida de dichas poblaciones.

2.- ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN

Cuando decidimos trabajar la Cadena Productiva de la Fibra, la primera pregunta que nos hicimos fue: ¿Por qué desarrollar las capacidades productivas y comerciales de los criadores de alpacas? Las principales razones que encontramos fueron:

- La actividad económica de mayor potencial de desarrollo en las zonas ubicadas por encima de los 4000 m.s.n.m. es la crianza de camélidos sudamericanos, debido a que existe un fuerte dinamismo de la demanda de fibra en el mercado nacional e internacional; y, a que existen condiciones favorables, naturales y socioeconómicas para el rápido crecimiento de la productividad de la fibra y carne de alpaca.



- Esta actividad ha sido priorizada en los diferentes planes de desarrollo local, regional y nacional.
- La crianza de alpacas permite aprovechar adecuadamente los pocos recursos naturales de la zona: pastos naturales.
- La población que vive en zonas alpaqueras constituye el grupo poblacional más pobre del país.



Al mismo tiempo, definimos las condiciones que deben tener nuestros proyectos para que sean realmente viables:

- Los proyectos recogen los intereses económicos y básicos de la población.
- Se trabaja sobre la existencia de una demanda creciente de la fibra de alpaca, por la industria textil.
- La tecnología y los procedimientos que se usarán son adecuados a las condiciones agro-ecológicas y socioeconómicas de la zona.
- Es posible establecer alianzas estratégicas con las principales instituciones de desarrollo y algunas empresas textiles.
- El CEDER cuenta con la capacidad técnica, administrativa y operativa suficiente para llevar adelante el proyecto.

ALPACA PARA EL MUNDO

¿Y cuál es el esquema de desarrollo que accionamos en nuestros proyectos?

El mayor nivel al que aspiramos llegar con nuestros proyectos, es mejorar los niveles de empleo y del ingreso familiar de los pequeños criadores de alpacas en las zonas donde intervenimos. Obviamente, tenemos claro que no resolveremos totalmente el problema del ingreso, pero sí estamos seguros que podemos contribuir a mejorarlo, para ello, nuestros proyectos constituyen propuestas de desarrollo absolutamente viables.

El proyecto busca desarrollar las capacidades productivas (en todos los eslabones de la cadena) y comerciales (capacidad de negociar y establecer vínculos comerciales permanentes) de los pequeños criadores de alpacas, que tengan como resultado el incremento de la producción y productividad de fibra de alta calidad.

Para lograr esto nos apoyamos en los siguientes ejes de trabajo:

a) Incremento de la disponibilidad de alimentos para la crianza de alpacas

Mejoramiento de bofedales, construcción de micropresas rústicas, instalación de ahijaderos, siembra y producción de cultivos forrajeros, capacitación en manejo de praderas naturales y producción de pastos.

ALPACA PARA EL MUNDO

b) Mejoramiento de las prácticas técnico productivas de la crianza alpaquera

Construcción de cobertizos de protección; capacitación en alimentación, reproducción y manejo del ganado; formación de promotores pecuarios; campañas de sanidad ganadera por año; asistencia técnica a pequeños criadores de alpacas.

c) Mejoramiento de la calidad genética de la alpaca

Selección y formación de promotores de mejoramiento genético, campañas de mejoramiento genético por empadre controlado, adquisición de reproductores machos, intercambio de reproductores locales.

d) Fortalecimiento de la organización y la gestión para la comercialización de fibra

Construcción de locales para la clasificación de fibra, organización y funcionamiento de comités de acopio, establecimiento de alianzas estratégicas con empresas transformadoras de fibra, capacitación a productores en clasificación y comercialización de fibra, y vinculación comercial directa con la gran empresa.

Los Enfoques de Desarrollo

La concepción estratégica de desarrollo que manejamos para alcanzar nuestros objetivos, está sustentada en un marco de elementos desencadenantes de efectos dinamizadores de la cadena,

principalmente en el aspecto económico. Estos elementos, a los que llamamos enfoques, son los siguientes:

a) Generación de cadenas de valor

Consiste en promover el desarrollo eslabonado de las distintas fases de la cadena, identificando las interacciones y dificultades entre ellas; así como a los diferentes agentes involucrados, con sus intereses y conflictos.

b) Desarrollo de Mercado

Orientando esfuerzos a:

- Generación de condiciones para desarrollar mercado de servicios de soporte, que posibiliten la sostenibilidad del proyecto: abastecimiento de insumos, servicios de asistencia técnica, nuevas formas de comercialización, etc.
- Mejoramiento de las condiciones de participación y negociación de los productores en el mercado de la fibra de alpaca: desarrollo de prácticas de clasificación de fibra, comercialización asociativa, relacionamiento con empresas comercializadoras y transformadoras, etc.

c) Generación de Alianzas Estratégicas

Articulación con diferentes agentes relacionados con la actividad: Productores, empresas transformadoras, abastecedoras de insumos, instituciones públicas y privadas de desarrollo, gobiernos locales, ONGs, universidades, etc.

d) Desarrollo del Capital Humano y Social

En los siguientes aspectos:

- Desarrollo de las capacidades individuales de los productores, en aspectos técnico-productivos, gestión empresarial y desarrollo personal.
- Desarrollo de la asociatividad del pequeño productor y el relacionamiento con otros agentes.
- Revalorización socio cultural de la crianza de alpacas.

e) Desarrollo de Tecnologías Apropriadas

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

En el desarrollo de todas estas estrategias cumplen papel fundamental dos columnas de trabajo: la capacitación y la asistencia técnica. La primera de ellas, apunta a lograr un cambio en las condiciones subjetivas (mentalidad) y objetivas (prácticas actuales) de los productores, a partir del rescate de las tecnologías propias y la conjunción con tecnologías modernas, para formar una tecnología apropiada; la segunda, consiste en ayudar al productor a resolver problemas más urgentes que se presentan en los procesos de producción (corto plazo) y facilitar el cambio tecnológico y de gestión empresarial de las unidades económicas (mediano y largo plazo), a través de la atención directa al ganado.

De esta manera, el diseño y aplicación apropiada de la propuesta de desarrollo (objetivos, ejes de trabajo y enfoques de desarrollo), nos permitirán alcanzar los resultados esperados.

3.- LA LÍNEA DE CAMÉLIDOS COMO POLÍTICA DE DESARROLLO

EL CEDER ha desplegado sus acciones de intervención en la línea de desarrollo alpaquero, en el marco de la estrategia nacional, que declara a la fibra de alpaca como producto priorizado, centrando sus intervenciones en tres rubros importantes: 1) Desarrollo de la ganadería alpaquera; 2) Producción de fibra de calidad; y, 3) Comercialización. En este sentido, ha establecido niveles de coordinación y cooperación con el Consejo Nacional de Camélidos Sudamericanos - CONACS, como Organismo

ALPACA PARA EL MUNDO

Público Descentralizado del Sector Agricultura. Es la institución oficial responsable de dirigir las políticas de desarrollo en conservación, manejo, mejoramiento y aprovechamiento de los camélidos sudamericanos, en beneficio del



país y de los criadores alto andinos y organizaciones sociales, principalmente comunidades campesinas.

El CONACS funciona en virtud del Decreto Supremo N° 026-92-AG, ratificado por Decreto Ley N° 25902, que declara de interés nacional la promoción, conservación, desarrollo, mejoramiento y aprovechamiento de los camélidos sudamericanos. En la actualidad, el CONACS ha sido transferido a los Gobiernos Regionales, quedando bajo la autoridad de las Direcciones Regionales de Agricultura.

ALPACA PARA EL MUNDO

El CEDER, ha firmado convenios de cooperación con sus dependencias regionales de Arequipa y Puno, y forma parte de las mesas de trabajo de camélidos de los departamentos señalados, para llevar a cabo en forma planificada y exitosa la ejecución de sus proyectos.

Esta articulación al CONACS y a la Mesa de Camélidos, le facilita desarrollar las prioridades institucionales centradas en un mayor acercamiento a sus beneficiarios directos, y en la participación en el diseño de instrumentos de planificación nacional y macro regional en materia de camélidos sudamericanos (diseño de políticas públicas nacionales, regionales y locales en temas de mejoramiento genético, planes de repoblamiento, normas técnicas, censo de camélidos sudamericanos, supervisión y control en la captura y esquila de camélidos silvestres, sistemas de monitoreo y evaluación nacional, entre otros). Esto facilita obviamente la coordinación y trabajo conjunto con los Gobiernos Regionales y Locales, y los diversos actores de la cadena productiva.

Otro programa que apoyó a la cadena productiva de la fibra es el Programa Sierra Exportadora que estuvo desarrollando proyectos para promover la exportación de las confecciones de fibra de alpaca, con un trabajo enfocado

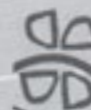
básicamente en el área de tejidos de punto sobre la base de lana de alpaca. En la actualidad esta actividad está paralizada.

En resumen, el trabajo institucional en la cadena productiva de fibra de alpaca, está enmarcado dentro de las políticas nacionales establecidas para el desarrollo del sector.

4.- LOGROS

En los pocos años que el CEDER viene trabajando en la línea de producción alpaquera, ya tiene resultados que están beneficiando a más de 11,600 personas en los tres ámbitos de trabajo actual. Estos los podemos resumir en los siguientes:

- Se han mejorado 131.5 Has. de bofedales para incrementar la disponibilidad de los pastos naturales.
- Se han instalado 48 Has. con pastos forrajeros cultivados, incrementando significativamente la disponibilidad de alimentos para el ganado, especialmente en tiempo de escasez.
- Se han construido 143 cobertizos, y se están construyendo 65 cobertizos adicionales, para mejorar la protección de los animales, especialmente las madres y las crías.
- Se han atendido a más de 80,000 cabezas de alpacas en campañas de sanidad, para controlar los parásitos internos y externos.
- Se han adquirido 355 reproductores (machos mejorados) de alta calidad genética, para introducirlos en las zonas de intervención del CEDER y mejorar la calidad genética del ganado local.
- Se ha empadrado 580 hembras, en 4 campañas de empadre controlado, las cuales tendrán crías mejoradas que incrementarán el volumen y la calidad de la fibra.
- Se ha logrado acopiar más de 16,700 lbs. de fibra para ser comercializadas con la gran empresa.



- Se han construido más de 22 ahijaderos (campos de producción de forrajes cultivados), para la producción de forrajes.
- Se han capacitado a 1,100 pequeños criadores de alpacas de nuestros tres ámbitos de trabajo.
- Se han formado a 68 promotores de sanidad y planteleros que brindarán servicios de asistencia técnica a los criadores de las distintas comunidades existentes en los ámbitos de trabajo.
- Se ha logrado establecer vínculos comerciales directos con la gran empresa (INCATOPS), facilitando con ello el acceso de los productores al mercado, mejorando las prácticas de selección de la fibra, estableciendo compromisos de estabilidad en los precios y permanencia en la compra. Además, se recibe apoyo de la empresa en capacitación y pasantías a sus centros de producción.

Todos estos logros son parte del gran reto institucional de promover un verdadero desarrollo del sector alpaquero, mejorando la producción y la calidad de la fibra, articulándose ventajosamente al mercado, y mejorando, con ello, el nivel de ingresos familiares. De esta manera mejorará también la calidad de vidas de las familias desfavorecidas.

5.- LECCIONES APRENDIDAS

- Para lograr un verdadero desarrollo del sector alpaquero, es de vital importancia trabajar con alto grado de coherencia y eslabonamiento de la cadena productiva de la fibra. El desarrollo de diferentes experiencias, que abordaron uno o más eslabones en forma desarticulada, no ha permitido el nivel de desarrollo que hubiera logrado de haber trabajado con enfoque de cadena, tanto si este trabajo se realiza a través de un solo programa o por la vía de dos o más proyectos concertados (lo cual es más difícil que el anterior). En las condiciones actuales del sector no es posible alcanzar desarrollo ejecutando proyectos en forma desarticulada unos de otros.

ALPACA PARA EL MUNDO

- La construcción e implementación de infraestructura de protección (Cobertizos), en función a metas condicionadas a obtener ventajas políticas e impresionar a las entidades financieras, así como a presupuestos pre-establecidos, es un error fatal; pues gran parte de ellos sufrieron deterioro o destrucción por los vientos y variaciones climáticas; y otro tanto, fueron destinados a fines ajenos a su función original (se utilizaron como depósitos y no como cobertizos para el ganado). El CEDER logró validar un diseño de cobertizos adecuado a las condiciones naturales y socioeconómicas del pequeño criador de alpacas, el mismo que está siendo replicado por otras entidades y proyectos.

- La organización de los productores debe tener un fin concreto y beneficio tangible, es decir, hay necesidad de fortalecer la organización de los productores para la comercialización, donde la empresa participe en la compra directa de la fibra de alpaca, con exigencias de calidad exportable, con el fin de generar la cultura de calidad y competitividad en el criador alpaquero, a través de la selección y clasificación de la fibra. El sistema de comercialización actual sólo ha creado informalidad y dependencia del productor hacia el intermediario, mutilando su proceso de desarrollo técnico y anulando sus

ALPACA PARA EL MUNDO

capacidades de negociación, lo cual ha enriquecido a los intermediarios y empresas, y ha eternizado la pobreza de los pequeños criadores de alpacas.

- Uno de los grandes aprendizajes que ha tenido el CEDER, en todas sus líneas de trabajo institucional, ha sido el establecimiento de alianzas estratégicas con las instituciones públicas y privadas, tanto locales (municipios, agencias del Estado, ONGs, comercio local) como regionales (direcciones regionales, gobiernos regionales, empresas proveedoras de insumos y compradoras de productos, universidades) y nacionales (ministerios de educación y salud).

Obviamente, los aliados más cercanos han sido los propios productores, sea a través de sus organizaciones o con ellos mismos en forma directa, constituyéndose así en el soporte más sólido de trabajo. Vale destacar que en todas las experiencias desarrolladas a nivel regional, tanto en el ámbito urbano como en el rural, ésta ha sido y es una columna para el éxito de sus proyectos.

A pesar de que muchas entidades públicas y privadas no tenían la práctica de establecer vínculos de cooperación, manteniendo la convicción de cooperar y colectivizar el trabajo por el desarrollo, se han logrado superar vallas difíciles. Al mismo tiempo, esta práctica le ha deparado al CEDER innumerables reconocimientos y aliados estratégicos que reconocen el enorme valor de la concertación y cooperación concretas: 1) Aprovechar el uso de recursos de manera más eficiente y sin sobreponerse entre sí; 2) Complementar el desarrollo de las capacidades materiales, técnicas y humanas, de las instituciones participantes; 3) Desarrollar nuevos estilos de trabajo, más participativos y de mayor impacto en las poblaciones beneficiarias.

- Otro aprendizaje, que aún es parte de un proceso más largo, es el trabajo de articulación al mercado, es decir, la comercialización, que pasa por sus diferentes etapas y mecanismos, tales como: el manejo de post producción, la clasificación, la negociación, la cartera de clientes, la promoción y el posicionamiento. El interés institucional es promover el concepto de calidad en la producción de la fibra de alpaca, que aborda las etapas de alimentación, crianza, mejoramiento genético, y clasificación, orientados al logro de una fibra de alta calidad. Este es uno de los desafíos que actualmente viene enfrentando el CEDER, hasta la fecha con buenos resultados.

Los aprendizajes en la línea de la fibra de alpaca son todavía muchos en el tiempo y en el espacio del desarrollo rural, pero existe la firmeza de lograrlos. En este marco, somos conscientes del rol que nos toca, no somos ni productores ni empresarios, pero estamos aprendiendo a cumplir bien ese papel articulador.

TESTIMONIOS

Mario Coaquira Bellido

Tte. Alcalde de Cabanillas y criador de alpacas en la comunidad de Tincopalca – San Román, Puno.

"La llegada del CEDER fue muy esperada por los comuneros. El trabajo que están haciendo los técnicos es muy bueno para nosotros, seguro que mi comunidad va a poder desarrollar mucho. Lo que más nos gustó fue el empadre controlado y la clasificación de la fibra, porque así ganaremos más platita para nuestras familias. Yo les pido a los comuneros que aprovechen esta oportunidad para mejorar sus vidas..."

Tomás Zubia Ocea

Criador alpaquero de la comunidad campesina Copani del Rosario, Mañazo - Puno

"Antes no teníamos ayuda y no sabíamos como mejorar nuestro ganado, ahora ya tenemos la ayuda del CEDER, nos da capacitación y nos enseña como mejorar la genética del ganado. Lo que más me gustó es la técnica del empadre. Mi esposa y mis hijos están contentos..."



Alipio Montes Urday
Henry Diaz Perea



FRUTA DE EXPORTACIÓN

Cadena de Producción Frutícola

1. EL ÁMBITO DE TRABAJO Y LOS ACTORES

La experiencia se desarrolla en el distrito de Omate de la provincia General Sánchez Cerro en el departamento de Moquegua, ubicado en el piso altitudinal Yunga, entre los 1,800 y 2,200 m.s.n.m. en la

FRUTA DE EXPORTACIÓN

cuenca media del río Tambo; con una topografía relativamente accidentada; su clima es cálido y seco, y el nivel de precipitaciones pluviales en el año normal no supera los 150 mm. Su potencial económico más importante es el desarrollo de la fruticultura.

El distrito se encuentra fuertemente articulado económica y socialmente a la ciudad de Arequipa, siendo su principal mercado para la venta de sus productos, y lugar de segunda residencia para muchos de sus pobladores.

Según el INEI para el año 2007, el distrito tiene una población de 3,900 habitantes, observándose un significativo incremento del 42.0%, entre 1993 y 2007. Del total de la población, el 48.8% son mujeres y el 51.2% son varones. Aproximadamente el 70% de la población se dedica al trabajo en las labores agropecuarias y agroindustriales, y el 30% restante a los servicios públicos y al pequeño comercio.

Las instituciones de desarrollo más importantes de la zona son: la Municipalidad Provincial de Sánchez Cerro, que concentra sus actividades en la implementación de pequeños proyectos de infraestructura y de servicios comunales; la subsele del Gobierno Regional de Moquegua, que implementa proyectos similares a los de la municipalidad; la Agencia Agraria, cuyas actividades se centran principalmente en torno a labores administrativas; y el Servicio Nacional de

Sanidad Agraria - SENASA, encargado del control y vigilancia fitosanitario. Como capital provincial, Omate es la sede de las unidades de gestión de otros servicios públicos: Educación, Salud, Justicia, Seguridad, etc.

De igual manera existen dos organizaciones no gubernamentales de desarrollo: Fondo de Desarrollo Regional - FONDESURCO, y El Centro de Estudios para el Desarrollo Regional CEDER. FONDESURCO es una ONG, que brinda servicios de crédito a los productores de la zona y CEDER, por su parte trabaja en el desarrollo de las cadenas productivas de frutales.

Los actores principales de la experiencia son aproximadamente 500 familias dedicadas a la producción de fruta en pequeña escala, que tienen en promedio 1.5 hectáreas de tierras de cultivo bajo riego, fragmentadas en varias parcelas.

Las organizaciones de los productores más importantes son: la Junta de Usuarios y Comisiones de Regante de Omate, la Asociación de Productores Agropecuarios de la Provincia General Sánchez Cerro (productores de palta), la Asociación Irrigación Pampa La Cahua.



Cabe indicar que las organizaciones de riego son las organizaciones más importantes de la zona pues articulan al 100 % de los productores. Su función principal es la administración de los recursos hídricos y el mejoramiento de infraestructura menor de riego. Las otras organizaciones tienen por finalidad brindar servicios de apoyo a sus afiliados (abastecimiento de insumos, facilitación de servicios de asistencia técnica, comercialización asociativa y representación de sus afiliados), a fin de posibilitar el desarrollo de las actividades agrícolas y pecuarias.

2. SITUACIÓN INICIAL Y DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA

Tradicionalmente, en el Valle de Omate, se desarrolló la fruticultura sobre la base de huertos de policultivo (vergel), sembrándose en espacios muy pequeños un gran número de especies y variedades frutícolas, tales como: manzano, pero, membrillo, higuera, durazno, naranja, melocotón, palto, etc., todas estas especies con más de una variedad.

A partir de los años 70, este sistema de producción entra en crisis debido a la invasión de la mosca de la fruta y otras plagas. La imposibilidad de utilizar prácticas de manejo adecuadas para cada especie y la quiebra del sistema del trueque, hizo que progresivamente el pequeño



FRUTA DE EXPORTACIÓN

fruticultor vaya sustituyendo sus cultivos por otros más rentables, tales como: palta, lima, vid y tuna para cochinilla, pero siguiendo el mismo esquema del huerto vergel.

Al iniciar la intervención en 1994, el valle contaba con un área de 359 hectáreas frutícolas, más del 80% bajo la modalidad de huertos vergel. Bajo estas condiciones la fruticultura enfrentaba una serie de problemas, los mismos que fueron identificados por los propios productores en talleres de trabajo:

- a) Escasez de la tierra agrícola y de recursos hídricos. Cada familia dispone de 1.5 hectáreas de tierra de cultivo, fragmentada en varias parcelas con recursos hídricos limitados, derivados de la falta de una infraestructura mayor de riego y la precariedad de la infraestructura menor: canales, reservorios, compuertas.
- b) Insuficiente nivel de desarrollo tecnológico de la producción frutícola, expresado en el uso de prácticas inadecuadas en el manejo de las plantaciones: asociaciones de especies sin criterios técnicos, siembra de árboles en la fertilización ni el distanciamiento adecuado, carencia de prácticas de poda, limitado control de plagas, prácticas de cosecha inapropiadas, etc.
- c) Elevado nivel de ataque de plagas y enfermedades a los cultivos frutícolas: mosca de la fruta, queresas, pulgones,

FRUTA DE EXPORTACIÓN

mosca blanca, ácaros y fitoftora del palto. Al inicio de la intervención la mosca de la fruta alcanzaba a 43 MTD, y el nivel de infestación de queresas era de 80%.

d) Deficiente sistema de comercialización de fruta, desarrollado por transportistas comerciantes que imponían al productor condiciones de compra - venta desfavorables: precios bajos, compra de la fruta sin la verificación del peso y calidad en presencia del productor, retraso excesivo en los pagos y altas tasas de morosidad. La mayor parte del riesgo del transporte se transfería al productor.

e) Escaso desarrollo de la asociatividad del pequeño productor, que no le permiten enfrentar los altos costos de transacción derivadas de la escala reducida de su producción, tales como: acceso a crédito en condiciones adecuadas, acceso a mercados de productos, acceso al mercado de insumos, asistencia técnica, capacitación, entre otros. Las únicas instituciones que existían al inicio de la experiencia eran las organizaciones de riego.

f) Limitada capacidad de gestión empresarial de los productores frutícolas.

Como consecuencia de lo anterior los ingresos que percibían la mayor parte de población eran bastante bajos. Según la información recogida al inicio de la experiencia, el ingreso promedio alcanzaba a 1,700 dólares americanos al año por familia, con un tamaño de 4.5 miembros.

La experiencia se desarrolla a partir de 1994, describiendo 3 etapas claramente diferenciadas:

- a) La primera, entre 1994 - 1999, destinada principalmente a la recuperación de los huertos frutícolas, la reducción de las plagas y la construcción de la infraestructura menor de riego.
- b) La segunda, entre el 2000 - 2004, destinada principalmente al reordenamiento y ampliación de las plantaciones frutícolas con: las especies más rentables (palta, lima y vid), el desarrollo de prácticas tecnológicas adecuadas en el manejo de los frutales, la eliminación de las plagas especialmente de la mosca de la fruta, y la introducción del sistema de riego presurizado.
- c) La tercera, entre el 2005 - 2008, orientada a: fortalecer las prácticas introducidas en las anteriores etapas, consolidar los logros en el manejo integrado de plagas, extender el sistema de riego presurizado, integrar a los productores a mercados internacionales, y fortalecer las organizaciones de los productores.

Las actividades más importantes que se desarrollaron fueron: construcción y mejoramiento de infraestructura menor de riego; instalación de microsisemas de riego presurizado; abastecimiento de plántones frutícolas; capacitación y asistencia técnica en prácticas de producción, cosecha y post cosecha de frutales; control integrado de plagas; acciones de promoción y relacionamiento comercial; capacitación y asistencia técnica a las organizaciones de los productores y formación de líderes comunales; apoyo en los procesos participativos; y prestación de servicios de crédito.

3. ESTRATEGIAS Y PRÁCTICAS DE TRABAJO

A lo largo de la intervención se han desarrollado las siguientes estrategias y prácticas de trabajo:

a) El enfoque de cadena de valor, con una visión de mercado

La primera estrategia general que estructuró la intervención, está referida al uso y operacionalización del concepto "desarrollo de cadenas de valor con visión de mercado". Es decir, para alcanzar un alto valor agregado en el producto final de la cadena, se consideró conveniente intervenir en todas las etapas o fases de la misma.

En este sentido, en un primer momento fue necesario identificar las etapas más importantes de la cadena frutícola; luego se identificaron las interacciones entre las distintas etapas destacando las sinergias entre ellas, así como los principales cuellos de botella; analizado esto, se procedió a identificar los distintos agentes económicos y sus intereses involucrados en cada una de las fases de la cadena.

Ello nos permitió comprender claramente la lógica de funcionamiento de la cadena. A partir de este ejercicio se diseñaron las estrategias específicas de intervención las cuales estuvieron orientadas a superar los cuellos de botella de las principales fases de la cadena, potenciar las sinergias favorables, y facilitar la articulación de los intereses de los diferentes agentes involucrados.

La cadena de frutales comprende las etapas de abastecimiento de plántones frutícolas e insumos agrícolas (fertilizantes, pesticidas, abonos orgánicos, abastecimiento de agua para riego), la producción de fruta (manejo de plantaciones, sanidad, cosecha y post-cosecha), y la comercialización (manejo de cartera de clientes, control de la calidad del producto, sistemas de acopio, relacionamiento con nuevos clientes, sistemas de embalaje y transporte, etc.).

FRUTA DE EXPORTACIÓN

A nivel de abastecimiento de agua la limitación principal era la insuficiente disponibilidad de este recurso debido al escaso desarrollo de la infraestructura de riego y a la utilización de prácticas irracionales de inundación de los huertos. Para superar estos problemas se implementaron las siguientes prácticas: la construcción y mejoramiento de infraestructura menor de riego (canales, compuertas y reservorios), la introducción y difusión de riego presurizado para la producción de frutales, y el desarrollo de prácticas adecuadas de riego por gravedad.

A nivel de abastecimiento de insumos los problemas principales estuvieron referidos a la escasez de plántones frutícolas de buena calidad, y a las dificultades para acceder a insumos agrícolas como fertilizantes, pesticidas y otros. Para superar estos problemas se promovieron las prácticas siguientes: implementación de un vivero a cargo de CEDER y de viveros comunales para la producción de plántones frutícolas de buena calidad de palta, lima, vid y otros; promoción de la formación de un pequeño mercado interno de abastecimiento de insumos y la articulación de los productores con las empresas proveedoras; y la producción de abonos orgánicos (biol, compost).

FRUTA DE EXPORTACIÓN

En la etapa de la producción frutícola, los cuellos de botella se centraron entorno a: asociaciones inadecuadas de cultivos, envejecimiento de buena parte de las plantaciones frutícolas, incidencia de plagas y enfermedades, el mal manejo de las plantaciones frutícolas, inadecuado manejo de la cosecha y post cosecha.

Para ello, se implementaron las prácticas siguientes: reestructuración de los huertos frutícolas, con la eliminación de especies poco productivas y hospederas de plagas que fueron reemplazadas con especies más rentables (palta, lima y vid) y en huertos especializados; promoción de la formación de un sistema integrado de plagas a cargo de la Municipalidad Provincial, SENASA, el CEDER y las organizaciones de los productores; e introducción y mejoramiento de prácticas de manejo frutícolas, riego, fertilización, poda, cosecha y post cosecha.

Y en la etapa de comercialización, las restricciones más saltantes estuvieron dadas por la existencia de un sistema de comercialización totalmente inadecuado: compras sin control de calidad ni del peso del producto en presencia del productor, pagos a vuelta del viaje con un alto grado de morosidad, alta dependencia del productor al intermediario. Para enfrentar estos problemas se implantaron las prácticas siguientes: articulación de los productores a mercados externos (Chile y Europa); desarrollo de la capacidad de negociación de los productores a través



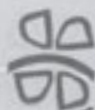
del fortalecimiento de sus organizaciones y sus capacidades individuales; introducción de prácticas de clasificación de la fruta, y negociación entre el productor y el comerciante; y cambios en el sistema de transporte y embalaje.

b) Generación de alianzas estratégicas y desarrollo de la institucionalidad local.

Para la implementación de las diferentes actividades fue necesario el establecimiento de una política de alianzas estratégicas con las diversas instituciones relacionadas con la cadena, a fin de generar sinergias positivas que permitan un mejor aprovechamiento de los recursos y contribuir al desarrollo de una institucionalidad local que de soporte a los procesos de desarrollo.

Dentro de las instituciones con quienes se trabajó están las siguientes:

- Municipio Provincial de Sánchez Cerro, quien apoyó con infraestructura para el vivero frutícola, el centro de acopio y las acciones de capacitación; co-ejecutó las





acciones de control integrado de plagas; el provisionamiento de maquinaria y equipo para la construcción de infraestructura de riego; y la co-organización de eventos de promoción de los productos frutícolas.

- Dirección Regional de Agricultura de Moquegua, en el control integrado de plagas y las acciones de capacitación.
- Servicio Nacional de Sanidad Agraria – SENASA, responsable de las acciones de manejo integrado de plagas, y apoyo al proceso de exportación de palta a Chile y Europa.
- Instituciones educativas: Instituto Tecnológico de Omate y Universidad Católica de Santa María, en acciones de capacitación.
- Fondo de Desarrollo Regional FONDESURCO, en la implementación de servicios de créditos a los productores.
- Empresas comercializadoras de fruta, tales como: Martín Yugra, con quien se estableció relaciones comerciales para la exportación de palta a Chile, y Verde Flor, para la exportación de palta a Europa.
- Organización de los productores: Con la Junta de Usuarios y Comisiones de Regantes, en la co-ejecución de las actividades de infraestructura de riego, sanidad frutícola y otras actividades; con la Asociación de Productores Agropecuarios de Sánchez Cerro, en la

FRUTA DE EXPORTACIÓN

exportación de palta y la ejecución de otras actividades; y con la Asociación de Irrigación Pampa la Cahua, en la introducción de riego presurizado.

Las alianzas establecidas, además de generar sinergias positivas en la solución de los problemas y/o la ejecución de las actividades del proyecto, permitieron mejorar las condiciones institucionales, para el desarrollo sostenido de las actividades agropecuarias.

c) Desarrollo del capital humano y social.

Una tercera estrategia implementada fue el desarrollo del capital humano y social, a través de:

- Desarrollo de las capacidades individuales de los productores en aspectos técnico productivo, gestión empresarial y desarrollo personal, que le facilite un desempeño eficiente en el manejo de sus unidades productivas, tomando decisiones con criterio de rentabilidad de la actividad.
- Desarrollo de la asociatividad del pequeño productor y relacionamiento con otros agentes (comerciantes, empresas transformadoras, agencias del estado y otras instituciones) a fin de mejorar su capacidad de negociación para obtener mejores condiciones de venta de sus productos, conseguir servicios en mejores condiciones (crédito, asistencia técnica, etc.), obtener apoyo de diferentes entidades de desarrollo, y operar servicios de soporte de manera eficiente y autónoma.

FRUTA DE EXPORTACIÓN

4. LOGROS MÁS IMPORTANTES

Los logros más importantes son:

- Mejoramiento de las condiciones de riego mediante: la construcción de 10,600 metros de canal, 1,200 compuertas y 5 reservorios; la instalación de microsisistemas de riego presurizado en aproximadamente 100 hectáreas para el cultivo de palta y vid; y el mejoramiento de las prácticas de riego por gravedad. El éxito en el uso de riego presurizado ha hecho que la Municipalidad asuma como una política prioritaria el desarrollo de esta tecnología, instalando recientemente la infraestructura mayor en 3 zonas con un total de 121 hectáreas, lo que permitirá seguir ampliando el área de frutales con riego presurizado.
- Reestructuración de los huertos frutícolas, pasando de huertos tipo vergel con cultivos frutícolas tradicionales a huertos especializados con cultivos frutícolas altamente rentables, y la ampliación del área sembrada con estos cultivos en más de 200 hectáreas. Actualmente en el valle existen alrededor de 664 hectáreas de plantaciones frutícolas, 66% del área total.
- Establecimiento de una red de abastecimiento de plántones frutícolas compuesta por un pequeño vivero manejado por CEDER, dos viveros comunales, y varios viveros de productores individuales. Red dedicada a la producción

y venta de plántones de palta, lima y vid, para el valle y otras zonas de la región.

- Desarrollo de las capacidades técnico productivas y de gestión de aproximadamente 520 productores en la producción y comercialización de palta, lima, vid y otros cultivos frutícolas.
- Incremento de los niveles de productividad de la palta de 7.5 Tm. por hectárea a 12.7 Tm. en el 2007; de la lima, de 12.5 Tm. a 16.7 Tm.; y de la vid, de 5.5 Tm. a 8.2 Tm. al año.
- Mejoramiento del sistema de comercialización de fruta que se expresa en: la articulación de la producción de palta al mercado externo a Chile y Europa a través de dos empresas (en la Campaña 2008 se exportó 250 Tm.), la introducción de cajas que reducen el fraude, las prácticas de control de calidad y peso, la minimización de la morosidad, etc. Esto ha permitido la mejora sustantiva del precio de la fruta.
- Fortalecimiento de la institucionalidad local mediante la creación de mecanismos de cooperación entre las diferentes instituciones de desarrollo, y la emergencia de nuevos estilos de trabajo de los empleados públicos más democráticos y participativos.
- Desarrollo de la capacidad de negociación de los productores mediante el fortalecimiento de sus organizaciones y el desarrollo de sus capacidades individuales.
- Reducción del nivel de plagas: mosca de la fruta de 43 MTD, y queresas de 80% de infestación a 5% de infestación; es decir, el nivel de plagas existentes están por debajo de los niveles de daño económico.
- Todas estas mejoras han posibilitado el incremento del ingreso de los productores frutícolas pasando de 1,700 dólares por familia al año en 1994, a 3,150 dólares al año en el 2008.

TESTIMONIOS

Lorenzo Bedoya Pastor

Fruticultor y Presidente de la Comisión de Regantes del anexo de San Francisco, Omate.

"Yo recuerdo las primeras veces que el CEDER vino y coordinaba con los pobladores de San Francisco para organizar actividades en bien del desarrollo del agro de Omate. Me llamaba la atención la seguridad que mostraban en sus deseos de poder llevar en adelante un proyecto conjunto con nosotros, apostando por nosotros, poniéndonos como parte importante y activa para que este proyecto se pudiera realizar.

A mí me da mucho gusto ver que los resultados obtenidos actualmente han demostrado que esto era posible y muy favorable. Mire todo lo que hemos hecho, se ha mejorado bastante el sistema de riego, se han construido reservorios, canales de riego. Hasta apoyaron para la construcción del local de la junta de usuarios de Omate, que se construyó el año 1995.

Además, dieron el primer empuje para organizar a todos los agricultores de Omate y así poder administrar nuestras aguas, y hasta ahora nos siguen apoyando en eso..."

Jorge Augusto Farah Quintanilla

Alcalde de la Municipalidad Provincial Sanchez Cerro - Moquegua (2003-2006)

"Destaco la labor realizada por esta ONG, que toma con mucho esmero y responsabilidad el trabajo y las estrategias para generar cambios en favor del desarrollo de los pueblos. Es así que, a mi criterio, debe ampliar este trabajo a nuevas áreas de nuestra provincia y seguir haciéndolo, como he podido observar hasta ahora, promoviendo el esfuerzo conjunto de la institución, con los gobiernos locales y las empresas privadas, haciendo que se involucren todos en bien del desarrollo.

El resultado que su acción ha traído a Omate es principalmente, una actitud de cambio tanto en las autoridades como en el pueblo y en los agricultores, enseñando a valorar el potencial que tenemos, además de mejorar la productividad del Valle de Omate. Además de esto, el mejoramiento de la calidad de vida del agricultor por las mejoras en su infraestructura de riego, la asistencia técnica, y otras actividades de comercialización como ferias, inclusive la exportación de nuestra palta a Chile, etc. Todo esto ha traído como consecuencia finalmente, el mejoramiento de los ingresos del agricultor..."

Arturo Portilla Valdivia



SEXO: INFORMATE Y DECIDE

Educación Sexual para Adolescentes

El trabajo del CEDER en el tema de la Educación Sexual para adolescentes, se inició en 1986 con la ejecución de un Proyecto que comprendió tres componentes: investigación, producción de material educativo y

capacitación. La investigación efectuada trató sobre los conocimientos, conductas y actitudes sexuales de los estudiantes de cuarto y quinto de secundaria de siete colegios estatales de Arequipa; sus resultados sirvieron para diseñar e implementar las acciones de capacitación y la necesaria producción de material didáctico.

Posteriormente, se trabajó la capacitación con docentes representantes de toda la Región Arequipa y la sensibilización a profesores de cuatro departamentos del sur del Perú. Una de las publicaciones sobre el tema (Libro Educación Sexual para Adolescentes: "El libro rojo") ha sido distribuida en casi todos los departamentos del Perú y diversos países de América Latina.

A lo largo de los últimos veinte años se han realizado diversos proyectos y participaciones como los siguientes:

- Investigación y Capacitación en Sexualidad y Salud Reproductiva para jóvenes con apoyo financiero de Pathfinder Fund (1986-1990).
- Educación Sexual para Adolescentes en la Región Arequipa, apoyado por UNFPA (1996-1999).
- Ente Ejecutor para desarrollar cinco cursos de capacitación organizados por el Ministerio de Educación (1996 - 1999).
- Ente Ejecutor para desarrollar módulos de Educación Sexual para jóvenes organizado por Pro Joven del Ministerio de Trabajo (1999).

- Promoción y Capacitación en Sexualidad y Salud Reproductiva en Institutos Pedagógicos de Arequipa apoyado por UNFPA (2002).
- Seguimiento y Supervisión a Institutos Pedagógicos y Docentes capacitados en Sexualidad y Salud Reproductiva financiado por UNFPA (2003).

LOS ACTORES

Los actores sociales y políticos que han participado y se han involucrado en estas experiencias, los podemos categorizar como: beneficiarios directos, beneficiarios indirectos, equipo institucional y entidades e instituciones con las que se coordinó y trabajó sinérgicamente. Los beneficiarios directos tanto en educación formal como no formal fueron: especialistas de la Unidades de Gestión Educativa (UGE) (actualmente denominadas Unidades de Gestión Educativa Local (UGELs); docentes de Educación Primaria y Secundaria; docentes de Institutos Pedagógicos; profesionales de la Salud; profesionales de la sanidad, suboficiales y soldados del Ejército; jóvenes líderes; entre otros.

Entre las personas capacitadas indirectamente figuran: docentes de aula; estudiantes de centros educativos estatales de los niveles educativos de Primaria y Secundaria; estudiantes de institutos pedagógicos de



Arequipa; jóvenes entre 12 y 25 años que no pertenecían al sistema educativo formal; etc.

El equipo institucional encargado de las acciones estuvo conformado multidisciplinariamente, variando su número de acuerdo a la envergadura de cada proyecto o intervención; lográndose conformar equipos de profesionales de distintas disciplinas: Pedagogía, Psicología, Medicina, Enfermería, Obstetricia, Sociología, Economía y Comunicación Social.

Finalmente, es justo reconocer el rol de actores que han desarrollado diversas entidades, con quienes a lo largo de los años se ha efectuado un trabajo coordinado y fructífero, entre las que destacan: Gobierno Regional (antes CTAR), Dirección Regional de Educación, Dirección Regional de Salud, Dirección Regional de Trabajo (las tres últimas, hoy designadas como gerencias regionales), Facultades de Educación de dos Universidades, Institutos Superiores Pedagógicos, UGELS, Centros Educativos, Direcciones Regionales de Educación de la Macro Región Sur, Tercera Región Militar, etc.

Además, no se hubiese podido desarrollar las diversas actividades, si no contábamos con el apoyo y confianza de financieras internacionales como: Pathfinder Fund, Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), así como el Ministerio de Educación y el Ministerio de Trabajo.

EL CONTEXTO

El inicio de la intervención del CEDER en el tema de la sexualidad en los adolescentes y jóvenes, coincidió con la época de la crisis inflacionaria de fines de los ochenta, la fuerte persistencia de mitos y tabúes respecto a la sexualidad, el surgimiento del enfoque de Desarrollo Humano formalizado por el PNUD en 1990, el acrecentamiento de la guerra interna que desangró al país durante 20 años, la frustración de un apurado intento de descentralización (1990-1992), la aprobación

SEXO: INFORMATE Y DECIDE

poco transparente de la cuestionada Constitución Política vigente, el inicio del proceso neoliberal a ultranza en la década de los noventa impulsado por un Gobierno que terminó siendo escandalosamente corrupto, dictatorial e hipercentralista, para luego vivir la recuperación del "orden democrático" en el presente milenio y el impulso al proceso de descentralización que empezó dando énfasis a la modalidad de Regionalización y luego pasó abruptamente a ensayar la modalidad de Municipalización.

Todos estos años han sido marcados por un profundo cambio tecnológico; sin embargo a lo largo del tiempo y a pesar de los discursos de los gobernantes, las desigualdades socioeconómicas se han ido profundizando y se ha tenido postergada la educación en general, consecuentemente a la educación sexual como parte de la formación integral y la calidad a la que tiene derecho la ciudadanía en general y los estudiantes en particular; además de la gradual profundización de la crisis educativa que nos ha colocado actualmente en el último lugar de 131 países, reflejo de la grave crisis política, que está incrementando las desigualdades y las contradicciones entre el discurso y la práctica en favor de la educación.

NUESTRA ESTRATEGIA DE INTERVENCIÓN

A fines de los ochenta e inicios de los noventa el CEDER inició el proceso de identificación de los problemas a resolver

SEXO: INFORMATE Y DECIDE

respecto al tema de la educación sexual; logrando priorizar los siguientes: limitadas acciones de capacitación en formación inicial y continua de los docentes, limitada aplicación de estrategias didácticas participativas, carencia de material educativo, baja autoestima de nuestros jóvenes, inequidad social y de género, persistencia de mitos y tabúes sobre el tema de sexualidad, alta tasa de crecimiento poblacional, incremento de la tasa de fecundidad en adolescentes rurales, 19 % de madres atendidas de hospitales eran menores de 20 años, inicio temprano de relaciones coitales, y baja prevalencia de uso de anticonceptivos.

La lógica del enfoque adoptado para contribuir a la solución de la problemática anteriormente resumida, se basó en dar respuesta a tres interrogantes: ¿por qué?, ¿para qué? y ¿cómo? desarrollar las intervenciones.

El primer cuestionamiento (¿por qué?), significó distinguir los diversos argumentos a favor de la educación sexual, como el demográfico, el médico, el legal y el ético, asumiendo este último como el principal fundamento de nuestro accionar, es decir la reivindicación del DERECHO de los adolescentes y jóvenes en particular y de la población en general, a recibir información y educación sexual. La superación de la problemática anotada, no podía ni podrá plasmarse si es que no se elevan los niveles de conciencia de la propia población afectada.



Este punto fue vital en las discusiones iniciales y siguientes, pues se partió de reconocer que el desarrollo no es sinónimo de crecimiento económico, sino que fundamentalmente debe centrarse en la persona como actor y sujeto del desarrollo y no como objeto de aquél.

La segunda interrogante (¿Para qué?), sirvió para reconocer la necesidad de una formación integral de adolescentes y jóvenes, la cual no podría lograrse si se soslayaba el tema de la sexualidad como parte de la personalidad del individuo, en este sentido el componente principal de las actividades fue el educativo, y como tal, enfatizaría la **generación del poder** ("empoderamiento") en docentes, adolescentes y jóvenes, en base a una conciencia crítica que les permita decidir con libertad, responsabilidad y en el marco de los valores de igualdad, justicia y respeto a la dignidad de las personas.

La respuesta al cómo desarrollar la intervención en el tema, exigió adoptar un enfoque integral, multidisciplinario, intersectorial y un modelo educativo moderno como parte de un nuevo paradigma educativo y adoptar el enfoque del Desarrollo Humano. Se combinaron adecuadamente los componentes de investigación, capacitación, producción de material educativo y sensibilización.

El modelo educativo propugnado por el CEDER se caracteriza por buscar el logro de una conciencia crítica y estar centrado en el aprendizaje, y por tanto, en la participación de los beneficiarios directos o "actores" del proceso educativo, que les posibilite tener el PODER suficiente para que puedan decidir y actuar autónoma y responsablemente.

Concebimos a la educación como un proceso holístico y permanente cuya finalidad es la formación integral del ser humano, dotándolo de una conciencia crítica que le permita generar y ejercer poder personal y colectivo, a través de una cultura liberadora orientada a formar hombres y mujeres nuevos con conocimientos, actitudes, valores y habilidades que les permitan vivir dignamente, pensar libremente y hacer su propia historia como seres sociales, participando en la construcción de una sociedad justa y más humana. Aquí reconocemos la dimensión política de educación y la relación dialéctica entre ésta y la sociedad.

Cinco son las fuentes en las que se sustenta el modelo educativo propugnado por el CEDER en el tema de la sexualidad: los pilares de la educación impulsados por la UNESCO ("Aprender a ser", "Aprender a conocer" y "Aprender a vivir juntos"); la pedagogía crítica o

SEXO: INFORMATE Y DECIDE

problematizadora; el énfasis en el aprendizaje sin descuidar la calidad de la enseñanza; la corriente metodológica dialógica, vivencial y conciencializadora de la educación sexual; y el enfoque de Desarrollo Humano.

Fue también importante en la estrategia de intervención, la coordinación permanente con diversas instituciones, refrendadas con los convenios respectivos.

ETAPAS DESARROLLADAS

En el largo devenir de la intervención del CEDER en la temática de la sexualidad en adolescentes y jóvenes, hemos pasado por una etapa previa o de inicio, caracterizada por una clarificación conceptual y el desarrollo de acciones de investigación y producción de material didáctico básico (Libro dirigido a adolescentes).

La segunda fase la denominamos etapa de nacimiento de la propuesta metodológica, entre 1996 y 1997 se diseñan y validan diversas sesiones de aprendizaje o "dinámicas" en base a las estrategias didácticas seleccionadas.

La etapa de implementación y difusión de la propuesta, se realiza básicamente a través de tres actividades: capacitación, edición de diversos materiales educativos, de información y comunicación (IEC), y acciones de sensibilización.



SEXO: INFORMATE Y DECIDE

Finalmente, la etapa de expansión, caracterizada por la utilización de la estrategia didáctica del CEDER por otros actores (generalmente docentes) y su irradiación a otros contenidos curriculares.

Es decir, algunos de los docentes capacitados empezaron a utilizar la metodología aprendida para el desarrollo de otros temas y contenidos distintos a la educación sexual. Actualmente se desarrolla la propuesta metodológica ejecutada en una Segunda Especialidad de la Facultad de Educación de la Universidad Nacional de San Agustín y es común hoy en el lenguaje de los docentes, referirse a la Técnica de la Organización Colectiva de la Información (TOCI) y considerar al CEDER un buen referente en la temática de la sexualidad en adolescentes, a pesar de que hace varios años la institución ya no trabaja directamente en el tema.

NUESTROS LOGROS

A través de las diversas intervenciones en la educación formal como no formal, hemos logrado atender a:

- 537 Centros educativos de la Región Arequipa
- 5 establecimientos de Salud la Provincia de Arequipa
- 7 institutos pedagógicos de Arequipa
- 4 institutos pedagógicos del Sur
- 5 cuarteles de Arequipa
- 20 pueblos jóvenes de Arequipa

Capacitar directamente a:

- 47 especialistas de nueve Unidades de Gestión Educativa (UGE's)
- 200 docentes de primaria y secundaria
- 20 docentes de institutos pedagógicos
- 21 profesionales de salud
- 21 suboficiales y 17 profesionales de salud de la sanidad del ejército
- 66 jóvenes líderes
- 658 soldados del Ejército Peruano

Capacitar indirectamente a:

- 999 docentes a través de 27 cursos
- 35,000 estudiantes de centros educativos estatales de primaria y secundaria
- 800 estudiantes de institutos pedagógicos de Arequipa
- 228 profesionales de Salud capacitados a través de cursos de replica
- 441 jóvenes entre 12 y 25 años que no pertenecían al sistema educativo formal.

Sensibilización:

- 3,900 profesores de centros educativos de primaria y secundaria sensibilizados a través de 780 docentes que realizaron efecto multiplicador en sus respectivos centros educativos.



- 20 docentes de universidades locales e institutos pedagógicos
- 4 funcionarios de las DRE de Cusco, Moquegua, Puno y Tacna
- 4 docentes de Institutos Superiores Pedagógicos de Cusco, Moquegua, Puno y Tacna
- 16 oficiales del Ejército
- 9,000 ciudadanos sensibilizados a través de acciones cívicas

Materiales producidos:

- 30,200 libros de educación sexual para adolescentes
- 3,500 juegos de guías metodológicas
- 4,000 muestrarios de métodos anticonceptivos
- 12 microprogramas de videos "motivadores y provocadores"
- 1,000 guías para el uso de materiales educativos producidos por el CEDER
- 1,000 juegos de ocho historietas (para zonas rurales).
- 100 juegos de láminas sobre genitales externos e internos

LECCIONES APRENDIDAS

Una forma de vencer los mitos y tabúes aun existentes en la temática de la Educación Sexual, es asumirla con un enfoque integral desde su conceptualización hasta su operacionalización, y reivindicar el derecho que tienen los niños, adolescentes y jóvenes a conocer todos los temas que garanticen su formación integral, sin soslayar el tema de la sexualidad que forma parte importante de su personalidad, tanto de los estudiantes del sistema educativo formal como de los que están fuera de él.

SEXO: INFORMATE Y DECIDE

Optimizar las relaciones a nivel institucional y personal, sin la polémica inútil ni la enemistad dañina; sino con la asertividad y sutileza necesaria..., como si estuviésemos "navegando en barco de piratas con bandera de inocentes".

Resulta de vital importancia, capacitar y actualizar permanentemente a los docentes, tanto en su formación inicial como continua, en los aspectos conceptuales y metodológicos de la educación en general y de la educación sexual en particular.

SEXO: INFORMATE Y DECIDE

TESTIMONIO

Ronal Huber Romaña Llerena
Coordinador de Formación en Servicio
Instituto Superior Jorge Basadre - Mollendo

"En los años de 1988 - 1989 tuve la oportunidad de asistir al desarrollo de un proyecto que lo gestiona CEDER, iniciando una campaña muy interesante sobre educación sexual en Arequipa, tema importante, ya que nuestros estudiantes en el nivel básico regular, necesitan una orientación para guiarlos en el camino de la SEXUALIDAD RESPONSABLE. CEDER realmente me ayudo a entender la metodología pertinente y lo aplique con esmero a estudiantes del Colegio Teobaldo Paredes Valdez de 15 de Agosto.

En una segunda oportunidad trabajamos el tema de educación sexual a nivel de Institutos Superiores en la Región Arequipa 2003, se puso énfasis en las estrategias metodológicas y la integración de contenidos en el currículo de futuros docentes, los cuales están siempre agradecidos por las bondades del programa, que incluyeron abundante material que aún sirve a los actuales estudiantes de Educación...".

Oscar Ordoñez Salazar



ESCUELA Y NIÑOS QUE TRABAJAN

Trabajo Infantil y Calidad Educativa

Desde el año 2003, con el patrocinio de la empresa privada se desarrolla un programa de apoyo a los niños que estudian y trabajan: PRO NIÑO (Fundación Telefónica).

Nuestra intervención inicialmente se focalizó en la Institución Educativa José María Arguedas, ubicada en el distrito de Paucarpata, región Arequipa. En el 2006, la intervención se amplió a la IE "Al Aire Libre" (Cercado Arequipa), y desde el 2008, trabajamos también en dos IEs de Moquegua, Horacio Zeballos y Mariano Lino Urqueta.

EL CONTEXTO Y LOS ACTORES

La cantidad de niños y adolescentes que diariamente trabajan para aportar a la economía de su familia se incrementó en Arequipa en la última década. El aporte de cada niño, niña o adolescente a su familia oscila generalmente entre 180 y 300soles mensuales. Las principales actividades a las que se dedican en el sector urbano son las tareas domésticas, el apoyo a sus padres en actividades comerciales, cobro de pasajes en combis y buses, la venta de golosinas de manera ambulatoria, etc. En cambio en el sector rural, los niños laboran en el pastoreo, el ordeño, crianza de animales menores, los cultivos, entre otros.

Los niños, niñas y adolescentes (NNA) realizan un promedio de 4.3 hrs. diarias de trabajo de lunes a viernes, y éste se incrementa los días del fin de semana.

La educación escolar de estos niños ocupa en muchos casos una primera prioridad sólo en el discurso de los padres de familia, sin embargo, esta prioridad no se refleja significativamente en la reducción de la



jornada laboral de los hijos, ni de la contribución de los mismos al ingreso familiar.

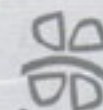
La escuela que recibe a estos NNA no les ofrece ningún servicio especial o diferenciado. Pese a que los modelos de gestión educativa en la escuela pública consideran en sus lineamientos y políticas una atención cada vez más personalizada y dirigida al perfil de sus educandos, en la práctica, eso no ocurre de manera eficiente y significativa, pese en algunos casos, a la voluntad y esfuerzo de sus directores y docentes.

Los problemas y dificultades de financiamiento, infraestructura y equipamiento, y de implantación de un modelo más sintonizado con las tendencias educativas modernas, repercuten en la calidad de servicio, y en la satisfacción de los educandos, en este caso de los NNA que trabajan y estudian.

LOS TRES ACTORES CLAVES

Los NNA que trabajan y estudian

- Perciben que la escuela no resuelve sus problemas familiares (maltrato, ingreso, comunicación, aprestamiento laboral, etc.).



- Sienten una baja atracción por ir a la escuela pública. El atractivo sensorial, emocional y racional que les ofrece la oferta educativa es insuficiente.
- Sin embargo, hay una "forzada" aceptación de que la educación y la capacitación les ofrecerán mayores oportunidades de éxito social y laboral.
- Tienen una débil apropiación del ejercicio de los derechos del niño.
- Piensan que las limitaciones económicas de sus familias son la causa generatriz de todos los problemas que le afectan.
- Sus experiencias laborales en mayor o menor grado les asigna expectativas de independencia económica e incrementa su exposición al riesgo social y sus capacidades de enfrentarlo.

Los profesores del colegio

- Sensibilidad por situación de NNA que trabajan pero poca motivación o presión por incorporarla o procesarla en el proceso de enseñanza aprendizaje.
- Desmotivación para mejorar calidad educativa por debilidades y carencias del sistema educativo público.
- Demanda de capacitación en metodologías de planificación y de enseñanza aprendizaje, tecnologías



ESCUELA Y NIÑOS QUE TRABAJAN

educativas modernas, y evaluación de los procesos significativos promovidos en la escuela.

Los padres de familia y/o apoderados

- Su bajo ingreso económico destinado a sobrevivencia familiar posterga y disminuye el apoyo a la educación escolar de sus hijos.
- Tienen un débil involucramiento en el proceso de educación de sus hijos. Creen que la escuela debe resolver el problema educativo de sus hijos.
- Asumen con casi normalidad la incorporación de sus menores hijos en actividades laborales.
- Consideran que la escuela enseña a leer, escribir y portarse bien.

ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN

Enfoques y sentidos estratégicos:

- El apoyo de PRONINO no es un regalo, es una oportunidad.
- La prioridad de gasto familiar se reduce a la subsistencia (alimentación y vivienda). La capacidad de gasto de estas economías familiares para apoyar la educación de los hijos es muy baja. Sin embargo, la ayuda económica del Programa expresada en vestimenta y material escolar, es útil en la medida que responde a una acción de la Escuela en defensa de la calidad de vida de estos NNA que trabajan, y en la medida que este

ESCUELA Y NIÑOS QUE TRABAJAN

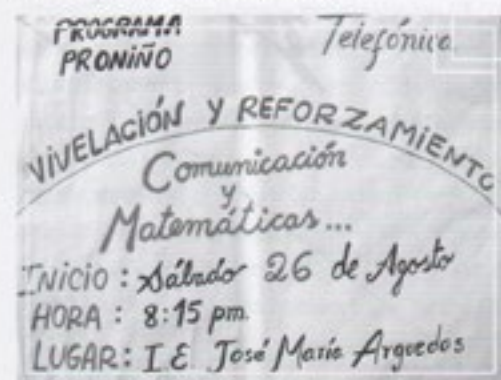
aporte les ofrece mejores condiciones para que ejerzan su derecho a una educación con calidad.

Cuidamos de no caer en acciones esencialmente asistencialistas. No es un regalo, es una oportunidad que tienen las familias para mejorar su compromiso y desempeño escolar.

Para fortalecer el vínculo de los NNA que trabajan con la escuela es necesario mejorar el atractivo de la escuela

La escuela será más atractiva para los NNA que trabajan y sus familias en la medida que les ayude a:

- Entender y resolver los problemas familiares y sociales cotidianos
- Compartir aprendizajes significativos para la construcción de sus planes de vida
- Lograr una inclusión social sin discriminación
- Encontrar herramientas y condiciones para ejercer sus derechos
- Desarrollarse en un espacio lúdico y de entretenimiento que lo estimule a descubrir sus potencialidades cognitivas, valorativas y emprendedoras.



Es decir, encontrar en la escuela lo que no encuentran en sus entornos laborales.

- Una escuela debe ser un referente social para la comunidad y localidad donde se ubica.

La labor educativa de una escuela o institución escolar, no se agota en una acción intramuros. La proyección de la escuela a su comunidad y localidad debe insertarse en los procesos de relación, de servicios y de demandas que desarrolla (aprovechamiento de recursos, seguridad, convivencia pacífica, asociatividad, servicios, etc.).

De esta forma, la población de la zona de influencia del colegio reconocerá en él, un espacio de referencia para su identidad y desarrollo local.

Las asociaciones de padres de familia, los profesores, los niños, las entidades de coordinación y gestión educativa (CONEI, Dirección) deben incluir este enfoque en sus planes de acción y trabajo.

Adquirir el nivel de referente social es apropiarse de estatus, de identidad, de cultura de servicio, y de capacidad de gestión para contribuir con el desarrollo humano de una colectividad.

- El ejercicio de derechos y deberes.

La escuela es el lugar idóneo para construir ciudadanía desde la niñez. En este propósito, identificar al hombre como un sujeto de derechos y deberes resulta muy significativo. Obviamente, la escuela no sólo debe enseñar y difundir los derechos humanos y en especial los del niño, sino además ser un modelo de ejercicio de dichos derechos, sobretudo de aquel vinculado a la calidad educativa que mejore la competitividad y desempeño de los educandos.

Asimismo, la formación y cultivo de deberes no sólo debe agotarse en las obligaciones escolares sino en los deberes familiares y ciudadanos. En este sentido, los padres de familia son desde el hogar, agentes educativos esenciales.



- La educación de calidad como forma de romper el círculo de pobreza

La escuela pública tiene el desafío de mejorar la competitividad personal, la inducción laboral, y el acceso a mayores oportunidades de una población infantil que no posee condiciones y entornos favorables para involucrarse en un proceso educativo de calidad.

El retraso, la deserción, y el bajo rendimiento escolar que experimentan las poblaciones escolares que realizan paralelamente actividad laboral le restan competitividad cuando intentan insertarse ventajosamente en el mercado de oportunidades de especialización y de trabajo. Esto afecta sus niveles ocupacionales y de ingreso repercutiendo directamente en la reproducción de la pobreza.

Estos enfoques que guiaron nuestras intervenciones se desarrollaron en las siguientes líneas de acción:

- **Capacitación y sensibilización de actores**

La sensibilización, capacitación y compromiso de los docentes permite reproducir esta tarea a los alumnos y los padres de familia.

La sensibilización gira sobre ejercicio de derechos y deberes ciudadanos, haciendo énfasis en los derechos a la educación de calidad que tienen los NNA.

ESCUELA Y NIÑOS QUE TRABAJAN

Con la capacitación los profesores mejoran sus intervenciones metodológicas y el uso tecnológico, buscando que el alumno participe activamente en su aprendizaje personal y colectivo, que aprenda a gusto, y que sus aprendizajes en las distintas líneas de acción educativa se conecten con su realidad personal y social.

- **Asesoría psicopedagógica**

Se evalúa el desempeño escolar de los alumnos y se identifica a los NNA que tiene dificultades en el aprendizaje. Sobre este diagnóstico de habilidades, destrezas y actitudes se organiza un apoyo psicológico planificado y sostenido, observando los avances logrados. En ocasiones, las sesiones de asesoría psicológica compromete la participación del padre de familia y casi siempre la del docente. Las principales dificultades observadas (dislexia, dislalia...) reportan problemas de baja autoestima, depresión, maltrato familiar, y escasez comunicativa en la escuela y en el hogar.

- **El reforzamiento escolar**

Luego de conocer los resultados del rendimiento escolar del primer período evaluativo, se organizan y ejecutan sesiones de reforzamiento y nivelación escolar, fuera del horario escolar, para aquellos NNA que desaprobaban algunas materias. Ellos son convocados, evaluados al inicio, apoyados en su rendimiento y

ESCUELA Y NIÑOS QUE TRABAJAN

aprendizaje de las materias en cuestión, y acompañados hasta que logran aprobar y cumplir los objetivos y competencias de la materia reprobada.

- **El entretenimiento educativo**

Todas estas líneas de intervención tienen un componente lúdico y de entretenimiento atendiendo a la necesidad y deseo de los NNA de jugar y expresarse recreativamente. Se busca que el juego relaje, rompa el hielo, involucre, sensibilice, integre, interese y refuerce aprendizajes en los alumnos, los docentes y los padres de familia.

- **La promoción de la salud preventiva y la nutrición**

Cada 3 meses se organiza y realiza jornadas y campañas de salud y nutrición. Se coordina con los centros de salud de la zona de intervención, y se compromete la participación y apoyo de las instituciones de educación superior y ocupacional que desarrollan formación técnica y profesional en salud y nutrición. Se integra a la campaña, algunos servicios preventivos de salud, nutrición y otros asociados que le den más atractivo e interés a las jornadas.

- **La beca semilla**

A un grupo de egresados de la escuela, de preferencia a aquellos que trabajan se les asigna una beca de estudio en centros de formación técnica y ocupacional, por espacio de 3 ó 4 meses. De esta manera, se intenta mejorar en algo la calidad de su

oferta y relación laboral actual. Hay una supervisión de la asistencia y rendimiento del becario, cuyo resultado favorable le permite mantener la beca.

- **Apoyo en el gasto educativo**

Las familias de niños que trabajan tienen empleo precario. Son economías de subsistencia que asignan muy poco al rubro educativo. No reciben bonificaciones por escolaridad que les permita resolver oportuna y adecuadamente los requerimientos anuales que demanda la escuela al inicio del año escolar. Para menguar esa falencia, se prevé la entrega de un paquete escolar que contiene uniforme y útiles escolares.

El compromiso que al recibir estos paquetes firman tanto padres de familia como alumnos beneficiados los ponen al tanto de sus obligaciones y servicios a los que tienen acceso durante el año escolar. La articulación de este apoyo económico con las otras líneas de la intervención le restan el carácter asistencialista.

- **Equipamiento de la Escuela**

Con el fin de hacer cada vez más atractiva la escuela se gestiona el apoyo de entidades públicas y privadas para mejorar la implementación de los laboratorios, aulas,



servicios, talleres, y equipos que permitan desarrollar mejor las actividades lectivas, co-curriculares, y de extensión a la comunidad local.

El equipamiento en informática, internet y multimedia, arte, deportes, y biblioteca suele ser los más solicitados y usados. La aproximación a las nuevas TICs son parte sustantiva de esta línea de trabajo considerando que el rubro de la empresa patrocinadora es el de telecomunicaciones.

LOGROS Y APRENDIZAJES

Logros

- 2.000 NNA que trabajan han elevado su rendimiento y desempeño escolar superando riesgos de deserción y atraso escolar.
- Reducción de la jornada laboral de 610 NNA que trabajan.
- 650 padres de familia incrementaron el interés y apoyo a la educación escolar de sus hijos.
- 45 docentes sensibilizados con el perfil educativo y laboral de sus alumnos y la necesidad de contribuir en aumentar el atractivo de la escuela, mejoran la calidad de sus intervenciones educativas.
- 4 escuelas han mejorado su proceso de enseñanza aprendizaje, su implementación física y tecnológica, y su gestión educativa.
- 80 egresados de las escuelas se han iniciado en la formación técnica y ocupacional.

Aprendizajes

- Las intervenciones externas a la escuela deben considerar y vincularse a los mecanismos de relación y gestión, planes educativos, organización y cultura de la Institución y Comunidad Educativa.
- Las acciones de extensión y proyección comunal (campañas de salud, nutrición, limpieza, etc.) de las entidades educativas, de salud, y del propio gobierno local,

ESCUELA Y NIÑOS QUE TRABAJAN

se pueden planificar conjuntamente en beneficio de las comunidades locales.

- La institución educativa puede convertirse en un referente local, en la medida que su gestión educativa beneficia no sólo a los NNA sino también a la relación y comunicación entre padres, hijos y profesores, a la capacitación laboral de los actores educativos, a la intervención de la escuela en los procesos comunales, y a la prestación de servicios preventivos de salud, nutrición, seguridad, entre otros.

- El mejoramiento de las condiciones materiales de la escuela para el desarrollo de la acción educativa es un buen estímulo para el maestro y lo compromete a invertir tiempo y esfuerzo en su preparación y planificación de los aprendizajes que promueve.

- Es difícil que los NNA que trabajan dejen de hacerlo para aumentar su dedicación y atención a la escuela. Ni ellos ni sus padres muestran disposición a ejecutar un cambio drástico en tal sentido.

- La atención psicopedagógica y el reforzamiento escolar deben ejecutarse de manera integrada y debe ser parte de la organización y ejecución del servicio escolar que presta la Institución educativa.

ESCUELA Y NIÑOS QUE TRABAJAN

- La efervescencia de la acción de responsabilidad social empresarial, es una oportunidad muy favorable para negociar propuestas innovadoras de atención y mejoramiento del servicio público educativo y de las Instituciones que lo gestionan. Dichas propuestas pueden incorporar

modalidades de apoyo como donación, voluntariado, fortalecimiento de capacidades, prácticas laborales, etc.

- En los ámbitos rural y urbano los sentidos y expresiones del trabajo infantil, son disímiles y responden a patrones productivos, reproductivos y culturales distintos. Por lo tanto, las estrategias de intervención en dichos entornos deben considerar las diferencias y particularidades en la relación trabajo, educación y comunidad.

TESTIMONIOS

Cesar Quispe Mamani

IE José María Arguedas, Ciudad Blanca, Arequipa.

"Desde que mi papá me llevó como ayudante de construcción apenas cumplí los 9 años, no he dejado de trabajar. Y por trabajar, por ganar plata, perdí 3 años de estudiar. Al principio me burlaba de mis amigos que iban al colegio. Siempre los veía sin tiempo para bacilarse, siempre estaban pensando en los exámenes, en los trabajos que les dejaban los profes, en el cole. Después me di cuenta, que ellos estaban preparándose para el futuro, estaban estudiando para tener una profesión mientras que yo, siempre me quedaría como ayudante de construcción. Así que desde el año pasado he regresado al colegio, este año paso a cuarto año, con 18 años y agradezco a PRONIÑO porque me ayuda y apoya en el colegio. Ahora sólo trabajo los fines de semana. Y aunque tenga 40 años voy a estudiar en la universidad, quiero ser ingeniero geólogo..."

Aurelio Alan Álvarez Flores

Director I.E. 40002 "Al Aire Libre"

"Considero que gracias a la participación e intervención del Programa PRONIÑO en la I.E. 40002 "Al Aire Libre", se ha provocado, en primer lugar, la felicidad de todos los niños y niñas beneficiarios del programa, así como el reconocimiento de los padres de familia, quienes se han visto aliviados en sus economías familiares, y por ende, ya no obligan a trabajar a sus pequeños hijos e hijas como antes. Por otro lado, los profesores se involucran con mucha expectativa y optimismo en la intervención positiva del programa, ya que en estos tres años, el nivel de rendimiento escolar se ha incrementado y el índice de desaprobados ha bajado notablemente..."

Geobana Bueno Tejada

JÓVENES QUE SABEN LIDERAR



Juventud y Desarrollo

1. LOS ACTORES Y CONTEXTO GLOBAL

El tema de juventud es uno de los más convocantes en diversos espacios de investigación/acción de los ámbitos político, educativo y económico.

JÓVENES QUE SABEN LIDERAR

Dadas las condiciones y características de la situación actual del país, la responsabilidad y el rol social de los jóvenes como grupo poblacional se debate entre ser "el presente" del país, y a la vez, "el futuro" de la nación.

Se trata de un conjunto grande de ciudadanos con grandes expectativas y en posición privilegiada ya que, el avance de la tecnología les permite el acceso a información valiosísima que aumenta sus posibilidades de éxito en la vida, pero a la vez, tienen gran responsabilidad y presiones debido a la coyuntura que les toca vivir, a nivel económico, político, social, laboral y cultural. La globalización elimina cada vez más las fronteras entre los países, y pareciera "achicar" el mundo de los jóvenes.

En nuestra región Arequipa, la población joven de 18 a 30 años representa el 23.3% de la población total, aproximadamente 200,917 personas (INEI, 2005). Según esta misma fuente el 47.60% de los jóvenes son varones y el 52.40% son mujeres.

Para muchos, ser joven en el Perú se considera una ventaja para encontrar un puesto de trabajo, sin embargo, esta percepción hay que relativizarla. De acuerdo a lo revelado por el estudio socioeconómico realizado por CEDER en el 2005 a jóvenes de 18 a 30 años de

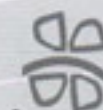


Arequipa y Majes, el 14.3% de esta población se halla en condición de desocupados (no estudia ni trabaja), siendo este porcentaje mayor en las mujeres (19.1%) que en los varones (9.1%). Del total de jóvenes que trabajan (52%), el 58.2% lo hace en condición de trabajadores dependientes y el 44% en calidad de trabajadores independientes. Asimismo se estiman tasas altas de subempleo que abarca al 52% de los jóvenes empleados, ya sea por horas de trabajo o por ingresos.

Esto demuestra que uno de los problemas fundamentales que afecta a la mayor parte de la población joven son las altas tasas de desempleo y sub-empleo.

Todo esto refleja que los jóvenes que tienen una ocupación, obtienen ingresos insuficientes, o tienen dificultades para mantenerse activos en más de 35 horas a la semana. En términos promedio, el ingreso que perciben los jóvenes que trabajan es de S/. 613.00 al mes observándose diferencias significativas a favor de los varones.

Otro aspecto que caracteriza la particular situación de la juventud, tanto a nivel nacional como local, es la promocionada "indiferencia" de los jóvenes ante la realidad política y social de su entorno. Esta indiferencia se traduciría en pobre y casi nula participación de los



TESTIMONIOS DE ACCIÓN

jóvenes en los diferentes espacios de participación pública existentes tanto a nivel de gobierno local como a nivel de la sociedad civil; muy por el contrario, se considera que la mayoría de jóvenes ve en la migración, su única posibilidad de desarrollo.

En conclusión, la mayoría de jóvenes además de no involucrarse con la problemática y realidad de su entorno, se encuentran o desempleados o trabajando en condiciones bastante precarias, sin contratos o con contratos a tiempo limitado, carentes de beneficios, con remuneraciones relativamente bajas y con diferencias significativas que ponen en desventaja a las mujeres jóvenes respecto de los varones; y a la caza de la primera oportunidad que se les presente para salir del país.

Toda esta realidad se convierte en un círculo vicioso, en el cual la dificultad de oportunidades laborales, y por ende, de realización personal, traen como consecuencia la apatía y falta de entusiasmo de muchos jóvenes para asumir compromisos con una sociedad que no les brinda oportunidad de desarrollo y realización. Es así que la situación laboral de la juventud se convierte en un tema trascendental y fundamental para el desarrollo local, siendo un claro reflejo de la situación nacional.



JÓVENES QUE SABEN LIDERAR

Un ejemplo de esto se aprecia en la falta de adecuación de la educación a las calificaciones requeridas por el mercado de trabajo, lo que resulta desalentador para los jóvenes estudiantes, pues la posibilidad de acceder a un empleo de acuerdo a su calificación educativa tropieza con la falta de oportunidades en el mercado. Existe la paradoja de altas tasas de desempleo y subempleo, y ofertas no cubiertas de empleo; debido a la inadecuación de los perfiles laborales con las capacidades de los jóvenes. A ello hay que acotar que la pobreza en que viven afecta otra área más personal e íntima de estos jóvenes, ya que la dificultad de encontrar trabajos que satisfagan sus propias expectativas y proyectos de vida termina deteriorando aún más sus niveles de autoestima.

No existe en el Perú una política de empleo juvenil, sino una suma de acciones y programas que no guardan relación entre sí y que generan acciones aisladas que implican inversión de recursos y energía a nivel de estado pero que no repercuten en beneficio de la población de manera integral.

Cuando hablamos de juventud, y particularmente de la adolescencia, el tema sexual y reproductivo, cobra importancia debido a que es una población propensa a tener relaciones sexuales no protegidas, con los riesgos propios que estas conductas implican, como son el

JÓVENES QUE SABEN LIDERAR

embarazo no deseado, las enfermedades de transmisión sexual, entre otras.

Según el MINSA (2005), el 13% de las adolescentes peruanas entre los 15 y 19 años de edad, ya son madres. El 25% de las mujeres atendidas por abortos incompletos son adolescentes; el 15% de las muertes en mujeres por causas asociadas al embarazo, parto y puerperio son de adolescentes. Por otro lado, las adolescentes son el grupo poblacional más expuesto a sufrir violencia física y sexual. El 60% de las agresiones sexuales son cometidas por adolescentes de sexo masculino menores de 18 años.

Pese al descenso general de la fecundidad juvenil, la evidencia acumulada permite afirmar que se han registrado aumentos de la maternidad adolescente, y estos se dan principalmente en adolescentes de grupos socio-económicos bajos y con menor nivel educativo. Así, la condición de maternidad a temprana edad afecta las probabilidades de salir de la pobreza de varias generaciones a la vez, ya que dificulta la acumulación de activos en la madre y la inserción laboral de los progenitores.

Es por ello, que se debe prestar especial atención a las necesidades sexuales y reproductivas de los adolescentes y jóvenes, en materia de educación y de servicios, como un derecho básico de toda persona y de los jóvenes en particular, a tener acceso a la información como parte



de su formación integral que le permita actuar con responsabilidad, conciencia y libertad.

2. LA INTERVENCIÓN DEL CEDER

Los jóvenes atraviesan por una serie de conflictos personales propios de su edad, agravados por la precariedad de su situación socioeconómica. Constituyen sin embargo, un gran potencial de desarrollo por su predisposición al cambio y a la innovación. Razón por la cual el CEDER desde hace aproximadamente 20 años dentro de sus líneas de trabajo tiene como una población prioritaria a los y las jóvenes menos favorecidos(as), para ello ejecuta proyectos de desarrollo orientados a mejorar la calidad de vida de esta población, fortaleciendo básicamente sus habilidades psicosociales, de empleo, liderazgo y ciudadanía.

Empleo y juventud:

Cuando decidimos trabajar el proyecto: "Formación Empresarial y Mejoramiento del empleo de los jóvenes de Arequipa" (2006 - 2008), lo hicimos pensando en ese grupo generacional de jóvenes de 18 a 30 años que según las tendencias y escenarios poblacionales del Perú,



constituyen no sólo el futuro sino el presente para nuestra región. Para ello, el proyecto ejecutó una serie de actividades con la finalidad de mejorar las condiciones de vida y los niveles de ingreso de los jóvenes de escasos recursos económicos de la provincia de Arequipa, desarrollando sus capacidades personales, laborales y empresariales de forma competitiva que les permitan acceder a un empleo o generar su propia iniciativa de negocio.

Para ello se ejecutaron dos convocatorias, cada una de las cuales tuvo 3 etapas. En la primera, las actividades estuvieron dirigidas a desarrollar las capacidades personales, prolabores y brindar conocimientos generales en gestión empresarial. En la segunda, las acciones se orientaron a la identificación de capacidades empresariales y de oportunidades de negocio en el mercado, teniendo como base al estudio de oportunidades de inversión para jóvenes en Arequipa elaborado por el proyecto; concluyéndose con el diseño de los planes de negocios de los jóvenes. Finalmente en la tercera se implementaron los negocios.

El proceso de capacitación, involucró el desarrollo de tres cursos talleres, luego de los cuales se seleccionaron los planes de negocio que resultaron mejor planteados para

JÓVENES QUE SABEN LIDERAR

su crédito y posterior implementación. En total se brindaron 22 créditos. Luego, los jóvenes recibieron asesoramiento directo durante los tres primeros meses de ejecución de sus proyectos y negocios.

Para el funcionamiento de esta estrategia, se desarrollaron acciones de promoción, inscripción y selección de jóvenes usuarios. Las acciones de promoción del programa estuvieron orientadas a jóvenes de 18 a 30 años de zonas urbano marginales de Arequipa que por lo menos culminaron la educación secundaria.

De otro lado, las alianzas con gobiernos locales, resultaron positivas, en tanto éstas incorporaron dentro de su agenda de desarrollo local, acciones dirigidas al fomento y promoción del empleo juvenil, apoyando acciones de difusión y convocatoria de los jóvenes, y la promoción de los negocios implementados.

Luego de un año de intervención del CEDER en promover el empleo de los y las jóvenes en Arequipa metropolitana se alcanzaron los siguientes logros:

- Un estudio de oportunidades de inversión de los jóvenes de Arequipa.
- Una base de datos socio económica de todos los jóvenes que participaron del proyecto que nos permitieron medir los impactos y logros del proyecto.
- Desarrollo de las capacidades de emprendimiento y generación de negocios

JÓVENES QUE SABEN LIDERAR

de 400 jóvenes de la provincia de Arequipa.

- Funcionamiento de 22 negocios en el área de servicios, producción y comercio en Arequipa.
- Acceso a financiamiento para las iniciativas de negocios de los jóvenes hasta por el monto de S/. 70,000.
- Capacitación en emprendimiento juvenil y asesoría técnica para la puesta en marcha y operación del negocio.
- Implementación de servicios de crédito para jóvenes, con instituciones de micro crédito.
- Despertar el interés y la participación del municipio provincial y municipios distritales: en especial los de Paucarpata, Cerro Colorado, José Luis Bustamante y Rivero, Sabandía, Cayma, y Socabaya, en iniciativas de desarrollo y promoción juvenil.

Liderazgo y participación:

Gracias al apoyo de la Fundación Avina, CEDER pudo contribuir al desarrollo y promoción de liderazgos juveniles. A través de esta experiencia, se pudo conocer una gran gama de grupos juveniles existentes en nuestra ciudad, comprometidos con temas diversos que van desde la política hasta el deporte, pasando por grupos de estudios, Iglesia, defensores del medio ambiente, promotores de liderazgos, responsabilidad social y grupos impulsores del arte y la cultura.

Esta gran variedad de grupos demostraron que la juventud arequipeña,

se desenvuelve en todas las áreas de la vida social local, invirtiendo su tiempo, dedicación y esfuerzo para aportar, según su propia visión del mundo, y lograr así la transformación y surgimiento de nuestro país.

A lo largo de la ejecución de este proyecto, se realizaron múltiples encuentros de diálogo y de discusión, con alrededor de 200 jóvenes, tanto de Arequipa como de la Irrigación Majes, en los cuales se abordaban principalmente, temas de realidad local y nacional, en los que los jóvenes discutían la problemática y sustentaban su posición mediante las actividades que realizaban al interior de cada uno de sus grupos, sean éstas de corte político, social, religioso, cultural, académico y otros.

Dentro de los logros alcanzados tenemos:

- Generación de espacios de discusión entre los jóvenes sobre la realidad local, identificando alternativas y propuestas de acción. Como resultado de estas reuniones se propusieron ideas y proyectos, que fueron puestos en práctica e impulsados por los propios jóvenes.
- Desarrollo de un programa de radio, una página web, y la constitución de una red que agrupó y organizó a los jóvenes a nivel de Arequipa.
- Participación de autoridades regionales tanto del sector público como privado, quienes compartieron con los jóvenes líderes espacios de diálogo e intercambio de experiencias.
- Desarrollo de un programa de pasantías juveniles en diversas empresas e instituciones públicas como municipios y gobierno regional, donde jóvenes líderes involucrados con el proyecto, pudieron conocer desde dentro, la gestión del desarrollo y la productividad desde los diferentes sectores de la sociedad.

Es así que los jóvenes involucrados en el proyecto, demostraron que es posible, además de realizar sus actividades de estudio o trabajo o con el concurso de ellas

mismas, aportar a la sociedad con iniciativas que responden a sus anhelos de producir cambios y "mejorar el mundo"; sea mediante la sensibilización de la población sobre la importancia de proteger el ambiente y los recursos naturales; sea promoviendo obras de proyección social, para las cuales las autoridades no se dan abasto, o ya sea formándose para ser mejores líderes y lograr cambios en su comunidad. No escasearon en la voluntad y discurso de los jóvenes la formación de una cultura y conciencia política que, al margen de la ideología, aporten en la formación crítica del ciudadano, ampliando la visión ofensiva de la política, y reivindicando la importancia de una actitud política para lograr cambios a nivel estructural en cualquier sociedad.



Grupo Consultivo Juvenil "Voces Nuevas"

Para promover el diálogo entre el Banco Mundial y los jóvenes de Arequipa sobre los proyectos y programas que financia este organismo multilateral en nuestra región, se ha formado el Grupo Consultivo Juvenil (GCJ) Voces Nuevas. Se trata de un espacio de diálogo entre el staff del Banco y los jóvenes.

JÓVENES QUE SABEN LIDERAR

Son 10 "consultores" los que anualmente llevan la perspectiva juvenil al trabajo operacional del Banco Mundial luego de una tarea de recopilación y análisis de información sobre la gestión, resultados e impacto de los Programas y Proyectos.

A cambio de sus contribuciones, los miembros del GCJ reciben capacitación y desarrollan habilidades mediante una gran variedad de actividades y acceso guiado a los extensos recursos de información del Banco. Al trabajar con líderes juveniles como miembros del GCJ, se promueve que ellos compartan en sus organizaciones la información y la experiencia adquirida.

En este marco, la tercera generación del Grupo Consultivo Juvenil Voces Nuevas, promovido en Arequipa por el Centro de Estudios para el Desarrollo Regional - CEDER, se prepara para ingresar en acción.

Las actividades realizadas, parten de un proceso de selección y ratificación de compromisos de 10 jóvenes de la localidad elegidos entre todos los que responden a la convocatoria anual del Banco Mundial.

Las actividades principales de estos jóvenes en su período como consultores juveniles son las siguientes:

- Un estudio a los diversos proyectos del Banco Mundial en ejecución en Perú desde una óptica juvenil, y recogiendo la opinión de los beneficiarios de tales proyectos.
- Lecturas y deliberación sobre temas críticos de la coyuntura y realidad

JÓVENES QUE SABEN LIDERAR

nacional, consultando diversas fuentes de información y conocimiento.

- Desarrollo de visitas y exposiciones a sus organizaciones de origen.
- Encuentros de socialización e intercambio entre líderes pertenecientes a las anteriores generaciones de Voces Nuevas.
- Acciones colectivas y/o campañas públicas que tienen como objetivo incidir en la solución de algún problema local, desde un enfoque de participación juvenil.

Con el patrocinio de esta iniciativa, el CEDER está contribuyendo a la formación y consolidación de liderazgo y empoderamiento de la juventud arequipeña, el re-fortalecimiento y sinergia organizacional de los jóvenes, el involucramiento de la juventud en espacios de desarrollo local y nacional, y la interlocución de los jóvenes con un organismo multilateral que tiene incidencia en la inversión y el financiamiento de los programas de desarrollo del país.

3. LECCIONES APRENDIDAS

- Para abordar el tema de juventud mediante proyectos de desarrollo, es imprescindible tener una visión global, involucrando como eje transversal el aspecto de desarrollo personal, el cual sirve de base para las demás áreas: laboral, profesional y de ciudadanía.

• Los jóvenes tienen sus propias formas de organización, de crítica y de planteamiento de alternativas a la coyuntura actual, que si bien es cierto, pueden no coincidir con las estructuras formales existentes, pero eso no implica que no exista un compromiso con el mundo que ahora tienen. Sin embargo, es fundamental promover y permitir espacios en los que los jóvenes puedan proponer proyectos, establecer sus propias reglas de juego y empezar a asumir responsabilidades cada vez mayores con su comunidad, pero sin coactar la libertad y creatividad propias de la juventud.

• Es importante fomentar el diálogo e intercambio entre jóvenes y adultos (inter-generacional), compartir enfoques y aprendizajes que permitan constituir una fuerza común que integre iniciativa, competencia y cambio como combustibles necesarios para hacer andar cualquier experiencia de desarrollo.

Existen diversas formas de participación y de asumir compromisos, lo importante es ver cómo articulamos todas estas propuestas, sean de jóvenes o de adultos, para lograr una visión compartida de sociedad que pueda desarrollarse gracias al trabajo conjunto de sus grupos poblacionales, políticos, económicos y culturales.

• Es necesario que los jóvenes en su trabajo de promover y ejecutar experiencias de desarrollo local,

encuentren a interlocutores sociales, políticos, técnicos, financieros, etc., que les permitan "oficializar" o "legitimar" sus intervenciones y descargar todas sus potencialidades y despliegues.

- Es necesario promover en los niños y adolescentes una actitud y cultura emprendedora que les permita más adelante encontrar alternativas para generar sus propias fuentes de ingreso, y/o hacer más favorable su inserción al mercado laboral.

JÓVENES QUE SABEN LIDERAR

JÓVENES QUE SABEN LIDERAR

TESTIMONIO

Néstor Bedoya Quispe

Joven Microempresario. Apicultor.

"Antes de ingresar al CEDER estudiaba y trabajaba haciendo "cachuelos" de mozo, vendiendo cuyes o ropa... pero yo siempre quise ser empresario, desde muy pequeño, siempre se lo dije a mi mamá, porque miraba a mis tíos o a mis papás que no estaban seguros de su trabajo y tenían que volver a buscar y para no caer en lo mismo quería ser yo mi mismo jefe. Pero no lo ponía en práctica porque no tenía dinero y no sabía como hacer la empresa... Pero un día, a mi papá, y me dijo: "Aquí hay oportunidad para que hagas tu empresa". Así que fui al curso en la Municipalidad... Ahora me he vuelto más responsable porque tengo que dedicarle tiempo a mi negocio para pagar las letras; me he vuelto más sociable porque necesito aprender a interrelacionarme mejor con los clientes. La temporada en que más vendo es la de octubre; me alcanza para pagar las cuotas, aunque a veces tengo que trabajar en otras cosas, pero yo sé que es así porque recién estoy empezando. Esto es sobre todo en época de invierno porque no hay afloración, es decir las flores no florecen y las abejas no pueden sacar el néctar. Una vez que este fuera de la deuda comenzaré a crecer, en un año puedo llegar a crecer 200% en número de colmenas, y eso hará que mi negocio vaya creciendo cada vez más..."

Alfredo Zagarra Tejada

Alcalde de la Municipalidad de José Luis Bustamante y Rivero

"Los jóvenes de hoy no tienen rumbo económico, como en otras ciudades no hay trabajo, generalmente dependen de sus padres, aparte les falta la motivación para conseguir o gestionar su propio empleo. Con el proyecto del CEDER, se ha contribuido a incentivar en los jóvenes una cultura de negocios, se ha motivado a crear sus propias empresas y ello ha permitido generar sus propias fuentes de trabajo, constituyéndose una de las pocas alternativas de ayuda a los jóvenes a encontrar su propio rumbo como empresarios. Es compromiso de nosotros las autoridades seguir incentivando a los jóvenes a crear su propia fuente de trabajo, por nuestra parte estamos dispuestos a continuar apoyando estas iniciativas que va en beneficio de los propios jóvenes..."

Carlos Leyton Muñoz
Noel Abarca Begazo



PARTICIPO... SOY CIUDADANO

Desarrollo Urbano y Descentralización

En todo proceso de acumulación de experiencias hay un primer momento, y en el caso del CEDER, como suponemos que en muchos otros, éste constituyó una experiencia alentadora y dramática, pues se abrían

las puertas en el camino de la búsqueda de alternativas viables a la problemática de los sectores populares de Arequipa y porque el entusiasmo inicial sobre-dimensionó algunas tareas y actividades que debían realizarse en tiempos relativamente cortos, lo que originó un lógico redoblamiento de nuestros esfuerzos.

Analizar la problemática urbana, significó una tarea amplia y compleja, por ello se buscó una entrada que permitiese una aproximación básica y ésta fue la de la evolución de la vivienda popular como núcleo del desarrollo urbano y la ocupación del espacio en este proceso.

EL DESARROLLO URBANO Y LA VIVIENDA POPULAR (El inicio)

Reconociendo la triple dimensión en el análisis de la problemática de la vivienda (lo social, lo económico y lo técnico-constructivo), se inició este trabajo, constituyendo el equipo en el cual participaban economistas, sociólogos y arquitectos que, según su especialidad, aportaban en la construcción del diseño de investigación.

El mismo que estaba orientado a realizar un estudio en el cual los actores involucrados en el proceso estuviesen permanentemente presentes.



Diversas han sido las formas en que tanto intelectuales como dirigentes populares arequipeños apoyaron esta investigación, sea con sus oportunos comentarios como con sus críticas alturadas en los seminarios de difusión.

La motivación principal de la investigación realizada sobre el problema de la vivienda popular, fue la de analizar cómo la población asentada en las áreas urbano-marginales de la ciudad dentro de una visión retrospectiva que llegaba a los inicios del proceso de urbanización de Arequipa (1945), vino satisfaciendo la necesidad de tener una vivienda propia.

Se pensó que esta investigación era imprescindible si se trataba de formular planteamientos de políticas urbanas, sobre todo teniendo en consideración que la mayoría de veces los estudios realizados al respecto incidieron principalmente en los aspectos netamente técnicos, donde se trataba de encontrar fórmulas que abarataran la construcción de las casas, de acuerdo a la visión aislada del técnico, sin tomar en cuenta las condiciones ideológicas-culturales, socio-económicas, así como las necesidades y aspiraciones de sus habitantes a través de la historia. De igual manera, sin considerar que las áreas de expansión urbana tienen una dinámica poblacional



especial, producto de los diversos procesos sociales que han determinado la urbanización de Arequipa.

Esta necesidad se reafirma cuando también se verifica que los lineamientos de política estatal observados hasta ese momento se basaban en la información global de las Estadísticas Oficiales, que la mayoría de las veces trata de esconder las implicancias humanas de esta necesidad y resulta, desconociendo casi totalmente la experiencia de los propios pobladores que a través del tiempo desarrollaron procesos cargados de iniciativas y soluciones concretas a este grave problema.

La determinación del estudio confirmó que estas preocupaciones eran justificadas y que la consulta directa con las familias que viven el problema resulta el principal componente en el tratamiento adecuado del mismo.

Al retroceder en el tiempo hasta el año 1945 y analizar las etapas que se sucedieron hasta la fecha de la investigación (1985), se comprueba que el factor migracional ha dividido el periodo de estudio en dos grandes etapas, antes y después de 1965.

Una primera etapa, donde las características de la urbanización y de las viviendas se ajustan a la personalidad del poblador nacido en Arequipa; y una segunda, donde la presencia de un importante volumen de población procedente de la zona andina de la región Sur de nuestro país, cambia sustancialmente los procesos de urbanización y las viviendas van adquiriendo nuevas características.

De las conclusiones del estudio se puede destacar la limitada y casi nula participación del estado en el apoyo para la financiación de la vivienda y por otro lado, la importante contribución de las familias en alcanzar este objetivo. Se deben destacar las iniciativas individuales y los procesos colectivos de ayuda mutua.

PARTICIPO... SOY CIUDADANO

Dos hechos políticos significativos de los primeros años de la década de los años ochenta fueron el retorno a la democracia y la promulgación de una nueva Ley Orgánica de Municipalidades, que restablecía la elección popular de alcaldes y determinaba el procedimiento para la conformación de nuevos asentamientos humanos.

Sobre este último tema, se debe señalar el hecho que de acuerdo con la ley, primero se debía constituir la personería legal del asentamiento y luego solicitar la adjudicación de los terrenos. Lo que estaba predominando era primero proceder a las invasiones, y luego se regularizaban.

EL PLAN DE DESARROLLO DEL CONO NORTE (entre la necesidad y la especulación)

De acuerdo con el Plan Director Urbano de Arequipa, formulado en el año 1979, el Cono Norte de Arequipa debía ser el área de expansión urbana para el año 2010, mientras tanto se debería generar un proceso de densificación de la propiedad existente en el área urbano popular.

Sin embargo, entre el año 1981 y 1986 se constituyeron más de 40 asociaciones de vivienda que solicitaron terrenos en esta

PARTICIPO... SOY CIUDADANO

zona de la ciudad, unas como iniciativas de los propios municipios (Ciudad Municipal), otras organizadas por trabajadores públicos, clubes provinciales (Condesuyos), profesionales (Magisterio), etc.

En algunos casos la utilización de los terrenos fue inmediata, pero en otros, quizás la mayoría, fue muy lenta; evidenciando que la necesidad no era tan urgente. En total se entregaron terrenos para más de 35,000 lotes unifamiliares.

Este rápido proceso estuvo marcado por algunos modelos de organización social que se había desarrollado en otros lugares del país como es el caso de Villa El Salvador de Lima, que había funcionado sobre la base de la Comunidad Urbana Autogestionaria de Villa El Salvador (CUAVES). Posteriormente se crea el distrito y mantiene una política de participación mediante una estrecha colaboración con esta organización.

Dadas estas circunstancias y luego de la experiencia del estudio de Vivienda Popular, se optó por buscar un acercamiento a las nacientes organizaciones de vivienda para promover la elaboración de un plan de desarrollo del Cono Norte.

Algunos de los dirigentes tenían experiencias de gestión en otros asentamientos humanos y en la Asociación de Urbanizaciones Populares de Arequipa (AUPA), por lo que rápidamente promovieron formas de trabajo asociativo



para la solución inicial de los problemas más urgentes como abastecimiento de agua, luz y saneamiento físico legal de los terrenos. De igual manera, se conformó el Frente de Defensa e Integración del Cono Norte (FREDICON). Posteriormente se realizaron gestiones para la instalación del Consejo de Centro Poblado Menor del Cono Norte.

Con estas organizaciones y las autoridades locales se promovió la elaboración del Plan de Desarrollo, el mismo que se sustentaba en dos grandes áreas de trabajo: el tratamiento de los aspectos técnicos como el ordenamiento urbano y el desarrollo socioeconómico, y la organización social que sustente el proceso.

La metodología aplicada se sustentaba en la participación de los dirigentes y pobladores para discutir los problemas y evaluar las diversas alternativas existentes. Los resultados fueron entregados a la Municipalidad Provincial de Arequipa que los evaluó y oficializó. Es importante señalar, que a pesar de haber continuado creciendo la ciudad tanto hacia el cono este y oeste, solamente se ha mantenido un proceso de expansión ordenado en el cono norte, respetando hasta la fecha el diseño urbano señalado en el Plan. En el resto de conos este proceso es inorgánico y hasta descontrolado.

Con la participación de la población organizada se buscó mejorar los servicios sociales en especial el de salud, promoviendo los sistemas locales de salud que luego devienen en lo que hoy se conoce como los CLAS (Comités Locales de Atención de Salud).

Por otro lado, se fortaleció la organización vecinal mediante convenciones de donde se discutían los principales problemas incidiendo en la necesidad de poblar la zona ya que los índices de habitabilidad eran muy bajos.

Se apoyó la formación de la Federación de Mujeres del Cono Norte que estuvo orientada al desarrollo de cursos de capacitación y formación de talleres; actividades que no tuvieron mayor continuidad por lo que su accionar ha decaído de manera significativa.

Si bien es cierto que se fue consolidando un estilo de trabajo participativo también es importante señalar que en esta experiencia se fueron afianzando determinados caudillos que dominaron a la organización mayor del Cono Norte como es el FREDICON.

DE LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA A LA DESCENTRALIZACIÓN

Durante los años ochenta, desde el parlamento se promovieron una serie de mecanismos de participación que permitían a los ciudadanos ejercer vigilancia sobre la gestión de las autoridades, los mismos que propiciaron el fortalecimiento de las organizaciones vecinales.

Tal como se ha mencionado durante este periodo, en el CEDER se trabajó de manera particular con las organizaciones del Cono Norte de Arequipa y de AUPA, apoyando procesos de capacitación en gestión local del desarrollo.

En colaboración con algunas autoridades locales y otras ONGs se capacitaron a dirigentes en temas vinculados a

PARTICIPO... SOY CIUDADANO

la planificación urbana y gestión de recursos (Vaso de leche, comités locales para gestión de obras, etc.).

En la medida que lograban su objetivo, algunas de estas organizaciones fueron disminuyendo su actividad, o desaparecían, logrando subsistir las de carácter territorial como son las representaciones de los asentamientos humanos.

En lo que respecta a la participación ciudadana, la década de los noventa estuvo condicionada por las implicancias de la guerra interna y la política de la "democracia directa" desarrollada por el gobierno de Fujimori. Ambas circunstancias afectaron significativamente a las organizaciones populares y en especial a sus dirigencias que se vieron replegadas y subordinadas a una acción clientelista de parte de las instituciones del estado.

Con el cambio de régimen y el llamado periodo de transición, se promueven nuevos mecanismos de participación y vigilancia ciudadana tales como la Mesa de Concertación de Lucha Contra la Pobreza, los Comités de Coordinación Local y Regional entre otros. Con el fin de promover la difusión y evaluación de los avances tanto desde las organizaciones como de las instituciones públicas, se conformó a nivel nacional el Grupo Propuesta Ciudadana GPC, del cual el CEDER forma parte, y promueve en los últimos años talleres de capacitación

PARTICIPO... SOY CIUDADANO

para dirigentes de la sociedad civil, acciones de incidencia sobre algunos problemas que estaban en discusión en el Congreso; así como, la preparación y



difusión de 17 reportes de la vigilancia de la gestión de los Gobiernos Regionales.

Esta experiencia de fortalecer la participación ciudadana esta orientada a tener una mejor relación entre la población y sus gobernantes, sin embargo, tanto desde los ciudadanos y sus organizaciones como de las autoridades, se ha encontrado una serie de problemas para facilitar estos procesos.

Las autoridades creen que mediante estos mecanismos de participación, la oposición pretende desestabilizar su gestión, y esto hace que la transparencia de la información sea mediatizada por largos y engorrosos trámites administrativos.

Por otro lado, desde las organizaciones, algunas mantienen la idea que estos

espacios no logran representarlos eficientemente, y por lo tanto, establecen una relación directa con el gobernante para alcanzar sus reivindicaciones básicas; mientras que otras, optan por el espacio participativo como forma de fortalecer la democracia.

Sobre estos y otros temas se han tenido muchas oportunidades de discusión, y ha sido una preocupación institucional incorporar a la mayor cantidad de representantes de la sociedad civil en general.

En este contexto, se ha desarrollado un importante cambio en la estructura del estado peruano: la conformación de gobiernos regionales como parte del proceso de descentralización.

Desde un inicio en el CEDER se promueve el debate público de este proceso, siendo un hecho importante la promoción, organización y realización de la Primera Cumbre Latinoamericana por la Descentralización y el Desarrollo Local y Regional, que contó con la participación de más de 400 representantes de instituciones vinculadas a la temática de la descentralización y el desarrollo territorial del continente.

Al final de la misma se aprobó una carta de acuerdo sobre el fortalecimiento de la descentralización y la participación ciudadana en el desarrollo de los países, la conformación de un Grupo de Iniciativa que tiene como principal tarea difundir las experiencias sobre desarrollo local y regional, y propiciar la realización de diferentes reuniones y cumbres sub-regionales y latinoamericanas. La posterior se realizó el 2005, en San Salvador.

A nivel nacional se ha tomado parte de iniciativas de discusión legislativa para perfeccionar los instrumentos que viabilicen la descentralización, tales como la Ley de Incentivos para la Conformación de Regiones, los Instructivos del Plan de Desarrollo Concertado y el Presupuesto Participativo, los comités de asesoría técnica de los PPs, entre otros.

Durante el proceso del referéndum para la conformación de regiones del 2005, se promovió el debate de los beneficios y desventajas de dicho proceso, que como es sabido fue rechazado en casi todos los departamentos del país excepto en Arequipa.

Actualmente, junto con el TALLER y el CID-AQP venimos impulsando el estudio de prospectiva Arequipa 2021; buscando

construir los escenarios de futuro para el desarrollo de la región; un foro abierto y permanente entre academia, gobierno y sociedad civil; y una visión compartida del desarrollo de Arequipa.

Esta es una tarea permanente en el CEDER, en la perspectiva de contribuir a la formación de ciudadanía y al fortalecimiento de la democracia en el Perú.

TESTIMONIO

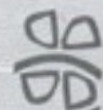
Manuel Chacon Villalba

Comités de vigilancia y control del Presupuesto Participativo

"Fui elegido Vice-presidente del Comité de Vigilancia y Control del Presupuesto Participativo año 2007 del Gobierno Regional de Arequipa, y dos meses después Presidente del Comité de Vigilancia y Control del Presupuesto Participativo año 2007 de la Municipalidad Provincial de Arequipa.

En ambos Comités elaboramos planes de trabajo para la vigilancia ciudadana, y dentro de éstos, una estrategia era la Interinstitucional, que consideraba importante establecer alianzas con instituciones que hacen la labor de vigilancia del presupuesto participativo en la provincia y en la región.

No fue difícil decidir, que era clave, vital y urgente establecer una alianza con CEDER por ser la única institución en la región que desde hace años viene trabajando en eventos sobre los temas de vigilancia ciudadana, presupuestos participativos, presupuesto público, planes regionales de desarrollo, recursos financieros, presupuesto por resultados, regionalización, descentralización y gestión territorial...".



UNO: Gracias por la confianza

DOS: Un equipo de primera

TRES: Nuestro pequeño mundo



Fundación Avina/ Suiza
Fondo empleo/Perú
Louvain Développement - Dirección General De Cooperación Al Desarrollo
(DGCD), Bélgica
CESVI - Block Grant UE
CESVI - Región Lombardia - Italia
CESIP - Fundación Telefónica
Banco Mundial
Manos Unidas, España
Grupo Propuesta Ciudadana - Osi Development Foundation
Inter-American Foundation - IAF, EE.UU.
Catholic Relief Services - CRS
Fondo Contravalor Perú Canadá
Evangelischer Entwicklungsdienst (EED)
SID Canadá
Fundación Ford
Fondo de Población de las Naciones Unidas, UNFPA
CORDAID
CARE
Diputación de Barcelona
USAID
CIES - ACDI - IDRC
Pathfinder International



CONSEJO DIRECTIVO

- Oscar Ordoñez Salazar
- Arturo Portilla Valdivia
- Alipio Montes Urday
- Juan Catacora Bruna
- Henry Díaz Perea

DESARROLLO RURAL

- Justo Alvarez Calcina
- René Mando Castillo
- Julio Saavedra Baldárrago
- Amparo Beatriz Begazo Rivera
- Edgar Tola Mamani
- Dani Franklin Zapana Vilca
- Edwin Medina Salas
- Roberto Velarde García
- Lizandro Meza Alpaca
- Omar Ampuero Breña
- Soledad Gamarra Del Castillo
- Samuel Rojas Flores
- Plinio Goyzueta Camacho
- Gerardo Mamani Mamani
- Robert Ramos Capcha
- Julian Mamani Chambi
- Javier Vilca Arhuri
- Julio Ramos Marca
- Javier Llacsá Mamani
- Jose Orellana Rojin
- Heinrich L. Stachelscheid
- Ana Miaury Vilca

CONVENIO CEDER-APROACH

- Marcos Antonio Cabrera Díaz
- Wilbert Tito Velásquez
- Orlando Díaz Wong
- Leonidas Hancoco Mayhua
- Sabino Flores Taya

DESARROLLO URBANO Y DESCENTRALIZACIÓN

- Carlos Leyton Muñoz
- Noel Abarca Begazo
- Elvio Valdivia Zevallos

POBLACIÓN Y DESARROLLO

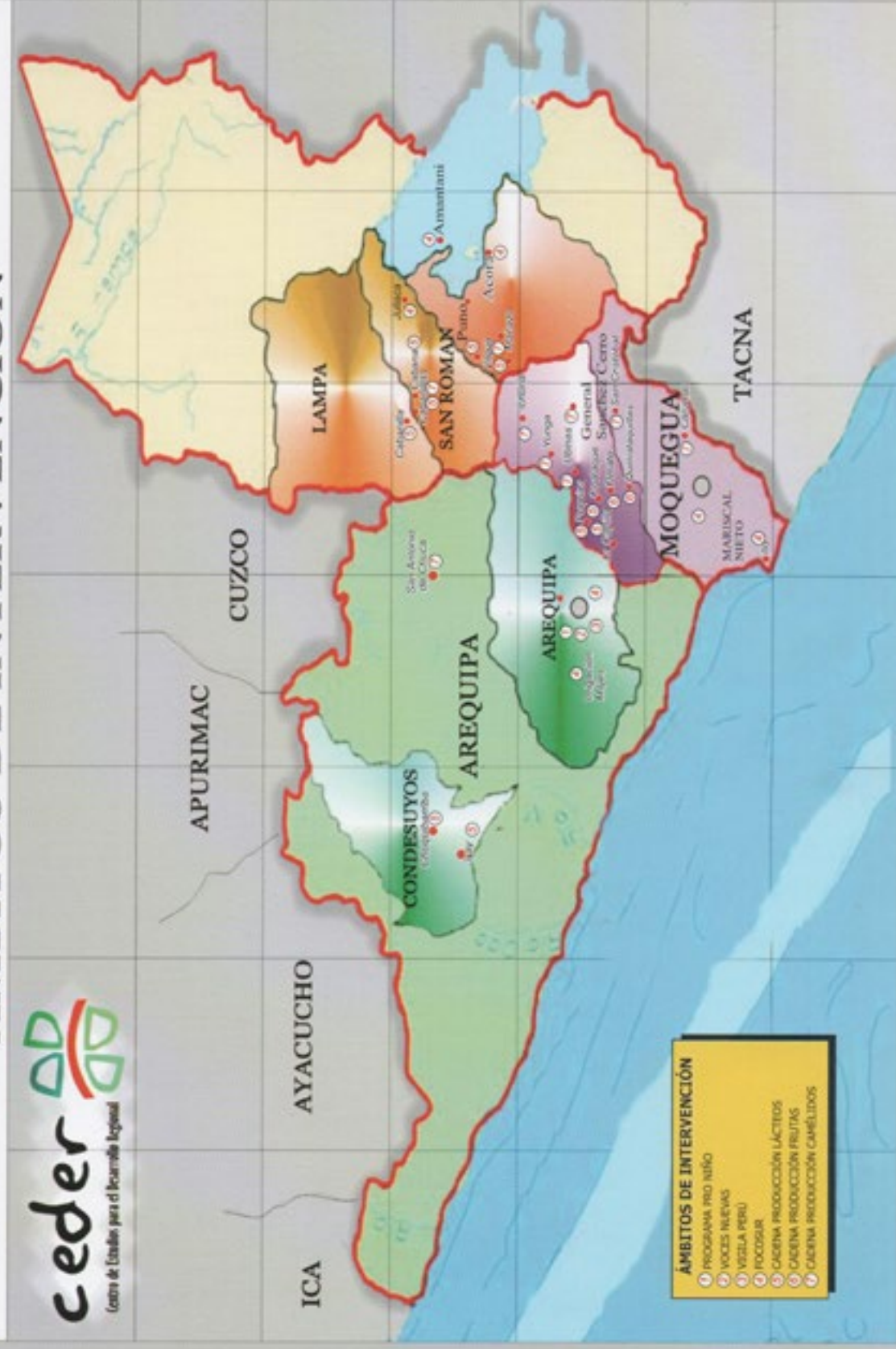
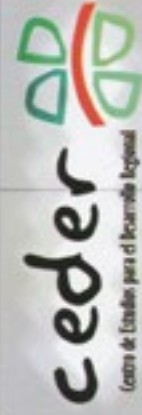
- Edgar Ponce Rodríguez
- Geobana Bueno Tejada
- Yosania Corzo Orihuela
- Milagros Pinto Cáceres
- Beatriz Chambi Condori
- Miluska Chávez Linares
- Victor Sotelo Chire
- Glenn Jimmy Begazo Bejarano
- Deisy Silva Peña
- Clara Colque Palomino

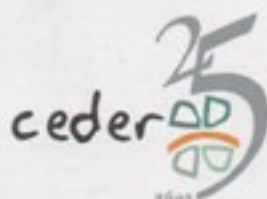
GESTIÓN Y ADMINISTRACIÓN

- Carmen Mamani Huertas
- Mary Peña Tellez
- Antonio Huanca Quispe
- Sandra Contreras Hilazaca
- Carlos A. Fernandez Davila Llerena
- John Sucari Choque
- Diana López Folleco
- Mao Calizaya Tapia
- Justo Flores Choque
- Elizabeth Gonza Portocarrero
- Asesoría Legal
- Renzo Leyton Muñoz



ÁMBITOS DE INTERVENCIÓN





Hay un grupo increíble de
profesionales y ciudadanos
que hacen realidad el
CEDER.

Un grupo de
"chupasangres" de la
pobreza como pregonaba
Abimael Guzmán; un
peligroso agente
antisistema como
imputaban Fujimori y
Montesinos; unos "perros
del hortelano" como
aguijonea el presidente
García.



DIRECCIÓN GENERAL
DE COOPERACIÓN AL
DESARROLLO (DGOCD), BELGICA