

INT-2143

IE TALLERES Y ESTUDIOS DE CASOS

**PROYECTOS DE DESARROLLO  
AGRICOLA Y RURAL**

**Tomo 2**

**Volumen VI**

**PROYECTO DE CAPACITACION EN PLANIFICACION  
PROGRAMACION, PROYECTOS AGRICOLAS Y DE DESARROLLO RURAL**

**FAO**



**PNUD**

**CEPAL**



**PROCADES**



## PROLOGO

El Proyecto Regional de Capacitación en Planificación, Programación y Proyectos Agrícolas y de Desarrollo Rural (PROCADES) patrocinado por la FAO, CEPAL y PNUD, comenzó a operar el primer semestre de 1980. Desde esa fecha hasta su término en diciembre de 1986 participó en la organización y realización de 64 cursos y seminarios de capacitación a través de toda América Latina y el Caribe, donde participaron 1905 profesionales vinculados a la problemática agrícola y rural.

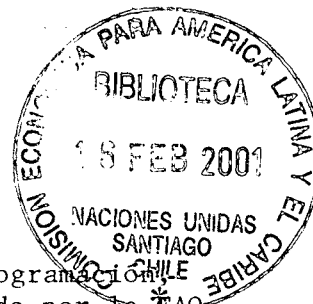
Para sustentar las actividades de capacitación el equipo técnico permanente de PROCADES, especialistas y consultores internacionales, elaboraron más de 80 documentos, los cuales constituyeron un importante conjunto de material de apoyo para las actividades docentes del PROCADES.

Dicha documentación recoge las más recientes experiencias y reflexiones realizadas en la región en las áreas de Planificación Agroalimentaria y Proyectos de Desarrollo Agrícola y Rural.

Con el objetivo de facilitar el intercambio internacional de experiencias y documentación entre instituciones nacionales de capacitación se realizó la presente edición. En esta se presenta una selección de dichos documentos siendo compilados en tres series: Serie Lecturas, Serie Talleres y Estudios de Caso; y, Serie Documentos Docentes para las Actividades de Capacitación en los Países del Caribe Inglés.

Los conceptos vertidos en todos los estudios de este volumen son de responsabilidad de sus autores y no comprometen a los organismos patrocinantes del PROCADES ni a las instituciones en que estos trabajan.

PROYECTO REGIONAL  
DE CAPACITACION EN PLANIFICACION,  
PROGRAMACION, PROYECTOS AGRICOLAS  
Y DE DESARROLLO RURAL  
RLA/77/006  
FAO-PNUD-CEPAL





## PRESENTACION

La Serie Talleres y Estudios de Casos: consta de dos tomos: Planificación del Desarrollo Regional y Proyectos de Desarrollo Agrícola y Rural. El segundo tomo incluye trece documentos organizados en seis volúmenes. En el volumen seis se presentan dos documentos: "El Desarrollo Rural Integrado -DRI- en las Zonas Indígenas", elaborado por el señor Pedro Cortéz L., y "Desarrollo Microregional de Comunidades Andinas en el Departamento del Cuzco: Un estudio de caso"; elaborado por el señor Julio Córdoba.

En el primer documento, como su nombre lo indica, se intento realizar un análisis y discusión acerca de la situación de un Proyecto de Desarrollo Rural Integrado -DRI- en zonas indígenas. El autor señala la necesidad de considerar este hecho como algo determinante a tener en cuenta en el momento de formular el programa. El trabajo tiene por objetivo señalar críticamente las orientaciones del proceso general del DRI y ejemplificar en hechos significativos su relación con la situación indígena.

El segundo documento "Desarrollo Microregional de comunidades Andinas, en el "Departamento del Cusco: un Estudio de Caso"; consta de siete capítulos y dos anexos.

En el capítulo primero se hace una descripción de la economía campesina en las comunidades del Cusco, Perú. Entrega información general sobre aspectos, geográficos y demográficos, para ahondar en especial en las comunidades campesinas, en lo referente a recursos, producción y empleo, circulación e intercambio, ingresos y gastos.

Los capítulos segundo, tercero y cuarto se refieren a tres microregiones: Anta, Comunidad de Urisanya Collana y Comunidad de Pomaanche, entregando un resumen del diagnóstico de cada una de ellas.

El capítulo quinto recoge elementos que sirvieron de base para la síntesis y conclusiones del diagnóstico. Entrega los objetivos de un programa de desarrollo microregional; los lineamientos generales para orientar las acciones de desarrollo, las tareas a nivel de las comunidades de la región; y la viabilidad social del proceso de desarrollo.

El capítulo sexto se refiere al Proyecto de Desarrollo Rural en Microregiones (PRODERM), en cuanto a los antecedentes generales, tales como;



la cooperación internacional, las etapas de desarrollo previstas, el ámbito geográfico e institucional en que se inserta, su organización, y, a la filosofía básica del PRODERM; esto es en relación a su población objetivo, método de trabajo, acciones de campos, líneas de trabajo, línea de transformación y servicio, líneas de fomento y de investigación.

En el capítulo séptimo el autor desarrolla algunas reflexiones finales sobre el estudio de caso; analiza algunos aspectos y da algunas sugerencias, finalmente se presentan dos anexos. El primero de ellos consiste en un ejercicio que supone un programa de ayuda al desarrollo de la producción de las comunidades para siete tipos de fincas (A-G); el segundo anexo está constituido por las tablas de producción agrícola y agropecuaria, de ingresos, gastos, y de balance para cada una de las fincas.





DOCUMENTO 1

EL DESARROLLO RURAL INTEGRADO -DRI- EN LAS ZONAS  
INDIGENAS \* /

\*Elaborado por el señor Pedro Cortés L., para uso en las actividades docentes de PROCADES.



## INDICE

	<u>Página</u>
INTRODUCCION .....	i
I. EL DRI COMO POLITICA AGRARIA .....	1
Objetivos del DRI .....	5
II. PROCESO GENERAL DEL DRI .....	8
III. ASPECTOS PARTICULARES .....	15
1. Cobertura .....	15
2. Programación .....	22
Comités Veredales .....	25
Coordinación Institucional .....	30
3. Inducción y Capacitación .....	33
4. Crédito .....	36
5. Asistencia Técnica y Transferencia de tecnología .....	46
6. Recursos Naturales .....	53
7. Comercialización .....	59
IV INFRAESTRUCTURA .....	68
V. SOCIALES .....	72
VI. EL DRI Y LA PROBLEMATICA INDIGENA .....	77

	<u>Página</u>
VII. RECOMENDACIONES a: .....	85
1. Cobertura .....	86
2. Programación .....	87
3. Inducción y Capacitación .....	88
4. Crédito .....	88
5. Asistencia Técnica .....	89
6. Recursos Naturales .....	90
7. Comercialización .....	90
8. Infraestructura .....	91
9. Sociales .....	92
NOTAS BIBLIOGRAFICAS .....	94

\*\*\*

## INTRODUCCION

Aunque en su práctica cotidiana los funcionarios que laboran en zonas indígenas se encuentran enfrentados a "otro mundo" (según su propia expresión) parecería que el Programa de Desarrollo Rural Integrado (DRI), en su conjunto, aún no se percatara de esa población que por sus características culturales requiere de un tratamiento específico. No obstante existir dentro de los municipios seleccionados por el DRI, 38 de los 48 resguardos (territorios) indígenas del Cauca (1).y 10 de los 19 resguardos de Nariño, lo primero que sorprende a quien intente analizar el papel del DRI en las zonas indígenas es la carencia de información específica: ni las estadísticas ni los informes discriminan lo referente a la población indígena. De manera que ni siquiera se conoce qué porcentaje de los usuarios DRI son indígenas. Incluso resulta difícil inducir una aproximación ya que, por ejemplo, la lista de veredas incluidas en el programa no indica cuáles de ellas están localizadas dentro de los resguardos indígenas. (2).

(1) DNP-DRI. "Departamento del Cauca: Diagnóstico". Popayán, abril de 1.977. p.2.

(2) DNP- DRI. "Municipios y veredas incorporados hasta 1.979: Departamento del Cauca". Bogotá, agosto de 1.978.

En un estudio socioeconómico sobre Tierradentro, Cauca, realizado - por una de las instituciones del Programa (3)., no se menciona ni - una sola vez la palabra "indígena". No obstante ser Tierradentro la región mas indígena del Cauca (alberga 18 resguardos), en el estu - dio solo se habla de "campesinos". Curiosamente, el área selecciona - da para la ejecución del DRI cubre preferentemente la zona de colo - nización, de resguardos que fueron extinguidos hace mas de 35 años, y sólo tangencialmente los resguardos tradicionales en sus áreas ad - yacentes a las carreteras.

Así mismo, en el estudio socioeconómico realizado por CECORA, otra institución del Programa, sobre el municipio de Silvia (4)., indíge - na en un 80%, no se trata el problema de los Guambianos que desde - hace dos años tiene prácticamente paralizado el DRI en su resguardo.

Tampoco se hace mención en ninguno de los estudios del Consejo Re - gional Indígena del Cauca (CRIC) que, en el área DRI, tiene varias - recuperaciones de tierra, empresas comunitarias, escuelas y una ex - tensa red de cooperativas de consumo. Dicha red, que podría facili - tar las labores de comercialización del DRI era desconocida hasta el momento de la entrevista para este estudio por CECORA, entidad con - tratada para dirigir el programa de comercialización. Es muy dicen - te, así mismo, que la "División de Asuntos Indígenas" sea una de -

(3) SENA. "Estudio socioeconómico de Tierradentro, Cauca". Programa DRI, Popayán, julio de 1.981.

(4) EDGAR GUZMAN. "Estudio socioeconómico del Municipio de Silvia". CECORA. Popayán, 1.982.

las pocas entidades oficiales que no forman parte de las 14 instituciones que componen el DRI-Cauca ni de las 12 de Nariño.

Sin embargo, hay que tener en cuenta que en 1.976 el primer director del DRI en el Cauca, Doctor Mario Ochoa, al percibir el fenómeno indígena contrató al Antropólogo Elias Sevilla para realizar el estudio "Adecuación del PAN/DRI a las zonas Indígenas", pero sus recomendaciones no fueron tenidas en cuenta por los sucesivos Directores, permaneciendo el estudio virtualmente desconocido (5). Se llegó incluso a crear un distrito predominantemente indígena dividiendo el distrito de Popayán en dos: Centro (con Popayán como eje) y - Oriente (con Inzá como eje): "Esto rescataba y subrayaba las diferencias socioeconómicas de la región oriental, radicalmente distintas del resto de municipios DRI, principalmente por aglutinar al sector minifundista indígena, con sus particularidades culturales, sociales, productivas, regímenes de propiedad y agudos problemas sociales" (6). Pero la creación del distrito Oriente no cristalizó.

En la inducción para la Primera Fase no se tuvo en cuenta la especificidad de lo indígena: a los funcionarios no se les instruyó al respecto. A pesar de que en la práctica cotidiana, a lo largo de los primeros seis años del Programa, el fenómeno no pudo pasar inadvertido, tampoco para la Segunda Fase, que recién comienza, se le tuvo

(5) SEVILLA, Elias y otros. "Adecuación PAN-DRI a Zonas Indígenas - del Cauca". Fonade, Bogotá, 1.976.

(6) DNP. "Bases para una estrategia de Desarrollo Regional: DRI/Cauca". Diciembre de 1.978. p.3.

en cuenta. Nuevamente los funcionarios que fueron transferidos a zonas indígenas experimentan la sensación de enfrentarse a "otro mundo".

Por supuesto, no se trata aquí de señalar responsabilidades sobre una institución en particular ni mucho menos sobre funcionarios individuales. El fenómeno debe ser comprendido, mas bien, como síntoma de una actitud global de nuestra sociedad hacia lo indígena.

De todas maneras, la falta de información tiene consecuencias metodológicas para la evaluación: impide realizar una evaluación cuantitativa del Programa con respecto a su objetivo de incrementar la producción de alimentos, el ingreso y el empleo y mejorar el nivel de vida. Incluso para el sector no indígena la deficiencia estadística actual no permite realizar una evaluación confiable sobre los aspectos mencionados. Tampoco permite la comparación sistemática de los efectos DRI en la población indígena con respecto al resto de los usuarios, a los no-usuarios o "testigos" y a la situación anterior al DRI. De manera que nos limitaremos a señalar críticamente las orientaciones y tendencias del proceso general del DRI y ejemplificar con hechos significativos su relación con la situación indígena.

El trabajo toma como base la situación del Cauca, que se investigó exhaustivamente, y se complementa con observaciones y comparaciones con Nariño. El autor agradece inmensamente la colaboración de fun-



cionarios, campesinos e indígenas que con la mayor voluntad soportaron prolongadas entrevistas y aspira a que el trabajo revele sus - críticas y aportes al Programa.

\*\*\*

1000

1000

1000

1000

## I. EL DRI COMO POLITICA AGRARIA

La estrategia del Desarrollo Rural Integrado puede ser interpretada como alternativa a la Reforma Agraria que, desde comienzos de la década pasada, entró en decadencia. En Colombia, la contrarreforma se oficializó en marzo de 1.972 con el famoso "Pacto de Chicoral" mediante el cual los gremios de los grandes propietarios (Sociedad de Agricultores de Colombia, SAC, Federación de Ganaderos, FEDEGAN, etc) con sus voceros políticos exigieron al Estado un replanteamiento de la política agraria. Esto se concretó en disposiciones jurídicas, cambios en la Dirección del Instituto de la Reforma Agraria INCORA y estrechez presupuestal que hicieron virtualmente imposible la afectación del latifundio. El desmonte de la Reforma Agraria se complementó con medidas represivas contra la Asociación Nacional de Usuarios Campesinos, ANUC, que se había constituido para entonces en el movimiento campesino más importante de este siglo acusando un nivel de radicalización inusitada: en febrero de 1.971 se produjo una ola de invasiones en que fueron afectadas simultáneamente 380 haciendas en 12 Departamentos.

Para fines del gobierno del Presidente Pastrana (1.970-74), quedo -

prácticamente desmontada la Reforma Agraria y la organización campesina inició una crisis interna que rápidamente precipitó su descomposición definitiva. Quedó clausurado el proyecto de reforma agraria tanto por la acción del Estado como por la debilidad del movimiento campesino.

Entre tanto, desde 1.972 comenzó a gestarse la alternativa de Desarrollo Rural Integrado cuando una misión del BIRF visitó Colombia e hizo énfasis en la necesidad de "incorporar al proceso de desarrollo a las familias rurales pobres" elevando su productividad y participación en el mercado (7). Se nombró una comisión FAO/BIRF que realizó un diagnóstico de la situación agraria y presentó el proyecto DRI en febrero de 1.974.

La institucionalización del DRI era expresión de la recomposición de fuerzas sociales en el sector agrario:

El nuevo programa ya respondía a la correlación de fuerzas favorables a las necesidades del capital agrario e industrial y de los sectores terratenientes porque de partida se abandonaba toda pretensión de modificar el régimen de tenencia de tierra en Colombia. Se buscaba operar con el minifundista manteniendo constante el factor de la tenencia y el tamaño de la explotación. Por otra parte, la gran propiedad contaba con la garantía de desenvolverse sin ningún peligro o amenaza y con una línea de créditos flexible como nunca antes había dispuesto. (8).

(7) FAO. "Proyecto de Desarrollo Rural Integrado". Informe 5/74, Col. 5.

(8) URREA, Fernando. "Aspectos Políticos y Sociales del Programa DRI". Departamento de Sociología, Universidad Nacional, Bogotá, agosto de 1.978. Mimeo, p.15.

En el gobierno del Presidente López (1.974-78) se oficializó el DRI como componente de su Plan "Para Cerrar la Brecha" . En la administración Turbay (1.978-82) y en la actual del Presidente Betancur se mantiene el DRI como la política oficial para el campesinado pobre.

Al institucionalizarse el DRI el problema de la estructura de tenencia de la tierra, como objetivo de teorías y políticas del desarrollo, pasa a un segundo plano frente al tema de "el campesinado" y - su papel en el proceso de desarrollo capitalista (Chayanov, Bartra, Wolf, etc.). El Plan de López comienza reivindicando la racionalidad de la *economía campesina* y su funcionalidad para un programa de desarrollo que no tenga que recurrir a la reforma de la estructura de tenencia de tierras. Al ser apoyada por un programa integral por parte del Estado, la economía parcelaria puede contribuir significativamente a reducir los costos de reproducción de la fuerza de trabajo mediante la producción de alimentos baratos y a disminuir la presión inflacionaria que incide en aumentos salariales. En efecto, el sector campesino produce mas del 55% de los productos de consumo directo del país y del 20% de los productos para uso industrial(9).

Así mismo se arguye que los campesinos contribuyen a ampliar el mercado interno como consumidores al elevar su nivel de ingreso y como oferentes de aquellos productos agrícolas en que la *economía campesina* compite frente a la gran producción como son los productos que

(9) DNP. "Descripción del Programa DRI". p.2.

requieren uso intensivo de mano de obra y cuya mecanización aún no es posible o rentable. También es funcional como reguladora del mercado de trabajo al proveer empleo a una parte de la fuerza laboral y como retenedora de la población excedente de regiones minifundistas, regulando así los flujos migratorios. En el Plan de López se afirma que "el sector agrícola genera por cada peso de inversión - 80% más de empleo que la industria manufacturera y 40% más que la - industria de la construcción" y que la mayor parte del empleo es generado en el sector tradicional de la economía agraria ya que en el sector moderno la creciente mecanización tendería más bien a desplazar mano de obra. (10).

Cancelado el proyecto de desarrollo capitalista agrario por la vía campesina que el Presidente Lleras Restrepo auspiciaba a través de la Ley de Reforma Agraria y de una organización campesina suficientemente fuerte para presionar por la distribución de la tierra, se consolida desde entonces la vía del desarrollo agrario en base a la gran propiedad:

"El Mandato Claro (de López) decidió consolidar el modelo - de desarrollo "junker" adoptado por el gobierno anterior. Se trata fundamentalmente de ir transformando el latifundio en empresa capitalista altamente tecnificada y productiva, sin tocar para nada la estructura de tenencia de la tierra". (Parra, p.30).

Es dentro de esta orientación general de nuestra economía que es -

(10) PARRA, Ernesto. "El DRI en el Gobierno del Mandato Claro". Revista Controversia. Cinep. Bogotá, p.8.

preciso ubicar el DRI como programa que asigna a la producción parcelaria un papel subordinado con funciones complementarias a la directriz general de desarrollo capitalista por la vía de la gran propiedad. Se trata, en síntesis, de que el campesinado cubra eficientemente el espacio económico no ocupado por la producción en gran escala y que esté en capacidad de satisfacer las demandas que no son cubiertas por la producción agropecuaria de la gran propiedad. Se trata particularmente de la demanda de alimentos de consumo directo y algunas materias primas para el mercado interno mientras la mayor parte de la demanda industrial y principalmente el mercado externo (con excepción parcial en el caso del café) queda a cargo de la gran propiedad en la que se impone progresivamente el modelo empresarial.

#### **Objetivos del DRI**

La propuesta de desarrollo de la economía campesina o parcelaria implica la consolidación de un sector de pequeños y medianos productores que con un adecuado nivel técnico, y asistidos por la acción coordinada y multisectorial del Estado, logren cumplir eficientemente su papel subordinado y complementario frente a la burguesía agraria.

El papel del Estado consiste en reforzar la racionalidad y resistencia de la economía campesina frente a los procesos de descomposición por la expansión capitalista; que en su articulación a la economía-

mercantil no se disuelva la economía campesina si.  
cionalidad como fuente de mano de obra y productos ba  
mo que su potencialidad para la expansión mercantil.

Concretamente, en su formulación inicial, el DRI se propone incremen  
tar la producción agropecuaria, especialmente de alimentos de consu  
mo popular, aumentar el nivel de ingreso y empleo en el campo y ele  
var el nivel de vida del campesinado pobre.

Al DRI le corresponde coordinar y programar las acciones de diver -  
sas entidades del estado (14 en Cauca, 12 en Nariño) en tres áreas  
o "componentes" que son : 1°. El componente Producción que compren -  
de lo relativo a crédito, tecnología, comercialización, organización,  
capacitación y conservación de recursos naturales. 2°. El componen -  
te Infraestructura que incluye construcción de vías, electrifica -  
ción y construcción de instalaciones para salud, educación, acueduc  
tos, etc., y 3°. El componente Social que abarca los programas de -  
salud, educación y desarrollo comunitario.

Se pretende que el DRI como entidad adscrita a un organismo nacio -  
nal (Departamento Nacional de Planeación) y en control de las asig -  
naciones presupuestales, logre "reafirmar la presencia del Estado  
sobre los intereses políticos regionales lo cual, además de propen  
der por la asignación racional de las inversiones, contribuye a re  
tomar el control ideológico sobre el campesinado y a superar la si  
tuación caótica que caracteriza la acción de las entidades oficia -



les". (11).

La acción del Estado se concibe como una acción integral del conjunto de las entidades participantes en términos de "paquetes" tecnológicos adecuados a las características ecológicas y socioeconómicas de la producción campesina y en función de su racionalidad económica. Concretamente, a nivel de la Unidad Parcelaria se debe optar - por su planificación integral brindándole crédito, asistencia técnica y servicios de manera también integral.

\*\*\*

(11) URREA, Fernando. op.cit.

## II. PROCESO GENERAL DEL DRI

A lo largo de siete años de existencia el DRI va dejando de lado - sus ingredientes iniciales de política social y de apoyo a la economía campesina para orientarse cada vez mas hacia la conformación de un reducido sector empresarial dentro del campesinado y a la comercialización de excedentes alimenticios.

Los documentos iniciales FAO/BIRF muestran al DRI como una política destinada a mejorar el nivel de vida del conjunto del campesinado pobre y a integrar, a los beneficios del desarrollo nacional, aquellas regiones que permanecen marginadas; a "Cerrar la Brecha" en el decir del Presidente López.

Según la FAO una de las acepciones del concepto "Integrado" tiene - que ver con la integración del espacio rural y sus habitantes al espacio socioeconómico nacional, especialmente de los grupos que han quedado marginados del desarrollo. (12).

Es comprensible que como sustituto de la reforma "social" agraria -

(12) VARAS, Santiago. "El DRI: Conceptos y Estrategias". Santiago - de Chile, FAO, 1.976.

el DRI debía presentarse como política de carácter social para recuperar el control ideológico sobre el campesinado. "El DRI se propone resolver el problema del ingreso en la población campesina minifundista, a la vez marginada y con posibilidad real de vincularse al mercado". (13). Las promesas de Reforma Agraria habían despertado inmensas expectativas en ese campesinado que acababa de experimentar un notable proceso de organización gremial y radicalización política.

Para propósitos operacionales se definió como objeto del programa a los campesinos poseedores de menos de 20 hectáreas. No se fijó límite mínimo de propiedad porque no se pretendía excluir a los mas pobres. Para la selección de las regiones se tomó como criterio fundamental la cocentración del minifundio junto con otros indicadores dentro de los cuales la dificultad de acceso a la zona no constituía criterio excluyente.

Se optó por apoyar las formas propias de la economía campesina: utilización de la mano de obra familiar, producción de diversidad de productos agrícolas y pecuarios, uso intensivo del suelo y autoconsumo complementado con variados excedentes comercializables. Al apoyar esta producción parcelaria con un programa DRI, se lograría mejorar el nivel de vida de los campesinos y aumentar la producción de alimentos baratos para el consumo urbano sin exponer al campesi-

(13). DNP. "Veinticinco Preguntas y Respuestas Básicas sobre el PAN y el DRI". (s.f.).

no a una situación de alta vulnerabilidad y descomposición. Consecuentemente se planteó el crédito integral para cubrir los diferentes renglones de producción, mejoramiento de vivienda, servicios y obras de infraestructura. Así mismo, brindar asistencia técnica integral en un doble sentido: multisectorial, cubriendo diferentes aspectos de la vida económica y social, e interinstitucional, coordinando las principales entidades estatales del sector agropecuario.

La situación inicial contrasta radicalmente con los presupuestos que orientan la segunda fase del DRI que cubre el período 1.983-86. Para estos cuatro años el DRI se plantea como objetivo fundamental la producción y comercialización de excedentes. Esto implica definirse en primera instancia como política económica.

La Fase II se propone como objetivo: "Estructurar el programa sobre la base de la rentabilidad económica para los agricultores, por ello el objetivo principal es elevar el nivel de vida del productor con base en mejorar precios. Se seleccionan las mejores alternativas desde el punto de vista del mercadeo y capacidad operativa de las instituciones". (14).

Millan y Perry señalan, a fines de 1.978, que mientras el Banco Mundial hacía énfasis en el objetivo de Ingresos y bienestar de la po-

(14) DNP-DRI. "Diagnóstico: distrito Popayán". Volumen I. junio de 1.983. p.2.

blación campesina, el gobierno hacía énfasis en la producción de alimentos. No era fácil lograr ambos objetivos simultáneamente: "Hay zonas de conflicto y por ello el Programa ha excluido en forma general a los campesinos que poseen menos de tres hectáreas, aun cuando sean los más pobres, por cuanto difícilmente pueden generar excedentes de alimentos". (15).

En el caso del Cauca se abandonan las zonas de menor potencialidad (en términos de productos seleccionados como prioritarios para el mercado) quedando eliminada la población indígena del distrito "El Bordo", los resguardos de Guachicono, Pancitará, Caquiona, San Sebastián y Rioblanco. Se concentra la acción en los alrededores de las vías de penetración: se acuerda un tope máximo de recorrido para ser aceptado como usuario DRI (dos horas máximo de recorrido desde la respectiva sede del Programa). Se acuerda también un mínimo de tenencia: cinco hectáreas para programas ganaderos; en agricultura aunque no se indica un mínimo, de hecho las parcelas mas pequeñas han ido siendo paulatinamente abandonadas. En la práctica dos hectáreas parece establecerse como límite mínimo.

Al seleccionar el municipio de Santander de Quilichao para participar en la segunda Fase del Programa, se excluye la zona plana "que aunque tiene familias con un tamaño medio de siete miembros, su ex-

(15) MILLAN y Perry. "Metodología de Evaluación de Impacto del Programa de Desarrollo Rural Integrado". Bogotá: DNP, 1.978.

plotación es bastante reducida para los propósitos del DRI". (16). No obstante, según el BID, el promedio de tenencia en el área DRI es de tres hectáreas de las cuales solo una parte es cultivable". (17).

La programación y planificación para la segunda Fase se realiza en base al criterio de Productos Prioritarios: en cada municipio se selecciona como prioritario el producto de mayor margen de comercialización y hacia él se concentran los recursos de crédito y asistencia técnica.

Comercialización, que no tuvo mucha importancia durante la primera fase, se convierte en punta de lanza del programa, lograr buenos precios y contrarrestar las oscilaciones que caracterizan el mercado de productos campesinos. Para el DRI se propone organizar a los productores en empresas cooperativas para la comercialización de los productos prioritarios. Esto, a su vez, implica también un cambio en cuanto a organización campesina que antes se basaba en la conformación de comités veredales, municipales, departamentales y nacionales.

Se escogen como productos prioritarios el ganado, maíz, caña panelera y frijol en clima templado, y leche, papa y trigo en clima frío.

(16) RENDON, John Jairo. "Situación de la Asistencia Técnica".Memorando al Director General, octubre 4 de 1.983. p.3.

(17) BID. "Proyecto de Desarrollo Rural Integrado". Bogotá, 1.976.

Son productos que, en mayor o menor medida, también están siendo -  
producidos por la gran propiedad. Se pretende asegurar para estos -  
productos la demanda industrial: por ejemplo, para trigo y maíz, em-  
presas molineras y para la leche, las pasteurizadoras.

De manera que si en la primera fase se le asignó a la economía par-  
celaria el papel de "complementaridad" ocupándose del espacio econó-  
mico no abarcado por la economía empresarial, para la segunda fase  
se le lleva a "competir" en el terreno de la economía empresarial  
seleccionando productor, productores, mercados y organizaciones de  
tipo empresarial. No se trata ya de fortalecer la economía campesí-  
na para resistir los efectos de la expansión capitalista sino de ge-  
nerar de ella misma la economía empresarial, produciendo una reduci-  
da élite de pequeños empresarios.

De lograrse esto en proporciones significativas, los pequeños empre-  
sarios entrarían a competir con los grandes. Habría que ver enton-  
ces con qué capacidad de competencia cuentan los pequeños empresa-  
rios tanto individual como colectivamente. De no lograrse suficien-  
te impacto el resultado sería el sostenimiento de unos campesinos  
privilegiados a un costo muy elevado por parte del Estado. También  
es posible que el DRI fracasase en sus metas de la segunda etapa, de-  
bido principalmente a los riesgos del mercado y a la dificultad de  
consolidar las asociaciones o cooperativas competentes.

Para el resto del campesinado DRI quedarán las obras de infraestruc-

tura y ampliación de servicios del Estado. Pero estas obras, antes que contribuir a cerrar la brecha y a integrar las regiones marginales, se han concentrado en las zonas menos marginales aumentando la diferencia con los abandonados de siempre. El desbalance a nivel local crecerá ya que, por una parte, se producirá la diferenciación interna del campesinado si surge una élite basada en la fuerza de trabajo del resto de la región y, por otra parte, se concentrarán mas recursos en áreas más reducidas y que de hecho cuentan con mayores recursos: vías, topografía suave, cercanía a centros de mercado, etc. Por ejemplo, la electrificación no se extenderá a más de cinco kilómetros de distancia de las redes primarias; las vías que se construyan tendrán un máximo de 10 kilómetros.

\*\*\*



### III. ASPECTOS PARTICULARES

#### 1. Cobertura :

Inicialmente se planteó el DRI como una política de desarrollo agrario para el campesinado "pobre" definido como el conjunto de propietarios de menos de 20 hectáreas. Sin embargo, la extensión de la tenencia no fue el único criterio para definir los participantes. Se combinó un conjunto de criterios para determinar, en primer lugar, las áreas geográficas que serían cubiertas por el Programa y luego seleccionar dentro de estas a los usuarios DRI. Los principales criterios utilizados para la selección de las áreas fueron los siguientes :

- Alta concentración de pequeños agricultores con potencial productivo.
- Déficit en los servicios del Estado.
- Que no fueran zonas cafeteras. (18).

(18) BID. op. cit.

Este procedimiento llevó a eliminar del Programa a todos los campesinos pobres habitantes de municipios que fueron descartados por ser cafeteros, de difícil acceso, o por cualquier otro de los criterios excluyentes. En síntesis, de los 108.999 propietarios menores de 20 hectáreas en el Departamento del Cauca (19)., 7.377 fueron cubiertos con crédito y asistencia técnica -usuarios "directos"- en la primera Fase del DRI lo cual equivale a una cobertura aproximada de 6.76%. En Nariño, de 70.000 explotaciones menores de 20 hectáreas, 9.300 fueron cubiertas, o sea, aproximadamente el 13%. A esto habría que agregar los usuarios "indirectos" que se benefician por otras acciones como la construcción de una vía, un puesto de salud, un aula escolar, etc.

A nivel nacional el DRI se propone inicialmente atender unos 83.000 beneficiarios que representan el 19% del total de campesinos ubicados en parcelas menores de 20 hectáreas en las cinco áreas del programa y un 8% del total nacional de productores en predios inferiores a 20 hectáreas. (20).

Además, como se concluye en el Capítulo precedente, para la segunda Fase los recursos DRI tienden a concentrarse en áreas geográficas, renglones productivos y sectores sociales aun más restringidos que en la fase inicial del programa. Teniendo en cuenta únicamente el área de los dos distritos DRI en el Cauca, el Programa beneficiará -

(19) SETPA (Cauca). "Base estadística". Informe 2.31, 1.979.

(20) MONCAYO y Rojas. op. cit., p.184.

en su segunda Fase a 25.663 habitantes lo que equivale a sólo 8.5 % de los 301.144 habitantes de esos dos distritos.

Uno de los criterios implícitos para la exclusión de algunas zonas fue la existencia de resguardos indígenas. Claro que esto no aparece como criterio definido en el Manual de Procedimiento ni implica que se hayan eliminado todas las áreas indígenas, pero sí es algo que - en la práctica, según los mismos funcionarios, se impuso por las - complicaciones para el crédito y la asistencia técnica.

En el Cauca fueron descartados todos los municipios al norte de Silvia los cuales albergan una densa población indígena en su mayoría supremamente pobres: Jambaló, Cal dono, Morales, Buenosaires, Santander, Caloto, Toribío, Padilla, Miranda y Corinto. En Nariño fueron así mismo eliminados varios municipios del sur como Cumbal, Carlota, Potosí y Córdoba. En Cauca, para la segunda Fase del Programa - fueron eliminados los cinco resguardos del sur.

En algunos municipios en que la mayoría de la población es indígena el DRI seleccionó precisamente la parte no indígena. Tal es el caso de Tierradentro (municipios de Inzá y Páez) en que la mayor parte - de los resguardos tradicionales quedaron fuera del Programa. Así - mismo, en el municipio de Ipiales, en Nariño, de 17 veredas correspondientes a los resguardos de Ipiales, San Juan y Yaramal, sólo - cuatro fueron cubiertas por el DRI y en el municipio de Túquerres de 12 veredas de los resguardos de Túquerres, Yascual y Guachavés solo

dos fueron incluídas.

Los municipios en que el DRI sí cubrió la mayor parte de su población indígena fueron : Silvia, Totoró y Puracé que son los municipios indígenas mas cercanos a Popayán, y Guachucal (Nariño) en las inmediaciones de la ciudad de Ipiales. Si tomamos el total de las veredas de los municipios con resguardos indígenas, vemos que en Nariño mientras el DRI cubrió el 55% del total de las veredas de dichos municipios, sólo cubrió 39% de las veredas de los resguardos. En Cauca, del total de veredas seleccionadas en municipios en que la población indígena es mayoritaria, sólo la mitad fueron veredas de resguardos indígenas.

En el Cauca, mas que en Nariño, es claro que en términos de cobertura primaron los criterios de accesibilidad (vías) y márgenes de producción comerciable. Por ejemplo, en el sur (distrito El Bordo), que dieron para la segunda Fase solamente los municipios localizados a lo largo de la vía panamericana: Patía, Mercaderes, Bolívar y Balboa. La Sierra junto con cuatro municipios del distrito Popayán (Rosas, Pienamá, Popayán y Timbío) que también quedan sobre la vía panamericana fueron eliminados por ser municipios cafeteros. En su reemplazo fueron incluídos Caldon, Caloto, Santander y Buenosaíres.

Aparentemente la predilección por las áreas de fácil acceso constituye un fenómeno general. Un informe de la Caja Agraria al Comité Nacional DRI (Agosto de 1.980), sostiene que "las actividades de desa-

rrollo tecnológico se están limitando únicamente a zonas de fácil -  
acceso". (21)




Existe una gran diferencia entre Cauca y Nariño pues mientras que -  
para la segunda Fase la cobertura del DRI en el Cauca se reduce de  
20 a 17 municipios, en Nariño no fue eliminado ningún municipio y -  
se planea ampliar la cobertura de 25 a 31 municipios, incluyendo -  
dos en que hay población indígena: Potosí y Córdoba. El incluir es-  
tos dos municipios no quiere decir que necesariamente el DRI vaya a  
cubrir su sector indígena. También se habla de crear un nuevo dis-  
trito "Putumayo" adscrito a la regional de Nariño.

A manera de ejemplo se presentan los siguientes mapas de Puracé y -  
Páez que muestran claramente la ubicación del DRI a lo largo de las  
carreteras.

\*\*\*

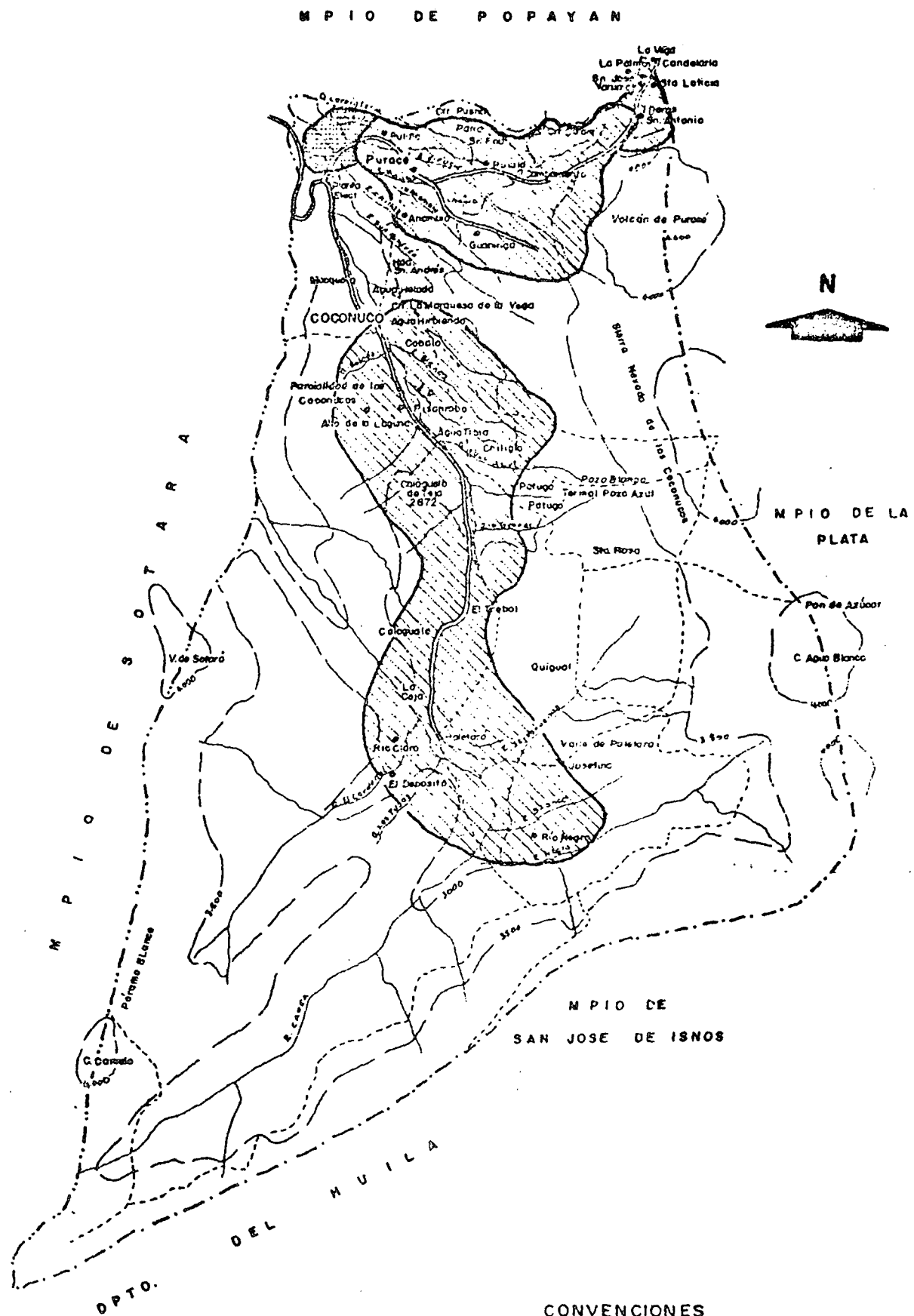
(21) CAJA AGRARIA. "Principales realizaciones del Programa de Desa-  
rrollo Rural Integrado". Bogotá, agosto 1.980.

Map of the area around Belalcazar, showing various municipalities and their boundaries. The map includes labels for municipalities such as Mpio de Jambalo, Mpio de Terruel, Mpio de Iquirá, Mpio de Silvia, Mpio de Inza, Mpio de Talsia, and Mpio de La Plata. It also shows the location of Belalcazar and other towns like Talagá, Chinas, and Avarama. A legend on the right indicates 'Veredas DRI actuales' (hatched), 'Veredas Potenciales' (dotted), and 'Veredas NO Potencial NO DRI' (white). A north arrow is also present.




	Veredas DRI actuales	Veredas Potenciales	Veredas NO Potencial NO DRI
Veredas DRI actuales			
Veredas Potenciales			
Veredas NO Potencial NO DRI			



Mapa No. 3 DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACION "DNP"  
PROGRAMA DE DESARROLLO RURAL INTEGRADO "DRI"  
MUNICIPIO DE PURACE  
AREA DEL PROGRAMA



CONVENCIONES

-  Veredas DRI actuales
-  Veredas Potenciales
-  Veredas NO Potencial NO DRI

## 2. Programación:

El DRI cuenta inicialmente con un presupuesto global de 28 millones de dólares para ser invertido en las siguientes proporciones: 56% en el componente Producción, 27% en Infraestructura, 13% en el componente Social y 4% en Administración. (22).

En el Cauca los \$ 1.098'691.700.= invertidos durante la primera Fase - años 1.976 a 1.982 -, fueron distribuidos en la siguiente proporción: Producción 73.3%, Infraestructura 14.4% y Sociales 12.3% (Ver Cuadro No. 1).

Sobresale en primer lugar, la importancia asignada al componente producción el cual incluye: crédito, asistencia técnica, recursos naturales y comercialización. Durante la primera Fase el liderazgo del Programa estuvo a cargo del componente producción y, específicamente, de la acción coordinada entre la Caja Agraria, el ICA y el SENA que fueron las instituciones más dinámicas del DRI. Cabe destacar que en concepto de los campesinos el SENA es la institución que más ha respondido a sus expectativas: gustan de sus cursos de capacitación y del cumplimiento y mística de sus empleados. Para la segunda Fase el presupuesto se reestructura asignándole a comercialización la tercera parte del presupuesto global con lo cual CECORA - que fue la institución que más problemas presentó durante la primera

(22) DNP. op. cit.



MUNICIPIOS : 21  
VEREDAS : 352

Cuadro N° 1  
EJECUCION FINANCIERA DEL PROGRAMA "DRI" EN EL DEPARTAMENTO DEL CAUCA  
DURANTE EL PERIODO JULIO DE 1.976 A JUNIO DE 1.982 (MILES DE PESOS)

COMPONENTE	1976	1977	1978	1979	1980	1981	1982
<u>I. PRODUCCION</u>							
Transf. Tecnológ.	3.696.3	8.616.2	20.348.5	28.838.0	34.070.6	41.266.4	24.658.9
Crédito	12.445.5	20.955.5	53.955.6	122.867.2	123.735.4	127.547.3	49.293.4
Capac. y Organiz.		1.065.4	7.592.6	12.246.0	13.792.2	20.122.3	6.636.0
Comercialización	569.0	1.877.3	2.273.7	5.366.0	8.033.2	6.498.8	n.d. (1)
Recursos Naturales		3.344.1	6.575.9	13.012.0	6.743.2	12.694.8	4.198.5
SUBTOTAL PRODUCCION	16.710.8	35.858.5	90.746.3	182.329.2	186.374.6	208.129.6	84.786.8
<u>II INFRAESTRUCTURA</u>							
Vías		1.574.6	17.230.9	10.651.8	35.671.0	29.591.0	14.120.5
Electrificación			1.064.4	3.952.6	11.804.9	29.573.0	2.761.1
SUBTOTAL INFRAESTRUC.		1.574.6	18.295.3	14.604.4	47.475.9	59.164.0	16.881.6
<u>III SOCIALES</u>							
Capacitación docente			418.0	370.0	176.4	704.5	130.3
Const. y Dotac. Escolar		540.0	9.915.5	14.497.5	18.325.0	3.180.0	1.210.4
Huertas y Rest. Escolar.				2.354.1	1.281.4	2.069.7	1.064.8
Agua potable	1.856.0	4.052.0	2.740.3	7.352.2	13.792.9	6.019.7	2.947.9
Salud		139.8	9.429.7	11.536.5	9.190.8	7.091.7	3.373.0
SUBTOTAL SOCIALES	1.856.0	4.731.8	22.503.5	36.110.3	42.766.5	19.065.6	8.726.4
GRAN TOTAL	18.566.8	42.164.9	131.545.1	233.043.9	276.617.0	286.359.2	110.394.8

Fuente: DNP - DRI - Cauca.

fase, se convierte en una especie de punto de lanza del Programa.

Para la programación de la primera Fase el DRI se propuso basarse, por una parte, en el conocimiento de los técnicos y directores de las instituciones del sector agropecuario y, por otra, en las necesidades expresadas por los campesinos mismos organizados en comités veredales, municipales y departamentales. Pero inicialmente esto se torna imposible de realizar: los comités campesinos serían el resultado de una labor de inducción y capacitación que a su vez dependería del nivel de coordinación institucional y consolidación del DRI. Pasarán un par de años, por lo menos, antes de que los comités campesinos empiecen a funcionar. La coordinación institucional, por su parte, será también resultado de un proceso ya que algo que ha caracterizado la acción del Estado en el sector agrario es la descoordinación de sus instituciones con la consecuente duplicidad de funciones, desperdicio de recursos, etc.

La programación de los primeros años se cumplió solo en una mínima parte, como lo señala un informe de monitoría en Octubre de 1.978:

De 10 ensayos agrícolas programados para este año, se efectuaron 41 (...). En parcelas agrícolas de Alto Rendimiento se montaron tres de 15 programadas (...). Se atendieron 488 usuarios de 1.710 programados (...). No ha llegado ni un solo carro para los profesionales. Igualmente no han llegado los muebles y enseres de oficinas .... (23).

(23) DNP. "Informe preliminar de Monitoría del Subprograma de Desarrollo Tecnológico Nariño-Cauca": Bogotá, octubre de 1.978.

### Comités Veredales :

Se llegaron a crear muchos comités veredales a los cuales se les instruía sobre el Programa DRI, los beneficios del crédito, las funciones de las instituciones, etc., pero en cuanto a programación los comités no fueron ni funcionales ni autónomos: se convirtieron en una organización más que se sumaba a las Juntas de Acción Comunal, Defensa Civil, grupos de amistad, etc., para elevar peticiones al Estado pero sin la fuerza social ni la visión política que caracterizó por ejemplo, a los comités de Usuarios Campesinos agrupados gremialmente en la ANUC o a los indígenas agrupados en torno a la organización gremial del CRIC. Los comités DRI se concibieron como apéndice del Programa para colaborar con las instituciones, seleccionar usuarios, difundir el Programa, vigilar los créditos, cooperar con los técnicos, citar la gente para las reuniones, etc. "A los comités veredales se les puso a conseguir burro para echarle carga" (Presidente del Comité de Sotará).

En vez de un liderazgo gremial capaz de luchar por los intereses globales del campesinado pobre, el DRI se orienta a conformar un liderazgo capacitado para tramitar las diligencias ante las instituciones del Estado y, especialmente, para la Fase II, capacitando empresarialmente para dirigir la comercialización de sus productos en forma asociativa.

En el caso de las comunidades indígenas se hizo caso omiso de la or

ganización tradicional de los indígenas: el cabildo. Una de las recomendaciones al estudio de Sevilla, era precisamente que para toda acción que se adelantara dentro de los resguardos se contara con la -  
anuencia de los cabildos. "Sugerimos que de todas maneras y donde es posible se consulte al cabildo en el desarrollo de cualquier labor. Su apoyo moral y logístico puede resultar muy precioso y en muy pocos casos perjudicial". (24). Cualquier institución que trabaje -  
con los indígenas no tarda en reconocer la diferencia que implica -  
contar con la participación del cabildo. Algunas instituciones participantes del DRI ya tienen este tipo de experiencia: Inderena por ejemplo, organizó hacia 1.978 un programa de reforestación que se -  
contrataba con los cabildos; El Director del ICA en Silvia comentaba que durante el tiempo en que casualmente un gobernador de cabildo -  
fue usuario DRI se sintió la colaboración por parte de la comunidad. La CVC trabaja en zonas indígenas a través de los cabildos y con promotores indígenas, pero esta institución no participa con el DRI.

Cuando los comités estuvieron conformados y se les dio la oportunidad de participar en la programación, mostraron claramente su interés por la programación de obras de infraestructura. Pero entonces el componente de infraestructura estaba controlado por intereses políticos que tenían sus propias prioridades que no siempre correspondían a la programación del componente Producción. Esperando que lle

(24) SEVILLA, Elias. "Adecuación del PAN-DRI a las Zonas Indígenas del Cauca. Resumen de las recomendaciones. Oficina PAN-DRI Cauca". P.19.

garan las obras solicitadas la mayoría de los comités veredales del Cauca se fueron desintegrando. La situación de Nariño no fue muy diferente: el informe de Caja Agraria sobre la primera Fase afirma de los comités que algunos "se han desorganizado y tienden a desaparecer". Continuaron funcionando, al menos formalmente, los comités municipales en torno a los mercados donados por el Programa Mundial de Alimentos (P.M.A.) que ha sido uno de los programas mas apreciados por los usuarios. Este programa se suspendió temporalmente a raíz del terremoto, después de dos años de funcionamiento. Se trataba de un convenio suscrito en agosto de 1.978 entre el gobierno colombiano y Naciones Unidas-FAO para repartir alimentos subsidiados a las familias mas pobres (propietarios de menos de cinco hectáreas). Los mercados se vendían a un precio de 300 pesos equivalente al 30% de su costo real. Por problemas administrativos a nivel nacional sólo recibieron mercados el 29% de los beneficiarios programados. En Cauca, que fue uno de los Departamentos donde mejor funcionó el Programa, se atendieron un poco mas de 2.000 usuarios correspondientes al 60% de los programados, a quienes se les repartieron 767 toneladas de alimentos que equivalían al 55% de los alimentos disponibles (25). El número de familias beneficiadas con los alimentos del PMA fue muy reducido e insignificante en términos del problema nutricional del campesinado pobre. No obstante, su importancia para los usuarios DRI radicaba en que el dinero producido por la venta de los mercados que

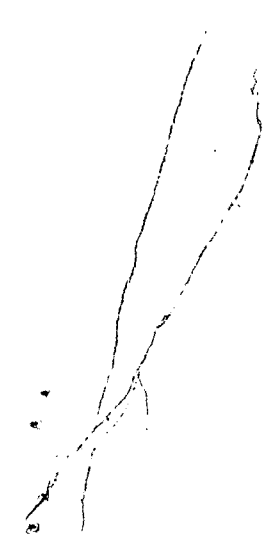
(25) DRI-PAN. "Informe de Ejecución del Proyecto DRI-PMA en la Primera Fase". Bogotá, febrero de 1.983.

daba en manos del comité municipal para ser invertido en obras de interés comunitario. Al acumularse la suma cercana a los 100.000 pesos el comité municipal la invertía de acuerdo a las solicitudes de las diferentes veredas. De manera que este era un dinero sobre el cual los campesinos sí tenían autonomía y veían sus resultados. Muchos comités municipales sólo han vuelto a reunirse para distribuir los dineros del PMA. Los campesinos han presentado memoriales solicitando la continuación de este Programa. En opinión de los campesinos, las principales ventajas del DRI son: los créditos y los mercados del PMA.

Cuando el terremoto, los alimentos del PMA fueron destinados a los damnificados. Ahora el PMA continuará pero independientemente del DRI en diez municipios, cuatro de ellos fiqueros. El dinero generado por la venta de los mercados, junto con un fondo de la Corporación de Apoyo a Pequeñas Formas Asociativas, CORFAS, será destinado como crédito asociativo con intereses del 14% y monto hasta de 1'200 mil pesos para apoyar el mercadeo comunitario, no para obras de infraestructura como en la primera Fase.

En Nariño tuvieron mucho más vigencia los comités porque los campesinos encontraron mayor respuesta a sus necesidades por parte del DRI y tienen más confianza en las instituciones.

Para la programación de la segunda Fase se organizó una reunión de técnicos con el presidente o un representante de cada uno de los mu



nicipios del Programa. Evaluaron la primera Fase e identificaron la problemática de cada subprograma. Sobre esa base se elaboraron los Planes Distritales.

Naturalmente que la participación de los campesinos se enmarcó en las orientaciones ya trazadas para la segunda Fase; es decir, la nueva orientación no fue producto de la consulta al campesinado sino de decisión de la Dirección Nacional del Programa e incluso podría aventurarse que se trató de una decisión a nivel internacional pues, por ejemplo, el DRI en el Ecuador acusa también una marcada orientación empresarial comercializadora. Comentando unos proyectos DRI en el Ecuador un autor señala: "es indudable que estamos aquí en presencia de dos proyectos marcados por su interés sobre la producción agrícola comercial, y por lo mismo fuertemente selectivos con respecto a las explotaciones, excluyendo a una elevada proporción". En el seminario que se acaba de realizar con los presidentes de los comités municipales para la inducción de la Segunda Fase, los representantes campesinos mostraron extrañeza por el abandono de los campesinos más pobres y notaron que el programa tiende a elitizarse en aras de éxito en el mercado.

Para la segunda Fase el DRI se propone, en términos de organización campesina, tratar de lograr una amplia base social para lo cual se trabajará con las organizaciones que existan en cada lugar. Los Comités veredales desaparecerán pero continuarán los comités municipales y se tratará de lograr organizaciones cooperativas unificadas a

nivel distrital.

Coordinación Institucional :

En cuanto a la coordinación institucional el DRI no logró durante la primera Fase la integración de todas las instituciones que lo componen. Las de infraestructura y sociales se desligaron del resto y fueron manejadas por los intereses políticos que tradicionalmente las han manipulado. En el Diagnóstico de la primera Fase realizado en el Cauca, se afirma que infraestructura y sociales no cumplieron su cometido "pues al seleccionar las veredas y las obras a realizar, los móviles para su selección no obedecieron a parámetros técnicos" (26).

La integración institucional realmente se logró con excepción de CECORA, en el componente de producción: Caja Agraria, ICA, SENA y en menor proporción INDERENA. En Nariño se logró mucho más coordinación institucional. La integración entre las instituciones mencionadas constituye un aporte del DRI al sector agropecuario: "Por lo menos ahora se piensa en común". El criterio de coordinación ha ido ganando terreno.

La integración institucional es un proceso lento y difícil, sujeto además, a las contingencias de cada institución: con motivo del te-

(26) DRI-Cauca. "Planes de Desarrollo Distrital". Distrito Popayán. Volumen I. Diagnóstico, junio de 1.983.



rremoto el SENA tuvo que desplazar parte de sus funcionarios que -  
trabajaban con el DRI a trabajar en labores de reconstrucción; la -  
crisis interna de CECORA mermó significativamente su acción; los -  
vehículos para la movilización de los funcionarios tardaron en lle-  
gar varios años. Por ejemplo, solo hasta marzo de 1.983 el ICA reci-  
bió los vehículos programados desde hacía cuatro años; la escasez -  
de supervisores de la Caja Agraria demoraba los trámites para la ad-  
judicación de créditos :

En parte, la aprobación de crédito se ha visto afectada en  
algunos municipios por la falta de inspectores DRI. Este -  
déficit hace que en un buen porcentaje no se otorguen los  
créditos en las épocas de siembra, lo que conlleva a un ma-  
yor riesgo para el agricultor que se ve obligado a sembrar  
extemporáneamente. (27).

De los alimentos disponibles del programa P.M.A. solo se distribuyó  
el 29%. Una de las razones fue las trabas administrativas por parte  
del IDEMA y del I.C.B.F. : "las características administrativas ( -  
del ICBF) implicaron que hubieran grandes demoras en la utiliza -  
ción de esos recursos". (28). Subsisten aún muchos rasgos de anar -  
quía institucional. Por ejemplo, en lo relacionado con mejoramiento  
de hogar -culinaria#, modistería, primeros auxilios, saneamiento, -  
etc.- trabajan incoordinadamente las siguientes instituciones: ICA,  
SENA, Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, INCORA, Asuntos -

(27) DRI-Cauca. op. cit. p.49.

(28) DNP. "Informe de Ejecución DRI-PMA en la Fase I". Bogotá, fe-  
brero de 1.983.

Indígenas, Servicio de Salud, CVC.

El dinero DRI tuvo mucha importancia para las instituciones: el ICA que se encontraba en crisis financiera se refinanció y aumentó su planta de personal; Cecora hubiera desaparecido si no hubiera recibido el dinero del DRI: La Caja Agraria gana 50 centavos por cada peso DRI.

Con base en el costo de lo ejecutado ( por las instituciones de infraestructura y sociales ), la Dirección Nacional de Planeación paga alrededor del 15% como gastos de administración del ejecutor. Se hace la presente observación por cuanto organismos como el Sena, Ica, Cecora, etc., su funcionamiento correspondiente al programa DRI es pago en su totalidad por el DNP. (29).

A nivel de los Departamentos el presupuesto DRI no lo maneja la Dirección Departamental del DRI sino cada una de las instituciones. Mientras el dinero no este manejado por la Dirección Regional DRI, difícilmente podrá condicionarse cada una de las instituciones participantes a actuar coordinadamente y a someter sus intereses a las prioridades trazadas por el Programa.

El DRI cuenta ahora con un conjunto de profesionales que a lo largo de varios años han logrado experiencias y han conformado un equipo que se identifica con el Programa. Fueron ellos mismos quienes junto con los representantes de los comités municipales y con la aseso

(29) DRI-Cauca. Op. cit. p.55.

ría del IICA, elaboraron el diagnóstico de la primera Fase y la programación de la segunda, contenida en los llamados Planes Distritales. El IICA los asesoró con técnicas de evaluación y programación traducidas de un Manual del Departamento de Agricultura de los Estados Unidos: "Guidelines for Conducting Group Techniques", técnica a la que corrientemente se refiere como el TGM.

### 3. Inducción y Capacitación :

Al comienzo del DRI, antes de que los funcionarios mismos entendieran a cabalidad la filosofía y mecánica del programa, se pusieron en ejecución algunas obras de infraestructura cuyas prioridades habían sido definidas desde Planeación Nacional y se concedieron créditos. El flujo del dinero presupuestado estuvo entrabado por las razones de siempre, de manera que el grueso del presupuesto para los dos años iniciales llegó con año y medio de retraso ( a mediados de 1.977), para ser invertido en seis meses.

Así que la inducción se fue haciendo sobre la marcha y en forma apresurada por la urgencia de conseguir usuarios para cumplir las metas impuestas por el Banco Mundial que eran demasiado elevadas. "A los del ICA se nos convirtió en cazadores de usuarios" : esta es una expresión que ejemplifica el fenómeno. Parecía que el éxito del Programa se midiera por la cantidad de dinero que se lograra invertir y la cantidad de usuarios reclutados. Hoy día estos criterios continúan vigentes: para el presente año se puso como meta 130 usuarios

por cada funcionario; el "Índice de Colocación" continúa siendo un criterio importante para la evaluación del trabajo. Son tantos los recursos presupuestales del DRI que en el Cauca el promedio de colocación del presupuesto de crédito programado anualmente es sólo 75%. Resulta un tanto curiosa esta medida "Índice de Colocación" en un medio donde la regla general es que el "Índice de Cubrimiento" de los programas oficiales no logra el 100% porque los recursos presupuestales generalmente no alcanzan a cubrir las necesidades.

Sobre las deficiencias de inducción y capacitación inicial es revelador un informe de Trabajo de Campo en Nariño, de 1.977, en el que se destaca la falta de conocimiento por parte de los funcionarios de todas las instituciones sobre el programa DRI, sobre las normas de crédito, la planificación integral de las fincas, los planes para la organización de la comunidad, etc. (30).

La capacitación inicial se centralizó en la instrucción a los técnicos sobre los manuales y formularios de crédito DRI ya que el Programa se percibía más como un presupuesto crediticio que como una política de desarrollo integral del campesinado: "Realmente no entendíamos lo que era el DRI. Nos pusieron a llenar formularios como autómatas" (Práctico agropecuario). En estas circunstancias difícilmente podría llevarse a cabo una capacitación amplia que además de pre

(30) GEDRI. "Informes Regionales de Trabajo de Campo". Bogotá, julio de 1.977.

parar a los funcionarios sobre el conjunto del Programa DRI y su significado en la política agraria del país, los capacitara para entender la problemática socioeconómica de la zona de trabajo y para adecuar las orientaciones generales a las particularidades de su medio. De esta manera, el tratamiento específico de la cuestión indígena - quedó ausente desde el comienzo del programa. En la práctica se le tuvo en cuenta pero para evitarlo en cuanto fuera posible. El estudio de Sevilla, a pesar de haber sido contratado por el DRI, permaneció desconocido de los funcionarios. En la inducción de la segunda fase nuevamente el aspecto indígena quedó ignorado tanto en el Cauca como en Nariño.

En cuanto a los campesinos, la capacitación ha estado a cargo del SENA por medio de cursillos sobre variados temas de la vida campesina: ganadería, agricultura, especies menores, mecánica rural, construcción, confección y modistería, etc. En el diagnóstico de la primera Fase en el Cauca se identificó la baja cobertura como uno de los principales problemas de la capacitación. Para Nariño el "Informe de Ejecución Acumulada 1.975-82" elaborado por la Caja Agraria, muestra una cifra que, de ser cierta, resultaría sorprendente: 17 cursos de actualización para técnicos con 212 participantes y 1.099 cursos para campesinos con 25.000 participantes.

Para la segunda Fase también el SENA reorienta la capacitación hacia el objetivo empresarial con cursos sobre: costos y precios de producción, precios de mercado, ganancia y rentabilidad, proceso de

mercado, organización y capacitación comunitaria. Se trata de cursos basados sobre la racionalidad del mercado, que no corresponde exactamente a la racionalidad característica de la economía campesina ni mucho menos de la economía indígena donde intervienen valores comunitarios y culturales que desde la óptica mercantil aparecerían como irracionales. El precio de un semoviente o de fuerza de trabajo, por ejemplo, varía si la transacción se realiza entre indígenas mismos o si se lleva a cabo con el "blanco".

La asistencia técnica, la transferencia de tecnología, los experimentos de ajuste de tecnología, etc., también contribuyen a la capacitación del campesinado. Serán tratados mas adelante bajo el rubro de Asistencia Técnica.

#### 4. Crédito :

Si inicialmente fue difícil, aún para los técnicos, entender en qué consistía el DRI, sobresale algo que los campesinos si entendían : el DRI era un nuevo tipo de crédito mas favorable que el ordinario porque no cobraban intereses por adelantado, no exigían fiador, lo ofrecían los técnicos de todas las instituciones, pero había que aceptar la asistencia técnica que ofrecían gratuitamente.

No solo en su fase inicial sino a lo largo de todo el Programa DRI ha contado con exceso de recursos crediticios. Es indicativo lo que al respecto plantea el Diagnóstico de la primera Fase para el Dis -

trito Popayán: " Para el año de 1.982 se asignaron para este distrito un total de 50 millones de pesos, de los cuales se utilizaron 33 millones o sea que hubo un índice de colocación del 66%. Este porcentaje puede considerarse bueno (subrayado nuestro) si tenemos en cuenta ciertos límites...".(p.19). Otros índices de cobertura en el Cauca son los siguientes :

Cuadro No. 2  
INDICE DE COBERTURA DEL CREDITO DRI  
1.976-1.982

AÑO	INDICE DE COBERTURA
1.976	72.4 %
1.977	68.6 %
1.978	95.6 %
1.980	77.1 %
1.981	66.2 %
1.982	76.1 %

Recopilado de Estadísticas de la Caja Agraria. Popayán.

El objetivo de colocar el máximo posible de créditos, primó sobre los demás objetivos de las instituciones del componente Producción: "A los técnicos se los colocó en el papel de cazadores de usuarios". La vida misma de las instituciones dentro del Programa DRI dependía de su papel como promotoras del crédito ya que su función consistía en dar asistencia técnica a los usuarios del DRI y al no haber sufi

ciente demanda se hacía necesario que cada institución promocionara el crédito para conseguir sus propios usuarios.

Fue necesario ir a buscar al campesino para convencerlo de las bondades del crédito DRI. A la vez se utilizó el crédito como anzuelo para que aceptaran la asistencia técnica.

La mayor parte del campesinado pobre trata de valerse por sus propios medios. El crédito se ve como un riesgo que puede llevarlos a perder su propiedad. Donde predomina la producción diversificada para el autoconsumo, el crédito es mucho menos necesario que en las economías más íntimamente ligadas al mercado. Se trata de racionalidades diferentes en que, quienes se han asimilado a la economía monetaria, ven el crédito como un factor necesario. Pero los demás no y por eso es preciso ir a "pescarlos".

La apertura hacia el crédito se restringe aun más en las zonas indígenas por factores tales como el analfabetismo, desconfianza hacia el "blanco", miedo ante las instituciones y por toda una serie de factores culturales que constituyen un tipo de racionalidad económica muy diferente que lleva a los indígenas a no buscar el crédito o a usarlo mal cuando se lo otorgan. Con esto no se quiere afirmar que los indígenas en conjunto, ni soliciten, ni necesiten crédito. Hay comunidades más ligadas que otras a la economía monetaria e incluso, en algunas, la producción parcelaria se ha desviado tanto del autoconsumo que dependen totalmente del mercado, por ejemplo, -



los figueros. Estos actualmente estan solicitando créditos de emergencia que les permita resistir la crisis de mercado que afrontan. Curiosamente los municipios figueros, junto con los cafeteros, quedaron por fuera del programa DRI durante la primera Fase. Pero debido a la gravedad de la crisis del fique van a ser incluidos en la segunda Fase tanto en Cauca como en Nariño.

Al DRI "se le fue la mano" colocando metas demasiado elevadas que terminaron por dificultar la presentación de una adecuada asistencia técnica. Se suponía que la asistencia técnica durante la primera Fase se regiría por el criterio de planificación integral de unidades parcelarias que aunque pequeñas resultaban muy complejas por su diversidad productiva. Pero este tipo de asistencia técnica al realizarse individualmente requiere de muchos funcionarios para lograr una amplia cobertura. Al colocarse como prioridad el número de usuarios, la planificación integral se hizo imposible y los técnicos se desempeñaron, mas bien, como certificadores del crédito que como transmisores de aportes científicos y tecnológicos para el campesinado.

Aun hoy día, después de la autocrítica a su primera etapa las metas continuan siendo muy elevadas. Para el presente año cada técnico debe conseguir 130 usuarios lo cual implica que sólo un mínimo de su tiempo podrá ser dedicado a la asistencia técnica directa solucionando los problemas del productor en su propia parcela. Además, los nuevos usuarios ya no serán cualquier campesino pobre sino producto

res cada vez mas seleccionados por su potencialidad empresarial y por consiguiente constituyen un sector cuantitativamente reducido. La abundancia de créditos y la dificultad de una supervisión estricta conllevó una serie de anomalías: se planificaron créditos para rubros no esenciales en el sentido de que productor podría haber utilizado otros mecanismos. Por ejemplo: crédito para pago de mano de obra que el mismo productor hubiera podido aportar; sobrevaloración de créditos y malgasto del excedente; desviación de créditos hacia otros propósitos; utilización de créditos DRI, en el sur del Cauca, para camuflar ingresos obtenidos por venta de coca. Los presidentes de los comités municipales criticaban que en muchos casos los campesinos no habían sabido administrar los créditos.

El crédito asociativo para comercialización parece haber sido un fracaso. Esto sucedió por lo menos con una Cooperativa de maíz en Bolívar, otra en Mercaderes, una de frijol en Ricaurte (Páez), otra de leche en "La Campana", Silvia. También fracasó un crédito individual a 10 indígenas para reforestación en "Mariposas" Silvia. Pero estos fracasos parece que se debieron en gran parte a la mala gestión de las instituciones respectivas: CECORA e INDERENA.

El Programa de crédito ha ido en constante aumento: en Nariño la cobertura total pasó de 77.5 millones de pesos en 1.978 a 502 millones en 1.982; en Cauca de 12.4 millones en 1.976 a 510 millones en 1.982. Nariño ostenta la cartera mas sana del país con un promedio de cartera vencida de solo 2.5%. Para el Cauca la cartera vencida -

ha ido en constante aumento como lo demuestran las siguientes cifras :

Cuadro No. 3  
PORCENTAJE DE CARTERA VENCIDA EN CAUCA  
1.979 - 1.983

AÑO	CARTERA VENCIDA
1.979	4.6 %
1.980	6.9 %
1.981	7.9 %
1.982	10.9 %
1.983	13.5 %

Recopilado de Estadísticas en la Caja Agraria, Popayán.

Los campesinos aprecian el programa de crédito DRI y esa es una de las principales razones para solicitar que otros municipios sean incluidos y para protestar por el retiro del DRI de ocho municipios - en el Cauca. La protesta ha llegado a expresarse en manifestaciones masivas en el centro de Popayán.

Para la segunda Fase el crédito obviamente seguirá los lineamientos de la nueva orientación concentrándose en la financiación de los productos prioritarios y en la comercialización asociativa, lo cual irá acompañado de asistencia técnica. Los productos prioritarios o complementarios seguirán siendo financiados pero sin asistencia técnica

Se impondrán condiciones tendientes a asegurar el éxito comercial - de los productos financiados: por ejemplo, antes se presentaba hasta para la compra de una sola vaca, ahora para participar en el plan de leche se exigirá un mínimo de cinco hectáreas en praderas, de las cuales por lo menos media hectárea ha de estar en pasto de corte, - el suministro de sal mineralizada y la inseminación artificial.

Se tratará de que el crédito sea concertado entre la institución de asistencia técnica y el productor incluyendo necesariamente los rubros que se consideren esenciales pero sin forzar el crédito para otros rubros que pueden ser opcionales. Por ejemplo, para papa se considera como obligatorio la inversión en fertilizantes y control de plagas y opcional el crédito para jornales.

En cuanto a los indígenas, el crédito constituyó un terreno en el que la especificidad de lo indígena no podía pasar inadvertida. La explicación reside en el hecho de que los indígenas, por ser habitantes - de resguardo, no son propietarios sino adjudicatarios y por tanto su tierra es inembargable. Es decir, la tierra del indígena no puede - constituirse en prenda agraria pues no es propiedad privada de quien la posee. El resguardo es propiedad de toda la comunidad y lo administra el cabildo quien concede a cada familia una porción del resguardo a manera de adjudicación garantizando el derecho de posesión mientras el adjudicatario cumpla con las obligaciones para con la comunidad, pero no el derecho de propiedad porque dicho derecho solo lo ostenta la comunidad. Lo único que pueden embargarle a un indíge

na son las "mejoras" y los semovientes.

Como la Caja necesita asegurar el crédito con su respaldo hipotecario, lo cual no es posible con los indígenas, al DRI le quedaban dos caminos: dejar por fuera del Programa a los indígenas o modificar las normas del crédito. Se optaron ambas alternativas: la mayoría de los resguardos quedaron por fuera del Programa tanto en Cauca como en Nariño y se dictaron normas específicas para el crédito a indígenas.

Según las nuevas normas el crédito se concede bajo responsabilidad personal sin exigir fiador ni prenda agraria. El ganado que se compre o la cosecha que se vaya a producir es lo que se constituye en prenda, pero al perderse éstos el pago de la deuda queda a voluntad del usuario. "Los créditos se consideran con responsabilidad personal a mediano y corto plazo sin perjuicio de constituir la prenda sin tenencia sobre cosechas o ganados que indique el técnico". (31).

Otros requisitos son los siguientes: certificación del jefe de asuntos indígenas de que el solicitante es indígena. Dada la incapacidad operativa de asuntos indígenas, esta norma es imposible de llevarse a efecto; constancia del gobernador del cabildo sobre la moralidad del solicitante; acta de adjudicación para constancia de la -

(31) CAJA AGRARIA. "Reglamento del Crédito DRI". Junio de 1.983, - p. 27.

ubicación del predio del solicitante. En últimas, el criterio que -  
rige es el de la "moralidad comercial". La sanción para los infrac-  
tores consiste en no volver a prestarles dinero, introducirlos en  
la lista de "cartera castigada".

El prejuicio generalizado es que los indígenas no pagan, pero los -  
directores de Caja, ICA, en Silvia, que es la sucursal que más nú-  
mero de indígenas atiende, afirman que los indígenas son buenos pa-  
gadores: "la deuda del indio no se pierde".

Precisamente en Silvia se presentó una situación inusitada no solo  
con respecto al crédito sino al conjunto de las entidades oficiales.  
Silvia es un Municipio indígena en un 80% con cuatro resguardos: -  
Guambía y Quizgó, de indígenas guambianos y quimbayas; Pitayó de in-  
dígenas paeces. Los guambianos decidieron rechazar las entidades o-  
ficiales y concretamente en relación a los créditos de la Caja Agra-  
ria declararon : "ley moratoria", lo cual quiere decir que se nie-  
gan a pagar los créditos.

Los guambianos tenían fama de estar entre los clientes de la Caja -  
más cumplidos en el Departamento del Cauca. Desde hace tres años em-  
pezaron a amenazar con que no iban a pagar los créditos. El 12 de a-  
gosto de 1.981 dirigieron una carta a la Caja en que expresaban que  
no podían pagar los créditos debido a las pérdidas sufridas por el  
mal tiempo. Fue entonces cuando declararon la "ley moratoria" advir-  
tiendo que "los créditos otorgados del 12 de agosto recaerán en la

responsabilidad de la Caja Agraria".

El cabildo comenzó a hostigar a las personas que iban a la Caja a pagar sus obligaciones. Y como las normas de la Caja exigen la certificación del gobernador, entonces ningún guambiano puede obtener crédito porque el cabildo se niega a expedir las certificaciones.

Más tarde, el 24 de abril de 1.982, el cabildo entregó una comunicación a la Caja en que afirman que no pagarán las deudas y advierten que "El cabildo como máxima autoridad del pueblo guambiano no se hará responsable de algún hecho o accidente que ocurra con la policía, funcionarios de la Caja Agraria e Ica, dentro de la comunidad". Para entonces ya la Caja había declarado nula la "ley moratoria" y había ordenado "proceder de manera inmediata al cobro judicial de los créditos", pero ningún funcionario se atreve a llevar a la práctica dichas determinaciones.

La Caja ha decidido "castigar" la cartera vencida con lo cual los deudores no podrán volver a solicitar crédito en ninguna institución bancaria. El Gerente es partidario de eliminar el requisito de la certificación y continuar dando crédito a los guambianos que han sido buenos usuarios.

Lo curioso es que quienes rechazan los créditos, los guambianos, son precisamente quienes mas han estado sujetos al paternalismo oficial, están mas vinculados al mercado y han internalizado mas la utiliza -

ción del crédito. La razón para rechazar el crédito no es el fracaso económico ya que económicamente los guambianos han avanzado un poco mas que los otros indígenas, han adquirido tierras en otros lugares e incluso controlan parte del transporte rural. La causa es una decisión política derivada del enfoque de que ellos constituyen una nación y no pueden aceptar la dominación por parte del estado colombiano. Dentro de su resguardo estan implementando formas de producción asociativa que contrarresta la necesidad del crédito.

5. **ASISTENCIA TECNICA Y TRANSFERENCIA  
DE TECNOLOGIA :**

Como Programa destinado al campesinado pobre, le correspondía al DRI la difícil tarea de promover el desarrollo tecnológico de una economía campesina de minifundistas y pequeños propietarios carentes de recursos económicos y muchas veces reticentes a las innovaciones tecnológicas. Se trata de miles de usuarios a quienes se pretendía hacerle una planificación integral de sus parcelas de tal manera que se mejorara su nivel de autoconsumo y se produjera cada vez más y variados excedentes mercadeables de consumo directo. Dicha planificación conllevaba así mismo la asistencia técnica integral atendiendo simultáneamente diversos renglones agrícolas y pecuarios. Una finca tipo de Tierradentro, menor de cinco hectáreas, presenta la siguiente distribución porcentual del uso del suelo :



Café	33.0 %	Yuca	5.3 %
Caña	7.6 %	Otros cult.	.1 %
Plátano	3.8 %	Pastos	24.1 %
Maíz	4.2 %	Rastrojo	<u>19.5 %</u>
Fríjol	2.1 %	Total	99.7 %

Fuente: SENA. "Estudio socioeconómico de Tierradentro, Cauca". Programa DRI, julio de 1.981.

La situación se tornaba aún mas difícil en el caso del Departamento del Cauca y peor aún en las zonas indígenas por el bajo nivel tecnológico del que se partía. En Nariño la situación era mas favorable ya que el campesino nariñense además de ser ejemplo de buen trabajador ha ido asimilando, dentro de sus posibilidades económicas, las recomendaciones tecnológicas hasta el punto de que los técnicos consideran que municipios como Túquerres, Pasto y Yacuanquer, no necesitan ya de la asistencia técnica que actualmente se esta prestando. Por otra parte, Nariño esta mucho mejor que el Cauca en términos de desarrollo infraestructural y cuenta para su economía campesina con un inmenso y bello altiplano de suelos feraces.

El Cauca es el segundo de los Departamentos mas atrasados del país: carencia de maquinaria agrícola e incluso del uso de fuerza animal, excepto bestias de carga para el transporte; uso desproporcionado de quemas con la consecuente pérdida de suelos, bosques, cultivos, viviendas y aguas; erosión intensa en amplias áreas; un medio geográfico demasiado quebrado; carencia de vías de penetración, electrificación y otras obras de infraestructura para la producción; ca

rencia de especies seleccionadas tanto en lo agrícola como en lo pecuario y precio muy elevado del ganado; persistencia de prácticas tradicionales muy arraigadas como las quemadas y surcos a lo largo de la pendiente; analfabetismo generalizado; incertidumbre en el mercado, etc.

A esto se suma en la región indígena la diferencia lingüística, la desconfianza del indígena hacia las instituciones y el prejuicio y desconocimiento de estas hacia lo indígena; y la marginalidad geográfica, económica y cultural de muchas comunidades.

Para completar, se propusieron metas demasiado elevadas que limitaron aun mas el tiempo de dedicación del técnico a cada uno de sus usuarios. "A la fecha se estima que en promedio cada Práctico tiene 100 usuarios, de ahí que en el resto del año 1.983 se deben incorporar cerca de 500 nuevos usuarios para cumplir las metas establecidas por DNP, la cual es llegar a 130 usuarios por Práctico a diciembre 31 de 1.983". (32). El Programa no ha sido diseñado para brindar asistencia técnica a regiones compactas por medio de prácticas grupales u otras acciones que cubran toda el área sino para brindar asistencia individual a los usuarios del crédito, lo cual multiplica los requerimientos y esfuerzos para lograr un mínimo de cobertura y calidad.

La asistencia técnica ha estado a cargo de Secretaría de Agricultura

(32) DRI-Cauca. Op. cit. p.49.

y principalmente, del ICA, Institución dedicada en un 90% al Programa DRI.

La estrategia para la asistencia técnica consiste en lo siguiente: a partir de las investigaciones científicas y tecnológicas realizadas en las granjas experimentales y centros de investigación se producen recomendaciones que son posteriormente ajustadas a las condiciones particulares del área donde se lleva a cabo la asistencia técnica. Logrado el ajuste, el conjunto de recomendaciones se presenta como "paquete tecnológico" y se aplica en parcelas demostrativas para que el productor aprecie los resultados.

El paquete tecnológico incluye no solo insumos industriales sino prácticas culturales que no requieren de inversión económica sino de una modificación de los hábitos agrícolas o pecuarios: modo de preparar el terreno, de hacer los surcos, distancias y densidad de siembra, selección y desinfección de semillas, épocas de siembra, desyerbe manual o con machete no con herbicidas, empacación, rotación de cultivos, etc. Cada producto tiene su correspondiente paquete tecnológico que se trató de implementar integralmente en la primera fase.

Con dichos paquetes se llegó a elevar considerablemente la productividad, incluso en más de un 100% como en el caso de la papa. La transferencia tecnológica del ICA ha consistido en "selección y adaptación de variedades de alto rendimiento en cultivos de : cebada,

trigo, papa, maíz, caña, frijol, haba, hortalizas" (33).

Aparentemente la labor de investigación y transferencia tecnológica del ICA ha logrado decantar recomendaciones valiosas y realistas e incluso están tratando de basarse en la experiencia de los productores de la región. Se habla de la necesidad del diálogo con el productor para la investigación de ajuste, de que el campesino aporte su experiencia y de que para la segunda fase la asistencia contemple también prácticas grupales.

El actual Plan de Desarrollo con Equidad del Presidente Betancur habla de una modificación en la metodología de trabajo del DRI "pasando de esquemas de trabajo individual hacia esquemas de trabajo grupal que permitan ampliar la cobertura y fortalecer los mecanismos de comercialización campesina". (34).

Debido a que los productores aceptaban unas recomendaciones y rechazaban otras, el DRI decidió para la segunda Fase adoptar el criterio de tecnología concertada, en la cual las recomendaciones esenciales son obligatorias y otras son opcionales. Como se indicó en el Capítulo precedente, dichas recomendaciones están guiadas por el objetivo de maximizar la producción de excedentes comercializables lo cual lleva a descartar de la asistencia técnica a todos aquellos

(33) CAJA Agraria. "Informe de Ejecución Acumulada", 1.975- 1.982". Pasto, 1.983.

(34) DNP. "El Programa PAN-DRI en el Plan de Desarrollo con Equidad." Bogotá, 1.983.

campesinos que son suficientemente potenciales lo mismo que a los -  
productos que no han sido seleccionados como prioritarios. A estos  
productos "complementarios" se les dará crédito pero no asistencia  
técnica. Al igual que el crédito, la asistencia técnica contribuirá a la elitización de un sector cada vez mas reducido del campesinado pobre, los menos pobres, los susceptibles de convertirse en empresarios.

La asistencia técnica se va a concentrar exclusivamente en los productos prioritarios que son aquellos con mayor potencialidad de excedentes comercializables. En cada región se escogieron uno o dos - productos prioritarios. En el Cauca se seleccionaron los siguientes: papa y ganado de leche en la zona fría del Distrito Popayán; municipios de Silvia, Puracé, Totoró y Sotaró; fríjol en la zona templada, municipios de Inzá, Páez, Morales, Cajibío y Tambo; maíz, yuca y ganado de doble propósito en el Distrito El Bordo.

Aparentemente la asistencia técnica tiene para ofrecer mas de lo que ha dado. Su labor no ha sido suficientemente significativa porque - las metas demasiado elevadas repercutieron en detrimento de la calidad y porque cuando se trata de atender individualmente al campesinado pobre, se requiere muchísimo esfuerzo para un mínimo de cobertura. Si a esto se agregan criterios selectivos como los que regirá para la segunda Fase, la cobertura se hará aun menos significativa.

El siguiente cuadro indica el número de usuarios por producto que -

será atendido en cada municipio del Distrito Popayán en los próximos cuatro años :

Cuadro No. 4  
NUMERO DE USUARIOS DRI POR PRODUCTO Y MUNICIPIO  
DISTRITO POPAYAN AÑOS 1983-1987

Producto y Municipio.	83-84	84-85	85-86	86-87
<b>FRIJOL</b>				
Páez	90	120	180	240
Inzá	64	80	104	128
Cajibío	54	72	108	144
Morales	64	80	104	128
Tambo	75	105	150	210
Total	347	457	646	850
<b>CAÑA PANELERA</b>				
Cajibío	92		138	184
Tambo	56		84	112
Total	148		222	296
<b>PAPA</b>				
Totoró	70	105	122	140
Silvia	64	97	113	129
Puracé	24	37	43	49
Total	158	239	278	318
<b>TOTAL DISTR. POPAYAN</b>	<b>653</b>	<b>696</b>	<b>1.146</b>	<b>1.464</b>

Fuente: Datos de la Exposición sobre Planes Distritales en el Seminario de Inducción a Presidentes de Comités Municipales.

En el renglón de leche se atenderán 2.769 usuarios en los municipios de Silvia, Totoró, Puracé, Sotará, Cajibío, El Tambo, Morales, Inzá y Páez, distribuidos por año de la siguiente manera:

1.983	460	Productores
1.984	613	
1.985	766	
1.986	<u>930</u>	
TOTAL	2.769	

De realizarse estos planes como estan proyectados, dentro de cuatro años se estarán atendiendo escasamente 1.500 productores de tres cultivos prioritarios, 2.769 productores de leche y unos 800 usuarios de programas de reforestación, lo que da un total aproximado de 5.000 usuarios en ocho municipios que en total poseen alrededor de 35.000 predios menores de 20 hectáreas.

Resulta preocupante la vulnerabilidad a que puedan quedar expuestos los productores con el fomento de los cultivos prioritarios si ello llegara a traducirse en una tendencia hacia la monoproducción y dependencia del mercado, máxime cuando se corren los riesgos de la inexperiencia en mercadeo asociativo.

#### 6. Recursos Naturales :

Uno de los subprogramas del componente Producción es el de Recursos Naturales a cargo del Instituto de Defensa de los Recursos Naturales Renovables (INDERENA), que desarrolla labores de protección, fomento y asistencia técnica.

El uso racional de los recursos naturales por parte del campesino - pobre se ve interferido por condiciones objetivas derivadas fundamentalmente de la tenencia de la tierra. Mientras los terrenos planos están dedicados, en su mayoría, a ganadería extensiva y reforestación exótica, el campesino cultiva las laderas arrasando los bosques naturales para establecer pequeños cultivos y praderas con su consecuente destrucción de suelos, bosques y aguas. El problema se agrava por la persistencia, mas en Cauca que en Nariño y especialmente en las zonas indígenas, de prácticas perjudiciales como las quemas y el cultivo a lo largo de la pendiente. La extracción de madera para la industria y para la fabricación de carbón vegetal se agrava cada vez más con la apertura de nuevas vías de penetración.

El campesino y el indígena que no están acosados por la escasez de medios de producción son, por lo general, cuidadosos de los recursos naturales. Su mismo atraso tecnológico y sus concepciones sobre la naturaleza los hace poco peligrosos ecológicamente. La agricultura diversificada que practican, el poco uso de productos químicos, la rotación de parcelas, el cuidado por las fuentes de agua, etc., son prácticas culturales que buscan mantener el equilibrio ecológico. En el caso de los indígenas, el uso irracional de las quemas y del barbasco (veneno para pescar), es mas bien indicativo de la relajación de su cultura y de los mecanismos tradicionales de control social.

La mayor responsabilidad de la destrucción de los bosques naturales



no recae en el campesinado sino en las empresas madereras, especialmente Cartón de Colombia. Cauca y Nariño por su ubicación en el sistema orográfico, constituyen la principal fuente de agua para el país pues en sus páramos y nevados originan los principales ríos. Los bosques acuíferos son de tanta diversidad y complejidad que no pueden ser reemplazados con especies exóticas y su recuperación es supremamente lenta. Dada su importancia no solo para la región sino para el sistema hidrográfico nacional, la protección de dichos bosques debería ser absolutamente prioritaria. Sin embargo, las industrias madereras han venido causando, en forma creciente, un daño irreparable a dichos bosques. Sería imposible que dicha destrucción pasara inadvertida del Inderena ya que la extracción y transporte de la madera requieren de su aprobación.

Al respecto Sevilla anota: "sugerimos que el Inderena tome medidas serias y oportunas para evitar los desastres ecológicos que un desmonte irracional ocasiona y que ya fueron ocasionados en la región de Guanacas-Riosucio, en la vía Inzá-Popayán". (35).

Contrasta esta situación con la penalización que el Inderena ejerce sobre campesinos e indígenas. La ambivalencia en la aplicación de la ley por parte de Inderena ha dado lugar a mucho resentimiento por parte de los campesinos, como lo expresaron los presidentes de los comités municipales en Popayán en la reunión de inducción de la se

(35) SEVILLA. op. cit. p. 22.

gunda Fase. Denunciaron hechos como el de un acueducto construido - con dinero DRI en el municipio de Mercaderes, el cual perdió su fuente de abastecimiento porque un hacendado, Representante a la Cámara destruyó el bosque que la protegía. Los campesinos denunciaron el - hecho pero "no pasó nada".

El problema de los recursos naturales en la zona DRI de Cauca y Nariño no es homogéneo. En Cauca el distrito Popayán es en general húmedo y con algunas reservas de bosque, especialmente en Tierradentro; el Distrito de El Bordo, por el contrario, es excesivamente seco, - con problemas de bosques, agua y erosión; el Distrito Ipiales en Nariño presenta severos problemas de leña y agua para el consumo doméstico: la gente utiliza como combustible el bagazo de algunos cultivos y el estiércol seco; para el agua tienen que cavar aljibes - profundos.

Durante la primera fase del DRI el Inderena enfocó su acción hacia la reforestación con especies exóticas (coníferas y eucaliptus) de alta rentabilidad, concediendo créditos a largo plazo con intereses del 16% y siete años muertos que es un interés bajo. Venden las - plántulas a un precio subsidiado de dos pesos cuando el costo real para el Inderena es de doce pesos. La reforestación es una inversión a largo plazo en que el campesino minifundista <sup>directamente</sup> puede comprometerse. No obstante, el campesino ha ido tomando interés por la reforestación.

Entre 1.977 y 1.981, el Inderena tuvo en el Cauca 177 usuarios con crédito DRI por un monto de \$4'597.460 con lo cual se reforestaron 328 hectáreas. La segunda actividad del Inderena fue la construcción de estanques para piscicultura, programa que goza de aceptación por parte de los usuarios. De 1.978 a 1.982, hubo 109 usuarios con crédito DRI por un valor total de \$1'811.000 distribuidos en los siguientes Municipios :

Cuadro No. 5  
USUARIOS DE PISCICULTURA DRI POR MUNICIPIOS  
1.978 - 1.982

MUNICIPIO	USUARIOS	MONTO DEL CREDITO
Timbío	50	\$ 921.000
Popayán	10	110.000
Tambo	23	379.000
Cajibío	13	259.000
Rosas	5	62.000
Patía	8	80.000
T O T A L	109	\$ 1'811.000

Recopilado de informes al DRI, Popayán.

Como lo demuestran estas estadísticas, la cobertura no ha sido amplia. Tampoco dejaron de haber problemas: en 1.981 en la vereda "Mariposas" del resguardo indígena de Pitayó, municipio de Silvia, el DRI fracasó en un proyecto de reforestación, quedando endeudadas 10

familias indígenas. El Inderena, a través del Programa "PRIDECU", - de financiación canadiense, ha estado impulsando bosques comunales con los cabildos indígenas, juntas de acción comunal y ligas de reforestación. Pero esto no hace parte del DRI porque éste solo trata con campesinos individuales.

La acción del Inderena ha estado concentrada en los bosques en tanto que agua y suelos han estado manejados por las corporaciones regionales.

Si durante la primera Fase del DRI el énfasis recayó en la reforestación como fuente de ingreso, para la segunda el énfasis recaerá en la protección de las fuentes para los acueductos regionales, sin abandonar la tarea de reforestación. La protección de las cuencas hidrográficas se hará con especies naturales y, de preferencia, no en los bosques altos sino en las zonas densamente pobladas. Resulta un tanto paradójico que la labor de protección no se haya dado en la primera Fase sino en la segunda cuando el DRI se orienta mas decididamente por la vía de la comercialización.

Una consideración final sobre la conservación de los recursos naturales: resulta preocupante que para el distrito El Bordo, severamente afectado por problemas de erosión, se haya escogido como productos prioritarios para ser impulsados en los próximos cuatro años, el maíz y yuca que al ser cultivados en ladera, fácilmente agravarán el problema de la erosión.

## 7. Comercialización :

Dentro del DRI la comercialización ha sido uno de los aspectos mas controvertidos y difíciles de manejar, no solo por dificultades inherentes al mercado sino por problemas institucionales que paralizaron e hicieron fracasar la labor del DRI en este campo.

Durante la primera Fase del DRI la comercialización fue ubicada como un subprograma del Componente Producción, asignándosele el 16% del presupuesto de este componente. Mientras que el énfasis recayó sobre la producción, poca importancia se le dió a la comercialización. "Esto es consecuencia en parte de la escasa importancia que el Banco Mundial otorga a las acciones de mercadeo dentro de los programas de desarrollo rural". (36). Pero resulta que los logros del aumento de la producción y la productividad, no quedaron en poder de los campesinos sino que, a través del mercado, fueron a parar a manos de los comerciantes. Son muchos los mecanismos con que cuenta el capital comercial para incrementarse a expensas de la economía campesina: manipulación de precios, endeudamiento al productor, alteración de pesas y medidas, transporte, etc., e incluso mecanismos extraeconómicos como el uso de la fuerza pública, promulgación de normas "legales", compadrazgo, etc.

La incertidumbre del mercado incide sobre la poca capacidad de ries

(36) MILLAN y Perry. op. cit. p.10.

go del campesinado pobre, dificultando aún mas la adopción de crédito e implementaciones tecnológicas. De manera que el mercado constituye una especie de "cuello de botella" que frustra los esfuerzos para lograr el objetivo DRI de mejorar el ingreso y nivel de vida del campesinado pobre. Es lamentable que hayan tenido que transcurrir seis años para que el DRI llegara a esta conclusión que, por lo demás, se sabía de antemano.

A lo anterior se sumó la crisis de Cecora, Institución con la que se contrató el subprograma de comercialización: durante mas de dos años Cecora se politizó y llegó a consumir en burocracia no solo su propio capital sino el presupuesto asignado por el DRI. Sus funcionarios no recibieron sueldo durante seis meses; no hubo estabilidad laboral, pues su planta de personal se renovó varias veces. Aún hoy día no cuenta con seguros ni oficinas propias. Hay demandas millonarias contra Cecora por funcionarios que fueron expulsados. Cecora quebró económicamente y llegó a plantearse su liquidación definitiva.

En estas condiciones, hasta comienzos del presente año, Cecora no pudo integrarse al resto de las instituciones del componente Producción y aun hoy en día no se integra plenamente. Por la mala imagen ante el campesinado se pidió que se le eliminara del programa o se le cambiara de nombre. Pero a fines del año pasado le renovaron el contrato condicionándolo a una especie de período de prueba hasta julio de 1.984.

El DRI ha estado promoviendo el mercadeo asociativo a través de cooperativas de productores, pero en este campo la experiencia de Cecora ha sido negativa: dos proyectos, ambos con indígenas, fracasaron. El uno con la Cooperativa "La Campana" en el resguardo de Guambía, municipio de Silvia, para comercialización de leche en el que los indígenas quedaron endeudados en 80.000 pesos. El otro, con la Cooperativa de fríjol del resguardo de Ricaurte, municipio de Páez, que dejó a sus socios con una deuda inicial de 300.000 pesos, pero que con intereses ha aumentado considerablemente. También "La Carbonera" en el municipio de Bolívar, para comercialización de maíz, fracasó. A otra en Mercaderes tuvieron que reestructurarle la deuda porque se venció el plazo y no pudieron pagar. Coopromaíz, en Mercaderes, que se encuentra bien económicamente rechazó la asistencia técnica de Cecora. Han tenido problemas también con dos pequeñas cooperativas paneleras en Cajibío. En Nariño la situación no es muy diferente: de 16 formas asociativas (FAS) con que llegó a contar el DRI sólo subsisten ocho y, por ejemplo, la Cooperativa de Pequeños productores de Leche - Asoleche - se halla en dificultades económicas.

La poca importancia, la falta de realización y los fracasos del DRI en comercialización durante la primera Fase, contrastan con los planes para la segunda: de subprograma pasa a ser Componente, incrementándose su presupuesto al 33% del presupuesto total. Por lo tanto Cecora, a pesar de sus fracasos, de estar recientemente saliendo de una crisis de varios años y de no estar aún plenamente integrada al equipo motor del DRI, pasa a ocupar un puesto destacado en el -

conjunto institucional y sobre ella recaerá en gran parte la responsabilidad del programa, dado que la segunda Fase esta orientada a la comercialización de excedentes.

Cecora se encargará de brindar asistencia técnica, información de precios y mercados y elaborar proyectos específicos. Estará respaldada por el SENA que se encargará de capacitación empresarial y cooperativa y por Financiacoop que financiará los proyectos de mercado.

La estrategia diseñada para la comercialización asociativa se basa en: la constitución de grupos asociativos fuertes, de nivel distrital, con amplia base social que abarque a todos los productores de cada producto prioritario, solidez económica que le permita poder de negociación y un nivel ejecutivo especializado y bien remunerado. Se trata, en esencia, de construir empresas cooperativas de pequeños productores para competir con las empresas privadas. Se tratará de negociar los productos en los mercados terminales ya sea para la demanda industrial o para el consumo urbano de los grandes centros. Así, por ejemplo, para el maíz se busca la demanda de Quáquer y otras harineras industriales; para la panela, que por su forma y color irregulares (aunque pura) no compite con la panela de los ingenios en los mercados extraregionales, se plantea buscar "plazas institucionales" como el ejército, la policía, etc.; para la leche el mercado de las pasteurizadoras. En el caso del Cauca es manifiesta la reticencia de los productores ante la idea de venderle la leche



a la pasteurizadora Lácteos Puracé. Esta industria es formalmente una cooperativa pero los campesinos la ven como un pulpo privado que en el Cauca utiliza a la Secretaría de Salud para eliminar a los "cruderos" (expendedores de leche cruda) y se disputa la leche de nariño con la empresa Cooprolácteos de ese Departamento; dicen que les paga la leche a más bajo precio que los intermediarios y se demora en los pagos.

En el caso particular de la leche debería contemplarse alternativas diferentes a la venta de leche a las pasteurizadoras para evitar caer bajo sus condiciones. Una alternativa podría ser la venta de leche cruda, enfriada y empacada. La cooperativa se encargaría de garantizar la calidad de la leche, acopiarla, enfriarla y empacarla para darla a los encargados de la distribución urbana. De esta manera se evitaría el monopolio de las pasteurizadoras, se garantizaría calidad y medida correctas (los expendedores o "cruderos" no podrían echarle agua) y se fomentaría el empleo en el acopio, empacación y distribución. El consumidor urbano se beneficiaría de la calidad y precio. La pasteurización no garantiza precio bajo ni carencia de agua o mezcla de leche en polvo, como tampoco que a la leche no se le extraiga la crema ni se rebaje su poder nutritivo. La leche fría, empacada, no descremada, sería mas garantía que la dudosa calidad de la leche pasteurizada que se expende actualmente. La cooperativa además, podría garantizar el abastecimiento de Popayán antes de que la leche sea destinada a otros mercados o a la producción industrial de derivados, como actualmente sucede.

Tal como están planteadas, las cooperativas de comercialización enfrentan varias dificultades: en primer lugar, constituirse y consolidarse como cooperativas que aglutinen al conjunto de sus respectivos productores a nivel del Distrito ; por tratarse de pequeños productores -usuarios DRI y no usuarios- estarán constituidas por una gran cantidad de socios con cuya participación habrá que contar para decisiones importantes. Ya el DRI tuvo bastante tropiezos en su tímido intento por organizar en comités al campesinado pobre. En segundo lugar, conciliar la necesidad del consenso masivo con una ejecutividad empresarial, técnica y ágil para aprovechar las oportunidades ocasionales del mercado sin que sus directivos escapen al control por parte de los socios; ser capaz de eliminar intermediarios, que al interior de la economía campesina cumplen una multiplicidad de funciones y cuentan con mecanismos legales y extralegales para competir, por ejemplo: alterando medidas, agregando agua a la leche, etc.; al mismo tiempo, tener la fuerza económica para competir por mercados con las empresas privadas y contar con suficiente poder de negociación para lograr precios altos en el mercado. El hecho de que hayan fracasado tantas cooperativas de mercadeo de pequeños productores, refleja no solo la crisis de Cecora sino las dificultades inherentes a este tipo de cooperativas. No obstante, también se cuenta con experiencias positivas que podrán orientar la labor del DRI en este campo.

En cuanto a los problemas sobre comercialización, identificados mediante la técnica del TGN para el diagnóstico de la primera Fase, -

encontramos que entre los cinco primeros (de una lista de 32 problemas), están los siguientes: "gran dependencia del productor al intermediario", "falta de recursos económicos" y "falta de personal capacitado para la operatividad en la acción de comercialización". Si estas son las condiciones de las que hay que partir, entonces, la fuerza inicial de las cooperativas no podrá residir en si mismas sino que dependerá de la asistencia técnica y financiera por parte del Estado.

Hasta el presente nada se ha planteado con respecto al mercado de consumo, lo que muestra al DRI mas como "política agraria para consumidores urbanos" que como política para el campesinado pobre. Además, muestra el desconocimiento del constante esfuerzo del campesinado pobre por organizar cooperativas locales de consumo, que les abastezcan de todo el surtido de mercancías de consumo cotidiano y evite tener que desplazarse periódicamente hasta los pueblos para conseguir las. Esta es una necesidad sentida del campesinado pobre de sitios alejados y por eso organizan cooperativas por su propia iniciativa, generalmente sin ayuda por parte del Estado.

Merece destacarse el caso de las "Tiendas Comunitarias" (cooperativas de consumo) promovidas entre los indígenas por la organización gremial Consejo Regional Indígena del Cauca (CRIC). A partir de 1976, sin apoyo oficial, se fundaron tiendas comunitarias en toda la región de influencia directa del CRIC. El ejemplo de las tiendas comunitarias fue seguido por otras organizaciones como las juntas de ac

ción comunal y la iglesia. La proliferación de tiendas comunitarias entre los indígenas llevó a que en 1.980 se fundara una Central Cooperativa Indígena con sede en Popayán para abastecer la red de mas de 60 tiendas del CRIC. Dicha Central cuenta con un camión grande - para acopio al por mayor y otro pequeño que permanece recorriendo - las regiones indígenas para surtir sus tiendas.

Si el interés del DRI se enfocara a mejorar las condicones de vida del campesinado pobre y marginado, el ejemplo del CRIC podría servir de base para organizar redes de comercialización de doble propósito (mercadeo y consumo) por las demás zonas indígenas y campesinas. El DRI debería apoyar las redes de comercialización existentes. Pequeños créditos serían suficientes para que las Tiendas Comunitarias y cooperativas de consumo adquirieran el café, maíz, quesos, trigo y demás excedentes comercializables de cada localidad. De hecho, el campesino o indígena carente de capital líquido lleva sus productos a la tienda para intercambiarlos por mercancías o dinero. Las tiendas se benefician doblemente: por la venta de mercancías al campesino y por la venta de los productos campesinos. En el caso del café, el productor generalmente lleva el café verde a la tienda para intercambiarlo por mercancías y evitarse la labor de secar el café. La tienda seca todo el café recibido prácticamente con el mismo esfuerzo que necesitaría uno solo de los cultivadores y lo vende seco, a un precio mucho mas elevado que el del café verde. El problema es que, por tratarse generalmente de tiendas o cooperativas de poca capacidad económica, no alcanzan a comprar todo el café que

les ofrecen.

Pequeños créditos durante la época de la cosecha, podrían facilitar grandemente el mercadeo entre productores y consumidores. Pero además, el Estado podría fortalecer y estimular los esfuerzos de los campesinos pobres en este campo, dándoles capacitación, asesoría e información, integrando redes y colaborando en el transporte. Si las tiendas y cooperativas han logrado subsistir por esfuerzo mismo de las comunidades, la ayuda oficial en este campo no solo podrá ser muy benéfica sino menos riesgosa que aventurarse en la creación de entes nuevos como las empresas cooperativas que se propone crear el DRI. Se respondería a una necesidad sentida y apoyando una iniciativa campesina que existe y ha cobrado auge, antes que promover una acción sin suficientes raíces en el campesinado, inspirada por un organismo nacional. El mercadeo asociativo podría tener menos riesgo y mayor impacto si se lograra como resultado del desarrollo cooperativo existente.

\*\*\*

#### IV. INFRAESTRUCTURA

En relación con el componente Infraestructura se han señalado ya varios hechos relevantes: el interés prioritario de los campesinos - por las obras de infraestructura; la influencia política en las instituciones integrantes de este componente; y la falta de integración al conjunto institucional del DRI.

Los tres hechos están íntimamente relacionados: por su misma naturaleza las obras de infraestructura como vías, electrificación, acueductos, construcciones escolares y puestos de salud, conllevan un - impacto social sobre comunidades y regiones; producen en el campesino una sensación de progreso y son mas dinamizadoras del cambio social que, por ejemplo, la asistencia técnica o el crédito para la - producción individual. En el contexto de atraso de las zonas campesinas e indígenas, mas grave en el Cauca que en Nariño, dichas obras constituyen una necesidad sentida por el conglomerado social. Por - su costo dependen del presupuesto estatal, lo cual se gestiona tradicionalmente a través de los políticos. De manera que constituyen terreno apropiado para ganar influencia sobre los electores. Las - inauguraciones de este tipo de obras constituyen oportunidades que los políticos no desaprovechan.

Por lo anterior, las instituciones respectivas estan muchas veces -  
viciadas de intereses que se sobreponen a que las inversiones se rea-  
licen de acuerdo a una planificación racional que respalde de mane-  
ra integral los esfuerzos del DRI en el terreno de la producción a  
gropecuaria y por tanto se entiende el que no hayan tenido mucho in-  
terés en coordinar su acción con el resto de las instituciones. El  
hecho es que tanto en Cauca como en Nariño, se realizaron obras con  
presupuesto DRI en veredas no pertenecientes al programa, e incluso  
en zonas urbanas. La ingerencia política ha sido criticada y para -  
la segunda fase DRI se reitera el propósito de condicionar la inver-  
sión en infraestructura, a las necesidades de la producción. Parece  
que en Nariño, Infraestructura tuvo mas funcionalidad y eficiencia  
que en el Cauca: ocuparon el primer puesto a nivel nacional en eje-  
cución de proyectos de "pico y pala" para vías y en construcción -  
de acueductos rurales.

Se ha señalado también la falta de coincidencia en el interés asig-  
nado por el DRI y por los campesinos a Infraestructura. Al percibir  
el interés de los usuarios por las obras se hizo énfasis en éstas -  
para atraer a los campesinos con lo cual se despertaron falsas expec-  
tativas que terminaron perjudicando la consolidación de los comités  
de usuarios. Dentro de los distintos aspectos de Infraestructura -  
era dable pensar que, por ejemplo, la construcción de acueductos o  
el mejoramiento de vivienda eran mas importantes que la electrifica-  
ción, pero para los campesinos era lo contrario.

El presupuesto sobre el que los usuarios si tuvieron ingerencia y -  
destinaron de acuerdo a sus necesidades, fue el dinero percibido -  
por la venta de los mercados del Programa Mundial de Alimentos. Mu-  
chos comités sólo volvieron a reunirse para asignar esos dineros y  
para solicitar la continuidad de dicho Programa.

Por la orientación elitista dada al DRI para su segunda Fase, selec-  
cionando áreas geográficas, productos y productores de mayor poten-  
cialidad para el mercado Infraestructura posiblemente contribuya -  
mas a incrementar las diferencias regionales que a promover el desa-  
rrollo de las áreas mas pobres y marginadas.

Una síntesis de la ejecución acumulada en Infraestructura durante -  
la Primera Fase, puede verse en el Cuadro No. 6.

\*\*\*



Cuadro N° 6  
EJECUCION ACUMULADA DE LA PRIMERA FASE DEL DRI EN EL DEPTO. DEL CAUCA, POR MUNICIPIOS,  
1.976-82 (miles de pesos)

MUNICIPIOS	CREDITO	VIAS	ELECTRIFICACION	CONSTRUC. Y DOT. ESC.	RESTAURANTES	ACUEDUCTOS	SALUD	TOTAL
Inzá	16.063.6	9.570.8	2.063.0	5.614.0		557.6		33.869.0
Paez	11.613.9	11.370.9	3.059.7	3.190.0	857.2	1.814.0		31.905.7
Silvia	22.058.1	11.648.5	2.838.9	2.130.0	1.134.9	2.682.8		42.493.2
Totoró	20.252.0	1.498.7	424.2	2.234.0	954.2	405.5	418.8	26.187.4
Popayán	15.672.7	2.978.3	2.485.2	2.415.1		559.2		24.110.5
Piendamó	20.250.5		599.8	1.047.5				21.897.8
Morales	8.960.2		1.879.6	1.877.9				12.717.7
Cajibío	23.093.4	1.561.3	8.375.2	1.692.5	88.5	414.3		35.252.2
El Tambo	19.572.0	11.7 7.6	3.954.3	2.836.9		594.0		38.664.0
Sotará	15.956.8		389.3	1.286.5			389.1	18.021.7
Timbío	43.764.3		2.659.4	3.138.0		5.527.8		54.819.5
Puracé	18.161.0					2.706.7		20.367.7
<b>DIST. POPAYÁN</b>	<b>235.418.5</b>	<b>50.336.1</b>	<b>28.728.6</b>	<b>27.462.4</b>	<b>3.034.8</b>	<b>15.261.9</b>	<b>807.9</b>	<b>360.807.2</b>
Rosas	14.072.5		1.464.4	1.870.6				17.407.5
Patía (Bordo)	63.874.3	370.3	1.928.4	3.638.0		5.133.6	19.596.0	94.540.6
Almaguer	16.216.8		1.285.5	1.680.0	940.5	2.661.2		22.784.0
Solivar	44.711.0	3.853.8	5.244.1	2.488.5	1.992.1	743.7	14.649.4	73.682.6
Mercaderes	57.213.0	24.441.6	4.212.8	3.340.0		7.195.8	5.613.4	44.803.6
Salboa	20.076.2		2.648.5	1.115.0				23.839.7
Sn. Sebastián	13.378.5			2.303.9		4.109.5		19.791.9
La Sierra	25.455.8	29.838.0	1.787.4	2.175.0	258.8			59.515.0
La Vega	20.383.3		1.856.3	1.595.0	543.8	3.375.3	94.8	27.848.5
<b>DIST. BORDO</b>	<b>275.381.4</b>	<b>58.503.7</b>	<b>20.427.4</b>	<b>20.206.0</b>	<b>3.735.2</b>	<b>23.219.1</b>	<b>39.953.6</b>	<b>384.213.4</b>
<b>TOTAL CAUCA</b>	<b>510.799.9</b>	<b>108.839.8</b>	<b>49.156.0</b>	<b>47.668.4</b>	<b>6.770.0</b>	<b>38.481.0</b>	<b>40.761.5</b>	<b>745.020.6</b>

(Datos recopilados de estadísticas DRI - Cauca).

١٠٠

١٠١

١٠٢

١٠٣

## V. SOCIALES

El Componente Social tiene que ver fundamentalmente con los servicios del Estado en Salud y Educación, tendientes a mejorar el nivel de vida del campesinado pobre. Por tanto, debe contemplar dos aspectos: a) El aspecto cuantitativo que se refiere al aumento de los servicios de salud y educación, elevación del índice de escolaridad y nivel de nutrición, disminución del analfabetismo, la deserción escolar, la morbilidad y mortalidad. b) El aspecto cualitativo que consiste en adecuar los servicios del Estado a las condiciones específicas de la población y a las necesidades del desarrollo social.

En lo cuantitativo el DRI significa un presupuesto adicional para incrementar la cobertura de los servicios del Estado en las regiones pertenecientes al Programa. Su evaluación tiene que ver principalmente con el monto, costo y ubicación de las inversiones y habría que comparar las áreas DRI con las que quedaron fuera del Programa, para ver si la ampliación de la cobertura se compagina con el aporte económico del DRI, y comparar lo alcanzado con índices óptimos, o, al menos, con los promedios nacionales para ver a qué distancia se está de las metas deseables.

4  
.  
.  
.  
.

.

~

~

El Diagnóstico del Distrito Popayán reporta en promedio, un médico - para 14.260 habitantes en el Distrito, mientras el promedio nacional es de uno para 2.309 habitantes. La promoción de saneamiento, que - cuenta con nueve promotores, sólo cubre el 7% del total de familias, y las promotoras rurales de salud sólo cubren el 24% de la población. La tasa de mortalidad infantil es de 233 por mil mientras que para - el país es de 50 por mil (pág. 12-13, Vol.I).

De éste componente puede decirse lo mismo que se afirmó del compo - nente de Infraestructura en relación con la falta de coordinación y la ingerencia política. En relación a lo político, el actual Minis - tro de Salud Pública, Jaime Arias, manifestó recientemente: "Los - Servicios de Salud del país están totalmente politizados y los Di - rectores de los diversos Organismos y los Jefes Seccionales se nom - bran por cuota partidista". (El Liberal, Popayán, octubre 7, 1.983, p.5). El panorama de educación no es demasiado diferente. Cómo po - dría el DRI condicionar estas instituciones a los objetivos del Pro - grama cuando el presupuesto no lo manejan los Directores Regionales sino llega directamente a las instituciones y cuando la Dirección - Regional del DRI no ha estado exenta de la "cuota" ?

En lugar de lo cuantitativo, el presente trabajo destaca el aspecto cualitativo, por cuanto la población indígena presenta unas caracte - rísticas culturales tan marcadas que mientras la escuela y el servi - cio de salud oficiales no replanteen radicalmente su enfoque, muy - poco se logrará con el incremento de su cobertura e incluso esto po

drá ir en detrimento de la identidad cultural de los indígenas, de su organización social y de su sobrevivencia como comunidades étnicas.

Con respecto a educación, Sevilla anota que el problema de educación formal para indígenas "es de orden estructural y afecta sobre todo los modelos mismos de educación que ofrece el gobierno (...) - de no hacer algo por afectar los modelos educativos implantados, la labor que afecta aulas, materiales educativos y número de maestros, deja intacto el problema básico que en educación formal tienen los indígenas". (37).

Para los indígenas la escuela oficial ha funcionado siempre como aparato de dominación política y opresión cultural. Su objetivo de "civilizar" a los indígenas, continúa como en la época colonial, - haciendo énfasis en la castellanización y cristianización en detrimento de las lenguas propias y demás aspectos de la cultura indígena. Civilizar se entiende como lograr "que los indios dejen de ser indios". Mientras ésta situación continúe, los aportes de educación en términos de conocimientos académicos poco podrán contribuir al desarrollo y afirmación de los pueblos indígenas.

El Servicio de Salud no sólo desconoce las prácticas curativas y la concepción de los indígenas sobre la salud, sino que se plantea en

(37) SEVILLA, Elías. op. cit. p.26.

oposición radical contra la medicina indígena. La medicina indígena constituye quizás la dimensión mas profunda de su cultura. La acción sistemática del Servicio de Salud en su contra contribuye al descontrol y desorganización de las comunidades. En esa forma difícilmente puede lograrse una labor adecuada en el campo de la salud. Si el progreso para los indígenas se plantea en contra de lo indígena, no es raro que éstos opongan, por lo menos, una resistencia pasiva que se suma a las limitaciones propias de las instituciones para hacer más insignificante su labor.

El Estado ha reconocido la necesidad de replantear estos enfoques y, al efecto, en 1.978 se dictó el Decrero 1142 sobre Educación y en - 1.980 la Resolución 10013 sobre Salud para las comunidades indígenas. Ambas disposiciones proponen la adecuación de los servicios del Estado a las condicones específicas de las comunidades, de manera que su acción no vaya en desmedro sino en fortalecimiento de la identidad indígena como una de las condiciones imprescindibles para su desarrollo comunitario.

Por otra parte, existen valiosas experiencias, tanto en educación como en medicina indígena en diferentes regiones del país y en el mismo Cauca por organizaciones gremiales e instituciones particulares que podrán servir como puntos de referencia para la ejecución de las resoluciones oficiales mencionadas. Pero hasta la presente no se ha hecho por parte de las instituciones oficiales, nada en Cauca y Nariño, para poner en ejecución dichas normas. Para el DRI, por su -

parte, es posible afirmar que permanecen desconocidas ya que el programa en si mismo no se plantea la cuestión indígena.

\*\*\*



## VI. EL DRI Y LA PROBLEMÁTICA INDÍGENA

El DRI fue concebido como una política de desarrollo para el campesinado pobre, no como programa específico para la población indígena. Pero la gran mayoría de los indígenas en cuanto productores, son campesinos pobres y de los más necesitados de ayuda por parte del Estado colombiano.

En su presentación inicial el DRI habla de la necesidad de adecuar el Programa a las condiciones particulares de las regiones donde iba a ser implementado, condición que en ningún programa a escala nacional debería pasar inadvertida. En Cauca y Nariño el DRI cubre zonas indígenas e incluso, como se menciona en la Introducción del presente trabajo, en Cauca se hizo el intento de adecuación que terminó por ser olvidado.

Si la cobertura del DRI con respecto al conjunto del campesinado pobre no es muy significativa, su impacto sobre la población indígena es apenas tangencial. Deliberadamente trató de evitársele y se le dio tratamiento diferencial sólo cuando fue absolutamente necesario como en el caso de los créditos. Proporcionalmente fueron de los más afectados por los fracasos institucionales y, en el caso parti-

cular de Guambía, el Programa fue prácticamente paralizado por decisión de los indígenas mismos.

Lo anterior no quiere decir que los indígenas no hayan recibido ningún beneficio ni menos que el programa no les convenga. Muchos recibieron muchos servicios del Programa y solicitan su continuación, especialmente lo del Programa Mundial de Alimentos. Un resguardo como Yaquivá, municipio de Inzá, que obtuvo carretera y electrificación, se dá por muy bien servido. El objetivo de la segunda Fase, - de formar pequeños empresarios, resulta irrelevante para la problemática indígena y el beneficio de las grandes empresas cooperativas debe mirarse con escepticismo.

Para comprender la realidad indígena y proponerle un adecuado programa de desarrollo integral, es necesario conocer sus características socioeconómicas y culturales al igual que la interesante problemática que actualmente enfrentan los indígenas. No es del caso reseñar aquí las características indígenas que fueron objeto de dos volúmenes en el estudio de Sevilla o de otros estudios. Interesa más bien señalar el momento histórico y la problemática a que han estado abocados los indígenas desde comienzo de la década pasada.

La década del 70 marca uno de los períodos mas importantes de los indígenas colombianos en la historia republicana. En febrero de 1971 surge en el Cauca (Departamento que abarca la mitad de los indígenas del país), un movimiento dirigido por el Consejo Regional

Indígena del Cauca, CRIC, al cual siguieron otras organizaciones regionales, entre ellas Nariño, que culminaron en la conformación del Primer Movimiento Indígena de carácter nacional, en 1.982 : la Organización Nacional Indígena de Colombia, ONIC.

Aunque el CRIC no abarca la totalidad de los indígenas del Cauca, (de las cinco comunidades del sur -Distrito El Bordo- cuatro no forman parte pero sí la mayoría del Distrito Popayán y de las regiones por fuera del DRI) marca la pauta del movimiento y se hace vocera de sus reivindicaciones : en primer lugar, la recuperación de las tierras de los resguardos reconocidas por el Estado desde la época colonial y consagradas así mismo por la legislación republicana. En la práctica, el derecho legal de los indígenas a sus resguardos, comenzó a ser violado desde el momento mismo que les fue otorgado. No obstante haber desaparecido la mayoría de los resguardos y comunidades indígenas, aún quedan en varias regiones del país, especialmente en Cauca y Nariño, comunidades que han mantenido sus territorios y son las que en la década pasada, se dispusieron a recuperar sus derechos.

La década estuvo marcada por un agudo conflicto de recuperación de tierras y abolición de formas serviles de explotación de la fuerza de trabajo indígena (el pago de "terraje"), en el que perdieron la vida más de 70 indígenas, centenares fueron encarcelados y sus dirigentes terminaron siendo juzgados en Consejo de Guerra.

El Instituto Colombiano de Reforma Agraria (INCORA) y Asuntos Indígenas, mas por razones de orden público que por consideraciones económicas, están en este momento dedicados a legalizar las tierras recuperadas y a comprar haciendas dentro de resguardos para entregarlas a los indígenas sin exigirles, en algunos casos, el pago de dichas tierras ni de sus mejoras.

Pero el programa de Asuntos Indígenas es muy pequeño. Se trata de un presupuesto poco significativo para comprar fincas en lugares de agudo conflicto. La no exigencia de pago por parte de los indígenas se debe a que éstos han decidido pagar esas tierras porque consideran que les pertenecen por estar dentro del título de sus resguardos. Las compras de tierra por parte del Inco- ra no benefician a los indígenas que, de hecho, ya las recuperaron, sino a los supuestos propietarios que de todas maneras las habían perdido. La acción del Inco- ra pretende que los indígenas paguen las tierras que les son legalizadas.

El DRI no plantea nada con respecto a la modificación de la tenencia de la tierra (en su conjunto institucional no participan Inco- ra ni Asuntos Indígenas) pues surge precisamente como alternativa a la Reforma Agraria. Pero un Programa de desarrollo para indígenas que desconozca el problema de los resguardos está fuera de foco. Además, tratándose de un programa para el campesinado pobre es obvio que el problema de tenencia sí cuenta para el desarrollo. Una propuesta que será llevada al próximo encuentro nacional de usuarios DRI es la de

crédito para adquisición de tierras.

Desde que se iniciaron las recuperaciones los indígenas han estado tratando de implementar formas de trabajo comunitario para poner a producir las tierras recuperadas. El Incora intervino en algunas de esas "Empresas Comunitarias" supeditando el trabajo comunitario al objetivo económico-empresarial, introduciendo esquemas organizativos estandarizados para todas sus empresas comunitarias, los cuales no se articulaban a la tradición cultural del trabajo comunitario - de los indígenas e introduciendo créditos para rubros innecesarios o tan elevados que estaban por encima de la capacidad de manejo y control por parte de los indígenas. Esto llevó a que muchas empresas fracasaran económicamente y otras, empresarialmente exitosas, - llevaran a los indígenas a apartarse de la comunidad de la cual su empresa formaba parte.

Por su parte, los indígenas han estado tratando de implementar diferentes modalidades asociativas como "grupos de recuperación", "Trabajo con cabildos", juntas de "cambio de mano", etc., para trabajar la tierra recuperada. Esto ha funcionado con mucho vigor durante la etapa de recuperación, mientras aseguran la posesión material de - las tierras reclamadas, pero han tenido dificultad para consolidar organizaciones permanentes para la producción. Este es un problema organizativo que enfrentan actualmente.

El problema de la producción no es sólo organizativo. También es un

problema económico que requiere de un nivel de capital adecuado no sólo desde el punto de vista técnico sino, ante todo, adecuado a la capacidad organizativa y de manejo por parte de la comunidad. Requiere así mismo de una tecnología que esté al alcance económico de los indígenas y sea aceptada dentro de sus concepciones y conocimientos acerca de la naturaleza y de la producción. No se trata de mantener el atraso sino de reconocer que la adopción de tecnología es un proceso; que si se pretende superar el atraso no se puede empezar por desconocer la realidad material y cultural existente para implementar modelos extraños que a la postre resultarán irrealizables, sino de partir de dicha realidad para transformarla y reconocer que el modo y ritmo de transformación no pueden ser arbitrariamente determinados.

Mientras el Incora y el CRIC impulsan las formas asociativas para la producción, el DRI concentra su acción en el apoyo a la producción individual. El Incora opta por las empresas comunitarias como un medio adecuado para hacer eficaz la asistencia técnica y el desarrollo económico planificando en zonas de minifundio. Aunque con resultados muy contradictorios, las empresas comunitarias de Incora constituyen uno de sus éxitos parciales y, concretamente en el Cauca, es lo que justifica su existencia ya que en cuanto a reforma de la tenencia su acción fue poco significativa. Mas que al Incora, el éxito de dichas empresas se debe a la influencia del CRIC para que los socios no pierdan su autonomía frente al Incora. El CRIC, por su parte, impulsa el desarrollo de las formas asociativas de producción

como un medio para tomar posesión de las tierras en litigio, consolidar estructuras organizativas a nivel de la base indígena, lograr eficacia económica y estimular la tradición del trabajo comunitario indígena. Aunque no ha logrado sintetizar una modalidad que garantice sus objetivos, ha escogido esa meta como prioritaria del momento actual.

La potencialidad económica de dichas formas asociativas, que además son resultado del proceso de cambio generado por los indígenas mismos, debería por lo menos tenerse en cuenta en un plan de desarrollo económico. pero esto no sucede con el DRI.

El CRIC impulsó, como se relata en el capítulo sobre Comercialización, la creación de Tiendas Comunitarias, respondiendo a la necesidad de abastecer las comunidades de mercancías de consumo cotidiano que las tiendas particulares surtían deficientemente y a precios elevados, lo mismo que para evitar el desplazamiento periódico hasta los pueblos para comprar las mercancías. Las actuales redes de tiendas comunitarias y cooperativas podría ser la base para desarrollar una estructura de comercialización, alternativa a la que propone el DRI, que abarcara también el mercadeo de los productos agropecuarios.

En síntesis, en la década pasada se produjeron en el sector indígena hechos significativos para una política de desarrollo: organización masiva de los indígenas; recuperación de tierras que en muchas

partes solucionarían el problema del minifundio; eliminación de la relación de tipo servil denominada terraje; creación de formas asociativas de producción; y organización de redes de comercialización para el consumo y mercadeo de algunos productos como el café.

Los hechos señalados han contribuido, aún sin ayuda oficial, a lo - que el DRI se propone como objetivos globales: aumentar la producción, el ingreso, el empleo y , en general, el nivel de vida del indígena. Cualquier plan de desarrollo, como el DRI, debería por lo menos tenerlos en cuenta.

\*\*\*



## VII. RECOMENDACIONES

El presente trabajo señala que el DRI se aleja cada vez mas de su presentación inicial como política para el conjunto del campesinado pobre. Mas que recomendaciones particulares sobre uno u otro aspecto del Programa, se sugiere revisar la orientación que se impuso para la segunda Fase del DRI: la comercialización asociativa de excedentes prioritarios. Una política para el campesinado pobre no puede ser definida en primera instancia por las prioridades del consumo urbano o industrial sino por las necesidades y prioridades mismas del campesinado, enmarcado, obviamente, dentro de una visión global de la economía y el desarrollo nacional.

Frente a lo anterior, los criterios propuestos para la primera Fase del DRI aparecen, en principio, como mas convenientes para el campesinado pobre: el DRI se propuso inicialmente reforzar la economía parcelaria para mejorar el consumo, ingreso, empleo y nivel de vida e incrementar progresivamente la producción de excedentes alimenticios para el mercado urbano. Planteó una estrategia de desarrollo integral coordinando las acciones de diversas instituciones del Estado para atender los diferentes aspectos de la vida campesina: infraestructura, producción y servicios sociales. El criterio clave para la acción fue la planificación integral de la unidad parcelaria y la atención a usuarios individuales.

En términos generales no se supo llevar a la práctica la política inicial: la coordinación interinstitucional se vio interferida por intereses ajenos al programa y por fallas en la inducción y programación iniciales; el DRI no contó con mecanismos capaces de condicionar las instituciones a los objetivos del programa; la planificación y asistencia técnica integral de la unidad parcelaria se vio imposibilitada por metas demasiado elevadas; a pesar de esto, la cobertura resultó mínima por tratarse de asistencia técnica individual en zonas de minifundio; los logros del aumento de la producción fueron contrarrestados por la acción de intermediarios y comerciantes. Para los indígenas, en particular, la acción del DRI, además de tangencial no fue adecuada a su especificidad cultural.

Creemos que no se trata de una imposibilidad inherente al Programa sino de fallas en su implementación. A lo largo del presente trabajo se ha presentado una visión crítica de algunos aspectos sobresalientes del DRI y se han sugerido alternativas específicas que podrían contribuir a la implementación del modelo inicial. A manera de recomendaciones podríamos enunciar las siguientes :

#### 1. Cobertura :

Que el programa se brinde a todos los campesinos pobres, no solo a aquellos de los municipios seleccionados. Para esto sería necesario definir los criterios de selección de usuarios sin excluir los mas pobres ni las regiones -

marginadas. Los indígenas, en particular, no tienen porque ser excluidos de un programa para campesinos pobres. Por lo contrario, el Programa debe responder a sus necesidades y especificidades socioeconómicas y culturales.

## 2. Programación

Contar con la participación del campesinado organizado gremialmente; tener en cuenta las prioridades trazadas por los campesinos mismos; apoyar sus iniciativas de desarrollo y apoyarse en ellas mas que en modelos ajenos a la experiencia campesina. Es decir, empezar por programar a partir de lo que existe sin pretender innovaciones demasiado rápidas y radicales para un campesinado conservador y tradicionalista.

- En el caso de los indígenas, contar con la anuencia de los cabildos para toda programación y acción que se ejecute dentro de los resguardos.
- Crear mecanismos para que la coordinación institucional realmente se logre para que cada institución se ajuste a los objetivos del Programa. Concretamente, el Presupuesto DRI debe ser controlado por la dirección regional como mecanismo de presión para condicionar las acciones de las instituciones.
- Acabar con la duplicidad de funciones y descoordinación características de algunos programas como el de Mejoramiento de Hogar. Para tal efecto debe centralizarse dichas acciones en una institución

como Bienestar Familiar.

### 3. Inducción y Capacitación :

La implementación del Programa debe estar precedida de una sólida - fase de inducción en que tanto los funcionarios como los campesinos entiendan a cabalidad el Programa: antecedentes, objetivos, ubicación en el contexto de la política agraria nacional, estructura organizativa, criterios y normas de implementación, etc. La inducción - no puede quedar reducida a información sobre generalidades del Programa y normas de funcionamiento.

- Para las regiones indígenas la capacitación de los técnicos debe, además, abarcar el conocimiento de la problemática específica de su población. Se sugiere la realización de seminarios para los funcionarios de las instituciones, en los cuales intervengan no solo los expositores del Programa DRI sino especialistas de desarrollo rural y en la cuestión indígena. Para el caso particular del Cauca el estudio de Sevilla debe ser utilizado como material para la capacitación de los funcionarios destinados a las regiones indígenas.

### 4. Crédito :

La colocación del crédito no debe constituirse en el criterio fundamental del Programa ni mucho menos ir en detrimento de la calidad de la asistencia técnica. Un adecuado índice de colocación de crédito, para lograrse mas fácilmente si se rebajan sus intereses. Dicha reba

ja podría hacerse reduciendo los gastos de administración y, especialmente, la ganancia que percibe la Caja Agraria por administrar el presupuesto DRI.

- No se debe presupuestar crédito para rubros innecesarios ni por montos sobrevalorados o por encima de la capacidad de manejo de los usuarios. El crédito no debe ser forzado al usuario ni constituirse en mecanismo para fomentar la dependencia de la economía monetaria.

- Se debe disponer crédito para que en las tiendas comunitarias y cooperativas compren y mercadeen algunos productos de los excedentes producidos por los pequeños productores.

- Como a pesar de las disposiciones existentes algunos Directores regionales de la Caja Agraria son renuentes a conceder crédito a los indígenas de resguardo, se debe crear conciencia en ellos sobre la función social de dicho crédito. Aparentemente no existe una base objetiva para imputarle un alto riesgo a la cartera para indígenas.

##### 5. Asistencia Técnica :

Tratándose de reforzar la economía parcelaria, la asistencia técnica y la planificación de la unidad parcelaria debe ser integral y no reducirse a los llamados productos prioritarios.

- La asistencia técnica debe dar prioridad a las prácticas grupales

para lograr mas amplia cobertura.

- El ajuste de tecnología debe estar precedido del estudio de las prácticas tradicionales de producción, especialmente de las regiones indígenas, y de los limitantes económicos y culturales para la adopción de tecnología.

#### 6. Recursos Naturales :

La protección de los recursos naturales debe enfocarse fundamentalmente contra la acción devastadora de las grandes empresas. En cuanto al campesino y al indígena, la actividad protectora de los recursos por parte del Estado debe ser complementada con el ofrecimiento de adecuadas alternativas económicas. Inderena debe optar por una política consistente que le recupere la autoridad moral que ha perdido a causa de sus ambivalencias.

#### 7. Comercialización :

Apoyar las actuales tiendas comunitarias y cooperativas de consumo; promover la creación de muchas otras; integrarlas en redes funcionales que permitan disminuir los gastos de transporte y acopio; brindar crédito para que dichas redes se encarguen también de mercadear los productos campesinos; proveerlos de infraestructura de comercialización (transporte, almacenamiento, centrales cooperativas) y capacitación e información de precios y mercados. En este campo los indí-

genas del CRIC, sin contar con aportes del Estado, llevan ya parte del camino recorrido. Este tipo de esfuerzos debe ser apoyado y deben servir de base para organizar un sistema de redes cooperativas.

- Al crear un sistema de redes cooperativas de consumo-mercadeo, se promocionará tanto la salida de excedentes alimenticios para el mercado urbano como el nivel de consumo del campesinado.

- No concentrarse exclusivamente en los mercados terminales y de demanda industrial, sino contemplar también la posibilidad de responder a la demanda de sectores populares, aunque el Estado tenga que subsidiar algunos rubros. El mercadeo cooperativo podría, por ejemplo, vincularse al Programa de Mercados Móviles que actualmente está en ejecución y cuenta con buena aceptación por parte de sectores populares urbanos. También podría vincularse al Programa del P.M.A. que goza de mucha acogida entre los usuarios DRI.

- Para el caso particular de la leche: plantear alternativas frente a las pasteurizadoras, como la venta de leche cruda enfriada y empaçada, de calidad garantizada por el Estado. En vez de entregar las cooperativas a las pasteurizadoras podría fomentarse su competencia con ellas.

#### 8. Infraestructura :

Evitar que las instituciones de este Componente, al igual que las -

del Componente Social, actúen como rueda suelta y realicen inversiones DRI para objetivos ajenos al Programa.

- Darle a este componente mayor importancia de la que hasta ahora se le ha asignado. Si se trata de responder a las expectativas del campesinado, la importancia de las acciones de infraestructura debería ser prioritaria.

- Utilizar las obras de infraestructura para promover el desarrollo de áreas pobres y marginadas, no para incrementar las diferencias regionales al concentrarlas exclusivamente en las regiones de mayor actividad económica.

#### 9. Sociales :

Replantear el enfoque del servicio de educación y salud de las comunidades indígenas para que en lugar de destruir la identidad cultural de los indígenas, contribuyan a fortalecerla y desarrollarla.

- Poner en ejecución el Decreto 1142 de 1.978 sobre educación y la Resolución No. 10013 de 1.980 sobre salud.

- Apoyar las experiencias que tanto en educación como en salud están llevando a cabo organizaciones indígenas e instituciones privadas de las asesoran.



Las consideraciones básicas para la adecuación de un programa de desarrollo, como el DRI, a la especificidad de la realidad material y cultural de los indígenas, fue tratada en el Capítulo anterior sobre el DRI y la Problemática Indígena.

\*\*\*

DNP-DRI. Departamento del Cauca: Diagnóstico. Popayán, abril de -  
1.977. Vol.2.

DNP-DRI. Municipios y Veredas Incorporadas hasta 1.979: Departamen-  
to del Cauca. Bogotá, agosto de 1.978.

DRI-PMA. Informe de Ejecución del Proyecto DRI-PMA en la Primera Fa-  
se. Bogotá, febrero de 1.983.

FAO. Proyecto de Desarrollo Rural Integrado. Informe 5/74, col.5.

GEDRI. Informes Regionales de Trabajo de Campo. Bogotá, julio de 1977.

GUZMAN, Edgar. Estudio Socioeconómico del Municipio de Silvia. Ceca-  
ra. Popayán, 1.982.

MILLAN y PERRY. Metodología de Evaluación de Impacto del Programa -  
de Desarrollo Rural Integrado. Bogotá: DNP. 1.978.

MONCAYO, Víctor, y ROJAS Fernando. Producción Campesina y Capitalis-  
mo. Bogotá: Cinep, 1.979.

RENDON, John Jairo. Situación de la Asistencia Técnica. Memorando al  
Director General. Octubre 4 de 1.983.

SENA. Estudio Socioeconómico de Tierradentro, Cauca. Programa DRI,  
Popayán, julio de 1.981.

SETPA (Cauca). Base Estadística. Informe 2.31. Popayán, 1.979.

SEVILLA, Elías y otros. Adecuación PAN-DRI a Zonas Indígenas del Cauca. Fonade Bogotá, 1.976, Vol. 2.

URREA, Fernando. Aspectos Políticos y Sociales del Programa DRI. Departamento de Sociología, Universidad Nacional. Bogotá, agosto de 1.978 (mimeo).

VARAS, Santiago. El DRI. Conceptos y Estrategias. Santiago de Chile FAO. 1.976.

PARRA ESCOBAR, Ernesto. Plan de Desarrollo Rural Integrado. DRI. Revista Controversia No.39. Bogotá: Cinep, 1.975.

\*\*\*

100

101

102

103

DOCUMENTO 2

DESARROLLO MICROREGIONAL DE COMUNIDADES ANDINAS EN EL  
DEPARTAMENTO DEL CUSCO: UN ESTUDIO DE CASO \*/

\* Elaborado por el señor Julio Córdoba, para uso de las actividades docentes de PROCADES.



## INDICE

	<u>Página</u>
CAPITULO I: DESCRIPCION DE LA ECONOMIA CAMPESINA EN LAS COMUNIDADES DEL CUSCO, PERU	1
A. Generalidades	1
B. Comunidades campesinas	3
CAPITULO II: MICROREGION DE ANTA: RESUMEN DEL DIAGNOSTICO	17
A. Características geográficas	17
B. Antecedentes históricos	19
C. Población y fuerza de trabajo	20
D. Recursos productivos	26
E. Tecnología	29
F. La producción y su distribución	30
G. La utilización de insumos en la producción	33
H. La venta de fuerza de trabajo	36
I. Balance de ingresos y gastos monetarios	36
CAPITULO III: COMUNIDAD DE URINSAYA CCOLLANA: RESUMEN DEL DIAGNOSTICO	38
A. Características de la microregión	38
B. Las comunidades	43
C. La comunidad de Urinsaya y Ccollana	45
CAPITULO IV: COMUNIDAD DE POMACANCHI: RESUMEN DEL DIAGNOSTICO	56
A. Características de la microregión	56
B. La comunidad de Pomacanchi	63
CAPITULO V: SINTESIS Y CONCLUSIONES DEL DIAGNOSTICO	68
A. Introducción	68
B. Los objetivos de un programa de desarrollo	69
C. Lineamientos generales para orientar las acciones de desarrollo	73
D. Las tareas a nivel de las comunidades de la región	76
E. La viabilidad social del proceso de desarrollo	80

	<u>Página</u>
CAPITULO VI: EL PROYECTO DE DESARROLLO RURAL EN MICRO- REGIONES (PRODERM)	88
A. Antecedentes del PRODERM	88
B. La filosofía del PRODERM	101
C. Las líneas de trabajo del PRODERM	107
D. La visión hacia el futuro	126
 CAPITULO VII: REFLEXIONES FINALES SOBRE EL ESTUDIO DE CASO	 129
 ANEXO I: UN MODELO DE DESARROLLO DE LA COMUNIDAD	 1
ANEXO II: PRODUCCION AGRICOLA Y PECUARIA	19



## CAPITULO I

### DESCRIPCION DE LA ECONOMIA CAMPESINA EN LAS COMUNICADES DEL CUSCO, PERU 1/

#### A. Generalidades

El Departamento del Cusco está situado en el sudoriente peruano, en la cordillera sur, cubriendo una extensión de 72 983 Km<sup>2</sup>. Abarca cuatro pisos ecológicos básicos: la zona Quechua, compuesta por los valles interandinos, entre 2 mil y 3 mil metros sobre el nivel del mar (msnm); la zona de Ceja de Selva, cercana a la Amazonia, a menos de 2 mil msnm; la zona Jalca, ubicada entre 3 mil y 4 mil msnm, y la zona de Puna, a más de 4 mil msnm. Tiene una orografía muy accidentada y un clima aleatorio, lo cual hace la agricultura bastante difícil, a pesar de que es la principal actividad económica.

#### 1. Población

Este Departamento forma parte de la llamada "Mancha India", es decir de la zona más deprimida del país o, como se conoce en la jerga oficial, de menor desarrollo relativo. Está dividido políticamente en 13 provincias y 101 distritos.

Durante las últimas décadas, la población ha crecido en un 1,44% al año, tasa que está por debajo de la nacional, que ha sido de 2.9%. De otra parte, la población rural ha crecido en 0.8%, o sea, por debajo de la tasa media de crecimiento anual de la población del Departamento.

La agricultura ocupa el 60.9% de la PEA y genera sólo el 24.1% del producto bruto, en tanto que la industria manufacturera ocupa el 8.9% de la PEA y da origen al 4.7% del producto bruto. Esto esboza de alguna manera el problema del empleo en esta zona del Perú.

---

1/ Este capítulo está basado en el trabajo de Efraín González "Economía campesina y empleo en el Cusco (Perú)", en Economía campesina y empleo, PREALC-OIT, 1981, Santiago de Chile.

La agricultura absorbe la mayor parte de la población activa con una productividad media muy baja e inferior al pequeño sector industrial. De otra parte, la importancia de la población que vive en el campo -más del 60%- sobre el total de la del departamento, asociada al hecho de que el 84% de la PEA empleada en la agricultura es considerada por el censo de 1972 como independientes y/o trabajadores familiares, comienza a definir la magnitud del problema del empleo en las llamadas economías campesinas.

Dentro de la clasificación censal de independientes y trabajadores se encuentran comprendidos: comuneros, ex colonos, arrendires, pequeños propietarios, parceleros, es decir, todo ese mundo heterogéneo que conceptualmente se conoce como "economía campesina". De acuerdo a las cifras del censo, ocuparse de la economía campesina en el Cusco es dar cuenta de la situación de más del 50% de la población del departamento.

Sin embargo, dentro de la economía campesina de el Cusco, el principal componente es la comunidad campesina y sus comuneros. De acuerdo al mismo censo, la población de las comunidades en 1972 fue de 335 132 comuneros -aproximadamente 63 mil familias- o sea, el 74.1% de la población rural. La mayor parte del campesinado cusqueño pertenece a las 503 comunidades campesinas reconocidas por el Estado, número que debe duplicarse con las comunidades no reconocidas. Por otra parte, según el censo de 1972, la población económicamente activa en las comunidades ascendía a 93 998 comuneros.

## 2. Tierras

El recurso tierra es el elemento central en las economías campesinas comuneras. La producción, el empleo y los ingresos dependen de la cantidad y calidad de las tierras en poder de cada familia.

En el Cusco, apenas 2 133 miles de hectáreas, es decir el 29.2% de la superficie total son utilizables para la agricultura o ganadería. Y están distribuidas entre 123 299 unidades agropecuarias de producción: cooperativas, haciendas, comunidades y pequeñas y medianas propiedades.

Las características básicas de la tenencia de la tierra son su gran componente de minifundistas y su concentración.

El 5.6% de las tierras agropecuarias son poseídas por el 86.8% de las unidades de producción, básicamente minifundios que tienen por debajo de 5 hás. de tierras de diversa calidad y en gran parte sin riego. De otro lado, el 70.7% de las tierras están distribuidas en unidades de más de 500 hás., y pertenecen al 0.5% de los productores, principalmente a cooperativas creadas por la Reforma Agraria desde 1969 y comunidades campesinas.

De acuerdo a los datos del censo de 1972, unas 335 mil familias comuneras poseían alrededor de 607 mil hás., es decir, un promedio por familia de 1.8 hás. de tierras de diversa calidad. La Ley de Reforma Agraria contemplaba un mínimo de 3 a 5 hás. por familia, que permitiría su sobrevivencia. Es evidente que en promedio no la asegura, lo que obliga a los comuneros a buscar fuentes complementarias de ingresos. El problema del empleo para los comuneros se plantea en términos de cantidad de tierras poseídas y posibilidad de obtención de ingresos.

#### B. Comunidades campesinas

Tras la aparente simplicidad de la economía familiar de los comuneros existe una compleja estructura y organización de la producción, empleo, distribución y circulación. Esta complejidad se debe a que las familias comuneras, al estar insertas tanto en sus propias comunidades como en el contexto de la formación social nacional e internacional, funcionan bajo diferentes lógicas de

cálculo económico, íntimamente relacionadas, con el objetivo de alcanzar la producción y el ingreso necesarios para la reproducción de sus familias. La experiencia ratifica la necesidad del estudio de las familias comuneras dentro de su contexto general.

Por comunidad, en el ámbito del presente estudio, se entiende al grupo social compuesto por campesinos que habitan en los confines de un territorio, en cuya base se encuentra un sistema de relaciones sociales y de intereses comunes, y que comparten normas y valores aceptados por todos los miembros, estando en condiciones de desarrollar una conciencia de su identidad. En este sentido, el campesino comunero es aquel que tiene residencia en la comunidad y cuyos ingresos provienen fundamentalmente de la actividad agropecuaria.

En el conjunto de la microregión, las comunidades son heterogéneas por las diferencias en la distribución de los recursos productivos, tanto entre las diferentes comunidades, como dentro de una misma comunidad.

Las comunidades desarrollan ligazones sociales fuertes en base a las relaciones sociales, las cuales son utilizadas en el proceso productivo. Las relaciones personales determinantes en las comunidades hacen que el carácter de las mismas sea el de un grupo primario de acción social, y que el control social dentro del ámbito de la comunidad sea llevado por vía informal.

La diferenciación entre yal interior de las comunidades se dan en términos de tamaño y propiedad de los medios de producción, ingresos, prestigio y poder. Lo común de todas está en que ninguna unidad de producción está en condiciones de producir sus medios de sustento en base a sus propios recursos, sino que existe una gran interdependencia entre unidades de producción para permitir la reproducción simple de ellas.

Una característica de las comunidades es el débil desarrollo de la división del trabajo, motivada, entre otras cosas, por la pequeña dimensión de ellas. Al interior de las familias campesinas que disponen de parcelas agrícolas, no se encuentra tampoco una clara división del trabajo; por el contrario, por la naturaleza de la economía campesina, la gente complementa sus ingresos con actividades secundarias como carpintería, sastrería y artesanía.

Las comunidades mantienen lazos permanentes con los centros poblados de mayor desarrollo relativo, a tal punto que es difícil encontrar un comunero que no haya estado en el Cusco. Las relaciones de las comunidades con los centros se ven facilitadas por el intercambio en el mercado, la red de transporte, las migraciones, los medios de comunicación radial, etc. Sin embargo, este contacto permanente no disminuye el carácter primario de las relaciones entre comuneros. El comunero está en contacto directo con los factores naturales, lo cual influye en su personalidad y sus relaciones interpersonales, destacando el control social, la concepción limitada del mundo, la creencia en lo sobrenatural, etc.

La base de la economía de la comunidad es la posesión de cierta cantidad de tierra, fuerza de trabajo y ganado. Su objetivo es doble: alcanzar determinada producción y procurarse un ingreso monetario. Estos recursos son diferentes de una familia a otra, alcanzando distintos volúmenes de producción e ingresos, los cuales se forman de diversas maneras y en diferentes mercados. La diversidad, en consecuencia, es una característica central de estas unidades económicas.

#### 1. Recursos

La coexistencia pasada de las comunidades con las grandes propiedades hacendarias define, en gran medida, la situación actual de las familias comuneras, en términos de la tenencia de recursos y de la organización vigente de la producción.

De ahí que las relaciones sociales que se establecen actualmente sean, en gran parte, herencia del sistema anterior, del cual sabemos poco.

El recurso económico más importante para las familias comuneras es la tierra, pero ésta se define con respecto al tamaño de cada familia. Hemos encontrado que una familia promedio está compuesta por 5.1 personas y posee 2.344 hás. (0.98 hás. estandarizadas). El coeficiente disponibilidad de tierra/tamaño de la familia determina las relaciones de producción que se establecen para el cultivo de la tierra, el grado de asalarización de la fuerza de trabajo empleada, las posibilidades de producción mercantil y las migraciones.

A este respecto es significativo que hayan migrado definitivamente 1 085 personas por familia comunera en promedio durante los últimos años. Esto sugiere que el "problema de la tierra" se define sobre todo en función del crecimiento vegetativo de la población; y que dadas las condiciones de la producción y del empleo, la tierra es incapaz de mantener una población superior a la existente.

De otra parte, la desigual distribución de la tierra dentro de cada comunidad, con referencia al coeficiente fuerza de trabajo/tierra, genera las condiciones para que se susciten dos fenómenos; la reasignación de la fuerza de trabajo de las familias ofertantes netas y la redistribución temporal de las tierras, vía arrendamiento o aparcería.

El coeficiente Gini de concentración de tierras para el total de la muestra encuestada es de 0.46; pero no indica a cabalidad la diferenciación campesina ni es un buen estimador de la concentración del ingreso, pues, el coeficiente de concentración del ingreso monetario asciende a 0.57. Esto significa que el ingreso no sólo es función de la cantidad de tierras, sino también de otros factores como la disponibilidad de ganado y la posibilidad de vender fuerza de trabajo y productos agropecuarios.

El ganado, segundo recurso en importancia, constituye el elemento de estabilización de la economía familiar. Complementa la producción de subsistencia y mercantil, permite contrarrestar los riesgos propios de la agricultura, y sirve de reserva de valor para posibles emergencias. El ganado vacuno es el más importante a este respecto.

Fuera de los recursos tierra y ganado, las familias cuentan con una serie de bienes duraderos, clasificables en la producción y los usados en el consumo improductivo. Gran parte de las herramientas y aperos de labranza son fabricados por los mismos comuneros: arados y chaquitacllas, cuya tecnología no ha variado desde la época de la colonia y del incario. Los bienes durables de consumo son casi todos de origen industrial (radios, lámparas, etc.).

Esto es muy significativo, dado que el desarrollo de las fuerzas productivas corresponde a la organización de la producción bajo la racionalidad de la hacienda y de la comunidad, dando como resultado una productividad del trabajo comunero muy escasa y estancada con respecto a los demás sectores capitalistas. El proceso de mercantilización de la economía familiar comunera, ha estado poco orientado a mejorar las fuerzas productivas: por el contrario, se ha incrementado el consumo improductivo, con mercancías provenientes de la industria. En los últimos años, empero, se han ido introduciendo mejoras en las fuerzas productivas: utilización de pesticidas, fertilizantes y alguna mecanización.

Finalmente, toda familia comunera cuenta con un "fondo de dinero", que le permite afrontar los gastos de producción y de consumo. Este dinero tiene una doble significación para el comunero: i) lo integra a la economía mercantil capitalista y lo subordina a los fenómenos monetarios propios del capitalismo (por ejemplo, a la inflación y a las devaluaciones); y ii) constituye una de las

finalidades intermedias de la producción mercantil y de la venta de fuerza de trabajo comunera.

Algunos comuneros no alcanzan a obtener el fondo de dinero necesario para emprender la producción, a veces por ser pobres, en cuyo caso acuden al crédito proporcionado por algunos comuneros dentro o fuera de la comunidad o se endeudan con algún comerciante. En otros casos recurren al crédito de la cervecería existente en el Cusco, el cual se otorga en especies y asistencia técnica; ello les permite comenzar la producción de cebada e incrementar el fondo de dinero al final de la cosecha. Y en cuanto a los campesinos que poseen mayor cantidad de tierras propias y arrendadas, cuya producción exige mayor gasto monetario, acuden al crédito del Banco Agrario. Las diferentes maneras de completar el "fondo de dinero" tienen repercusiones variables sobre la producción y organización de las familias comuneras. Mientras que el crédito comunero sirve para consolidar las relaciones entre comuneros, el crédito capitalista -comerciantes, cervecería y Banco Agrario- integra la economía de las familias comuneras a la circulación capitalista.

Es indudable que la forma en que las familias comuneras han llegado a obtener el conjunto de recursos económicos que poseen mercede un estudio histórico detallado, que es una tarea pendiente. Pero la "fotografía" que hemos obtenido nos da una idea aproximada del atraso de las fuerzas productivas. Las características esenciales de la situación son: i) la abundancia relativa de la fuerza de trabajo con respecto a las tierras de propiedad de los comuneros; ii) la desigual distribución de tierras, más acentuada en las comunidades conocidas como "ricas"; iii) la existencia de una correlación directa entre cantidad de tierras poseídas, ganado y volumen de bienes durables y la magnitud del fondo de dinero.



## 2. Producción y empleo

La producción se establece sobre la base de: i) la propiedad privada de las tierras y recursos familiares; ii) la organización de las familias en "comunidad", lo cual facilita el establecimiento de las relaciones de producción y distribución, así como la asignación de la fuerza de trabajo dentro de la comunidad, y iii) la diferenciación campesina.

La principal actividad productiva es la agricultura, coordinada con la ganadería; se producen además algunos bienes transformados (chicha, queso, cuerdas, etc.), que no constituyen pequeñas industrias.

El proceso de producción se realiza teniendo en cuenta el condicionamiento del ciclo agrícola, supeditado a aspectos climáticos, el cual requiere de un período de trabajo menor al de producción. Ello permite a los comuneros disponer de tiempo libre, que es utilizado para vender su fuerza de trabajo en labores no agrícolas o para migrar temporalmente. El ciclo agrícola condiciona todas las demás actividades; de ahí que el cálculo económico está supeditado a él, salvo para la ganadería, cuyo período de producción coincide con el de trabajo.

De otra parte, al estar el proceso de producción sujeto al ciclo agrícola, está sujeto también al riesgo propio de la agricultura: por consiguiente, existe diversificación tanto en la producción agrícola -la producción parcelaria es la mejor muestra-, como en las restantes actividades.

Los principales rubros agrícolas son la papa y el maíz, que en 1977-78 ocuparon el 68.4% del área sembrada. La producción de uno y otro está en función del tipo de tierras.

Las productividades promedio para los diferentes rubros se encuentran por debajo del promedio de la zona, lo cual demuestra que los comuneros poseen las peores tierras y que las fuerzas productivas tienen en las comunidades un

considerable atraso con respecto a las cooperativas o a los pequeños y medianos propietarios.

Antes de iniciar el proceso de producción se opera un proceso de reasignación de tierras, mediante la aparcería y del arriendo, atribuible a que: i) la reasignación de tierras -ya sea en aparcería o en arriendo-, muchas veces es más rentable para el propietario que la producción directa, dada la fuerza de trabajo existente; ii) ella posibilita el incremento de la producción de los comuneros aparceros que tienen menos tierras. Esto impide, de alguna manera, la salida de estos comuneros para asalariarse o para buscar fuentes complementarias de ingreso fuera de la comunidad, con lo que los comuneros con más tierras pueden tener disponible una fuerza de trabajo potencial; y iii) permite la obtención de una renta.

La explotación agrícola se organiza en torno a diferentes formas de relaciones de producción dentro de las comunidades:

- i) Las relaciones de producción familiares, que permiten llevar a cabo parte de la producción en el caso de las familias que poseen más tierras; una mayor parte de la producción, en el de las familias "medias"; y la casi totalidad de la producción, en lo tocante a las familias "pobres" en tierras.
- ii) Relaciones de producción comuneras o "recíprocas" (ayni), que se establecen durante todo el año, aunque con mayor intensidad durante la siembra y la cosecha, cuando los requerimientos de fuerza de trabajo son elevados.
- iii) Relaciones de producción asalariadas, que aún no tienen las características del trabajo asalariado capitalista, y que abarcan dos situaciones: cuando, conservando el nombre de ayni, los trabajadores reciben un salario en especie, en servicio o en derecho al usufructo de, por ejemplo, bueyes,

sin que haya reciprocidad; y cuando la relación es propiamente salarial y el salario es en dinero, tal vez complementado con comida y bebida.

- iv) Además existe el trabajo en aparcería o "al partir", que funciona también como una relación de producción, aunque al final el propietario obtenga una renta.

La elección entre trabajo asalariado y trabajo recíproco depende de la disponibilidad de fuerza de trabajo, el costo de oportunidad de la fuerza de trabajo y el "fondo de dinero" disponible.

La variedad de relaciones de producción que coexisten simultáneamente enfrentadas a fuerzas productivas atrasadas otorga carácter transicional a las economías familiares de los comuneros. Por el momento, las relaciones de producción más importantes son las familiares y las de reciprocidad, que son compatibles con las fuerzas productivas existentes. Esta sea, quizás, la razón de su atraso.

De otro lado, la finalidad de la producción es doble: una parte es destinada al autoconsumo y la otra es destinada al intercambio. A pesar de las diferencias existentes entre comunidades, es autoconsumida en promedio por familia el 64% de la producción agrícola, y es intercambiada el 36% restante. Pero este promedio no traduce bien las diferencias existentes entre familias comuneras. El mayor o menor porcentaje autoconsumido o intercambiado depende del volumen de la producción y, por consiguiente, de la cantidad de recursos económicos; de la relación entre precios agrícolas y precios industriales, y de la introducción de nuevos hábitos en el consumo familiar.

Desde el punto de vista social, el proceso de producción de la economía familiar comunera se caracteriza por la presencia simultánea de diferentes formas en las relaciones de producción, aunque en la faena misma no se distingue el

trabajador asalariado del compadre que da ayni o del miembro de la familia. Esta unidad de la diversidad otorga un carácter propio a este tipo de economía, además de permitir su reproducción. Pero el aspecto más importante es que las relaciones familiares de producción son las dominantes, tanto en términos del empleo de la fuerza de trabajo al año -sólo 91 días/hombre al año en promedio son demandados fuera de la familia- como de la prioridad que reviste lo familiar sobre lo colectivo dentro de la comunidad.

### 3. Circulación e intercambio

El proceso de circulación refleja la diversidad en la producción. El trueque representa sólo el 6% del total de la producción mercantil, y las ventas el 94%. De otra parte, la circulación de la fuerza de trabajo se da también bajo dos formas: el intercambio recíproco de fuerza de trabajo entre las familias, o sea el ayni, que representa el 21% de la fuerza de trabajo intercambiada; y la venta de la fuerza de trabajo, que proporciona un salario en dinero y especies, y que representa el 65%.

En el caso del trueque de productos y de fuerza de trabajo (ayni), el intercambio reproduce las condiciones de la producción vigentes, sin implicar cambios cualitativos. En el caso de la venta por dinero de productos y de fuerza de trabajo, que está básicamente dirigida a la obtención de un ingreso monetario como objetivo intermedio, se provocan cambios cuantitativos y cualitativos en las condiciones de producción o en el consumo.

El intercambio de productos da lugar a una circulación simple de mercancías ( $M_1 - D - M_2$ ). Se venden productos agropecuarios y, con el dinero obtenido, se compran productos, en general industriales. O también se vende fuerza de trabajo con el objeto de procurarse un ingreso monetario con el mismo fin, es decir, la compra de bienes de consumo productivo e improductivo. En ambos casos el

intercambio subordina al comunero a las leyes de la circulación capitalista de mercancías y de fuerza de trabajo, de tal suerte que la familia comunera se comienza a ceñir a las variaciones de los términos de intercambio de sus productos con los productos industriales, a los precios de mercado, a la fijación externa de salarios y a los diferentes fenómenos inherentes a la circulación capitalista ya señalados.

A través de los mecanismos de circulación las familias comuneras se integran pues a la formación social. En este contexto, la comercialización de la producción depende tanto de la cantidad y calidad de lo producido, como de los precios relativos. También la venta de la fuerza de trabajo depende de las disponibilidades de la familia, de las necesidades de ingresos y de la factibilidad de acceder a los mercados de trabajo. Así, las migraciones reflejan las necesidades tanto de las familias comuneras de completar sus ingresos, como de fuerza de trabajo en otras zonas.

#### 4. Ingresos y gastos

El ingreso de las familias comuneras proviene de la venta de productos agropecuarios y del trabajo asalariado. Además, se obtiene en épocas del año más o menos precisas: la venta de productos se realiza en diferentes momentos después de la cosecha; la venta de la fuerza de trabajo se efectúa cuando las labores agropecuarias no requieren la intervención de la fuerza de trabajo de los comuneros. Es decir, la formación del ingreso monetario familiar está en concordancia con el ciclo agrícola.

La familia comunera está obligada a subordinarse a las reglas de funcionamiento de los diferentes mercados -de productos o de fuerza de trabajo- a los cuales tiene acceso, y sus ingresos son variables, en función de los precios y salarios correspondientes a cada mercado y época del año.

Los ingresos por venta de productos se obtienen de manera espediada durante todo el año, en diferentes mercados de la zona, dentro y fuera de la comunidad. Los compradores son comuneros, comerciantes, la Cía. Cervecera y vecinos de los diferentes villorrios existentes. Los ingresos por venta de la fuerza de trabajo provienen de pagos efectuados por otros comuneros, pequeños y medianos propietarios, la cooperativa y otros empleadores fuera de la zona, para lo cual los comuneros deben migrar. Los mercados de trabajo están, pues, segmentados.

Este ingreso monetario de diversa composición está desigualmente distribuido dentro de cada comunidad, siendo interesante anotar que su concentración es mayor en la comunidad donde el recurso tierra está menos concentrado.

El gasto monetario promedio general es muy cercano al ingreso monetario promedio general. De otro lado, el gasto diario promedió fue de S/. 82.4 el ingreso de S/. 84.1 y el salario diario promedio pagado por los comuneros de S/. 82.3. Ello indica que la tasa de salario se forma sobre la base de los gastos monetarios promedio necesarios para la subsistencia de las familias comuneras, sin tener en cuenta los costos de la producción autoconsumida.

El gasto total anual está dividido en: gastos para la producción, que representan el 18% del total; y los gastos para el consumo, que constituyen el saldo.

Del total del gasto, el 74% está destinado a la compra de productos e insumos provenientes de la industria, lo cual muestra el grado de inserción de las familias comuneras en la división social del trabajo. Además, dada la estructura de la canasta de productos industriales que forman parte del consumo de los comuneros, éstos se encuentran sujetos a los fenómenos inherentes a la actividad industrial (variaciones de precios, cambios en la producción manufacturera, etc.), lo cual los subordina fuertemente a la evolución de la producción capitalista.

## 5. Economía y transición

La economía familiar comunera que funciona dentro del contexto de la "comunidad" se presenta como una economía de transición, cuya tendencia no nos es posible aún determinar, dado que nuestro estudio se concentra en un solo año. Pero tenemos indicadores que demuestran su carácter transicional.

En primer lugar, la racionalidad económica de las familias comuneras funciona sobre la base de un doble cálculo económico: uno no capitalista, inherente a la organización económica de la familia en la comunidad, donde lo más importante es la reproducción de la familia dentro de la comunidad; y un cálculo económico capitalista, subordinado a las reglas vigentes fuera de la familia y de la comunidad, donde el comunero tiene que afrontar sus relaciones de producción o circulación en función del logro de una ganancia; ambas formas de cálculo, sin embargo, están íntimamente relacionadas.

En segundo lugar, las diferentes formas de propiedad y tenencia de la tierra posibilitan el funcionamiento de variadas relaciones de producción al interior de la comunidad, que coexisten en función de la reproducción de cada familia; por consiguiente, existen estratos de clase diferenciados.

En tercer lugar, la producción tiene un doble destino: el autoconsumo y el intercambio, lo que indica que la economía comunera no es autosuficiente.

En cuarto lugar, la estructura de consumo está formada por un fuerte integrante de productos industriales. La familia comunera depende entonces del exterior tanto en su producción como en la satisfacción de sus hábitos de consumo.

En quinto lugar, las relaciones de intercambio de la familia comunera con el sector capitalista han cambiado básicamente la estructura de consumo, en tanto que las fuerzas productivas han sido poco afectadas.

Finalmente, un aspecto específico de esta transición es la organización de las familias comuneras en una comunidad en la que lo individual prima sobre lo colectivo. Sin embargo, la comunidad es algo más que la asociación de familias comuneras, pues, aparte de existir una superestructura comunal, compuesta por la organización política de la comunidad, su propia ideología, su tradición cultural y su identificación comunal, existe dentro de la comunidad una organización de la producción y del trabajo en la cual se conjugan relaciones de producción y de circulación de reciprocidad, las faenas comunales, la reasignación de tierras mediante el sistema de aparcería y un mercado de carácter interno.

El carácter transicional de la economía familiar lo percibimos como el ineluctable proceso de cambio de racionalidad y de cálculo económico que da lugar a la aparición de formas capitalistas aún no completamente desarrolladas, las cuales se manifiestan en coexistencia de diferentes formas en las relaciones de producción, donde el trabajo asalariado ya no es marginal.

Todo lo dicho hasta aquí tiene evidentes implicaciones en el diseño de políticas de desarrollo. Estas deben tener en cuenta que actúan sobre unidades heterogéneas, cuyos mecanismos de producción, distribución y circulación no son únicos. El problema económico de las comunidades campesinas y de los comuneros es, además del de la tierra, uno de precios, de crédito, de tecnología, de comercialización y de ingresos, que no parece tener solución en el sistema vigente.



## CAPITULO II

### MICROREGION DE ANTA: RESUMEN DEL DIAGNOSTICO 1/

#### A. Características geográficas

La microregión de Anta se encuentra en el Departamento del Cusco, formando parte de las llamadas Provincias Altas del Departamento. Su ubicación más precisa es, dentro de la provincia de Anta, a 25 Km al Norte del Cusco, siguiendo la carretera Cusco-Lima. La microregión comprende los distritos de Anta, Huarcocondo y Zurite, que concentran 57.5% de la población de la provincia.

La parte principal de la microregión es la Pampa, en la forma de un valle muy plano ubicado a 3 300 m. de altura, formando por terrenos de origen geológico lacustre. Al centro del valle concurren los ríos Izcuchaca y Katañiray. Una cadena de cerros rodea el valle, destacándose de entre ellos, como un vigía, el nevado Apu Salkantay.

Las principales vías de comunicación de la microregión son el ferrocarril Cusco-Santa Ana y la carretera Cusco-Abancay, con su derivación hacia la provincia de Urubamba. Una red de caminos secundarios interconecta los distintos puntos de la microzona.

El clima de la región es de tipo subtropical, del subtipo de los valles andinos, marcadamente continental. La temperatura media anual llega a 11° C, siendo en el verano algo más de 13° C y en invierno de 9° C. La precipitación pluvial en año normal bordea los 750 mm. y la evaporación alcanza a 2 600 a 3 000 mm por año. Las máximas temperaturas se producen en octubre, no sobrepasando los 29° C; en cambio, las mínimas frecuentemente están bajo los 0° C en los

---

1/ Este resumen está basado en la publicación "Plan de desarrollo de Anta-pampa-diagnóstico" del Proyecto CENCIRA-Holanda. Sin fecha de publicación.

meses de mayo, junio, julio y agosto, en los cuales se registran de 10 a 15 heladas por mes. Las lluvias más intensas se dan en diciembre, enero y febrero, causando inundaciones en la parte de la Pampa; las precipitaciones son casi nulas en los meses fríos.

Los suelos de la microregión tienen en común la característica de su mal drenaje, manteniéndose un nivel freático cercano a la superficie, con existencia de extensas lagunas en las depresiones, cuyo nivel y tamaño varían considerablemente con la pluviosidad anual. La topografía es plana, con pendientes menores de 0.5%, lo cual obstaculiza el escurrimiento superficial. La composición química de los suelos es tendiente a la alcalinidad, con PH entre 8.1 y 8.8.

La vegetación natural está constituida por una mezcla de diversas especies de gramíneas, que se usan para alimentación de ganado. La población forestal, otrora abundante, hoy es escasa, quedando cerca de 4 000 Hás. fundamentalmente con eucaliptus glóbulos.

La población de la provincia de Anta es numéricamente estable, como consecuencia de las condiciones económicas de subsistencia que fuerzan a la migración de la población excedente. En 1973 llegaba a 48 561 habitantes, que bajaron a 48 181 habitantes en 1978 y disminuyeron a 47 532 en 1982. Los tres distritos que conforman la microregión, tenían 27 992 habitantes en 1973, 27 779 en 1978 y 27 346 habitantes en 1982.

Un 75% de esta población es rural y sólo 6 800 habitantes pueden considerarse como población urbana en total en los 3 centros cabecera de los distritos mencionados.

### B. Antecedentes históricos

La zona de Antapampa es bien conocida por sus movilizaciones campesinas, las últimas de las cuales se dieron en 1962-1963 y marcaron el inicio de la decadencia del sistema de hacienda en la zona de Anta.

El origen de las actuales comunidades se remontan a los ayllus incas que originaron los pueblos de Nuestra Señora de Anta, San Francisco de Maras, San Nicolás de Zurite y Huarcocondo de San Martín. La continuidad de los ayllus fue interrumpida por la hacienda española, que se organizó en base al reparto de las tierras colindantes con la ciudad de Cusco, hecha por las autoridades coloniales en usurpación a los viejos ayllus y a las nacientes comunidades, determinando un conflicto que caracteriza la historia social de la Pampa desde esa época hasta nuestros días.

La hacienda antañona usa la mano de obra proveniente de las comunidades, la que se convierte en parte integrante del aparato productivo en la forma de pongos, pastoreos, etc., agudizando la contradicción con la clase terrateniente. La expansión de la hacienda se realiza continuamente en base a la usurpación de tierras comunales y al empleo de la fuerza de trabajo proveniente de las comunidades como su principal elemento motor.

Ya bien entrado el siglo actual, para luchar contra las usurpaciones, las comunidades se organizan para obtener el reconocimiento formal, el cual se traduce en la delimitación oficial de los linderos de las tierras. Las primeras comunidades logran ser reconocidas en 1936; para 1950 ya son 6 las comunidades reconocidas, que aumentan a 26 para 1960 y llegan a 28 a la fecha del estudio. Los principales opositores para el reconocimiento fueron los hacendados, que reclamaron para sí las mismas tierras reivindicadas por los comuneros. La lucha por

el reconocimiento significó que las comunidades pasaran por un proceso de desarrollo de la conciencia social, enfrentándose directamente con los intereses de los gamonales por el control y acceso a la tierra.

En 1970, la Reforma Agraria levantó grandes expectativas dentro del campesinado. Su modelo de explotación contemplaba la creación de una Cooperativa Agraria de Producción (CAP) gigante, con más de 30 000 Hás. de tierra. En ella había dos tipos de socios: los ex feudatarios de las haciendas y las 34 comunidades y grupos de campesinos de la zona; entre ambos había notables diferencias en los niveles de capitalización y en la cantidad y calidad de las tierras, lo cual introducía fuertes desigualdades favorables a los ex feudatarios.

En los años 76 a 78, las comunidades campesinas realizaron diferentes tomas de tierras que reivindicaban como suyas, separándose de la cooperativa, la cual quedó reducida a 7 000 Hás y 8 comunidades asociadas. Frente a esta situación, el Estado decidió reestructurar la zona de Anta, distribuyendo tierras y redimensionando la cooperativa hasta un tamaño "razonable", -lo cual no se había completado al instante al cual se refiere el presente caso.

#### C. Población y fuerza de trabajo

Según el Censo Nacional de Población de 1972, la distribución de la población económicamente activa por rama de actividad en la provincia de Anta era la indicada en el Cuadro 1.

Estas proporciones se consideran válidas para la microregión de Anta, dentro de la provincia del mismo nombre. En la microregión se estima en 6 700 el número de familias que viven de la agricultura-ganadería; de ellas 6 170 pertenecen a comunidades y grupos campesinos. La fuente de trabajo casi exclusiva de estas familias se encuentra en la misma comunidad, siendo mínima la demanda de trabajo

Cuadro 1

PROVINCIA DE ANTA: PEA DE 15 AÑOS Y MAS SEGUN RAMA DE ACTIVIDAD

<u>Total</u>	<u>11 813 personas</u>	<u>100%</u>
Agricultura y silvicultura	9 667	82
Manufacturas	476	4
Comercio	497	4
Servicios	469	4
Otros	704	6

por parte de otros sectores de la misma zona. Por ejemplo, la CAP demanda solamente un 2% de la oferta total de fuerza de trabajo de la microregión.

El tamaño medio de la familia, que es la unidad productiva, llega a 5 miembros. Para ser más precisos, el 79.2% de las familias tienen entre 3 y 7 miembros, siendo 5 tanto la moda como el promedio aproximado. El 31.6% de la población es menor de 12 años y el 11.5% es mayor de 50 años, constituyendo un 43.1% de la población que debe ser alimentada por el restante 56.9%. Entre los activos, los adultos entre 17 y 50 años representan un 43.8% de la población total, quedando un 13.1% de adolescentes entre 12 y 16 años.

La edad promedio del jefe de familia es 43 años, con una amplia dispersión entre 30 y 59 años, en que se ubican el 70.3% de los jefes de familia, con una distribución estadística muy pareja que tiene su moda en el tramo 45-49 años. Un 16.1% de los jefes de familia tiene menos de 30 años y un 13.6% más de 60. En algunas de las comunidades encuestadas, el promedio de edad de los jefes de familia llegó a 48 años, que es extremadamente alto y se encuentra cercano a los 50 años, que es el límite arbitrario de la fuerza de trabajo plena.

Un tercio de los jefes de familia (33.6%) no han recibido educación escolarizada y sólo el 20.8% tiene primaria completa o mayor educación. El promedio de escolarización es 3° de primaria. En síntesis, el 93.6% de los jefes de familia tiene 5° de primaria o menos, cayendo en la categoría de "ignorancia".

Combinando los datos de composición familiar, puede componerse un indicador de la Fuerza de Trabajo Potencial (FTP): la unidad de referencia es el hombre adulto entre 17 y 50 años, con 100% de capacidad de trabajo; los niños de 6 a 12 años se ponderan en un 25% de la capacidad del hombre adulto, los jóvenes de 12 a 16 años, en un 75%, las mujeres de 17 a 50 años, en un 75% y los mayores de 50 años, en un 50%. En base a estos coeficientes puede calcularse la fuerza de trabajo que representa cada familia, siendo la FTP la capacidad potencial, expresada en equivalentes a hombres adultos.

El promedio de FTP es de 3.0 unidades hombre por día, con una baja dispersión estadística: sólo un 11.1% de las familias tienen una F.T.P. inferior a 1.5 y otro 9.7% tiene F.T.P. superior a 4.5, agrupándose el resto en torno al promedio.

El mercado de trabajo en la zona de Anta aparece relativamente cerrado: los flujos de migraciones aparecen mínimos y no contribuyen de manera significativa a la formación del ingreso de los campesinos. Estos están ocupados sólo parcialmente, pero su actividad está organizada de tal forma que la población puede sobrevivir sin recurrir mucho a migraciones temporales.

La actividad fundamental del campesino es la agricultura y ganadería, que se realizan en base al trabajo de la familia, la cual se ocupa, también de las tareas secundarias: construcción y refacción de casas, artesanías, comercio, etc. El tiempo de trabajo disponible en una familia se distribuye en función de las tareas del calendario agrícola, la necesidad de conseguir dinero para comprar los bienes

que no son autoproducidos y las tareas más domésticas orientadas al autoconsumo. Para conseguir dinero, la familia vende parte de su producción agropecuaria o de otros bienes producidos en actividades no agropecuarias y, eventualmente, cuando lo anterior no alcanza, vende parte de su fuerza de trabajo.

La venta de la fuerza de trabajo tiene un carácter residual, ya que ocurre cuando las demás fuentes no logran asegurar el mínimo vital de la familia. Sin embargo, la gran mayoría de campesinos se ven obligados a entrar en el mercado de trabajo, por los motivos señalados. Hay tres tipos de mercados de trabajo: el asalariado, fuera de la comunidad; el semi asalariado, dentro de la comunidad y el no asalariado, que toma la forma de ayni o trabajo recíproco y no remunerado.

En general, hay una baja migración estacional fuera de la zona, ya que ésta tiene un elevado costo para el campesino; aprender el castellano, transporte, comida, riesgos, etc. Sin embargo, la población campesina no puede aumentar mucho sin caer por debajo del mínimo vital, manteniéndose su número más o menos estable, en base a migraciones definitivas que compensan el crecimiento demográfico natural. Las migraciones en un 82% se hacen hacia otras provincias del Departamento del Cusco, con sólo un 18% de migración hacia otros Departamentos, en especial Lima-Callao.

Puesto que quienes son más propensos a migrar son los jóvenes, la población de Anta tiene la edad promedio más alta de todo el Departamento, fenómeno que se acentúa en las comunidades más pobres.

Un esquema válido para 10 comunidades en la microregión de Anta, señala la siguiente distribución del tiempo.<sup>1/</sup>

- a) Actividades familiares: 87.8%
  - i) Agricultura 42.8%
  - ii) Ganadería 6.7%
  - iii) Otras actividades 38.3%
- b) Trabajo recíproco y tradicional: 4.2%  
(aynis, minkas, faenas)
- c) Mercado de trabajo: 9.0%
  - i) En la comunidad 0.8%
  - ii) En Anta, en act. agropecuarias (CAP y otras) 2.9%
  - iii) En Anta, actividades no agropecuarias 3.2%
  - iv) En migraciones temporales 1.1%

Una distinción importante debe hacerse en cuanto a la ocupación del tiempo dedicado a las actividades familiares (656 d.h.): un 27% del tiempo se ocupa en actividades fijas, es decir, que no pueden dejar de hacerse, como trabajo doméstico, crianza de los hijos, compras en el mercado, etc., un 25% del tiempo se emplea en actividades que pudieran abandonarse si hubiese otras condiciones socio-económicas y el 48% restante del tiempo se dedica a la agricultura y ganadería.

El 25% del tiempo dedicado a esas actividades que pudieran abandonarse, es denominado "de transición", sin especificar hacia dónde. Comprende tanto actividades que pueden ser suprimidas del todo, como el tiempo innecesariamente ocupado en actividades que pudiesen realizarse más eficientemente dentro de la tecnología, medios y relaciones de producción existentes. Las actividades de

---

<sup>1/</sup> La base de cálculo de este esquema es la siguiente: 2.987 hombres equiv. por 250 días = 747 hombres-día al año es la FTP total de la familia promedio. Esta posee 4.56 topos, que requieren 35 h. d. al año, dando un total de 160 d. h. de trabajo directo en el campo; suponiendo una cantidad de tiempo igual para las tareas complementarias, se llega a 320 d. h. en actividades agrícolas en la ganadería (42.8% del total). Los demás datos salen de la encuesta.



transición no son sinónimas de desocupación o subocupación de la mano de obra, sino que son, más bien, actividades ligadas al funcionamiento minifundario y a la realidad socioeconómica de las comunidades campesinas. En rigor pudieran desaparecer si su tiempo es absorbido por otras actividades, pero esto acarrearía cambios en la estructura socioeconómica de las comunidades campesinas.

La definición de las actividades de transición es dinámica. Su evolución está ligada al desarrollo de la economía campesina, que va desde un tipo pre capitalista a una mayor integración en el sistema capitalista. En este sentido, la transición es evidentemente lenta. Los proyectos de desarrollo pueden contribuir a acelerarla: el aumento del nivel de vida de los campesinos no puede venir solamente del aumento de la autosubsistencia, pero sí debe estar ligado a un aumento de la producción y de su dieta alimenticia, lo cual implica un aumento del excedente comercializado.

Las actividades de transición disimulan cierta subocupación de la mano de obra. Se puede definir la subocupación como la parte de la FTP que puede ser retirada del campo o dedicada a otras actividades sin afectar la producción agropecuaria, ceteris paribus. La desocupación estructural es la que pudiera retirarse en todo momento, y llega a menos del 5% de la FTP; en cambio, la desocupación temporal es la que sólo pudiera extraerse en determinadas épocas del año, dependiendo del calendario agropecuario, y se estima en un 8% de la FTP.

Puesto que la microregión de Anta se caracteriza por una gran desigualdad inter e intracomunal y la oferta de trabajo y su costo de oportunidad dependen del acceso a los recursos productivos, no puede considerarse que esta oferta y su costo sean homogéneos. El único rasgo común a todas las familias comuneras de la zona de Anta, es que viven una "economía de minifundio", que se basa en el trabajo familiar y que no funciona según los principios y racionalidad de una empresa capitalista.

D. Recursos productivos

La pampa de Anta se caracteriza por tener como actividades económicas principales la agricultura y la ganadería. Otras actividades productivas menores son panaderías, fábricas de ladrillos y tejas, canteras de piedra y algo de minería de cal y yeso.

La unidad productiva agropecuaria básica es la familia. En la microregión de Antapampa se da la siguiente composición:

Cuadro 2

DISTRIBUCION DE LA TIERRA SEGUN ORGANIZACION SOCIAL

	Número Familias	Total de tierras (há)	Equiv. (há)
CAP Tupac Amaru II	378	7 540	1 161
28 comunidades y anexos	5 830	32 203	4 620
8 grupos campesinos	338	17 123	972
Pequeños y medianos propiet.	186	2 126	808
TOTAL	<u>7 732</u>	<u>58 992</u>	<u>7 561</u>

La última columna del cuadro contiene un indicador que estandariza el valor económico de la tierra, considerando 1 há riego = 2 há de secano = 4 há de descanso = 100 há pastos naturales. A partir de este indicador, puede apreciarse que la CAP dispone de 3.07 há/estandarizadas por familia, mientras que los comuneros sólo llegan a 0.79 há/estandarizada por unidad productiva. En mejor pie están los grupos campesinos y los pequeños y medianos propietarios que promedian 2.80 y 4.74 há equivalentes por familia.

Las comunidades tienen diferencias notables entre sí. Las más pobres en tierra son las 8 comunidades asociadas a la CAP, que cuentan con 779 háas estandarizadas para 1 113 familias y un promedio de 0.70 háas/familia, que es sólo un 22.8% de la dotación de la CAP a la cual se asocian. En las restantes 18 comunidades, sólo 2 tienen menos de 1 há/familia, 7 tienen entre 1 y 1.5 há/familia, 5 entre 1.5 y 2.0 há/familia, 3 tienen entre 2.0 y 3.0 há/familia y sólo una comunidad muy pequeña (50 familias), llegan a las 5.8 háas/familia.

La diferencia en la dotación de tierras por unidad productiva crea fuertes tensiones entre la CAP y sus asociadas y entre la CAP y el resto de comunidades. Las relaciones de intercambio dentro de las comunidades y entre comunidades son muy importantes, pero las relaciones entre las comunidades no socias y la CAP son casi nulas.

Las tierras trabajadas o poseídas por un comunero pueden ser de su propiedad o recibidas en arriendo o en compañía. En el primer caso, se habla de conducción directa y en los demás, de indirecta.

La disponibilidad promedio por familia es de 3.6 topas estandarizados.<sup>1/</sup> Un 81.8% de las tierras corresponden a conducción directa y en el resto predomina la compañía (15%) sobre el arriendo (3.2%). A estas cifras, que corresponden a la posesión individual se deben agregar las tierras de propiedad colectiva, constituidas por bosques y pastizales.

Por lo general, la tierra permanece activa siendo escasas las tierras de cultivo en descanso en la Pampa.

<sup>1/</sup> La unidad de superficie de uso habitual en la región es el topo, que equivale, aproximadamente a 1/3 de hectárea.

Existe una alta correlación entre la distribución de la tierra entre los comuneros y la importancia de la conducción indirecta. Mientras más desigual es la distribución, más importante son las tierras en compañía o en arriendo, actuando este mecanismo como un factor redistributivo que impide que las familias sin tierras suficientes (menos de 1 topo), tuvieran que emigrar o proletarizarse completamente.

En promedio, cada familia posee 5.2 cabezas de ganado vacuno: 2.2 vacas, 1.2 toros y 1.8 toretes, vaquillonas y otros. No existe correlación entre la propiedad de ganado y la disponibilidad de tierras de cultivo, ni entre la posesión de ganado vacuno por una comunidad y su distribución interna.

El promedio de ovejas es de 3 por familia, pero su distribución es muy desigual, favoreciendo a las comunidades de la Puna, en que el promedio sube de 8 ovejas por familia.

En la mayoría de las familias campesinas hay uno o dos chanchos que son usados como animales domésticos, alimentados con los desperdicios de la casa. En los animales menores, el promedio, por familia, es de 9.6 cuyes y 3.4 gallinas.

Para complementar las cifras, es necesario vincular ganado con pasto, pues existe un problema de sobrepastoreo bastante importante. Las comunidades tienen 15 637 hás. de pastos naturales para 170 215 U.O.<sup>1/</sup> de ganado, lo cual da un promedio cercano a 11 U.O. por há., sin contar el ganado equino. En la CAP, en cambio, hay 3 314 hás de pastos naturales con 28 929 U.O. de ganado, que hacen un promedio de 8.73 U.O. por Há., con menos problemas de sobrepastoreo, contando además con algunos pastos cultivados. Los pequeños y medianos propietarios no tienen problemas de sobrepastoreo, ya que cuentan con 926 hás. de pasto natural y 67 hás. de pasto cultivado para 11 886 U.O., que representan sólo 1.55 U.O. por há.

<sup>1/</sup> La unidad de pastoreo que se toma es el ovino (U.O.) reduciéndose las demás especies con el equivalente 1 ovino = 8 vacunos = 6 auquénidos = 0 porcinos.

1 ovino = 8 vacunos = 6 auquénidos = 0 porcinos.

#### E. Tecnología

Los principales instrumentos de trabajo son la chaquitaclla y el arado de buey, con un promedio de uno cada uno por familia; sin embargo, el 33% de las familias encuestadas no poseía un chaquitaclla y el 29% no tenía arado de buey.

La tecnología utilizada en la mayor parte de las comunidades es rudimentaria. El roturado se hace a mano (chaquitaclla) o con arado de buey. La maquinaria nunca interviene en el proceso productivo, pese a que en las tierras pesadas de la Pampa el arado de buey no constituye la tecnología más adecuada para la zona y que no hay sustitutos adecuados para el tractor.

La existencia total de maquinaria en la zona de Anta llega a 36 tractores, 5 cosechadoras, 4 trilladores, 1 retroexcavadora, 1 cargador frontal, 5 picadoras, 1 empaquetadora y 1 tractor de oruga. De este parque, las comunidades son dueñas de 11 tractores, lo que implica una relación del orden de 1 tractor por cada 1 000 hás cultivadas. En cambio, la CAP, que es dueña de casi todo el resto de maquinaria, cuenta con 1 tractor por cada 55 hás de cultivo. Los pequeños y medianos propietarios también tienen un buen nivel de mecanización.

El uso de fertilizantes reproduce la situación global que se ha ido delineando. Las comunidades no están en condiciones de afrontar el gasto que significa abonar con agroquímicos, sino que ocupan como fertilizantes el guano de corral, en forma generalizada, con la sola excepción de los campesinos más ricos, que pueden afrontar los costos, que se estiman en S/.7085 por há de papa, S/.5446 por há de maíz y S/.3335 por há de trigo.

Debido al uso generalizado del guano, no hay excedentes comerciáveis, y cada familia depende de lo que le producen sus propios animales.

El uso de pesticidas es mayor que los fertilizantes químicos, ya que no tienen sustituto en el tratamiento de las plagas, especialmente en la papa.

La utilización de semilla seleccionada es muy débil, siendo lo normal la compra de semilla a otras comunidades, pero no el empleo de semillas mejoradas. En todo caso, la utilización de semillas mejoradas tendría sentido en la medida que se emplearan mejores fertilizantes, pesticidas y rotación de cultivos.

#### F. La producción y su distribución

La zona de Antapampa tiene producción eminentemente agropecuaria, constituida por: papas, trigo, maíz, cebada, quínoa, tarwi, avena, hortalizas, arvejas, leche, queso, carnes, cueros, fibra de alpaca, mantequilla y otros menores. En la campaña 1975-76, se cultivó un total de 11 811 háas entre la CAP, las comunidades y los pequeños y medianos propietarios. El cuadro 3 muestra las relaciones principales de los cultivos más importantes a nivel del total de la región.

Cuadro 3

#### RESULTADOS DE LA PRODUCCION AGRICOLA

Datos/productos	Papa	Trigo	Maíz	Cebada	Habas	Otros
Total superficie (háas)	3 333	1 783	3 862	1 772	921	142
Porcentaje sobre total pampa	28.2	15.1	32.7	15.0	7.8	1.2
Rendimiento medio: Kg/há	2 103	550	870	890	670	
Producción física (ton)	7 009	1 289	3 360	1 574	696	
Valor bruto prod. (millon. soles)	100.2	18.1	678.0	26.7	13.0	
Porcentaje V.B. en la zona	42.5	7.7	33.0	11.3	5.5	

Analizando ahora las cifras de producción por familia, ellas señalan con claridad que las comunidades están produciendo a un nivel de autoconsumo y que sólo la CAP y los pequeños y medianos propietarios individuales cuentan con excedentes físicos para concurrir al mercado.

La explotación de la tierra de conducción directa, en promedio, es la siguiente:

Cuadro 4

USO DE LA TIERRA EN CONDUCCION DIRECTA. PROMEDIO POR FAMILIA

Productos	Riego		Secano		Total	
	Topos	%	Topos	%	Topos	%
Maíz	1.20	91	0.11	9	1.31	42
Papa	0.43	53	0.39	47	0.82	26
Trigo	0.09	27	0.24	73	0.33	11
Cebada	0.06	28	0.21	72	0.27	9
Habas	0.26	69	0.12	31	0.38	12
Total	<u>2.04</u>		<u>1.08</u>		<u>3.11</u>	<u>100</u>

Con esta dotación de tierras y las cifras de rendimiento de la tierra para los distintos tipos de cultivo, resulta una producción física anual promedio por familia de 871 kg. de papas, 473 kg. de maíz, 73 kg. de higo, 111 kg. de cebada y 112 kg. de habas.

Una valorización de la producción a los precios medios de 1977/1978, da la siguiente composición del ingreso agrícola promedio, según el cuadro 5.

Puesto que el tamaño medio de las familias alcanza aproximadamente a 5 personas, la producción bruta total alcanzaría apenas para su alimentación básica; sin embargo, parte de lo producido debe quedar para semilla y otra parte debe venderse para conseguir el dinero que se requiere para adquirir bienes de origen industrial.

El destino de la producción agrícola se muestra en el cuadro 6.

Cuadro 5

FORMACION DEL INGRESO AGRICOLA. PROMEDIO POR FAMILIA

Producto	Prod. Bruta Kg.	Precio S./ Kg	Valor Bto. Produc. S/.	%
Papa	871	9.93	8 651	39
Maíz	473	19.62	9 280	42
Trigo	73	16.22	1 184	5
Cebada	111	12.68	1 407	6
Habas	112	15.94	1 785	8
Total			<u>22 308</u>	<u>100%</u>

Cuadro 6

DISTRIBUCION DE LA PRODUCCION AGRICOLA. PROMEDIO POR FAMILIA  
(Kg/Familia)

Producto	Autoconsumo	Semilla (Kgs/familia)	Trueque	Ventas	Total
Papa	186.7	309.5	11.8	363	871
Maíz	186.7	103.6	15.6	167.1	473
Trigo	26.9	30.7	0.9	14.5	73
Cebada	12.3	15.5		83.2	111
Habas	67.2	25.3		19.5	112

La producción pecuaria anual, total en la región, es la que indica el cuadro 7.

Existe una alta mortalidad animal debido a la mala calidad genética, la imposibilidad de acudir a un veterinario y la subalimentación en la temporada seca.



Cuadro 7

PRODUCCION PECUARIA POR FORMAS DE PROPIEDAD

	CAP	Comunidades	Peq. y Med. Prop.
Saca vacunos (cab.)	539	1 650	200
Venta carne (lbs)	38 880		
Leche (miles lbs)	540	376	500
Saca ovinos (cab)	200	1 400	50
Lana (lbs)	3 300	12 000	1 320

Para cada familia de las comunidades, su producción pecuaria representa un ingreso de 5 068 soles por venta de animales mayores (incluyendo ovejas y chanchos) y de 3 092 soles por venta de animales menores y productos derivados totalizando 8 160 soles de ingreso monetario.

El autoconsumo puede estimarse en media oveja por familia al año, diez cuyes y una gallina, todo lo cual implica un promedio anual de 2 620 soles que, sumados al ingreso monetario, dan un total de ingreso de 10 780 soles al año, provenientes de la actividad pecuaria.

G. La utilización de insumos en la producción

La producción agrícola y pecuaria requiere realizar gastos en el proceso productivo, que son de 3 tipos: a) pagos a la fuerza de trabajo, b) compra de insumos y repuestos y c) pago por el alquiler de medios de producción. El total de estos gastos monetarios alcanzó a S/. 5 438 por familia en la campaña 77/78.

El cuadro siguiente indica el gasto medio por tipo de insumos, con el agregado del porcentaje de familias que compran cada tipo de insumo, el cual, como puede apreciarse, es sumamente bajo.

Cuadro 8  
GASTOS PROMEDIO ANUALES EN INSUMOS POR FAMILIA

Insumos	Cantidad (Kg)	Valor (S/.)	% familias que compran
Superfosfato	74	862	26
Nitrato	91	961	47
Potasio	18	194	10
N. P. K.		12	2
Pesticidas		283	40
Insecticidas		214	32
Herbicidas		19	4
Fungicidas		15	3
<u>Subtotal</u>		<u>2 560</u>	
Semilla papa	48	678	35
Semilla maíz		92	12
Semilla cebada		25	4
Semilla trigo		55	4
Semilla habas		32	7
<u>Subtotal</u>		<u>882</u>	
<u>TOTAL</u>		<u>3 442</u>	

En superfosfato, la cantidad media utilizada es apenas un 31% de la recomendada,<sup>1/</sup> y para el nitrato es de 38%. Además, el 74% de las familias no usan superfosfato y el 53% no ocupa nitrógeno.

El único abono de uso generalizado es el guano de corral. Cada familia tiene, en promedio, 23 sacos de guano, que proviene del ganado que posee. Este guano es ocupado por la propia familia en su agricultura, sin que exista un excedente

<sup>1/</sup> Este nivel es de 300 kg. de superfosfato y 400 kg de nitrato por Há. para la papa y 200 kg y 300 kgs respectivamente, para el maíz. Estas cantidades están un 30% por debajo de lo que es considerado generalmente como el óptimo.

para vender. Los campesinos más pobres, que poseen menos ganado, recogen el guano de los pastos naturales para poder abonar sus terrenos agrícolas, con lo cual empobrecen tales pastos.

El consumo de pesticidas y herbicidas está más generalizado, pero las cantidades están, también bajo los mínimos recomendados, quedando los cultivos afectados por las plagas.

Las semillas utilizadas no son mejoradas o saneadas, sino que se ocupa parte de la propia producción, intercambiándola, a veces, con otros comuneros para evitar la degeneración de la planta.

Los pagos por jornales representan, al año, un desembolso medio de S/. 823 por familia. Los pagos de arriendo son poco importantes, ya que sólo 6% de los comuneros recibe tierras en arriendo, representando un costo medio de S/. 117 por familia al año. La renta de la tierra es, en promedio, de S/. 1150 por topo en la pampa y S/. 800 en la puna.

El alquiler de herramientas incluye sólo yunta y arado, con un gasto de S/. 47 al año, que equivale tan sólo a medio día de trabajo al año. Puesto que el 65% de los campesinos no tienen yunta, esta situación se explica por la recurrencia al ayni para subsanar esta carencia sin incurrir en gastos monetarios.

El alquiler de tractor representa S/. 150 por familia al año, que cubre menos de media hora al año, ya que el costo medio es de S/. 400 la hora. Ningún comunero, ni ninguna comunidad poseen tractor.

Los intereses pagados por crédito bancario llegan a S/. 566 por familia. Los créditos están concentrados en el 10% de los campesinos más ricos, e incluso sólo el 1.4% de los campesinos recibió el 56% del total de créditos otorgados.

#### H. La venta de fuerza de trabajo

La mayor parte de los trabajos remunerados efectuados en Anta son de carácter eventual. El trabajo agropecuario en la zona se realiza fundamentalmente para la CAP, quien paga S/. 90 al día. Cuando el trabajo es para comuneros, una parte se recibe en dinero y el resto en productos. El promedio general en dinero es de S/.87.

El trabajo no agropecuario es remunerado en promedio en S/. 217 diarios.

En el caso de los migrantes temporales fuera de la zona, su aporte neto equivale a S/. 211 por día migrado.

Con estos datos puede establecerse el siguiente cuadro de ingresos monetarios medios provenientes de la venta de fuerza de trabajo:

Cuadro 9

#### INGRESOS POR VENTA DE FUERZA DE TRABAJO (Promedio por familia al año)

	Días-hombre	Salario diario	Ingreso total	%
Trabajo agrícola	27.4	87	2 383	25.6
Trabajo no agrícola	23.7	217	5 146	55.4
Trabajo fuera de la zona	8.4	211	1 767	19.0
TOTAL	58.5		<u>9 296</u>	<u>100.0</u>

#### I. Balance de ingresos y gastos monetarios

Un cuadro aproximado del balance de ingresos y gastos monetarios es el que se da en el cuadro 10.

Cuadro 10

BALANCE DE INGRESOS Y GASTOS MONETARIOS PROMEDIO POR FAMILIA

---

A. INGRESOS	S/.
1. Venta productos agrícolas	11 030
2. Venta productos pecuarios	5 068
3. Venta derivados pecuarios	3 092
4. Venta productos transformados	1 131
5. Venta de chicha	316
Sub total	<u>20 637</u>
6. Venta fuerza de trabajo	9 296
7. Ingreso de migrantes definit.	815
8. Arriendos percibidos	21
Sub total	<u>10 132</u>
TOTAL	<u>30 769</u>
B. GASTOS	
1. Jornales	905
2. Alquiler máq. y herramientas	232
3. Fertilizantes e insecticidas	2 563
4. Renta de la tierra	117
5. Semillas	889
6. Intereses y crédito	567
7. Otros para trabajo	167
Sub total	<u>5 440</u>
8. Educación	1 509
9. Fiestas	463
10. Gastos casa	2 277
11. Consumo	16 547
12. Vestidos y telas	3 753
13. Contribuciones a la comunidad	75
Sub total	<u>24 624</u>
TOTAL	<u>30 064</u>

---

Tal como puede observarse, los ingresos monetarios y los gastos se encuentran sumamente calzados, no quedando márgenes para ahorro ni gastos distintos a los considerados.

### CAPITULO III

#### COMUNIDAD DE URINSAYA COLLANA: RESUMEN DEL DIAGNOSTICO 1/

##### A. Características de la microregión

La comunidad de Urinsaya Collana se encuentra en el Departamento del Cusco, Provincia de Canas, en el Distrito de Layo, ubicado en el extremo sur de esa provincia.

La provincia de Canas, pertenece a las llamadas Provincias Altas del Cusco y está ubicada entre las cuencas de los ríos Vilcanota y Apurímac. Su extensión es de 1,604.3 Km<sup>2</sup>, lo que constituye el 2.1% de la extensión total del departamento del Cusco. Cuenta con 100 858 hás. de pastos naturales, 4 109,5 hás. son tierras de secano.

Ecológicamente, la microregión de Cañas se ubica en la zona denominada Suni, la cual oscila entre 3 500 m.s.n.m. y 4 000 m.s.n.m. y se caracteriza por tener un clima frío con precipitaciones en forma de granizo y lluvia.

Gran parte de la provincia tiene la conformación de una meseta de suave pendiente. Hacia el norte de la provincia existen algunas quebradas en la cuenca del Apurímac cuya altitud oscila entre los 2 800 m.s.n.m. y 3 200 m.s.n.m. que pertenecen al piso ecológico denominado Quechua.

La vegetación en el piso ecológico Suni, corresponde al llamado "Pajonal de Puna", y los cultivos propios de la zona son papa, tuberosas y quenopodáceas

---

1/ Este resumen está basado en el "Diagnóstico de la microregión de Canas-Cusco", publicado por PRODERM (Perú) en 1981.





(quínua y cañihua). El río más importante de la microregión de Canas es el Apurímac, que nace en la Laguna de Vilabro (Caylloma-Arequipa) corriendo sus aguas en dirección sur a norte. Por correr tan encajonadas sus aguas no se usan con fines agrícolas. Su función es más bien, ser un gran colector de los afluentes mayores y menores que convergen en su cauce. Otro río importantes es el Hercca, que nace en la Laguna de Languí.

En la microregión existen tres lagunas importantes y una serie de lagunas pequeñas siendo la más importante la de Languí-Layo, cuya superficie es de 435.8 Km<sup>2</sup>, sin incluir el área del vaso que tiene 58.14 Km<sup>2</sup> y se encuentra a una altitud de 3 940 m.s.n.m.

Otra laguna de importancia es la de Pampamarca, en el distrito del mismo nombre, la cual tiene una cuenca contribuyente de 123.3 Km<sup>2</sup> y un espejo de agua de 8.8 Km<sup>2</sup>.

En la microregión de Canas, la actividad minera es restringida y se limita generalmente a denuncios de yacimientos mineros de posible explotación.

La microregión cuenta con escasos recursos forestales. Existen pequeños bosques o plantaciones en algunas comunidades que poseen quebradas hacia el río Apurímac.

La microregión cuenta con una infraestructura vial insuficiente en términos cualitativos y cuantitativos. Hay dos carreteras principales de acceso a la microregión de Canas. Aquella que partiendo de Combapata (en Canchis) llega a Yanaoca en la parte norte de la provincia y aquella partiendo de la carretera Sicuani-Puno (a 5 Km. de Sicuani) que une varios poblados en Canas, para seguir su ruta hasta Yauri-Espinar. De ambas carreteras parten trochas carrozables a las diferentes comunidades de la zona.

En toda la microregión existe sólo una central hidráulica de 10 KW. ubicado en la ciudad de Yanaoca y una planta térmica de 60 KW. Su permanente mal estado de conservación en que se encuentra, reduce aún más su capacidad energética.

La infraestructura de riego en la microregión es muy precaria. No existen canales construidos en material noble ni técnicamente diseñados.

El servicio de agua potable se circunscribe a las capitales distritales. El agua que proviene de los manantiales simplemente es canalizada y transportada por tuberías hacia piletas públicas y en algunos casos, existe instalaciones domiciliarias.

En la microregión existe un centro de salud ubicado en Yanaoca que cuenta con 8 camas, un médico y 7 enfermeras para una población total de 31 266 habitantes. Además existen 7 Postas Sanitarias ubicadas en cada capital distrital, con un total de 12 enfermeras.

Los servicios educativos de la microregión están constituidos por 87 Centros Educativos; 84 son estatales y 3 particulares. Centros de educación primaria son 74; 6 de secundaria común, 5 de educación inicial; 1 de básica laboral y uno de secundaria nocturna.

Para 1979 en educación básica regular, se matricularon 6 474 alumnos; en educación secundaria 495 alumnos; siendo éstos en su mayoría hombres, para ambos niveles.

El personal docente estaba compuesto en 1979 por 165 profesores para 6 474 alumnos de básica regular y 18 profesores para 495 alumnos de educación secundaria.

Para 1980, se registra un pequeño incremento en el número de profesores existentes.

La asistencia técnica estatal se circunscribe a la acción de capacitación y ayuda técnica que proporcionan 2 sectoristas del Ministerio de Agricultura a los campesinos.

Igualmente en el Centro de Salud de Yanaoca se capacita a promotores de salud, para que presten estos servicios en sus comunidades.

La población total de la provincia según el Censo de 1972, ascendía a 31 298 habitantes, 27 954 de los cuales habitan en el área rural. La población comunal propiamente dicha asciende a 30 624 habitantes.

La población es bastante joven. El 51.1% es menor de 20 años de edad y la mayor concentración poblacional se halla entre menores de 0 a 14 años.

La tasa de migración definitiva de la microregión era de 3.3% y 3.5% según los censos de 1961 y 1972 respectivamente. Para 1961 era la Provincia de la Convención la que atraía al mayor número de migrantes (12.6%). Para 1972, fue la Provincia del Cusco la que absorbió el mayor número de migrantes de la microregión (17.3%). La migración hacia otros departamentos es mínima.

La población económicamente activa de la microregión asciende a 4 446 habitantes lo cual en relación a su población provincial total representa el 29.9% y con respecto a la PEA departamental representa 4.4%. De ella el 80.4% se ocupa en la actividad agropecuaria el 9.4% en la manufactura; el 3.6% en servicios y el 2.2% en comercio, y el 4.4% restante se ocupa en otras actividades.

En la microregión existen diversos tipos de unidades productivas las cuales operan a escala y racionalidad económica diferente.

Así se tienen comunidades campesinas, en las cuales la explotación de la tierra es básicamente parcelaria. Las empresas comunales (15) organizadas en tierras adjudicadas no funcionan como tales. Existe todavía haciendas y pequeños fundos.

La microregión de Canas no se caracteriza por ser un área que posibilite mucha diversificación de las actividades económicas no agropecuarias. La producción artesanal se circunscribe al ámbito familiar. La actividad pesquera se viene desarrollando considerablemente.

Para la campaña 1978-1979 los rendimientos agrícolas fueron como siguen: papa 5 000 kgs/há; maíz amilácea 1 500 kg/há; trigo 1 285 kg/há; haba 1 240 kg/há; cebada grano 1 248 kg/há; avena forrajera 14 142 kg/há; arveja 1 000 kg/há; izaño 3 500 kg/há; quínua 620 kg/há.

La producción pecuaria para 1980 era como sigue: ovinos 189 680; vacunos 26 500; alpacas 15 990; llamas 18 850; equinos 4 550; porcinos 1 240.

No existe en la zona un parque de maquinarias propiamente dicho. El Proyecto PRODERIN, con sede en Acopía, eventualmente alquila uno o dos tractores a los comuneros de la zona.

En la zona existen varios mercados de abastos zonales donde se realizan ferias semanales de transacciones de productos agropecuarios y de origen industrial. Los más importantes son: Yanaoca, Pampamarca, El Descanso, Languí. El comercio en mercados de otras microregiones se hace en Combapata, Tinta y Sicuani, para la venta, fundamentalmente de ganado en pie y lana de ovino y alpaca.

En 1979 el Banco Agrario concedió sólo 13 créditos a igual número de prestatarios residentes en las distintas comunidades de la microregión por un monto

total de S/. 668 341 soles oro a un promedio de 51 410 soles por usuario.

De estos préstamos, sólo 1 fue concedido en el distrito de Layo, por S/. 30 000.

En la microregión, la presencia estatal mediante sus oficinas es muy limitada. La Cooperación Técnica Internacional estaba presente mediante el Plan COPESCO y el CENCIRA-Holanda que realizaba acciones de capacitación campesina.

#### B. Las comunidades

Sobre un total de 565 comunidades campesinas oficialmente reconocidas en el departamento del Cusco, 55 se hallan ubicadas en la microregión de Canas.

La extensión total de las tierras de las comunidades de Canas es de 155 653 hás; siendo 78 160 hás de pastos naturales; 1 177 hás de tierras de cultivo bajo riego y 36 316 hás de tierras de secano distribuidas entre 7 116 jefes de familia residentes en las 55 comunidades campesinas. Cada familia comunera posee pues 5.27 hás de tierras de cultivo, de las cuales 0.17 hás son de riego; 5.10 hás de secano y el resto de pastos naturales y eriazos.

La población comunal de la microrregión es bastante joven, así el 44.9% de ella es menor de 15 años.

El 63.6% de la población comunal es analfabeta; de ella el 63.1% son mujeres y el 36.9% varones.

De la población comunal total el 29.4% constituye la población económicamente activa. Sin embargo, estos datos de la PEA comunal subestiman dicha población ya que excluye a las mujeres y a los estudiantes.

Los recursos tierra y ganado son los más importantes en la comunidad. Sin embargo, esto es así a nivel familiar, más no como recurso explotable en forma comunal. Sólo en un mínimo de comunidades funciona una empresa comunal con relativo éxito.

Minas o canteras de piedra o cal, existen en menor escala y su explotación es comunal en el sentido de cada comunero puede hacer uso de ella si las necesita.

El recurso agua es escaso, pues éste depende del caudal de los riachuelos estacionales que existen en la zona.

Todas las comunidades cuentan con un centro educativo de enseñanza primaria por lo general incompleta.

En las comunidades estudiadas no existe ningún técnico de salud ni profesionales de las ciencias médicas.

La organización comunal tradicional aún persiste, aún cuando ésta se halla bastante debilitada. Es así que en asamblea comunal se establece los turnos de rotación de las tierras, las faenas y otros.

En las comunidades existe un calendario agrícola lo cual permite apreciar los períodos de mayor demanda de mano de obra en el campo. Entre septiembre de un año y mayo del siguiente es el período de mayor demanda de mano de obra. Sin embargo, entre enero y marzo la demanda disminuye, pues estando los cultivos en crecimiento, su cuidado no requiere de mucha mano de obra por parte del jefe del familia.

Algunas de las comunidades han sido adjudicatarias de Reforma Agraria, beneficiándose con tierras de pastos naturales y eventualmente con tierras de cultivo. Para la explotación de estas tierras, los comuneros se han organizado en empresas campesinas, o en caso contrario es la misma comunidad la que administra estas tierras mediante comités de producción.

Los conflictos comunales son al interior y exterior de ellas. Lo más frecuente son los problemas con la Junta Directiva de la Comunidad y con pequeños y medianos productores de la zona por reivindicación de tierras a los comuneros.

#### C. La comunidad de Urinsaya Ccollana

La comunidad de Urinsaya Ccollana cuenta con 278 jefes de familia y 1 246 miembros.

El promedio de miembros por familia en la comunidad es de 4.65 y la capacidad potencial de la fuerza de trabajo, incluidos los menores entre 6 a 14 años, es de 3.5 miembros por familia. En base a esta fuerza de trabajo se ha estimado 704 día/hombre/año para la comunidad.

Sólo el 16.3 del total de las familias registra miembros que hayan migrado definitivamente; el promedio de migrantes por familia es de 1.3 miembros.

Un 48% de los miembros de la comunidad tiene menos de 14 años, y otro 1.5% está por sobre los 65 años, quedando el restante 50.5% de la población en las edades de 15 a 64 años.

Un 11.6% de los jefes de familia son mujeres, todas ellas mayores de 50 años. En los varones, sólo un 9.3% de los jefes de familia es menor de 25 años, distribuyéndose el resto en forma más o menos uniforme entre los 25 y los 65 años.

La escolaridad general (mayores de 15 años) muestra un 15.4% de hombres y 56.3% de las mujeres analfabetos. Sólo un 34.6% de los hombres y un 12.5% de las mujeres ha completado su primaria. Entre los jefes de familia, un 27.9% son analfabetos y apenas un 16.3% han completado la primaria.

Cada familia posee, en promedio, 0.5 há de tierras regadas y 0.8 há de tierras de secano, bajo cultivo, que, sumadas a la tierra en descanso dan un promedio de 0.81 há de tierra estandarizada, distribuídas en 3.5 parcelas. El coeficiente de concentración GINI es de 0.365.

Aparte de estas tierras, a la comunidad se le adjudicaron 746 há de pastos naturales, que son de uso común.

Una estratificación de las familias, según su nivel relativo de ingreso dentro de la comunidad, indica la existencia de un 44% de familias consideradas de alto ingreso, 28% de mediano y 28% de bajo.

De acuerdo a esta estratificación, la distribución de tierras cultivadas en há sin estandarizar es:

TIPO TIERRAS	ESTRATO			$\bar{x}$
	ALTO	MEDIO (Há/familia)	BAJO	
Riego	0.69	0.61	0.58	0.64
Secano	0.29	0.24	0.22	0.25
Pastos naturales	3.65	0.25	0.25	1.75
TOTAL	<u>4.63</u>	<u>1.10</u>	<u>1.05</u>	<u>2.64</u>

La forma de conducción de estas tierras es, fundamentalmente, directa y tan sólo un 4% de la tierra de regadío, y un 7% de los pastos naturales son alquilados.

En cuanto al ganado, el 95.3% de las familias tiene algún vacuno, el 88.4%, ovinos y el 74.4% equinos; pero sólo el 20.9% posee auquénidos y el 48.8%, porcinos. La distribución por estratos la indica el cuadro siguiente.



TIPO TIERRAS	ESTRATO			
	ALTO	MEDIO (cabezas/familia)	BAJO	$\bar{X}$
Vacunos	7.26	5.00	2.90	5.42
Ovinos	53.40	23.70	11.30	33.39
Equinos	1.57	1.16	0.75	1.08
Auquénidos	1.89		7.00	0.87
Porcinos	1.52	1.75	0.33	1.10

La dotación de herramientas de labranza entre las familias que tienen cada tipo es el siguiente:

Herramienta	% familias que tienen	Promedio de tenencia por familia que tiene
Tacllas	100	2.7
Raucanas	100	3.4
Segadoras	100	3.1
Makilampas	18.6	2.5
Palas	90.7	1.6
Lampas	100	2.9
Picos	69.8	1.7

La disponibilidad de fuerza de trabajo para cada familia parte por el núcleo familiar. La Fuerza Potencial de Trabajo promedio por unidad productiva, se compone de 2.2 menores de 14 años; 1.13 mujeres entre 15 y 64 años; 1.2 hombres en las mismas edades y 0.11 mayores de 64 años. Empleando coeficientes de equivalencia, estas cifras implican 3.52 hombres adultos equivalentes. Suponiendo 200 días laborables al año, la FTP media es de 704 días hombre.

En distintos períodos del año los requerimientos de fuerza de trabajo son mayores que los que dispone la familia, recurriéndose a demandar fuerza de trabajo como aynis, minkas o trabajo asalariado. Un cuadro promedio de la oferta y demanda de esta fuerza de trabajo es la siguiente:

O F E R T A		D E M A N D A	
(Días-hombre al año)			
Aynis	7.09	Aynis	8.30
Minkas	18.88	Minkas	13.56
Faenas generales	2.69	Faenas generales	2.69
Trabajo asalariado	2.11	Trabajo asalariado	7.36
Sub total	<u>30.77</u>	Subtotal	<u>31.91</u>
Migraciones temporales	14.18		-
TOTAL	<u>44.94</u>	TOTAL	<u>31.91</u>

Fuera de esas tareas agrícolas, las familias destinan 51.9 días-hombre al año al trabajo de artesanías.

Las migraciones temporales ocurren en el 20.9% de las familias, con un promedio de 1.1 migrante por familia y una ausencia media de 6.1 días por migrante.

Los salarios pagados dentro de la comunidad llegan a un nivel de S/. 200 por día para los hombres y S/. 150 para las mujeres.

La producción agrícola promedio por familia se entrega en el cuadro siguiente, que señala el porcentaje de familias que cultiva cada producto, las tierras ocupadas y los rendimientos obtenidos.

Producto	% Familia %	Há/familia Há	Rendimiento/fam. Kgs.	Cosecha/familia Kgs.
Papa	100	0.28	2 766	774.5
Cebada	97.7	0.23	1 859	427.6
Habas	95.3	0.15	1 662	249.3
Quenopodáceas	20.9	0.07	971	68.0
Trigo	27.9	0.13	1 208	157.0
TOTAL	100	0.70	-	-

La tecnología empleada en esta producción agrícola y los rendimientos obtenidos en los principales productos son los que aparecen en los cuadros siguientes, que se expresan en el porcentaje de familias en cada caso, en base a una muestra de 6 comunidades entre las cuales una de las más importantes en Urinsaya Ccollana.

PRODUCTO: PAPA

REN- DIMIENTO KG/HA	TECNOLOGIAS	SECANO		RIEGO	
		Abono Nat.	Abono quím. Porcentaje familias	Abono Nat.	Abono quím.
0 - 1 000		31.9	0.4	15.8	1.3
1 000 - 2 000		8.8	0.9	3.6	
2 000 - 3 000		9.2		1.7	
3 000 - 5 000		11.3		1.3	
5 000 - 7 500		9.6		1.7	
7 500 - 10 000		1.7		0.4	
10 000 - 12 500		0.4		-	
		72.9	1.3	24.5	1.3

Se aprecia que el 49.3% de las familias obtienen menos de 1 000 kg/há, que el uso del riego es escaso y que el uso de abonos químicos no se traduce en rendimientos mejores, aparte de ser de rara ocurrencia.

Para el caso de la cebada, el cuadro es el siguiente:

PRODUCTO: CEBADA

RENDI- MIENTO KG/HA	TECNOLOGIA	SECANO		RIEGO	
		<u>Sin abono</u>	<u>Ab. Nat</u>	<u>Sin abono</u>	<u>Ab. Nat.</u>
		<u>Porcentaje familias a/</u>			
	0 - 400	30.2	7.8	7.3	7.3
	400 - 800	5.6	3.4	2.3	4.4
	800 - 1 200	3.4	1.7	-	2.8
	1 200 - 1 600	3.4	-	-	2.3
	1 600 - 2 000	1.7	1.7	0.6	-
	2 000 - 2 500	5.0	-	-	1.1
	2 500 - 3 000	2.8	-	-	-
	3 000 y más	57.8	15.1	10.1	17.8

a/ En este caso, se refiere al universo de familias que siembran cebada.

Aquí el 52.6% de las familias está bajo los 400 kg/há, sin que sea aparente que el uso de riego o de abonos mejore sensiblemente los rendimientos.

El caso de las habas es similar, con un 50.7% de familias produciendo bajo los 300 kg/há, según señala el cuadro en página siguiente.

PRODUCTO: HABAS

RENDI- MIENTO KG/HA	TECNOLOGIA	SECANO		RIEGO		A. Quím.
		<u>Sin abono</u>	<u>Ab. Nat.</u>	<u>Sin Abono</u>	<u>A. Nat.</u>	
		<u>Porcentaje familias</u>				
0 - 300		20.7	7.7	7.7	13.8	0.7
300 - 600		3.8	1.5	1.5	6.9	
600 - 900		9.3	0.7	-	3.8	
900 - 1 200		1.5	0.7	2.3	2.3	
1 200 - 1 500		3.1	0.7	-	2.3	
1 500 - 1 800		0.7	0.7	-	0.7	
1 800 - 2 300		0.7	-	-	-	
2 300		3.1	0.7	0.7	0.7	
		<u>43.1</u>	<u>13.1</u>	<u>12.3</u>	<u>30.8</u>	<u>0.7</u>

La producción pecuaria se describe en los siguientes términos de saca de animales promedio por familia.

SACA DE ANIMALES

Animales	% Familias	Cabezas/fam.	Precio medio	Ingreso/fam que saca
vacunos	37.2	1.8	44 097	S/. 79 375
Ovinos	74.4	5.8	3 328	19 305
Porcinos	9.3	3.5	4 583	15 125

La producción de derivados pecuarios, como lana, leche, quesos, produce ingresos al 81.4% de las familias, con un promedio de S/. 22 765 por familia productora.

La producción de artesanías es una fuente de ingresos para el 62.8% de las familias, con un valor de producción medio de S/. 25 623. De esta producción, el 75.3% es vendido y el resto es de autoconsumo. Cabe señalar el bajo valor agregado de la actividad artesanal, ya que el costo de las materias primas ocupadas alcanza, en promedio a S/. 21 779, es decir, un 85% del valor de la producción. De esta materia prima, S/. 3 747 corresponden a materias producidas por la misma familia, y S/. 18 031 a compras a terceros.

El destino de la producción agrícola y pecuaria, está dirigido principalmente al autoconsumo y al sostenimiento de las actividades mínimas de la familia, según lo establece los cuadros siguientes:

DESTINO DE LA PRODUCCION AGRICOLA. PROMEDIOS POR FAMILIA

	<u>Valor (S/.)</u>
<u>Total Producción</u>	<u>75 509</u>
- Autoconsumo	41 150
- Pago trabajo	8 859
- Semilla	17 194
- Trueque	1 411
- Ventas directas	6 895

DESTINO PRODUCCION PECUARIA

<u>Destino</u>	<u>% Familias prod.</u>	<u>Prod/familia prod.</u>
Autoconsumo	60.5%	10 260 S/.
Venta Directa	88.4	51 270
Venta derivados	88.4	22 763

Los datos aquí presentados permiten componer un cuadro de ingresos familiares medios, tanto monetarios como no monetarios.

# INGRESOS FAMILIARES MEDIOS

<u>Origen</u>	<u>Monetarios</u>	<u>No monetarios</u> ( <u>Soles de oro</u> )	<u>Total</u>
Producción: agrícola	6 895	68 614	75 509
Producción: pecuaria	45 309	6 204	51 513
Derivados	20 116	11 354	27 120
Artesanías	12 113	3 976	16 089
<u>Subtotal</u>	<u>84 433</u>	<u>90 148</u>	<u>174 581</u>
Salarios: en la zona y migraciones temporales	7 480		7 480
Salarios: en actividades industriales	2 083		2 083
Aporte migrantes definitivos	98		98
Otras transferencias	584		584
<u>TOTAL</u>	<u>94 678</u>	<u>90 148</u>	<u>184 826</u>

La distribución de este ingreso dentro de la comunidad es muy igualitaria, especialmente en el caso del ingreso monetario, según se desprende del cuadro siguiente:

## DISTRIBUCION DEL INGRESO

Quintiles	Ingreso total		Ingreso monetario	
	Frec. Relat.	Frec. Acum.	Frec. Relat.	Frec. Acum.
I	4.97	4.97	10.44	10.44
II	10.49	15.46	15.69	26. 3
III	18.60	34.06	20.90	47.03
IV	27.17	61.23	24.59	71.62
V	38.77	100.00	28.38	100.00

Analizando ahora el gasto monetario de las familias, dedicado a la producción y al consumo, tenemos el desglose que se detalla a continuación.

GASTOS MONETARIOS MEDIOS DE LAS FAMILIAS EN LA  
PRODUCCION Y EL CONSUMO

A. Gastos de Producción		S/. 10 538
Jornales	S/. 162	
Alquiler animales	1 010	
Compra semilla	709	
Compra abonos y fertilizantes	1 993	
Compra productos fitosanitarios	1 378	
Compra insumos pecuarios	2 590	
Materiales para artesanías	2 590	
Otros	256	
Transferencias	1 381	
B. Gastos de Consumo		S/. 30 585
Productos agrícolas	2 175	
Productos industriales:		
Arroz	2 310	
Azúcar	3 937	
Fideos	1 599	
Harina	303	
Manteca	125	
Aceite	1 574	
Sal	923	
Pan	2 912	
Bebidas alcohólicas	1 662	
Gaseosas	226	
Cervezas	184	
Velas	594	
Detergente y jabón	1 393	
Cigarrillos	244	
Kerosene	790	
Pilas	981	
Utiles escolares	980	
Otros productos		
Coca	3 730	
Carne	100	
Lana	36	
Verdura	2 157	
Fruta	1 909	
Chicha	178	
Otros	56	
<u>Total gastos monetarios</u>		<u>S/. 41 123</u>

La distribución de este gasto entre las familias muestra una configuración similar a la de los ingresos monetarios ya descritos.



El financiamiento de la producción lo realizan las familias en base a su propio esfuerzo, empleando semilla propia, fertilizando con el guano de su propio ganado y ocupando a sus integrantes como fuerza de trabajo. En caso de necesitar mayores recursos, las familias venden parte de su producción agropecuaria, realizan trabajos en la zona, migran temporalmente y, en casos extremos, recurren al crédito.

Las necesidades financieras promedio son:

Semilla	S/. 14 240	
Guano	1 850	
Fertilizante	235	
Productos sanitarios	1 378	
<u>Subtotal</u>		<u>S/. 17 704</u>
Gasto inversiones pecuarias	1 753	
Compra tijeras	64	
<u>Sub total</u>		<u>1 817</u>
TOTAL		<u>S/. 19 521</u>

De no tener el campesino el dinero para afrontar estos gastos, deberá acudir al crédito, sea bancario o de personas dedicadas a hacer préstamos de dinero.

Sólo una familia de la comunidad pidió y obtuvo crédito para la producción agrícola, por S/. 30 000. El crédito agrícola tampoco está muy generalizado: sólo seis familias solicitaron crédito al Banco Agrario, con un promedio de S/. 71 366 por familia.

El crédito no bancario, es entonces, muy importante y se encuentra ligado a la comercialización de la lana. Las habilitaciones recibidas por los comerciantes y rescatistas de la zona permiten a los campesinos obtener un ingreso monetario para afrontar sus gastos, pero a la vez, "engancha" la venta del producto final.

#### CAPITULO IV

##### COMUNIDAD DE POMACANCHI: RESUMEN DEL DIAGNOSTICO 1/

###### A. Características de la microregión

La microregión de Acomayo, en la cual se encuentra la Comunidad de Pomacanchi, constituye otro de los espacios sociogeográficos articulados a la Ciudad del Cusco y en menor medida a la de Sicuani, haciendo de la región del Cusco una articulación de microregiones fundamentalmente campesinas. Tiene una extensión de 1 484 Km<sup>2</sup> y 38 342 habitantes, de los cuales un 60.7% son comuneros de alguna de las 35 comunidades de la microregión.

En general, esta microregión tiene características similares a algunas otras componentes de la región del Cusco; sin embargo, tiene también algunas características que la diferencian y hacen de ella una microregión singular. Estas características son:

1. Su ubicación geográfica y su inaccesibilidad que las tienen relativamente alejadas de unidades eje más dinámicas como el Cusco o Sicuani, en virtud de lo cual la "ciudad" de Acomayo, se constituye en eje político-económico de un conjunto de distritos y comunidades campesinas, aunque sin mucho dinamismo.
2. La variedad de pisos ecológicos es mayor en otras microregiones, por lo que su producción es relativamente más diversificada.

El contexto microregional que enmarca la comunidad de Pomacanchi es el siguiente:

- a) La microregión de Acomayo se ubica a 128 Km de la ciudad del Cusco y se encuentra a una altura que oscila entre 2 900 a 4 000 m.s.n.m. en virtud

---

1/ Este capítulo está basado en el Diagnóstico de la microregión de Acomayo-Cusco, publicado por PRODERM (Perú) en 1981.

de lo cual tiene acceso a diferentes pisos ecológicos. Comprende 6 distritos de la provincia de Acomayo (Acomayo, Acopia, Acos, Mosocllacta, Pomacanchi Sangarará) y tres de Paruro (Pillpinto, Accha, Omacha).

- b) Las 35 comunidades reconocidas albergan aproximadamente 4 500 familias que representa el 61% de la población total de la microregión están ubicadas entre los 2 900 a 4 000 m.s.n.m. y son las unidades sociales más importantes y al mismo tiempo las más pobres. La mayor parte de ellas son circundantes a las capitales de distrito y de la provincia, por consiguiente también están distribuidas alrededor de las ferias o mercados dominicales o semanales, por lo cual su situación es subordinada administrativamente como económicamente. Las comunidades campesinas oficialmente reconocidas como tal, están asentadas en 106 937 hás o sea el 72% de las tierras de la microregión. Un 87% de la superficie total es aprovechable, pero sólo el 42% está en producción, de las cuales el 4% corresponde a tierras de riego y la mayor parte de la tierra de uso agropecuario (58%) está cubierta de pastos naturales y dedicada a la ganadería extensiva.
- c) En términos de infraestructura vial el 37% de las comunidades reconocidas se encuentran vinculadas entre sí y con el exterior mediante carreteras, y el 63% por caminos de herradura.
- d) El nivel educativo es bajo, el 50% de la población masculina mayor de 6 años de edad es analfabeta, y en un 81% la población femenina. El promedio de escolares por familia oscila entre un mínimo de 0.40 personas y un máximo de 2.39, contando con un tamaño familiar promedio de 5.7 miembros.

- e) En cuanto al recurso tierra, este es de propiedad comunal donde la penetración de la posesión privada ha creado nuevas formas de tenencia y conducción de la misma que se expresa en tierras parcelarias y tierras comunales mientras que la ganadería es de propiedad privada exclusivamente.
- f) La infraestructura social, vial, energética y de servicios de la que dispone la Microregión se encuentra muy lejos de cubrir satisfactoriamente necesidades de su población y menos de posibilitar y lograr su integración:
- cuenta con el ferrocarril del Sur del país, que pasa por la parte Sur-Este de la microregión; con la carretera troncal-interprovincial Cusco-Sicuani de 128 Km. de recorrido de Cusco a Chuquicahuana . (estación de entrada a la microregión) con la carretera principal Chuquicahuana - Acomayo, de 37.2 Km. de recorrido, afirmada de tierra, de tercera categoría; y con una red de carreteras secundarias de trochas carrozables e innumerables caminos de herradura, las cuales en su conjunto afrontan serias interrupciones temporales en época de lluvias. El distrito menos favorecido con la infraestructura vial microregional es Omacha que sólo dispone de caminos de herradura.
  - En cuanto a energía, sólo el distrito de Acomayo cuenta con un grupo eléctrico y una planta eléctrica, que por su mal estado de conservación se encuentra en desuso desde hace mucho tiempo. En resumen la microregión de Acomayo en su conjunto no cuenta con el servicio de alumbrado eléctrico.
  - Por otro lado, la infraestructura de riego en su mayoría está compuesta por acequias de captación y desviación de aguas para riego, construídas en forma rudimentaria, con ligeros tramos de piedra lisa, sin revestimiento

lo que ocasiona irremediablemente pérdidas de agua por filtración y rebalse.

- El servicio de agua y desagüe sólo existe en la capital de provincia, beneficiando a sólo el 20.5% de la población con 168 instalaciones domiciliarias. Todas las capitales de distrito, excepto la de Omacha cuentan con instalaciones de agua, las cuales se encuentran en mal estado de conservación y mantenimiento. El 7% de la población microregional sin incluir el distrito de Omacha, tienen instalaciones de agua en piletas públicas, mientras que el significativo 93% utiliza agua de acequias, manantes y pozos en condiciones que no ofrecen ninguna garantía de salubridad.
  - En cuanto al servicio de salud se cuenta con un centro de salud ubicado en la capital de provincia (Acomayo) y tres puestos sanitarios cuya capacidad total permite la atención de sólo el 16% de la población. Si bien la infraestructura del servicio de salud existente podría permitir la atención de mayores proporciones de la población, esto no es posible a falta de recursos humanos especializados para hacerlo.
  - Cuenta con recursos y servicios educacionales de 6 centros educativos para el nivel inicial, 53 para el nivel básico regular I - II (primaria) que representa el 85% del total de locales escolares, 4 centros educativos para el nivel básico regular III (secundaria), uno de ellos incompleto.
- La relación de la población escolar existente con los recursos es de 35 alumnos por docente, 103 alumnos por centro educativo.

- Cuenta con el servicio de correos y telégrafos en cada una de las capitales de distrito, excepto en las de Accha y Omacha. Y en Mosocllacta sólo funciona una receptora.

- g) El potencial minero metálico de la Microregión comprende: dos denuncios polimetálicos en un área de 1 441 hás., los mismos que a la fecha no han sido explotados; y una mina de cobre, zinc ubicada en el distrito de Sangarará que actualmente es explotada por un particular.
- h) Los bosques establecidos a nivel microregional abarcan una extensión de 478 hás. con 527 759 plantones, representando únicamente el 0.3% de la superficie total a pesar de que las extensiones territoriales susceptibles de forestación son bastante mayores. Las mayores extensiones de forestación se encuentran en los distritos de Acomayo, Acos y Pillpinto.
- i) Los recursos hidrológicos son importantes en la microregión. Se cuenta con innumerables ríos, siendo los más importantes el Vilcanota, Apurímac, Velille, Livitaca, Acomayo y otros, pero no todos utilizables para la agricultura. Hay lagunas tales como: la laguna de Pomacanchi de 400 000 m<sup>2</sup>; Anacocha de 104 000 m<sup>2</sup>, Oraycocha y algunas lagunas temporales de evidente origen glacial.
- j) La población microregional tiene una tasa negativa de crecimiento realmente alarmante, ésta es del orden de -0.28% y sus promedios anuales indican una redistribución espacial en favor del proceso de urbanización.

Por otro lado, se tiene que la PEA de la microregión representa el 24.8% de la población total y el 98.5% de la PEA se encuentra ocupada, mostrando un bajo índice de desempleo que se explica en parte por las características metodológicas empleadas en el Censo.

La tasa de migración definitiva de la microregión asciende a 28.4% del total de la población.

- k) Las unidades productivas presentes en la Microregión son: dos empresas asociativas, dos grupos campesinos reconocidos y otro en constitución, 31 comunidades campesinas reconocidas, 41 anexos y pequeños y medianos agricultores.

- l) La estructura de tenencia de la tierra, ha sido medianamente modificada por el proceso de Reforma Agraria. Hasta 1976 el área total afectada en la provincia de Acomayo ha sido de 34 318.79 hás., o sea el 46% de la propiedad privada, de las cuales se han adjudicado 27 373 hás., que representa el 37% de la misma.

En 1976 la estructura ha respondido a la siguiente distribución: el 27% (40.651 hás) de propiedad privada el 72% (105 100 hás) de propiedad comunal distribuida en forma parcelaria fundamentalmente, centros poblados 0.10% (150 hás) y lagunas el 1.9% (2 462 hás).

- m) La principal actividad productiva de la Microregión es la agropecuaria. En 1972 existía una superficie cultivada de 3 122 hás de las cuales el 40% correspondía a tierras con riego y el 60% a las de secano. El desarrollo de actividades no agropecuarias es poco significativo.

En cuanto a la agricultura son los cultivos transitorios como la papa, el maíz, trigo y cebada, que tienen peso en la producción agrícola.

- n) La actividad comercial se desarrolla de diversas maneras: ferias locales y regionales, las mismas que dan origen a la presencia de intermediarios comerciantes y rescatistas. El circuito comercial gira en torno de un

centro regional de importancia, la ciudad de Sicuani y el distrito de Combapata y en segundo término de la ciudad del Cusco. El mercado de fuerza de trabajo asalariado es de pequeña escala. Al interior de la microregión la demanda se da fundamentalmente a través del PRODEIN (Proyecto de Desarrollo Integral) de los grupos campesinos, Cooperativas Agrarias. Los pobladores de la zona migran a otros mercados regionales de fuerza de trabajo en forma temporal o definitiva, como la Provincia de La Convención, Cusco, Departamento de Madre de Dios, Arequipa y Lima.

- o) Las fuentes de obtención de crédito son: el Banco Agrario, el mismo que con una agencia en la capital de provincia atiende préstamos forestales y de avío agrícola tanto a nivel asociativo como individual la Compañía Cervecera del Sur, el Proyecto de Desarrollo Rural en Microregiones PRODERM que financia proyectos promocionando la actividad agropecuaria, forestal, maquinaria agrícola e infraestructura productiva vial y social. Finalmente existe el crédito otorgado por terceras personas conocidas como prestamistas dentro de la Microregión.
- p) La participación del Estado, se da mediante los servicios que presta dentro de la microregión a través de los distintos sectores públicos y cooperación popular, cuyo monto total para 1980 alcanza a la suma de S/. 84 499 000.
- q) Finalmente las organizaciones gremiales más importantes son: la Federación Provincial Campesina de Acomayo y el Frente Unico de Defensa de los Derechos de Acomayo.



#### B. La comunidad de Pomacanchi

Las comunidades campesinas de la microregión, manteniendo cierta autonomía entre sí, son instituciones que se organizan alrededor de dos objetivos:

1. Estar representadas frente a organismos superiores de organización campesina frente a comunidades y a terceros a través de sus órganos principales.
2. Administrar sus recursos naturales, fondos comunales comités de regantes y procurarse de recursos socioeconómicos necesarios para sus faenas, siendo el único rasgo de organización para la producción la determinación de la rotación de cultivos.

Los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a la comunidad seleccionada permiten desprender las siguientes conclusiones principales sobre la estructura y funcionamiento económico de las familias campesinas comuneras dentro de su contexto social, cuya generalización hay que tomarla con sumo cuidado.

- a) El tamaño poblacional de la comunidad es de 600 familias, donde el tamaño familiar promedio es de 4.97 miembros. El 50% de la población está conformada por miembros cuya edad oscila entre los 7 y 40 años.
- b) Los jefes de familia están conformados en un 92% por varones y en un 8% por mujeres. La edad promedio del jefe de familia varón es de 47.5 años y de la mujer de 57.3 años.
- c) El grado de escolaridad promedio de toda la población oscila entre 2° y 3° de primaria. De los jefes de familia varón 3° de primaria y de las mujeres 1° de primaria. Mientras que el grado de analfabetismo en los jefes de familia varón representan el 72% del total y en las mujeres el 81%.

- d) La capacidad potencial de la fuerza de trabajo tiene la siguiente característica:
- el promedio de las familias tiene una capacidad potencial estandarizada de 3.52 miembros, o sea de 880 días/hombre/año.
  - La capacidad potencial asalariable es de 675 días/hombre correspondiente a 2.70 personas que se distribuye en 1.42 para varones y 1.28 para mujeres. Sin embargo, la potencialidad factible de asalariarse está constituida por varones, lo cual da un promedio de 355 d/h por familia.
- e) La fuerza de trabajo potencial promedio por familia según forma de trabajo, se distribuye en el orden siguiente: 58.8% para el trabajo familiar en actividades agropecuarias, el 29.3% para trabajo recíproco (ayni, minkas, faenas) y trabajo familiar en actividades no agropecuarias y el 11.9% para trabajo asalariado en actividades agropecuarias y no agropecuarias.
- f) De una población comunal total un 12% han migrado definitivamente, representando 1.37 personas por familia. La tendencia mayoritaria (62%) de las migraciones se orienta fuera de la sierra y el mayor motivo de las migraciones definitivas lo constituye la educación.
- g) El promedio general de tierras cultivadas por familia es de 1.59 hás. el mismo que por tipo de cultivo se distribuye en 0.65 há para papa, 0.41 há para habas, 0.30 há para cebada y 0.23 há para maíz, trigo y otros.
- El promedio general de tierras cultivadas por familia por estrato es: de 0.89 hás para el bajo, 1.66 para el medio y 3.15 para el estrato alto.
- h) El promedio de ganado por familia se encuentra distribuido de acuerdo al siguiente orden de importancia: 1.81 cabezas de ganado vacuno, 17.77 cabezas

de ganado ovino, 4.56 de ganado auquénido y 1.42 de equino, 1.38 cabezas de porcino y menos de 1 cabeza de caprino.

- i) Las familias de alto nivel de ingresos gastan, en promedio S/. 1 771 en herramientas al año. Las de ingreso medio, S/. 1 139 y las de bajo ingreso, S/. 1 100, con un promedio general de S/. 1 244.
- j) De las familias comuneras, un 8.33% recibe crédito del Banco Agrario y en un 2.8% de personas naturales. El promedio general de crédito por familia usuaria es de S/. 20 425; el otorgado por el Banco Agrario de S/. 39 000 y por personas naturales de S/. 700 por año.
- El crédito se encuentra distribuido muy desigualmente entre los tres estratos: el estrato bajo con un promedio por familia prestataria de S/. 700 (0.6% del crédito total), el estrato medio, con un promedio de S/. 10 000 (8.5% del crédito total) es el estrato alto, con un promedio de S/. 53 500 (91% del crédito total).
- k) La producción agrícola promedio anual por familia asciende a 1 776.4 Kg. de papa, 101.6 Kg. de maíz, 581.0 Kg. de cebada, 447.4 Kg. de habas y 79 Kg. de trigo.

En promedio, los rendimientos agrícolas son:

	SECANO	RIEGO	(Kg/há)
Papa	4 460	5 870	
Maíz	1 588	1 858	
Trigo	783	1 115	
Cebada	890	1 503	
Habas	423	899	

- l) La venta de productos pecuarios en cantidades físicas promedio por familia es: 0.83 vacunos, 2.11 ovinos, 0.08 porcinos, 0.19 auquénidos y 0.02 equinos.
- m) El valor bruto de producción anual en promedio por familia es de S/. 89 950, imputando precios a la producción no mercantil. De los cuales el 73.5% provienen de productos agrícolas, el 25.2% de productos pecuarios y el 1.3% productos no agropecuarios.
- n) El valor agregado a la producción total familiar es de S/. 113 361 en promedio, el mismo que por sectores productivos se distribuye: en un 84.2% para actividades agrícolas, 15.5% para actividades pecuarias y finalmente sólo el 1.7% para actividades no agropecuarias.
- o) El valor bruto de producción agrícola anual promedio se destina en 84.2% al autoconsumo, 14.2% al mercado para su venta y el 1.6% es trocado.
- p) El intercambio se realiza en diferentes lugares: el 31% del total de familias venden sus productos agrícolas en sus propias comunidades, el 73% llevan sus productos a Sícuaní y el 14% a Combapata.
- q) El ingreso total anual promedio por familia es de S/. 147 294. En promedio general el ingreso monetario representa el 48% del ingreso total y el no monetario el 52%.

El ingreso monetario se realiza en 64.6% por venta de productos agropecuarios y derivados, en 34.0%, por venta de fuerza de trabajo dentro y fuera de la comunidad y en 1.3% por transferencias recibidas de inmigrantes.

Los niveles crecientes de pobreza se expresan: en que las familias del estrato bajo obtienen el 13.3% de los ingresos monetarios totales y constituyen el 47.2% de la población total mientras que el estrato más alto

obtienen el 53.6% de los ingresos monetarios y comprenden sólo el 19.5% de la población total. Estas diferencias muestran la desigual distribución de la pobreza en el campo.

La mayor concentración de ingresos se produce a partir de variables monetarias, hecho que expresa en que el coeficiente GINI de los ingresos totales es de 0.3910 y de los ingresos monetarios de 0.5051.

- r) El gasto monetario promedio anual por familia asciende a S/. 60 632, representa aproximadamente el 52% del total de gastos realizados por las familias comuneras. Del cual el 15% son gastos para la producción y el restante 85% son gastos improductivos. O sea que las familias comuneras se integran al mercado de productos, a través de la compra de productos de consumo industrial, y bienes de consumo duraderos y en menor escala a través de bienes y servicios productivos.

## CAPITULO V

### SINTESIS Y CONCLUSIONES DEL DIAGNOSTICO 1/

#### A. Introducción

El cuadro mostrado por los cuatro capítulos anteriores es el de comunidades que tienen escaso nivel de desarrollo económico y social. Algunos de los problemas típicos parten por el bajo nivel de acondicionamiento del suelo para hacerlo más productivo: hay agua, pero no se riega todo lo que sería posible, hay un bajo nivel de abonamiento químico, el roturado de la tierra se realiza con técnicas primitivas (chaquitacillas), e incluso hay problemas de drenaje que no han sido resueltos.

Si a esta situación básica se suma el complemento de la falta de preocupación genética, tanto en vegetales como en animales, el resultado no puede ser otro que una agricultura de bajo nivel de rendimiento por hectárea y una ganadería de proyecciones limitadas, lo cual se resume en determinar una actividad económica de supervivencia, con un alto porcentaje de autoconsumo de lo producido y una baja disponibilidad de producción excedente para ser comercializada.

Sin embargo, la necesidad de adquirir bienes de origen industrial (ropa, alimentos, utensilios), obliga a obtener dinero, vendiendo fuerza de trabajo y producción agropecuaria, que se resta al autoconsumo, limitando seriamente los niveles nutricionales de la población.

El carácter de subsistencia de la actividad económica se ve dramáticamente confirmado por el comportamiento demográfico: la población total no crece, sino

---

1/ Este capítulo recoge elementos de los documentos base de los capítulos anteriores y los mezcla para generar la síntesis.

que es estable, con tendencias a decrecer. Esta situación es el resultado de las obligadas migraciones hacia fuera de la región, a fin de no recargar la tierra con más bocas que alimentar que el máximo que permiten los recursos disponibles para explotación.

Los migrantes son gente joven, que parte en búsqueda de nuevos horizontes, sin que por esto pierda sus lazos con la familia comunera. La extracción de jóvenes causa un elevado promedio de edad en los jefes de familia, que son a la vez responsables de las unidades productivas. Con edades medias superiores a los 40 años y un bajísimo nivel de escolaridad, las perspectivas de cambio cultural se hacen lejanas, completando el círculo vicioso de la pobreza.

Como factores agravantes, se encuentran las tendencias al individualismo y al minifundismo, que implican la no adopción de soluciones comunales a algunos problemas, habiendo fracasado las empresas de tipo comunal que se organizaron en el contexto de la Reforma Agraria. De este modo, es difícil pensar en acometer las obras de acondicionamiento que permitirían mejorar los niveles de producción y de productividad, en caso de ser acompañadas estas transformaciones con avances tecnológicos en lo genético y en las prácticas culturales.

En lo que sigue, transcribiremos una síntesis de lo planteado en los documentos que sirvieron de base a los capítulos anteriores, y que se refiere a cómo superar la situación actual descrita.

#### B. Los objetivos de un programa de desarrollo

El plan microregional tiene como objetivo principal mejorar los niveles de vida de la población campesina, con especial énfasis en la de los comuneros de las diferentes comunidades.

Para tal efecto los objetivos generales son los siguientes:

1. La redistribución de los recursos existentes.
2. La mejor utilización de los recursos existentes.
3. La mejor y mayor utilización de la fuerza de trabajo.
4. El control y participación de los comuneros en la comercialización de sus productos.
5. Mejor nivel de organización comunal e intercomunal.

A nivel global estos objetivos deben traducirse en una mejora de la productividad del trabajo, en una solución al problema de subempleo de la fuerza de trabajo, en una mejor distribución del ingreso; y en la aparición y reformamiento de una acumulación interna de capital (inexistente actualmente en cada comunidad).

Los tres primeros objetivos son sustantivos porque inciden directamente en la producción, en tanto que el 4º objetivo es complementario a los otros tres, pues se debe de lograr en la circulación. Todos estos objetivos se traducirán en el 5º objetivo. El último objetivo es menos tradicional, pero en gran parte condiciona la realización de los objetivos precedentes: la estrategia propuesta prevé

entrar las acciones de desarrollo al nivel comunal y al nivel intercomunal y no de buscar la consolidación del minifundismo. En este sentido el éxito de los proyectos de desarrollo dependerán de la capacidad de las comunidades de organizarse internamente en torno a los proyectos y de su capacidad de desarrollar acciones comunes a todas las comunidades de la microregión.

No existe todavía ninguna forma organizativa común a las comunidades. Estas formas deben ser creadas por los campesinos con el apoyo de las entidades financieras y ejecutadoras del plan de desarrollo.



Es necesario precisar que los objetivos generales pueden ser alcanzados con diferentes estrategias. La estrategia que se adopte debe partir por reconocer como principal actor, el implementador y beneficiario al campesino comunero, con el apoyo decidido del sector público. Esto significa que a largo plazo los comuneros deben tomar sus decisiones de producción y acumulación autónomamente. Esta estrategia se basa sustancialmente sobre la actual estructura comunal, sin tratar de suplantarla por otra. Al contrario se debe aprovechar de las instituciones comunales (trabajo colectivo, ayuda recíproca, solidaridad comunal) como pilares para alcanzar los objetivos generales y específicos del plan.

El binomio estrategia-objetivo obliga a delimitar dos aspectos: a) las relaciones entre el sector público y las comunidades (individualmente y en conjunto) de la microregión, 2) los plazos en los cuales deben ser alcanzados los objetivos.

En cuanto al primer punto, es evidente que los ejecutores del plan serán las comunidades y las reparticiones operativas del sector público, pero, nada se podrá llevar a cabo sin la inyección de un monto de capital inicial el cual será asegurado por las instituciones financieras estatales y por la cooperación internacional.

esta manera las relaciones iniciales, entre las comunidades y sector público-cooperación internacional, serán fuertemente dependientes; a este nivel la tendencia debe ser decreciente en el largo plazo, de otra manera el plan generará mecanismos contrarios a la esencia del mismo, es decir, el favorecer y autonomizar las comunidades.

Lo anterior está ligado a los términos en los cuales hay que alcanzar objetivos. A corto plazo es imprescindible el primer objetivo: la redistribución de los recursos existentes; en otras palabras hay que redistribuir las tierras a las

comunidades más pobres. En el corto plazo y mediano plazo deberán alcanzarse los objetivos 2 y 3 en tanto que los otros objetivos deberán alcanzarse en forma permanente desde la puesta en marcha del plan.

Finalmente los objetivos generales se alcanzarán más rápidamente y con mayor intensidad si los objetivos específicos prioritarios (proyectos de inversión) están en función de su productividad. Es decir que es necesario que inicialmente la mayor parte de acciones del plan estén dirigidos a ejecutar proyectos para mejorar cuantitativa y cualitativamente la estructura productiva de las comunidades.

La elección de una estrategia de desarrollo debe tratar de combinar adecuadamente dos posibilidades: i) un desarrollo hacia afuera, mejorando las ventajas comparativas de la microregión, por ejemplo a través de programas de extensión ganadera y de mejora de la producción lanera. De esta manera se puede hacer de la producción para la exportación del eje dinámico de la economía. 2) Un desarrollo hacia adentro, dando énfasis a la producción de bienes de consumo campesino: papas, ollucos, tarwi y quinua, y tratando de ampliar -a partir de esta producción- algunas ventajas comparativas, que posteriormente permiten la venta de estos productos en los mercados regionales.

Ambas posibilidades requieren de un conocimiento adecuado de los mercados en los cuales se vende los productos campesinos.

En apoyo de estas consideraciones, un plan de desarrollo debe comprender 3 niveles:

1) Un plan para toda la región, que sea capaz de articular las relaciones de cada microregión en función de líneas comunes.

2) Un plan de desarrollo o un conjunto de acciones a nivel específico de cada microregión que tienda a mejorar la infraestructura y los servicios que beneficie colectivamente a su población y sobre todo a los comuneros en vista de su número.

3) Planes a nivel específico de las comunidades y de los comuneros seleccionando las comunidades más dinámicas y las más organizadas, apoyando de manera puntual programas de producción y de comercialización.

Los objetivos de todas las acciones de desarrollo a emprenderse en la microregión deben ser las siguientes:

1) Elevación de los niveles de producción y productividad de los productos vigentes y el reforzamiento de los cultivos de la zona de la ganadería auquénida.

2) Establecimiento de programas de comercialización, de tal manera que los futuros incrementos en la producción puedan traducirse también en aumentos en los ingresos monetarios de los comuneros.

3) Permitir una mejor y mayor utilización de la fuerza de trabajo dentro de la microregión.

4) Establecimiento de mecanismos que permiten la autonomía financiera posterior, por ejemplo, perfeccionar las experiencias de los fondos rotativos.

5) Constitución de una organización microregional basada en la organización microregional basada en la organización campesina, que permita coordinar acciones de desarrollo con otras microregiones aledañas.

#### C. Lineamientos generales para orientar las acciones de desarrollo

La primera característica de las microregiones es su dificultad de acceso. Por lo tanto son necesarias algunas obras viales que permitan un mayor y mejor flujo de personas, productos y ganado.

La infraestructura de energía eléctrica es nula, por lo tanto, es evidente que se requiere de la construcción de minicentrales en los diferentes distritos, siendo este tipo de muy bajo costo y de rápida construcción y sobre todo pueden ser hechas bajo la iniciativa de los propios pobladores de la microregión en el caso que se logre interesarlos y organizarlos para tales efectos.

Dado los niveles de mortandad fundamentalmente en la población infantil, es necesario reforzar la infraestructura de salud en los diferentes centros sanitarios existentes, así como la creación de nuevos centros en distritos alejados. Más importante todavía es dotarlos de medicamentos básicos imprescindibles para las enfermedades más comunes, pequeños equipos quirúrgicos y recursos humanos, en tanto que los pobladores acaudalados no cuentan ni siquiera con el servicio mínimo de un médico. Así mismo, es urgente la asistencia médica mediante campañas de despistaje parasitológico de epidemias y enfermedades desconocidas.

Siendo una de las características centrales de las microregiones serranas la incapacidad para retener a la población nacida en los diferentes poblados (comunidades), sea porque el problema de fondo es el estancamiento de la producción agropecuaria (sobre todo de la productividad) sea por la aparición de nuevas actividades que absorben la fuerza de trabajo creciente, los planes de desarrollo deben tener como objetivo central mejorar cuantitativa y cualitativamente el aparato productivo. El hecho es que en 1961 la PEA ocupada por las actividades agropecuarias era 84%, y en 1972 este porcentaje pasó a 87%, lo cual señala pistas para la intensificación de los programas de promoción agraria o pecuaria con vistas a la creación futura de ciertas agroindustrias que sean capaces de explotar racionalmente los recursos existentes y generar nuevas fuentes de trabajo e ingresos.

Es conveniente recordar que haciendo parte de la región de Cusco y por lo tanto estando integrada las microregiones en el mercado regional de bienes y servicios y de fuerza de trabajo, es conveniente tomar en cuenta las características de la demanda para estas mercancías. Por lo tanto, es recomendable entre otros

puntos efectuar estudios de demanda para los productos campesinos de las microregiones, lo mismo que estudios sobre mercados de trabajo temporales.

Finalmente, existiendo una heterogénea estructura productiva en el agro, compuesta por comuneros y comunidades campesinas en su mayor parte y por cooperativas agrarias de producción, grupos campesinos, pequeños y medianos productores en menor proporción; los planes de desarrollo deben tener en cuenta no sólo los segmentos más importantes de los productores sino también los segmentos más dinámicos (algunas comunidades, algunas cooperativas, algunos grupos campesinos y algunos propietarios particulares). No sólo hay que tener en cuenta el criterio de "pobreza" sino también el criterio de apoyo a los productores más dinámicos y progresistas quienes se encargarán de inyectar el efecto multiplicador a los segmentos más empobrecidos que son la mayoría. En resumen, los esfuerzos de desarrollo en la microregión, requieren de una acción concertada del Gobierno con instituciones particulares y/o públicas que se encuentran embarcados en ese objetivo, así como con los pobladores "organizados" que deben ser los primeros que acometen su propio desarrollo. Al respecto sería conveniente la institucionalización y mayor organización del Frente Único de Defensa de los Intereses de la microregión y de la Federación Campesina, de tal manera que éstos sean los directos interlocutores reconocidos para las acciones de desarrollo de la microregión.

Tomando en cuenta la organización de las comunidades campesinas de sobre todo el proceso de trabajo y de la distribución de algunos recursos, es posible aprovechar dicha organización comunal, para establecer con sus pobladores proyectos que beneficien al mayor número de comunidades y a la mayoría de sus miembros. A este respecto parece necesaria la implementación de proyectos comunales en diferentes líneas.

D. Las tareas a nivel de las comunidades de la región

A nivel de estas comunidades, se debe recordar que los principales problemas se pueden sintetizar en: a) la escasez de recursos lo que da lugar a bajas productividades de la fuerza de trabajo y bajos rendimientos que se traducen en ingresos limitados, b) baja utilización de la fuerza de trabajo, en virtud de la mayor importancia, c) débil incorporación de nuevas técnicas, d) alto porcentaje autoconsumido de la producción agrícola y alto porcentaje comercializado de la producción pecuaria, e) necesidad de migración temporal para la venta de fuerza de trabajo, por necesidades de ingresos suplementarios y por desocupación temporal de la fuerza de trabajo, f) bajos niveles de bienestar, servicios de salud deficientes.

Para atacar estos problemas, las acciones prioritarias de tipo comunal deben orientarse en las líneas siguientes:

Dado el deficiente suministro de agua potable y alcantarillado que contribuye en aumentar la mortandad y morbilidad sobre todo infantil, es necesario priorizar en los planes de desarrollo la construcción y provisión de este útil elemento, si es posible para todo centro poblado (comunidad) de la microregión.

A nivel educacional, es necesario apoyar técnica y financieramente a que los centros poblados cuenten con la mínima infraestructura que les permita desarrollar normal y eficientemente sus labores educativas.

Siendo el porcentaje de tierras con riego muy bajo y dada la abundancia de agua de los diferentes ríos y de las lagunas es necesario aumentar este tipo de tierras mediante proyectos de irrigación, drenaje y desagüe. En vista de que la agricultura y ganadería son la primera fuente de ingresos de las comunidades de las microregiones, es importante y necesario ampliar la base productiva

tanto de cultivos como de pastos. Por ello se puede decir que tanto en éstas como otras microregiones del país, el principal problema para la producción no es la tierra sino el agua. Es así que en cuanto a irrigación debe apoyarse en la construcción y mejoramiento de canales de riego que deberán ser mantenidos comunalmente. Respecto a las lagunas los planes deben ir orientados al desagüe de su caudal que en tiempo de lluvias arrasa con gran parte de la producción de sus riveras, al drenaje de amplias áreas circundantes en beneficio de una mayor frontera agrícola y a la irrigación de quebradas y llanos.

Por otro lado, dada las características y potencialidades de algunas lagunas es necesario realizar estudios de factibilidad económica con el objeto de evaluar las posibilidades para el cultivo de peces - truchas - para el consumo fundamentalmente de sus pobladores.

Existiendo grandes áreas de forestación, sería conveniente que en los planes de desarrollo se establezcan programas de forestación no sólo de eucaliptus, sino también de otras variedades nativas (molle, quishuar, etc.) y algunas variedades de pino.

En cuanto a la producción agrícola, el mayor impulso y apoyo se debe dar a las áreas parcelarias, porque estas constituyen casi la totalidad de la superficie de las comunidades. Sin embargo, las áreas comunales se pueden utilizar como campos de experimentación para la producción y difusión de cultivos andinos, como de cualquier otro cultivo que no se produce tradicionalmente en la zona, tales como hortalizas, que les pueda permitir balancear su dieta.

Dado que el porcentaje de tierras que constituyen pastos naturales es bastante significativo en todas las comunidades, así como la importancia de la actividad pecuaria en la formación de ingresos es necesario considerar en los planes de

desarrollo, la producción pecuaria comunal iniciándola y/o reforzándola en forma intensiva fundamentalmente en las especies ovinos, auquénidos y vacunos, a través de la conformación de establos o granjas que sirvan como propagadoras de ganado mejorado para la explotación en las unidades familiares.

Además se puede apoyar al desarrollo de la producción agrícola mediante la instalación de semilleros comunales en zonas estratégicas para el abastecimiento de insumos agrícolas a través de tiendas comunales. Construcción de almacenes para guardar la papa -principal producto de la zona- y otros productos susceptibles de comercialización en épocas distintas a los de su cosecha, de tal suerte que los comuneros puedan conseguir mejores precios.

Importante es la capacitación, difusión y asistencia técnica a grupos -comités asignados por las comunidades- para que desempeñen estas funciones en beneficio de toda la comunidad mediante cursillos cortos, sencillos y continuos. Esto tanto en términos técnicos de explotación agropecuaria como administrativos contables.

Fuera de estas acciones, en cada comunidad se puede establecer de manera variable programas comunales de desarrollo apoyando ventajas comparativas ya existentes en la comunidad, o crear nuevas: por ejemplo, fábricas de tejas, ladrillos y cerámica en comunidades de meseta; de molinos, aserraderos en las comunidades de pisos de valle, talleres de textilería en las comunidades de altura-puna y sombrería.

Por otra parte, es muy necesario impulsar la conformación de los llamados tambos comunales o tiendas comunales con el objeto fundamental de reducir costos en productos demandados por los comuneros. Así como es necesario contar con proyectos de comercialización conducidos comunal e intercomunamente, de tal manera que los comuneros puedan conseguir mejores precios para sus productos tanto agrícolas como pecuarios.



Finalmente, es necesario pensar que el actor del desarrollo es el campesino mismo, cuyos intereses individuales deben coincidir con los generales para poder motivarlo a la acción.

La familia comunera es la unidad principal de producción y consumo de la economía campesina comunera, la que por su gran proporción constituye a su vez una parte significativa del sistema económico del país su característica es la de ser minifundista y tener sus recursos asignados a producir principalmente bienes agropecuarios y secundariamente bienes no agropecuarios, como a producir ingresos monetarios por el empleo temporal de su fuerza de trabajo en el mercado.

Cualquier plan de desarrollo que busque la reducción de los niveles de pobreza de las familias comuneras, tendrá como estrategia la mejora en los niveles de ingreso y en su distribución los mismos que podrían operarse a partir de:

- a) Que las inversiones productivas propias o financiadas deben tener implícitos aumentos en las productividades agrícolas y pecuarias capaces de subsanar los menores ingresos, que obligan a los comuneros a migrar temporalmente.
- b) Una parcial especialización de la producción agrícola para el mercado, aprovechando las ventajas comparativas de cada piso ecológico en el que se ubican las parcelas, o sea, producción de papas y habas, avena y cebada en las parcelas de la meseta y producción de maíz, trigo, frutales en las parcelas de piso de valle. Por otro lado, la diversificación de la producción agrícola para el autoconsumo mediante el cultivo de productos andinos como quínua, tarwi y otros.
- c) La asistencia financiera mediante la habilitación de avíos ganaderos combinados con avíos agrícolas, con apoyo y asesoramiento técnico de parte

de la entidad crediticia y vía convenios con el Ministerio de Agricultura y otros organismos especializados.

- d) El mejoramiento de los canales y circuitos de comercialización tanto de productos campesinos como los insumidos por ellos, con el objetivo de procurarles mejores precios para sus productos y menores costos para sus insumos.

E. La viabilidad social del proceso de desarrollo

La lucha por la tierra y por su autonomía han sido importantes y siguen siéndolo en la historia de las comunidades del Cusco y determinan en gran parte su configuración geográfica actual. Esos elementos son "unificadores" de la comunidad en el sentido que la comunidad ha tenido y tiene que unirse para defender sus intereses o simplemente para subsistir.

Pero el desarrollo histórico de las comunidades no puede ser simplemente interpretado como el enfrentamiento entre un grupo homogéneo (la comunidad) y grupos extraños a éstas (hacendados, Estado, ....). Otros elementos intervienen en un sentido "desintegrador", es decir, acentuando las desigualdades y el individualismo dentro de una comunidad. Esos elementos se deben por una parte, a la lenta penetración del mercado de "bienes" en las comunidades: el incremento de las compras y ventas individuales con el exterior se realiza, en parte gracias al aumento del excedente comercializado y permiten que se acentúen las desigualdades. Los campesinos que disponen de más recursos productivos ya entran en un proceso de acumulación que les permite aumentar la productividad de sus recursos materiales y de su trabajo.

Esto introduce un aumento de las desigualdades tanto entre las tecnologías utilizadas como entre los ingresos, pues los campesinos más pobres viven en el mínimo vital y para ellos es casi imposible salir del "círculo vicioso de la pobreza". Por otra parte, la obligación de recurrir a un mercado de trabajo externo a las comunidades introduce el trabajo asalariado y desplaza paulatinamente las formas asociativas tradicionales de trabajo.

La situación actual de una comunidad es una síntesis de esas dos fuerzas unificadoras y desintegradoras. Se observa sin embargo, que las comunidades no se ha consolidado a lo largo del tiempo. Por una parte, existe un proceso de desintegración en el sentido de un aumento importante de número de comunidades por la división de comunidades "madres" y por otra parte el individualismo es cada vez más tangible dentro de las comunidades. En otras palabras, un proceso de "minifundización" está en marcha, proceso que puede llegar un día en convertir la región en una multitud de parcelas individuales. Ahora, la comunidad campesina es fundamentalmente un grupo de minifundistas que constituye una entidad política y comparte ciertos intereses y tradiciones.

El desarrollo futuro de las comunidades depende en parte de la política agraria del sector público en esta zona. Es evidente que se puede acelerar mucho el proceso de diferenciación campesina si las acciones de las instituciones públicas trabajando en la microregión de Anta benefician en prioridad a los campesinos más ricos quienes son los más dispuestos a promover innovaciones tecnológicas, a recibir capacitación técnica y, en general, a ser los agentes del desarrollo económico. En otras palabras, el proceso de concentración de los recursos puede ser acelerado o frenado según la orientación dada a la política agraria. La aceleración de la diferenciación campesina tiende a eliminar paulatinamente los

campesinos más pobres y por lo tanto más "ineficientes". Estos se verán obligados a migrar hacia las ciudades, integrando las filas de los subocupados y marginados del proceso de urbanización.

A nivel nacional, los efectos de este proceso sobre el desarrollo económico del país son negativos pues la disminución de la población rural no está compensada por un aumento de la demanda de fuerza de trabajo en las áreas urbanas.

Los planes de desarrollo se ven orientados a limitados por el grado de "unificación" o "desintegración" de las comunidades. Básicamente la alternativa es: consolidar el minifundio o consolidar la comunidad. La elección de uno u otro determina evidentemente toda la estrategia de desarrollo. La opción más atractiva es clara: tiende a consolidar la comunidad, es decir, a introducir o reforzar elementos unificadores de las comunidades. Esto implica que no se propongan proyectos individuales sino colectivos, y que se insista sobre los elementos organizativos que puedan reforzar la cohesión comunal e intercomunal. Esta orientación se basa en la convicción que es el único camino posible para lograr un desarrollo autónomo y armónico 1/ de las comunidades campesinas.

Dada esta orientación, cuatro características socioeconómicas de las comunidades campesinas nos interesan especialmente:

1. El individualismo del campesino comunero. Esto significa que no solamente los intereses individuales son prioritarios sobre los intereses colectivos, sino que la comunidad forma un conjunto muy heterogéneo en el cual las diferencias entre ricos y pobres son marcadas y los intereses a menudo divergentes. Esta observación es muy importante en dos niveles:

---

1/ Armónico significa que no se acentúan las desigualdades intra e inter comunales.

- a) Los intereses colectivos creados por proyectos de desarrollo se enfrentan siempre con los intereses individuales y los proyectos pueden ser exitosos solamente si ofrecen ventajas importantes a corto o mediano plazo.
- b) Los intereses de cada grupo que conforma una comunidad deben ser estudiados con mucha atención y los mecanismos de gestión y control deben ser promovidos.

2. El individualismo comunal. Cada comunidad cuida sus intereses propios y se preocupa poco de la situación de las otras comunidades. Existe muy poca visión común del porvenir de las comunidades. Sin embargo, un desarrollo de la zona no se basarse solamente en el individualismo comunal: muchos proyectos implican mecanismos de gestión y de asistencia técnica que sobrepasan las capacidades de una comunidad individual. En este sentido, es indispensable consolidar la unión de las comunidades de la zona por la creación de intereses económicos comunes, únicos capaces de garantizar la permanencia de esta unión es el largo plazo. Este papel puede ser cubierto parcialmente por una Central de Servicios Campesinos manejada exclusivamente por las comunidades de cada microregión. Además, las comunidades están muy diferentemente dotadas en recursos económicos: la tierra, agua, bosques, canteras, carreteras, etc., están desigualmente distribuidos entre las comunidades. Como existen comunidades mucho más pobres que otras, es indispensable prever mecanismos de compensación, es decir orientar los proyectos de desarrollo hacia las comunidades quienes más lo necesitan.

3. La racionalidad económica del campesino comunero NO es del empresario capitalista. La elección de cultivos, el manejo del ganado, la distribución y utilización del tiempo de trabajo en la familia no se hacen principalmente en base a criterios de rentabilidad económica.

Esto implica que el cálculo económico, aunque indispensable, nunca puede ser el único criterio de elección o priorización de los proyectos. Depende más de un buen conocimiento de la realidad, de discusiones con los comuneros que de un frío análisis técnico y económico.

Además, es indispensable desarrollar una buena capacitación dirigida directamente hacia los proyectos, pues éstos implican generalmente tecnologías, elementos de gestión y de control que son desconocidos por el campesino.

Esta capacitación en líneas tan diferentes como por ejemplo son: la salud humana, el manejo y la gestión de la maquinaria, el manejo de ganado mejorado o la explotación de una cantera de yeso, debe ser coordinada al nivel intersectorial.

4. La economía campesina no es únicamente agrícola y ganadera. La venta de un excedente agrícola, de animales o de sub-productos de la ganadería constituye solamente una parte del ingreso monetario de los campesinos. En este sentido los proyectos de desarrollo agrícola y ganadero pueden tener un efecto muy relativo sobre este ingreso.

La estrategia general de desarrollo es clara: tiende a consolidar las comunidades, es decir a promover los elementos unificadores de éstas. En primer plano, esto implica consolidación de las áreas colectivas en las comunidades de la microregión. Si estas áreas están manejadas adecuadamente, pueden generar una plusvalía que es la base de un proceso de acumulación comunal. Permite una capacitación de las comunidades, tanto en lo agropecuario como en servicios.

Toda la experiencia previa indica que la explotación de las áreas colectivas en un proceso sumamente difícil, pues el trabajo colectivo es generalmente menos eficiente que el trabajo individual de la tierra. Sin embargo, este trabajo colectivo no es imposible, pero en gran medida su éxito está condicionado por la

capacitación en los aspectos técnicos y administrativos de la explotación. O sea que depende del apoyo técnico y crediticio de las instituciones presentes en la zona. El fracaso de la explotación colectiva provoca la parcelación individual de las tierras y puede a su vez tener efectos positivos o negativos sobre la diferenciación campesina según la manera en la cual se realiza la parcelación, es decir, según si beneficia más a los ricos o los pobres dentro de la comunidad. La parcelación, aún igualitaria, tiene tres desventajas:

- a) No favorece un proceso de acumulación comunal.
- b) En la medida en la cual la tierra colectiva es un elemento unificador de la comunidad, este elemento desaparece con la parcelación.
- c) Hace perder ciertas ventajas económicas ligadas a la explotación de una superficie relativamente grande: economías de escala, racionalización de los cultivos, asistencia técnica y crediticia concentrada en un área, etc.

Es evidente que una buena parcelación vale más que una mala explotación colectiva de tierras, pero no hay que olvidarse que ésta puede tener múltiples formas: explotación comunal; explotación por sectores es decir, por grupos campesinos más reducidos y con responsabilidades entonces más precisas y directas; integración parcelaria, es decir limitando el trabajo colectivo a algunas tareas específicas pero implicando una racionalización de los cultivos, la compra colectiva de los insumos, etc.

La experiencia de la explotación de las áreas comunales en las comunidades es muy heterogénea, en unos casos los campesinos están convencidos que hay que

seguir trabajando colectivamente las tierras de la comunidad, en otros piensan que la parcelación es la única forma de explotar racionalmente esas tierras. En breve, las diversidades encontradas vienen en gran parte de las diversidades de las experiencias pasadas (éxito o fracaso) y de los niveles de organización de las comunidades. Ambos pueden ser influenciados por un buen apoyo institucional.

La consolidación de la comunidad puede también ser favorecida por proyectos comunales productivos o de servicios. No solamente la tierra puede generar un proceso de acumulación, también pequeñas industrias o proyectos de artesanía dan un excedente que tiene el mismo efecto sobre el desarrollo de la comunidad. La condición de esto es siempre la misma: que la organización y el control permitan que el proyecto sea realmente ejecutado en beneficio de todos.

Finalmente, la integración intercomunal debe ser realizada por intermedio de proyectos beneficiando a varias comunidades de la zona. La condición de esta integración es que los proyectos intercomunales sean manejados por campesinos representando diferentes comunidades y que haya una participación y un control efectivo de las bases en esta gestión. En otras palabras, estos proyectos deben ser el resultado de un esfuerzo común de varias comunidades. Los proyectos intercomunales son normalmente de servicios pues deben poder beneficiar a todas las comunidades de la microregión.

En síntesis, la estrategia descrita depende fundamentalmente de dos elementos:

- a) El apoyo institucional al plan de desarrollo.
- b) La participación campesina en la preparación y ejecución del plan.

El apoyo institucional no es solamente crediticio, sino que debe, en primer lugar, ofrecer una adecuada capacitación y un apoyo técnico permanente. Sin estos elementos el plan de desarrollo no puede ser exitoso. En este sentido



puede ser más importante planificar el apoyo institucional que hacer una simple planificación de proyectos de desarrollo.

La participación campesina debe ir más allá de la ejecución de los proyectos de desarrollo: debe incluir la preparación, la priorización y el financiamiento de las acciones de desarrollo. Sin una verdadera participación en estos niveles, el plan no contribuiría en romper las relaciones de dependencia entre las comunidades y el exterior, sino que pueda aumentarlas por la creación de nuevas dependencias técnicas y administrativas. Para esto es indispensable que se piense en un organismo campesino que, a plazo, tenga una autonomía propia sobre todos los aspectos de la planificación y del financiamiento del desarrollo en las comunidades de la microregión.

## CAPITULO VI

### EL PROYECTO DE DESARROLLO RURAL EN MICROREGIONES (PRODERM)

Los capítulos anteriores han presentado las características de las economías campesinas en las comunidades de la sierra del Departamento del Cusco, según los estudios de diagnóstico realizado entre 1977 y 1980 en diversas microregiones. El presente capítulo se refiere al papel que cumple uno de los organismos vinculados a la solución de esa problemática, el Proyecto de Desarrollo Rural en Microregiones (PRODERM), cuyas características especiales dan el marco para reflexiones más amplias, que se presentan en el capítulo final del presente Estudio de Caso.

#### A. Antecedentes del PRODERM

##### 1. La Reforma Agraria

Un punto de partida de la historia del PRODERM es la Ley de Reforma Agraria (Ley 17716), que en el Sur Oriente peruano empieza a aplicarse a partir de 1969. Para 1970, la Reforma Agraria había creado grandes expectativas dentro del campesinado al prometer la tierra para quienes la trabajaran y al ofrecer liquidar un sistema de explotación feudal que duraba desde siglos. El primer modelo de Reforma Agraria en la zona fue la creación de cooperativas de producción gigantescas que reunió varias haciendas en una sola empresa cooperativa, asociando en ella tanto a los exfeudatarios como a las comunidades y grupos campesinos de la zona.

Este primer modelo de organización contenía muchas tensiones internas, que llevaron a una crisis en los años 1976 a 1978, en

que las comunidades realizan tomas de tierras, recuperando las que consideraban como propias y disociándose de las cooperativas. Como consecuencia, se produjo una reestructuración de las tierras, atribuyéndose parte de ellas a las comunidades para su explotación independiente.

Simultáneamente, empezó a percibirse con claridad la necesidad de hacer un esfuerzo de planificación integral a nivel de las microregiones, planificación que llegaría a concentrar en la zona una serie de recursos institucionales, tanto del Estado como de la Cooperación Técnica Internacional. Quedaba claro que esos esfuerzos debían ser dirigidos hacia los grupos más pobres y marginados de las microregiones: las comunidades y los grupos campesinos.

## 2. La Cooperación Internacional

La cooperación técnica internacional ofrecida por el Reino de los Países Bajos se expresaba en esos años en el Proyecto de Apoyo a Planes de Acción Concertada, conocido como CENCIRA-HOLANDA, orientado a la capacitación e investigación en Reforma Agraria. Este Proyecto desarrolló sus acciones en Cusco, Apurímac y Puno, a través de los Centros de Capacitación e Investigación conocidos como CENCICAP. Estos centros estaban conformados por equipos polivalentes de técnicos especializados en desarrollo rural que promovían la participación campesina, preferentemente de comunidades como grupo organizado. Para el cumplimiento de su misión, los CENCICAP mantenían relaciones de vinculación y coordinación

con organizaciones agrarias, órganos e instituciones del Sector Público Agrario y los sectores de Educación y Salud.

Los objetivos que se planteó el Convenio CENCIRA-HOLANDA, fueron:

- consolidación de las acciones de la Reforma Agraria y de las Empresas Asociativas surgidas de ésta;
- integración de las diferentes empresas y unidades productivas del área rural;
- promoción y consolidación de los organismos representativos del campesinado;
- mejora cualitativa del nivel de empleo en el ámbito rural, y
- propiciar tecnologías intermedias propias de acuerdo con las condiciones y recursos existentes en el campo.

Como métodos de trabajo, se contempló la realización de diagnósticos de las microregiones, el desarrollo de acciones de capacitación, la implementación de pequeños proyectos de inversión ligados a la capacitación, la organización de Comités de Administración de Fondos Rotativos, el desarrollo y aplicación de técnicas audiovisuales en apoyo a los procesos educativos y el desarrollo de tecnologías adecuadas con el fin de maximizar la utilización de los recursos disponibles.

La acción de un Proyecto como CENCIRA presumía la complementación con aspectos de crédito, semillas, insumos, etc., pero estos otros elementos no estaban disponibles. De aquí que en 1979 fuese creado el PRODERM, como Convenio de Colaboración Internacional del

Reino de los Países Bajos. El PRODERM debía ser el complemento del CENCIRA, al orientarse a la acción más que a la capacitación en las mismas microregiones en que operaba el CENCIRA, siendo ambos el producto de la cooperación holandesa.

### 3. Nacimiento del PRODERM

El nombre mismo del PRODERM es una síntesis de dos conceptos: el de Desarrollo Rural Integrado (DRI) y el de Desarrollo Regional. En su esencia, el PRODERM corresponde más bien al primer concepto, de desarrollar integralmente los factores de producción: tecnología, créditos, mecanización, comercialización, a fin de obtener mayores beneficios y rendimientos a la vez de extender los servicios sociales básicos. En cambio, el enfoque territorial implica partir por el territorio como una unidad, e integrar sus ámbitos en base a su potencialidad, buscando la autosuficiencia en materia de desarrollo.

Las zonas de trabajo de CENCIRA fueron denominadas Microregiones por el Instituto Nacional de Planificación (INP) - empleando una nomenclatura más próxima a la correspondiente al concepto de Desarrollo Regional -, pese a no contarse con una delimitación clara de las regiones ni de una estrategia de desarrollo interior de ellas.

De aquí que, sintetizando ambos conceptos, el PRODERM se plantee como un Proyecto de Desarrollo Rural en Microregiones.

El PRODERM empieza sus tareas con orientaciones aproximativas, ya que no hay estudios acabados que permitan especificar con

precisión un programa de trabajo. Se van definiendo las tres áreas de problemas que dan origen a los capítulos anteriores: Anta, donde hay una explosión política por los problemas del primer modelo de Reforma Agraria, Paruro-Acomayo (Pomacanchi), donde hay pobreza manifiesta, y Canas-Canchis (Urinsaya Ccollana), donde las comunidades tienen algo de experiencia organizativa.

Tras los primeros estudios de diagnóstico, - que son los presentados en los capítulos anteriores -, se concluye que la Reforma Agraria no ha logrado satisfacer más de un 30% del total de las comunidades y que el resto no ha podido recibir el impulso que les permita colocarse en condiciones de acoplarse al carro del progreso tecnológico y el mejoramiento del nivel de vida.

Es en este espacio de las comunidades que están por debajo de los estándares requeridos para ser atendidas por los organismos regulares estatales, - como el Banco Agrario, por ejemplo -, donde su ubica la acción del PRODERM.

De acuerdo a su Plan de Operaciones, el propósito central del PRODERM es:

"Contribuir y complementar el esfuerzo del Gobierno peruano en el desarrollo rural integrado, especialmente de la población de las zonas deprimidas, a través de la Cooperación Técnica y Financiera, en el contexto de una planificación microregional".

Para el logro de la finalidad propuesta, de superar las causas que limitan el desarrollo campesino, los lineamientos estratégicos fundamentales se refieren a promover el mejoramiento

tanto de los niveles de producción, productividad y empleo rural, como del nivel de ingreso de las familias y por consiguiente, de los niveles de salud y educación.

4. Las etapas de desarrollo prevista para el PRODERM

En el proceso de implementación - ejecución del PRODERM se pueden identificar 5 etapas:

- a) Una primera, de ubicación, reconocimiento y contacto con las microregiones y de desarrollo de los diagnósticos socio-económicos.

Etapla caracterizada como de afianzamiento interno del Proyecto y definición de líneas y áreas de trabajo, poniendo énfasis en el conocimiento personal y el desarrollo de relaciones de confianza mutua PRODERM/Comunidades. A nivel de ejecución de acciones por el contacto inicial se reproduce la estructura productiva encontrada y la estructura de las cédulas productivas tratando de mejorar la aplicación de insumos tecnológicos. Abundan las obras de tipo social básico, que son las solicitadas en las primeras conversaciones.

- b) Una segunda, que sobre la base del conocimiento de la estructura productiva y organizativa de las comunidades y empresas, permita reorientar planes y acciones introduciendo nuevas técnicas y aplicando tecnologías adecuadas y tratando de articular las diferentes líneas dentro de los planes globales de desarrollo.

Se trata de implementar proyectos productivos, aunque en condiciones de deterioro, por ejemplo, uso de semilla aceptable, aunque no óptima.

Esta etapa se caracteriza por la introducción de productos nativos discontinuados que permitan niveles de transferencia tecnológica y mejoramiento de la producción y productividad.

Desde el punto de vista de la ejecución se incorpora la acción en nuevas microregiones (Paruro, Acomayo, Andahuaylas y Canas-Canchis) que por sus características socio-económicas plantean ritmos diferentes en la Planificación.

- c) Una tercera, donde el peso fundamental se centra en la experimentación, evaluación e investigación de áreas y alternativas productivas. Se caracteriza esta etapa por el proceso de consolidación y diversificación de las unidades productivas agropecuarias, desarrollando con mayor eficiencia la transferencia tecnológica de valor agregado a través de la transformación de la producción de carácter primario.

Aquí se incorporan los resultados de investigaciones propias y de otras instituciones: semilla mejorada, cultivos andinos, etc.

- d) Una cuarta, en la que además de continuar el desarrollo de las acciones se orienta a sistematizar alternativas de política agraria en base a los aspectos promisorios desarrollados y capaces de ser replicados. Es la etapa actual.
- e) Una quinta etapa prevista está referida a la elaboración sistematizada de las alternativas de Política Agraria para



el desarrollo microregional que permitan su difusión y discusión amplia en dos niveles fundamentales:

- Con la población beneficiaria (Unidades productivas y organizaciones económicas del campesinado)
- Sectores estatales, que desarrollen acciones en el agro y orientando básicamente a la estructuración de programas integrales de desarrollo microregional.

Es conveniente señalar que en el proceso de desarrollo del Proyecto PRODERM las etapas y fases no son lineales y rígidas, sino que se interrelacionan en el tiempo y en la acción y se adecúa al desarrollo de la estructura orgánica-funcional del aparato estatal.

5. El ámbito geográfico e institucional en que se inserta el PRODERM

Actualmente, el PRODERM desarrolla sus actividades en las provincias de Anta, Acomayo, Paruro, Canas y Canchis, del Departamento del Cusco; y hasta fines de 1981 lo hacía en Andahuaylas (Apurímac).

En el Departamento del Cusco existen 843 organizaciones comunales, de las cuales: 559 son comunidades campesinas reconocidas, 160 son comunidades campesinas no reconocidas y 124 son grupos campesinos.

De las 843 organizaciones comunales a nivel departamental, 301 se ubican en las 4 microregiones en las que opera el PRODERM con una cobertura actual de 137 comunidades.

La presencia de los sectores públicos orientados a promover el desarrollo socio-económico en las comunidades campesinas es prácticamente nulo; si se hace un breve recuento en los principales aspectos encontraremos:

- Agricultura: su nivel de desagregación alcanza el nivel provincial a través de las agencias agrarias (del CIPA), cuentan con limitados recursos financieros y humanos) y el trabajo de los sectores está orientado a dar apoyo a los productores de enlace (que tienen un nivel de productividad por encima del promedio) y su metodología de trabajo de capacitación-visita está orientado a productores individuales.
- Energía y minas: sólo atiende a nivel departamental
- Industria y Turismo: su capacidad es mínima a nivel departamental
- Pesquería: desarrolla actividades de control y promoción de consumo humano a nivel urbano.
- Educación: atiende deficientemente (en cuanto a implementación y capacidad instalada) los requerimientos de las comunidades campesinas.
- Salud: su acción llega a nivel de Postas Sanitaria (a nivel distrital); la metodología de atención primaria de la salud se apoya básicamente en la cooperación técnica internacional (PROINSEBI, PRODACH, BID).
- Transportes y comunicaciones: en cuanto al mantenimiento de vías, alcanza sólo a las principales vías y no a los caminos que llevan a las comunidades

- Vivienda: escasa implementación a nivel departamental
- Cooperación popular: apoya al desarrollo de obras de infra-estructura social, con limitados recursos
- CORDE-CUSCO: desarrolla actividades en comunidades campesinas a través de proyectos especiales con Cooperación Técnica y Financiera internacional. Los principales proyectos especiales son:

PRODACH: en Chumbivilcas con cooperación del CICDA.

PRODERM: En Anta, Acomayo, Paruro, Canas y Canchis con cooperación del Reino de los Países Bajos

PROINSEBI: en Paruro, Canas, Canchis y Quispicanchis, desarrolla actividades de tipo social en cooperación con el UNICEF

FIPS: orientado a la investigación agrícola en cultivos andinos, en cooperación con la agencia alemana GTZ (de acción mínima).

PROMIDEC: orientado al desarrollo energético (mini centrales) a través de la investigación, implementación y desarrollo de tres módulos.

- la ONAA: ha iniciado un pequeño proyecto (cobertura 5 comunidades) en Paucartambo y Quispicanchis a través del proyecto PROSAIDER.

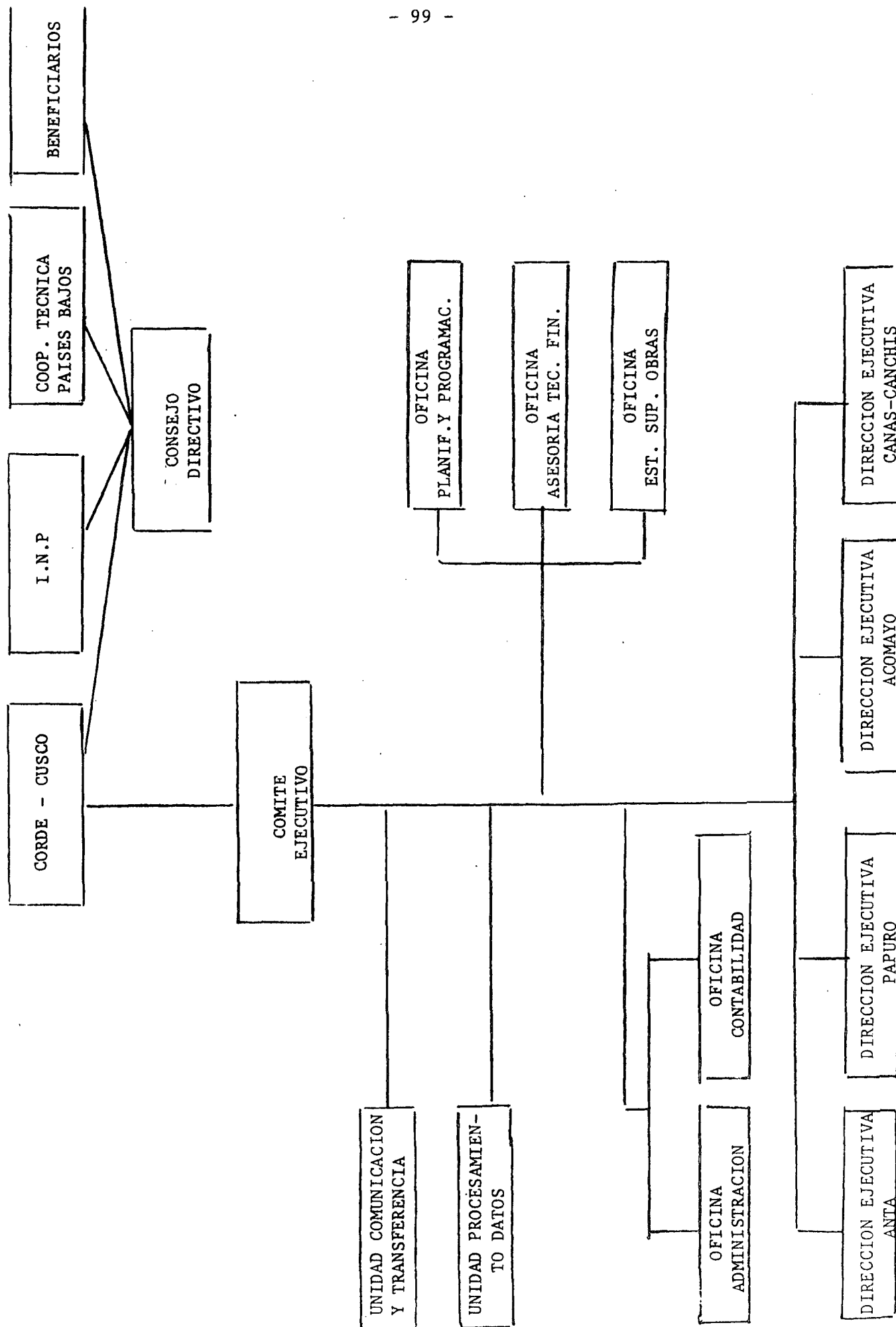
La vinculación del PRODERM con las entidades públicas, se da fundamentalmente a partir de identificar la posibilidad de realizar una acción conjunta, para ello se firman convenios específicos en los que se determinan las responsabilidades técnicas y económicas, los objetivos que se pretende lograr.

6. Organización del PRODERM

Aunque el PRODERM es un proyecto bilateral de cooperación entre el Estado peruano y el Reino de los Países Bajos, organizacionalmente está incorporado como Proyecto Especial en la Corporación de Desarrollo del Departamento del Cusco (CORDE-CUSCO).

- a) Las características de Proyecto Especial se refieren a que:
- El PRODERM tiene un ámbito de acción específico que son las comunidades campesinas de las microregiones.
  - Su máxima autoridad es el Consejo Directivo, encargado de establecer los lineamientos de política, normas directivas y evaluativas; así como las decisiones de política institucional para la ejecución de sus acciones
  - Su Consejo Directivo, está conformado por 5 miembros:
    - . Un representante de la CORDE-CUSCO
    - . Un representante del INP
    - . Un representante del Gobierno de Holanda
    - . Dos representantes de las organizaciones campesinas beneficiarias del PRODERM
  - Complementa la acción del Estado en el desarrollo rural integrado particularmente en áreas deprimidas
  - Propicia la participación del campesinado en sus diferentes niveles de gestión del proyecto
  - Sistematiza las experiencias orientadas a proponer alternativas de política agraria para la sierra peruana, capaces de ser replicables.

# ESTRUCTURA ORGANICA DEL PRODERM



b) En este Proyecto especial, el proceso de toma de decisiones, tiene varios niveles:

- A nivel de Consejo Directivo, órgano normativo del Proyecto, participan representantes de: CORDE-CUSCO, el Gobierno de Holanda, el Instituto Nacional de Planificación y de los campesinos.

La información para la toma de decisiones es preparada por el Comité Ejecutivo, presentando la agenda y actúa como Secretaría Técnica del Consejo.

Las reuniones son trimestrales en forma ordinaria y extraordinariamente cuando lo soliciten las dos terceras partes de sus componentes.

- A nivel operativo, las decisiones se toma en el Comité Ejecutivo, sobre la base de las concertaciones que se realiza en el campo con los campesinos y los trabajadores del PRODERM, después de formulados los proyectos, su análisis financiero e implicancias en el requerimiento de la asistencia técnica.

c) El proceso de coordinación interinstitucional, se realiza en base a Convenios Bilaterales, en los que se especifica el objetivo y las responsabilidades para la implementación de las acciones en el terreno.

d) El proceso de programación, tiene dos características; una de programación global (la que se constituye en una primera aproximación) en base al permanente contacto de los trabajadores

de campo y la población; y otra de programación operativa de cumplimiento obligatorio, después de concertada la acción con los beneficiarios; y acordada la temporalidad de su ejecución.

El establecimiento de metas corresponde a este mecanismo y modalidad de operación.

- e) El proceso de asignación de prioridades se realizan en función a los objetivos del PRODERM y la aceptación (concentrada a través de contratos) con los grupos objeto, con los que se trabaja.
- f) El proceso de seguimiento y evaluación; se ejecuta fundamentalmente en una primera fase a través de la asistencia técnica y financiera otorgada para garantizar el éxito de los proyectos, el sistema de recolección de la data básica es responsabilidad del personal técnico, que es procesada por la Unidad de Planificación del Proyecto, para sistematizar las experiencias y sacar recomendaciones para la continuación o consolidación de los proyectos.
- g) El proceso de planificación, si bien está orientado a implementar un sistema de planificación participativa, todavía no se ha logrado un nivel óptimo de desarrollo sustituyéndolo con mecanismos que se aproximen a dicha metodología.

B. La filosofía básica del PRODERM

1. Las comunidades campesinas constituyen la población objeto del PRODERM, en forma exclusiva. La orientación del Proyecto tiende a

compatibilizar su crecimiento económico con la justicia social, preocupándose tanto de la transferencia de tecnología productiva como de generar la capacidad de gestión que posibilite la incorporación de las familias comuneras a la economía de mercado.

En sus acciones, el PRODERM prioriza los aspectos productivos y sólo apoya las acciones de los organismos gubernamentales en los servicios sociales básicos, sin responsabilizarse de ellos. En este sentido, el PRODERM es un proyecto que perfila sus objetivos a ~~ac~~coadyuvar el esfuerzo del Estado Peruano en el desarrollo de algunas microregiones del Departamento del Cusco, buscando que se plasme en un modelo de desarrollo sistematizado todas sus acciones y transfiriendo su experiencia al campesinado y al aparato público.

La relación dinámica del Proyecto en enfrentar diariamente al subdesarrollo, le brinda experiencias importantes. Esta experiencia es asumida por el campesinado así como por las instituciones o sectores que se relacionan con el desarrollo del campo.

En términos generales los criterios para el desarrollo de las actividades del Proyecto, se refieren a:

- a) Contribuir y complementar el esfuerzo estatal en el desarrollo rural integral, especialmente en las áreas deprimidas.
- b) Elevar la producción y productividad, introduciendo cambios tecnológicos que abaraten los costos de producción y eleven los rendimientos.
- c) Dirigir sus actividades fundamentalmente al apoyo del aparato productivo del campesinado pobre; esto es, a la agricultura y ganadería.



- d) Mejorar el ingreso de la población, creando nuevas posibilidades de empleo.
  - e) Mejorar el ingreso de la población campesina. Con la creación de infraestructura que atienda sus problemas de salud, alimentación y educación.
  - f) Buscar una respuesta activa y participante del campesinado y de los sectores públicos en el desarrollo rural y en el propio proyecto.
  - g) Propender a la formación de organizaciones campesinas consolidadas, que les permita responder a su propia problemática, respetando la idiosincracia campesina así como sus valores socio-culturales.
  - h) Buscar la integración de las familias campesinas, en grupos y asociaciones articuladas a las comunidades, con la finalidad de evitar su dispersión y poder así atender mejor a sus requerimientos de provisión de insumos, servicios de crédito, comercialización y asistencia técnica.
2. El método de trabajo del PRODERM, consiste en enfocar la problemática y planificación a nivel microregional, considerando:
- a) La promoción de la producción y productividad como eje central alrededor del cual se ejecutan acciones complementarias, referidas al mejoramiento de la infraestructura productiva. Implementación de servicio de apoyo a la producción y fomento de la transformación de la producción primaria.
  - b) El crédito supervisado, la asistencia técnica y la capacitación; como instrumento para introducir e implementar cambios

tecnológicos orientados a mejorar la producción agropecuaria.

- c) Otro elemento estratégico, se refiere a la participación campesina en la identificación, planificación y ejecución de los proyectos a nivel comunal, intercomunales y en el Consejo Directivo del Proyecto.
- d) La vinculación con instituciones y entidades públicas departamentales está orientada a integrar progresivamente sus acciones y estimular la capacidad de respetar a la problemática comuna; en el entendido de que el PRODERM es un proyecto transitorio.

Las actividades se desarrollan en y conjuntamente con las comunidades campesinas, organizaciones, económico-sociales, que desde el punto de vista organizativo se caracterizan por:

- Mantener una organización que genera y maneja bienes de capital colectivo (p.e. canales de riego y pastos naturales).
- Defender los intereses de la comunidad (p.e. hacer respetar los límites de las tierras de la comunidad).
- Racionalizar el uso de los recursos productivos de la comunidad (p.e., tierras de uso comunal a través de la rotación de tierras - laymes).
- Empezar actividades productivas comunales y grupales para costear gastos de la propia organización.
- Organizar la participación de sus miembros mediante diversos mecanismos como: comités de producción (agrícolas y pecuarias), comités de regantes, comités pro construcción de obras, comites de salud, etc.

3. En las acciones de campo, el método de trabajo fundamentalmente se refiere a las siguientes etapas:

a) Etapas preliminares

- Reconocimiento del ámbito microregional, relación primera con instituciones públicas, organizaciones representativas y dirigencias de las comunidades campesinas.
- Identificación conjunta (PRODERM - Instituciones - Organización - Comunidades) de la problemática sectorial y global en la estructura económica-social; estudio de los diagnósticos.
- Análisis del alcance de los problemas y búsqueda de alternativas posibles de ser implementadas.
- Selección y priorización de acciones, con el respaldo mayoritario de la población comunera.
- Discusión y aprobación en asambleas comunales de algunos criterios de selección:
  - . Organización comunal
  - . Importancia socio-económica
  - . Posibilidades financieras
  - . Posibilidades técnicas
  - . Dispersión
  - . Interacción de áreas
  - . Interacción con otras instituciones.
- Compatibilización de los programas y proyectos prioritarios con los planes, programas y proyectos y la capacidad financiera del PRODERM.

- Análisis y estudio de la factibilidad, técnica y social, de los programas y proyectos compatibilizados.

b) Etapas de Ejecución

- Discusión, aprobación y forma del contrato.

La comunidad aprueba y firma en asambleas mayoritarias.

En el PRODERM, el Comité Técnico presenta el programa o proyecto aprobado por la comunidad y el Comité Ejecutivo aprueba y firma el contrato.

- Conformación de los Comités especializados (agricultura, ganadería, comercialización, de obra, etc.), encargados de la organización, ejecución y supervisión del programa o proyecto en la comunidad o comunidades beneficiarias.

Si es necesario, se firma convenios o contratos con instituciones, para conjuntamente desarrollar el programa o proyectos.

- Se elabora el plan de ejecución organizando el aporte comunal ya sea en trabajos o en dotación de materiales o en aporte dinerario.
  - Ejecución del programa o proyectos, interaccionando personal del PRODERM, de las comunidades y/o de las instituciones.
  - Seguimiento, supervisión, asistencia técnica y financiera del programa o proyectos en proceso.
  - Capacitación del personal comunero encargado de mantener, sostener o promover el programa o proyectos en ejecución.
- Se busca garantizar la continuidad de los programas, conformando comités de administración

- Orientación y asistencia para el cumplimiento de las obligaciones crediticias asumidas por los beneficiarios.
- Evaluación, balance y reflexión de los resultados obtenidos.

C. Las líneas de trabajo del PRODERM

La acción del PRODERM integra las diferentes líneas orientadas a incrementar la producción y productividad agropecuaria. Para ello dispone de instrumentos directos e indirectos. De los instrumentos directos el más importante del paquete PRODERM es el crédito supervisado, agrícola y pecuario. Instrumentos complementarios son campos demostrativos, ensayos de investigación aplicada y proyectos de infraestructura productiva. Asimismo, complementan la acción directa de desarrollo agropecuario, actividades de apoyo en comercialización, promoción de cultivos andinos, la asistencia técnica, capacitación, organización y desarrollo de pequeños proyectos productivos.

Una guía para la comprensión de la acción integrada se muestra en el cuadro "Interrelación de Líneas de Acción con Actividades Programáticas".

El contenido de esas líneas, para 1985, es el siguiente:

1. Línea agrícola

El Programa Agrícola está orientado a incrementar la producción y productividad agrícola, mediante la aplicación de tecnologías más intensivas, planteadas en términos de las normas técnicas que se fijan en los presupuestos básicos de crédito y de la intensidad de la asistencia técnica requerida según el grupo objetivo beneficiario del crédito y las condiciones de cada zona y microregión.



INTERRELACION DE LINEAS DE APOYO CON ACTIVIDADES PROGRAMATICAS

OBJETIVOS/LINEAS INSTRUMENTOS/ACTIVIDADES PROGRAMATICAS	A. DESARROLLO AGRICOLA	B. DESARROLLO PECUARIO	C. INFRAESTRUCTURA	D. TRANSFORMACION COMERCIALIZACION SERVICIOS	E. FORESTACION
1. CREDITO PROMOCIONAL	- PRESTAMOS AGRICOLAS	- PRESTAMOS PECUARIOS		- PRESTAMOS PARA PEQUEÑOS PROYECTOS - PRESTAMOS PARA MAQUINARIA AGRICOLA - PRESTAMOS PARA COMERCIALIZACION	- PRESTAMOS FORESTALES
2. INVERSION EN PROYECTOS	- TIERRAS CON RIEGO - MEJORAMIENTO USO DE TIERRAS DRENADAS - ALMACENAMIENTO DE PRODUCTOS	- PASTURAS CON RIEGO - MEJORAMIENTO PASTOS NATURALES - ALMACENAMIENTO DE FORRAJES	- RIEGO Y DRENAJE - BANADEROS - ALMACENES/SILOS - INFRAESTRUCTURA VIAL - LOCALES ESCOLARES - PEQ. SISTEMAS DE AGUA POTABLE - LOCALES COMUNALES - LOCALES DE SALUD	- INFRAESTRUCTURA DE TRANSFORMACION	
3. FONDO ROTATORIO	- INSUMOS AGRICOLAS - CREDITO INFORMAL	- INSUMOS PECUARIOS - CREDITO INFORMAL		- SERVICIOS PROFESIONALES - ALMACEN DE SEMILLAS - SERVICIO DE MAQUINARIAS	
4. FOMENTO Y EXTENSION	- SEMILLEROS - TECNOLOGIA POST-COSECHA - INFORMACION DE PRECIOS - ASISTENCIA TECNICA Y EXTENSION	- INTRODUCCION GANADO MEJORADO - PASTURAS - MANEJO DE GANADO - INFORMACION DE PRECIOS - ASISTENCIA TECNICA Y EXTENSION	- FOMENTO UTILIZACION RACIONAL DE INFRAESTRUCTURA	- TRANSFORMACION AGROALIMENTARIA - FOMENTO DE SERVICIOS DE APOYO A LA PRODUCCION DE TIPO MULTICOMUNAL - FOMENTO EMPRESARIAL	- VIVEROS FORESTALES - VARIETADES NATIVAS - ASISTENCIA TECNICA Y EXTENSION - ASISTENCIA TECNICA Y EXTENSION
5. ESTUDIOS E INVESTIGACION	- PRODUCCION SEMILLAS MEJORADAS - MEJORAMIENTO DE LA TECNOLOGIA DE PRODUCCION AGRICOLA - TECNOLOGIA POSTCOSECHA - CULTIVOS ANDINOS	- MEJORAMIENTO Y PRODUCCION DE SEMILLAS - SEMILLAS DE PASTOS - MEJORAMIENTO DE LA TECNOLOGIA DE PRODUCCION GANADERA	- PROYECTOS DE RIEGO - CLASIFICACION DE TIERRAS - ESTADOS AGROLOGICOS - PROYECTOS DE INFRAESTRUCTURA SOCIAL	- INVESTIGACION DE MERCADOS - IDENTIFICACION POSIBILIDADES DE INVERSION EN PEQUEÑOS PROYECTOS - ESTUDIOS IDENTIFICACION DE SERVICIOS BASICOS A LA PRODUCCION - ESTUDIOS DE APROVECHAMIENTO DE ENERGIA CONVENCIONAL	- VARIETADES NATIVAS
6. ORGANIZACION Y CAPACITACION	- ORGANIZACION MULTICOMUNAL - ORGANIZACION COMITES ESPECIALIZADOS - EVENTOS DE CAPACITACION	- ORGANIZACION MULTICOMUNAL - ORGANIZACION COMITES ESPECIALIZADOS - EVENTOS DE CAPACITACION - BECAS	- ORGANIZACION DE COMITES PRO CONSTRUCCION DE OBRAS - ORGANIZACION DE COMITES DE ADMINISTRACION Y MANTENIMIENTO DE INFRAESTRUCTURA - EVENTOS DE CAPACITACION	- ORGANIZACION MULTICOMUNAL - ORGANIZACION COMITES ESPECIALIZADOS - EVENTOS DE CAPACITACION - BECAS	- ORGANIZACION COMUNAL - ORGANIZACION COMITES ESPECIALIZADOS - EVENTOS DE CAPACITACION

Uno de los problemas más agudos que afectan el desarrollo agropecuario de las comunidades campesinas es la escasez de recursos naturales y financieros a la disposición del comunero campesino. Esto dificulta la producción de excedentes y eso a su vez la aplicación de tecnologías modernas que generan rendimientos más elevados.

Es así como un instrumento que posibilite la aplicación de una tecnología con rendimientos más elevados y que facilite la adquisición de bienes de producción (ganado, maquinaria y otros).

Los efectos positivos que se espera del crédito en cuanto a la producción, la productividad y la acumulación sólo pueden realizarse cuando el crédito es acompañado de asistencia técnica y el abastecimiento de insumos a precios asequibles y calidades requeridas.

El crédito supervisado es entonces un instrumento del desarrollo agropecuario y no un fin en sí.

El monto de crédito otorgado debe fijarse tomando en cuenta los factores siguientes:

- a) El paquete tecnológico ofrecido.
- b) La diferencia entre el costo de la tecnología tradicional y la tecnología moderna.
- c) La capacidad de absorción de la asistencia técnica por el campesino.
- d) La capacidad de endeudamiento.
- e) La capacidad del PRODERM de ofrecer asistencia técnica y de administrar el programa.



En términos generales el grupo objetivo del PRODERM son las comunidades campesinas. La definición de los distintos grupos objetivo tiene que hacerse partiendo de estas comunidades dado que tanto los proyectos individuales, asociativos o comunales; los que usan el crédito como instrumento al igual que los demás proyectos requieren:

- Una u otra forma de organización de los beneficiarios;
- Ser complementarios entre sí;
- Refortalecer la organización campesina de manera directa o indirecta;
- Una participación de los beneficiarios en su definición y ejecución.

Pueden distinguirse grupos más específicos objetivos por:

- a) Su organización;
- b) Su función dentro del programa de desarrollo agropecuario;
- c) Sus recursos;
- d) Sus niveles tecnológicos actuales; y
- e) El tipo de préstamo que requieren.

La selección del prestatario, dentro de los grupos objetivo se rigen por algunas reglas de tipo administrativo y financiero.

Las reglas a las que nos referimos aquí son:

Requisitos bancarios:

- No ser moroso injustificado;
- No ser prestatario del Banco Agrario.

Requisitos legales:

- Ser comunero empadronado;
- Tener una autorización de uso de tierra para el área por aviar;
- Ser titular del fundo en usufructo.

Reglas complementarias:

- Tener un área cultivada inferior a 5 hectáreas;
- No tener más de 2 avíos en una misma campaña;
- Aceptar la asistencia técnica de PRODERM;
- No se autoriza avíos por más de una hectárea ni menos de un topo.

2. Línea Ganadera

El Programa Ganadero, a través de otorgaciones de crédito busca el desarrollo agropecuario de las áreas en donde existen inversiones en la línea agrícola y en aquellas donde se están ampliando fronteras agrícolas con obras de riego y drenaje para fortalecer e integrar las acciones e inversiones en ambas actividades.

El Plan de Desarrollo Pecuario considera el incremento de la producción y productividad pecuaria mediante la aplicación de tecnologías más avanzadas en el manejo y conducción del ganado y forrajes; a través del crédito con inversiones en el mejoramiento de la calidad genética del ganado y la utilización de yuntas en la actividad agropecuaria de fomento e investigación con inversiones en el mejoramiento de la alimentación y sanidad animal mediante la adecuación y difusión de prácticas y técnicas comprobadas.

El Programa para la Campaña Pecuaria 1985-1986, considera en cuanto al crédito reforzar sus acciones en dos actividades: el mejoramiento de la calidad genética de la población pecuario, y en la adquisición de yuntas.

a) Mejoramiento genético del ganado

Mediante la aplicación de los módulos pecuarios por especie, raza y composición del hato ganadero, se prevee la adquisición de vientres y/o reproductores: vacunos, ovinos y alpacas. En este crédito se introduce como requisito fundamental el financiamiento de la instalación de forrajes, sanidad animal, equipo veterinario proporcional al hato ganadero existente del beneficiario. Y al aporte del beneficiario se da en términos de mano de obra, tierra y ganado criollo que constituye parte del módulo.

Se prioriza, a nivel de crédito individual, la adquisición de ganado vacuno cruzado, que por experiencias es de mayor contenido social al buscar que familias que no posean ganado vacuno hembra, puedan contar con una inversión que mejore la dieta alimenticia familiar y le posibilite la introducción de mejoras iniciales en su hato sin mayores riesgos.

La adquisición de alpacas se prioriza para la Microregión de Canas-Canchis como resultado de las características que presente la zona para la explotación de esta crianza y por la rentabilidad que ésta representa en la actualidad para las familias.

La adquisición de ovinos ha sido considerada como una tercera prioridad en vista que económicamente su rentabilidad está por debajo de las alpacas y vacunos; sin embargo este tipo de crédito es importante para las familias campesinas de las Microregiones de Canas-Canchis, Acomayo y Paruro. Con la adquisición de reproductores se busca el mejoramiento de la población de ganado hembra criollo.

b) Adquisición de Yuntas

Para la campaña ganadera 1985-86, se incrementará el Programa de Crédito para la adquisición de Yuntas (animales de trabajo, vacunos machos enteros o castrados), con el fin de buscar mayor integración de las actividades agrícolas y pecuarias, procurando a las familias campesinas una herramienta de trabajo y un bien de capital que se efectiviza cumplido el período de vida del ganado y la cancelación del crédito.

En este crédito se financiará la compra de ganado, semilla para la producción de forrajes (avena), sanidad animal y el requerimiento mínimo de un equipo veterinario. El beneficiario aportará su mano de obra.

3. Línea de reforestación

El progresivo empobrecimiento de las familias rurales, les ha obligado a intensificar el uso de los recursos agropecuarios y forestales con los efectos sobre pastoreo, de deforestación e incremento del uso de éstos con fines energéticos. La deforestación facilita la erosión

de los agentes naturales produciendo una pérdida del recursos de las comunidades campesinas.

Frente a esta problemática el PRODERM, mediante un Plan de Inversiones de la línea forestal, busca:

- combatir la erosión de los agentes naturales en tierras de las comunidades campesinas de las Microregiones;
- capitalizar a las comunidades campesinas a largo plazo;
- generar empleo eventual y permanente
- contribuir a reducir la escasez de leña que afecta progresivamente a las comunidades campesinas;
- impulsar y apoyar acciones de capacitación en manejo de suelos y actividades de forestación

Las actividades a desarrollarse son:

a) Investigación

Se diseña un proyecto con el objetivo de contar con un diagnóstico de los recursos forestales de la microregiones;

b) Promoción

Consiste en la capacitación en manejo de bosques e instalación de viveros, con plantones de árboles comerciales especies nativas y especies exóticas con fines de protección con canales de drenaje, demarcación de áreas, cortinas rompevientos y bosques comunales para las necesidades de energía de las familias comunales. .

c) Plantaciones

Estas son de dos características:

- Plantaciones comerciales

En áreas aptas para el desarrollo de bosques y con uso alternativo nulo para pastos o cultivos. Estas especies son: eucaliptus globulus y pinus radiata.

- Plantaciones de conservación y generación de leña

Estas especies (generalmente nativas) se utilizarán en la construcción de terrazas, protección de canales de riego y drenaje y energía en forma de leña y carbón vegetal.

El programa de inversiones con plantaciones comerciales se financia bajo la modalidad de crédito de capitalización a largo plazo y las plantaciones de conservación y generación de leña, se instalan con financiamiento bajo la modalidad de donación.

d) Talleres comunales artesanales

Mediante esta actividad se formularán estudios para la instalación de pequeños talleres artesanales de fabricación de muebles simples utilizando madera de las plantaciones comunales en edad de tala con el objeto de generar un mayor valor agregado a los recursos comunales y puestos de trabajo permanentes.

e) Conservación de suelos

Esta actividad se desarrollará apoyando bajo la modalidad de créditos preferenciales la construcción de terrazas con tecnología experimentada por el Programa

Nacional de Conservación de Suelos y Aguas (terrazas contrapendientes) y el Proyecto de Investigación en Sistemas de Cultivos Andinos (terrazas a favor de la pendiente).

4. Línea de Transformación y Servicios

4.1 Sub-línea: comercialización

El programa de comercialización desarrolla actividades complementarias y de apoyo a las líneas agropecuarias. Mediante el proyecto "Sistematización de Información de Precios", brinda apoyo en las cuatro Microregiones a los campesinos productores a mejorar su capacidad de transacciones con los diferentes agentes de comercio; con los Fondos Rotativos, asiste al abastecimiento de insumos básicos en el momento oportuno y precios accesibles a las economías campesinas.

Entre otras actividades esta sub-línea prevee realizar estudios y proyectos de inversión para la implementación de Tambos Comunes y pequeños proyectos comunales de la comercialización de la producción fundamentalmente agrícola.

a) Sistema de información de precios

Consiste en el acopio de información de los distintos mercados a los cuales tiene acceso el campesino en la venta de sus productos agropecuarios y aquellos a los que pueden ser destinados mediante un Plan Global de comercialización en forma permanente durante todo el año con las personas encargadas de la sub-línea en cada una de las Microregiones y con personas que son contratadas especialmente para esta labor.

b) Tienda de insumos de los fondos rotativos

Se prevee reforzar con préstamos de capitalización para la atención de las campañas agrícolas a los Fondos Rotativos ya existentes, así como a dos nuevos Fondos Rotativos que abrigan tiendas de insumos en zonas donde no existen.

c) Crédito de comercialización

El objetivo de este crédito es abrir nuevos canales de comercialización de productos agropecuarios, generando mayores precios para la oferta en beneficio de los productores campesino.

Se incide en la comercialización de producto agrícola (papa) que mayor financiamiento demanda al PRODERM. Serán orientados fundamentalmente a empresas campesinas que se encargarán de la comercialización de la producción de sus miembros con el apoyo y asesoramiento del personal técnico encargado.

d) Tambos comunales

Constituyen tiendas de artículos de primera necesidad, que se instalarán en los mayores centros poblados de las diferentes microregiones para colaborar en la transacción de compra por parte de las familias comuneras de productos industriales de consumo directos que llegan a ellas con precios no adecuados producto de la intermediación y acaparamiento.



#### 4.2 Sub-línea promoción

En el Programa de 1985 se ha previsto desarrollar fundamentalmente las siguientes actividades de promoción y capacitación:

a) El convenio audioavvisual CESPAC-PRODERM

Mediante los distintos programas de capacitación apoyar al campesino productor en el manejo y conducción de sus cultivos y ganado a través de técnicas y prácticas nuevas que son fomentadas con el crédito agropecuario.

b) Servicios profesionales

Consiste en el apoyo a las organizaciones campesinas, prioritariamente Fondos Rotativos en el aspecto técnico-administrativo para el logro de su eficiencia, rentabilidad y utilidad a las necesidades y exigencias del campesinado, mediante el asesoramiento de técnicos especializados financiados por el PRODERM vía Convenios que se suscriben con estas organizaciones campesinas.

c) Prácticas pre-profesionales

Se trata de un programa complementario a la actividad anterior que es planteada en términos de las necesidades de apoyo a las comunidades en cuanto a las prácticas culturales de las campañas agrícolas, labores sanitarias y apoyo en la época de cosecha. Se realizan a través de Convenios suscritos con las Universidades y/o Institutos técnicos; y el financiamiento consiste en viáticos que se pagan a los estudiantes que las realizan.

d) Becas

El objetivo central de esta actividad es promover e incentivar a campesinos que ha destacado en el desarrollo de sus actividades agropecuarias en sus comunidades, a capacitarse en centros especializados de mayor desarrollo y avance tecnológico.

e) Tesis

Son complementarias a diferentes líneas que consiste en el financiamiento a egresados de las Universidades que están interesados en estudiar e investigar líneas relacionadas con las actividades del PRODERM y que son necesarias para el desarrollo agropecuario de la región.

4.3 Sub-línea pequeños proyectos productivos

Se parte de la evaluación de recursos naturales. Existen en las comunidades campesinas y la identificación de proyectos de transformación que posibilite la capitalización y generación de valor agregado en las diferentes Microregiones.

En esta sub-línea que es casi nueva, se pretende desarrollar estudios, obras y préstamos en las siguientes actividades:

- Alimentarias
- Transformación de materias primas
- Artesanales
- Energéticos.

5. Líneas de infraestructura

5.1 Sub-línea infraestructura social

Dentro de este programa se prioriza las obras de infraestructura vial, seguido de obras de instalación de agua potable, sin perder de vista obras en construcciones de escuelas, locales comunales y postas sanitarias que continúan siendo deficitarios en el área rural.

a) Construcción de escuelas

Se han considerado de acuerdo a las necesidades y compromisos en las diferentes microregiones. En todas las microregiones el porcentaje de solicitudes supera con largueza a la programación presupuestal.

b) Instalación de agua potable

Por la fuerte demanda de este servicio y la importancia que tiene en los niveles de salud de la población de las comunidades campesinas, ha sido necesario priorizarlas de acuerdo a aquellas comunidades que aún no cuentan con este servicio imprescindible.

c) Infraestructura vial.

Estas obras están programadas de acuerdo a una priorización en las microregiones, en función a la explotación de recursos naturales, acceso para la ampliación de frontera agrícola, mejoramiento de vías existentes, interconexión comunal y distrital.

## 5.2 Sub-línea infraestructura productiva

Como apoyo a las áreas del ámbito del Proyecto, se ha considerado la necesidad de ejecutar obras de infraestructura que son decisivas y de apoyo a las actividades agropecuarias (bañaderos y almacenes) cubriendo así las necesidades de desarrollo armónico de las mismas.

En cuanto a obras de riego y drenaje, se ha programado proyectos nuevos y de mejoramiento en aquellas áreas donde se dispone de estudios.

Se ha programado proyectos grandes que se complementan con pequeños proyectos o apoyos técnicos para pequeñas comunidades aledañas, se tiene también proyectos de mediana magnitud que con inversiones relativamente reducidas producirán efectos significativos en beneficio de un conjunto de comunidades.

Las mayores inversiones se realizarán en obras de riego y drenaje nuevos que cuentan con un presupuesto superior a los US\$200.000.

## 6. Líneas de fomento

### 6.1 Sub-línea fomento agrícola

Este programa es complementario al programa de crédito agrícola. En las actividades a desarrollarse se considera:

- a) Producción de semilla pre-básica a partir de esquejes
- b) Producción de semilla básica a partir de tubérculos de la. generación.

- c) Construcción de módulos para almacenamiento de papa a nivel comunal.

De estas actividades la que más financiamiento requiere por su dimensión e importancia es la construcción de módulos para almacenamiento de papa a nivel comunal, que tiene como objetivo el de reducir pérdidas de calidad y sanidad de los tubérculos en la medida que la infraestructura actual y accesible al campesino es de la más rústica e inadecuada.

#### 6.2 Sub-línea fomento pecuario

En esta sub-línea se considera la ampliación e incremento de la producción forrajera y la aplicación de una asistencia técnica intensiva y sostenida en sanidad animal, asimismo se incluye en esta perspectiva la continuación de los convenios siguientes:

##### Convenio Ministerio de Agricultura-PRODERM

El cual debe contribuir a seguir mejorando los servicios de sanidad animal y el incremento de la producción forrajera, para el conjunto de las microregiones.

##### Convenio CIPA XIV-PRODERM

Siendo de necesidad urgente el abastecimiento de forrajes en las comunidades con la finalidad de mejorar la alimentación de ganado aviado por PRODERM, como el ganado criollo existente, es necesario mantener el convenio con el CIPA, el cual trabaja con comuneros de enlace, se orienta a los objetivos siguientes:

- producción de semilla forrajera de fundación

- adquisición de semillas forrajeras
- asistencia técnica en sanidad animal a los beneficiarios de los préstamos asociativos y/o individuales del PRODERM.

## 7. Línea de investigación

### 7.1 Sub-línea investigación agrícola

Para no perderse en un área tan vasta como es la investigación agrícola se ha priorizado sistemas en el programa de investigación agrícola del PRODERM:

- Ensayo de comportamiento de esquejes
- Ensayo de utilización de alcaloides del tarwi
- Ensayos de producción de flaga en cultivos intercalados
- Ensayo sobre la utilización de brotes
- Aprovechamiento de semilla botánica
- Zonificación de variedades

Sin restarle importancia a algunos temas, el más significativo por sus efectos es:

El ensayo de comportamiento de esquejes y brotes, que a partir de los centros de investigación y producción de esquejes y brotes enraizados de papa de alta calidad genética libre de virus, se busca instalar campo -parcelas de producción de semillas para determinar su viabilidad de constituirse en un medio rápido de mejoramiento de semilla en la región y especialmente en las comunidades del ámbito del Proyecto.

### 7.2 Sub-línea investigación pecuaria

La priorización de temas a investigar en la línea pecuaria se basa en la escasa información sobre aspectos

técnicos, económicos y sociales de la actividad pecuaria, como requerimiento para orientar el Programa de crédito.

En esta perspectiva se busca:

- Ampliar el conocimiento de la realidad de la actividad pecuaria mediante la implementación de diagnósticos pecuarios; y
- Proveer nuevas tecnologías pecuarias con posibilidades de difusión masiva en las comunidades campesinas.

El objetivo que se persigue con el Plan de Diagnósticos Pecuarios, es en primer lugar la presentación, por cada zona marcada, de los principales problemas, que impiden el desarrollo de los procesos de producción pecuaria en sus aspectos técnicos, económicos, sociales y formular acciones concretas para superarlas.

El objetivo de la investigación, para probar nuevas tecnologías pecuarias es: investigar fundamentalmente la factibilidad técnica, económica y social de nuevas formas de manejo y utilización de los pastos naturales complementando con pasto cultivado o cultivos forrajeros (Plan de Mejoramiento de Pastos).

### 7.3 Sub-línea investigación económica

Se desarrolla a instancias de la necesidad de conocer con un mayor grado de profundidad el comportamiento de las principales variables de la problemática socio-económica microregional, en apoyo a una adecuada programación o reprogramación de acciones; y de evaluar los efectos generados

por las acciones del Proyecto y de la política gubernamental en los ámbitos microregionales.

En este sentido se plantea dentro de la sub-línea las siguientes actividades:

- Realizar un levantamiento y sistematización de los datos existentes sobre las principales variables socio-económicas de las microregiones.
- Contruir un archivo por comunidades de las microregiones conteniendo tanto información sobre las variables definidas como de las acciones y beneficiarios del Proyecto entre ellas.
- Efectuar estudios de mercado de insumos productivos, del crédito y la comercialización de los principales productos agropecuarios.
- Realizar estudios sobre las siguientes variables: sociales, migración y crecimiento poblacional, tasa de morbilidad y mortalidad infantil, asistencia escolar y niveles de escolaridad.
- De una manera permanente, efectuar evaluaciones de rendimientos productivos y de rentabilidad de los principales productos aviaados por el Proyecto.

#### 7.4 Sub-línea de investigación en ingeniería

El programa de investigación en esta sub-línea considera la continuación del siguiente convenio, que fuera desarrollado en la sub-línea de investigación energética:



Convenio UNSAA-PRODERM

Está a cargo de estudiantes egresados del programa de ingeniería, con el asesoramiento de la docencia universitaria, asimismo el PRODERM procura el financiamiento y la supervisión de los proyectos propuestos por el proyecto y la Universidad. Las investigaciones a desarrollarse son:

- Estudios hidrológicos, contemplan los recursos hídricos (estudio de cuenca).
- Estudios agrológicos, contemplan el análisis y clasificación de suelos por su capacidad y uso y capacidad de riego..
- Estudio de riego, como la distribución equitativa de las aguas racionalmente en las áreas de cultivo (planeamiento hidráulico).
- Estudios geológicos, que se desarrollan generalmente para la ubicación de recursos naturales de explotación (pequeña minería).
- Estudios de aguas subterráneas: ubicación y captación con fines de abastecimiento y posible aprovechamiento de energía (geotermia).

7.5 Sub-línea de investigación energética y otros

Cuenta con un programa de investigación bajo los siguientes convenios:

Convenio UNSAAC-PRODERM

- Estudios de energía solar: aprovechamiento de la radiación solar como una fuente alternativa de energía.

- Estudio biogas: aprovechamiento de la materia orgánica (desechos) como una fuente alternativa de energía (combustible) mediante el desarrollo de digestores aerobios.

Convenio con SENAMHI

Que promueve el estudio para la instalación de estaciones metereológicas básicas (temperatura, precipitación, presión, radiación solar, evaporación, velocidad y dirección del viento).

Convenio Ministerio de Transportes

El PRODERM financia y promueve el estudio de carreteras a nivel de perfiles de factibilidad en coordinación con el Ministerio de Transportes y Comunicaciones en la microregiones.

Convenio con el Ministerio de Salud

El PRODERM financia 2 técnicos del Ministerio de Salud en el desarrollo de proyectos de Agua Potable en las microregiones (pago de viáticos).

D. La visión hacia el futuro 1/

1. Problemática en el funcionamiento del proyecto

Los principales problemas que afectan el funcionamiento del PRODERM, derivan de:

- Ausencia de una política gubernamental orientada al desarrollo microregional.

---

1/ Esta sección ha sido transcrita in extenso de lo señalado en el cierre del "Documento de Presentación del Proyecto de Desarrollo Rural en Microregiones, Cusco", presentado al Seminario-Taller sobre "Experiencias de los Programas de Desarrollo Microregional". Lima, marzo de 1985.

- Ausencia de mecanismos de coordinación multisectorial, debido a la sustitución del ORDESO por la CORDE-CUSCO (en cuanto a la obligatoriedad de realizar la coordinación)
- Escasa implementación de los sectores de la administración pública para desarrollar conjuntamente acciones en el ámbito de las comunidades campesinas.
- Óptica de trabajo sectorial y no integrado de los diferentes sectores públicos debido fundamentalmente a la vigencia de características centralistas de los diferentes Ministerios.
- La vigencia de normatividad no acorde con la realidad de las comunidades campesinas (p.e. el CIPA trabaja en los aspectos de extensión y asistencia técnica en base a agricultores de enlace).
- La concepción de que los proyectos de desarrollo rural, sean ejecutados con fondos de la cooperación técnica y financiera internacional (p.e. PRODERM, PRODECH, PROINSEBI, PROSAIDER, etc.).
- A nivel de grupo objeto con el que se trabaja, los principales problemas se refieren a:
  - . Vigencia de criterios paternalistas por los que se solicita la priorización de obras sociales.
  - . Bajo desarrollo del nivel organizativo, orientada a la ejecución de proyectos reproductivos.

2. Posibilidades de la evolución en relación a los gobiernos regionales

La perspectiva de sistematizar experiencias, orientada a ir conformando una normatividad para el desarrollo rural integral en la sierra de Cusco y la posibilidad próxima de la implementación de los Gobiernos Regionales y por consiguiente de los Consejos Provinciales de Desarrollo; puede significar una posibilidad para promover el desarrollo de las zona deprimidas.

Dentro de esta perspectiva la reorientación y movilización de los recursos: financiero, humanos, organizacionales y administrativos, es una exigencia para el desarrollo de programas de desarrollo microregional.

Además de ello la adopción como política nacional de atender la problemática de las áreas deprimidas deberá definirse con más claridad otorgando las bases legales que posibiliten un desarrollo óptimo de programas microregionales.

Ello supone definiciones claras en materia de promoción de las comunidades campesinas y la puesta en funcionamiento de instrumentos que posibiliten cierto grado de éxito en términos financieros y de mercado.

Si tal como está previsto los Gobiernos Regionales tendrían responsabilidad funcional diversa que puede ser integrada en términos de organización y la participación de la representación territorial (Consejos Provinciales o Distritales) y la funcional vinculada al desarrollo de las actividades productivas (asociaciones, gremios de productores y organizaciones sociales) y los representantes de la actividad pública; puede ser una posibilidad importante para atender las zonas atrasadas.

## CAPITULO VII

### REFLEXIONES FINALES SOBRE EL ESTUDIO DE CASO

#### 1. Importancia de las comunidades en el Departamento

Las comunidades campesinas representan un 41% de la población total del Departamento del Cusco, constiuyendo, además, el 67.2% de la población en actividades agropecuarias. Tienen acceso al 46.5% de la tierra bajo riego y al 63% de la tierra de cultivo de secano, lo que representa, en conjunto, un 61.35% de las tierras cultivables. Adicionalmente, ocupan el 48% de los pastos naturales.

Las comunidades poseen el 89% de las tierras sembradas con papa, - el principal producto de la región -, el 85% de las tierras con cebada y el 63% de las tierras tanto con trigo como con habas.

Estas cifras muestran ya la importancia de las comunidades campesinas en cuanto al tamaño de población y al acceso al recurso tierra. Sin embargo, existen problemas estructurales para que este potencial se transforme en producción abundante y mejores condiciones de vida. Una familia comunera dispone, en promedio de 2,4 hectáreas de cultivo de secano, 0,19 hectáreas de riego y tiene acceso a 8 hectáreas de pastos naturales de uso comunitario. Por lo general las tierras de las comunidades son de baja calidad y pobres rendimientos. Asimismo, se da un exceso de carga animal, disminuyendo el rendimiento de las praderas naturales por sobrepastoreo.

El promedio de ingresos per cápita de las comunidades es inferior a 60 dólares al año, lo que implica que las familias deben complementar sus ingresos con actividades de comercio y artesanía,

y que deba recurrirse, por último, a las migraciones temporales o definitivas para obtener ingresos adicionales que permitan la subsistencia.

El peso específico de las comunidades campesinas dentro del Departamento es el principal factor que gravita en cualquier esquema de desarrollo que se emprenda en la región.

2. El cuadro que muestran los diagnósticos de las comunidades, - Capítulos II a V -, lleva a pensar que sólo con una acción masiva, persistente y coordinada del Estado, pudieran empezar a resolverse los múltiples problemas que afectan el nivel de vida de la población indígena y comunera.

Existe un gran desafío, que es el de llevar a cabo una transformación de la estructura productiva sin provocar un trauma cultural, sino que sabiendo combinar lo mejor de la herencia cultural que viene desde los tiempos en que el Cusco era el centro de un vasto y rico imperio andino, con la mayor potencialidad de la tecnología moderna, que incorpora siglos de avance del conocimiento humano aplicado.

Este desafío lleva a reforzar la concepción de una estrategia global de ataque al problema, que sea capaz de darle una solución integral, que se consolide más allá de la presencia transitoria de los Proyectos Especiales. Estos proyectos son valiosos en cuanto generan experiencias que van mostrando un camino, que luego debe ampliarse, generalizándolo.

3. El caso aquí tratado, del PRODERM, es muy aleccionador al respecto, aunque faltan aún los estudios de seguimiento que permitan evaluar la eficacia de su acción. El PRODERM implica un modelo de gestión, cuyas características vale la pena recordar:

- a) Atiende sólo a algunas comunidades
- b) Selecciona sus grupos objetivo
- c) Da créditos para que sirvan de vehículo a la aceptación del paquete tecnológico
- d) Las condiciones de los créditos hacen que éstos sean más una transferencia de recursos que una deuda recuperable (tasa alrededor de 30% anual, con inflación del orden de 200%).
- e) Los recursos del Proyecto provienen de la Cooperación Internacional
- f) El Consejo Directivo es tripartito: Gobierno del Perú, cooperación holandesa y campesinos beneficiarios
- g) El Proyecto no se responsabiliza por el desarrollo integral de las áreas que atiende, sino que sólo es coadyuvante de la acción estatal, contribuyendo a financiar complementos de los gastos de organismos estatales para estimularlos a la acción dentro de las zonas que le interesan
- h) En su acción en las comunidades, el Proyecto trata de desarrollar la capacidad de gestión de los dirigentes naturales, evitando el paternalismo.

4. Entendiendo que las condiciones de trabajo del PRODERM son excepcionales y transitorias, - por cuanto su funcionamiento depende de la transferencia de recursos desde los países cooperantes -, cabe plantearse acerca de cómo seguir adelante, con un modelo de gestión que abarque integralmente al Departamento.

El primer paso, en este sentido, sería el de contar con un diagnóstico de la problemática de la región que integre el análisis

ya avanzado acerca de la economía campesina, con una visión más global de la economía nacional y la potencialidad del Departamento. En tal esfuerzo de diagnóstico deben participar todas las instituciones idóneas, como los ministerios, la CORDE, las Universidades y demás fuerzas vivas con vigencia departamental.

5. Un punto fundamental es la conceptualización del modelo de desarrollo para el Departamento. Es claro que en él hay una zona deprimida, que difícilmente pudiera financiar su propio desarrollo hasta llegar a un cierto despegue. Parece ineludible que la atención de estos sectores requiera una suerte de transferencia de recursos desde otros sectores económicos, ya sea a escala nacional o departamental. Los mecanismos a través de los cuales pudiera haberse esta capitalización de los sectores hoy deprimidos, constituyen todo un replanteo de la acción estatal, la cual tendría que llegar a niveles más altos de concertación que los que se dan en la actualidad.

El modelo de interacción institucional debe ser analizado, entonces, a partir de la claridad que surja del diagnóstico.

6. Otro aspecto de suma importancia es el que se refiere al desarrollo de la capacidad de gestión en las zonas deprimidas. Cualquier esfuerzo de desarrollo que se emprenda debe buscar dos tipos de metas: mejorar los niveles de vida de la población mediante elevaciones de la producción y la productividad, y lograr que estos mejoramientos se afiancen en la población-objetivo, de modo que ésta pueda seguir adelante en forma autónoma, al cabo de un tiempo prudencial. Los desafíos planteados en este segundo aspecto son más profundos y complejos que los que se refieren a lograr mayor productividad en



el período de atención especial. Organizar la producción parece tarea más sencilla que inducir un cambio de mentalidad que implica toda una alteración cultural. En caso de no lograrse el desarrollo de la capacidad de gestión autónoma, se corre el riesgo de consolidar como permanente una situación especial transitoria, congelando recursos que tendrían que emplearse alternativamente en otras zonas del país.

El modelo de gestión que vaya surgiendo debe ser claro en todos estos aspectos, vinculando satisfactoriamente los esfuerzos por mejorar el uso del suelo (riego, drenajes, terraceos, etc.), con los de absorber nueva tecnología más apropiada (semillas, variedades, agroquímicos, mecanización, etc.), la extensión de los canales de comercialización de insumos y productos, la organización y capacitación para la gestión empresarial, el apoyo para el desarrollo social de la comunidad, y la preservación de factores culturales básicos, que representan la identidad de la población.

7. Finalmente, debe valorarse el papel que juega la Cooperación Internacional, en cuanto a ayudar al desarrollo. Lo que actualmente son proyectos especiales tienen un carácter limitado, de ensayos pilotos. Por ejemplo, el PRODERM atiende sólo a 137 de las 843 organizaciones comunales del Departamento (16,3%). Un trabajo integral en todo el ámbito territorial implicaría una presencia de la Cooperación Internacional más amplia y más coordinada, organizada en apoyo a la acción integral de las instituciones estatales, más que al desarrollo de estos proyectos especiales, cuya importancia actual no puede ser desconocida.

Organizar adecuadamente la Cooperación externa, fijarle sus ámbitos de trabajo e integrarla dentro de un todo planificado en forma armónica, es otro de los grandes desafíos que deben enfrentarse para impulsar un esquema de desarrollo.

## Anexo I

### UN MODELO DE DESARROLLO DE LA COMUNIDAD

#### A. Introducción

En el presente capítulo se presentará un ejercicio consistente en suponer un programa de ayuda al desarrollo de la producción de las comunidades. A partir de este supuesto se estudia el caso de siete fincas representativas de las condiciones de vida de las microregiones. Se introducen diversas hipótesis de comportamiento y se sacan conclusiones de los resultados, que apuntan a definir algunas condiciones que debieran tener los programas de ayuda para que respondan efectivamente a las características de la población-objeto a la cual buscan servir.

La selección de las fincas se realizó en base a la información disponible. De la comunidad de Urinsaya Ccollana se escogieron 3 fincas, representando los estratos de campesinos considerados "ricos", "medios" y "pobres" por los propios comuneros. De Pomacanchi se escogieron otras 3 fincas que se ubican, también, en tres estratos diferentes de ingreso. Para Anta, en cambio, se constuyó una finca promedio, representativa de las condiciones de 10 comunidades encuestadas.

Los datos se recogieron de la tabulación de encuestas hechas en las zonas, en 1978 en Antapampa, 1979 en Urinsaya Ccollana y 1980 en Pomacanchi. No se ha hecho ningún esfuerzo para deflactar cifras, sino que cada caso se expresa en moneda del año correspondiente.

#### B. La situación actual de la producción

La situación actual de las fincas puede definirse en términos de su disponibilidad de tierras, de su producción y del nivel de gasto en insumos y maquinaria. Un cuadro comparativo de las fincas permite dimensionar las características de ellas.

Cuadro 1

CARACTERISTICAS GENERALES DE LAS FINCAS ESTUDIADAS

Fincas <u>a/</u>	A	B	C	D	E	F	G
1. Superficie (há)	1.40	0.90	0.54	0.88	1.10	1.65	1.36
2. % de riego	64.3	55.6	14.8	22.7	30.0	27.9	51.5
3. Producción papas Kg	820	375	180	598	2 024	1 840	871
4. % papas en VBP agrícola	30.5	35.7	38.8	39.5	68.2	53.3	42.9
5. % agrícola en VBP	49.6	25.7	31.4	51.5	63.5	63.1	72.7
6. % ventas en VBP agrícola	22.6	3.9	1.0	21.3	14.9	13.3	38.4
7. % ingresos prod/total	77.4	80.7	76.0	85.7	89.1	87.0	76.7
8. % ingresos monet/total	59.9	66.9	69.7	58.1	46.9	47.5	59.6

a/ Ver anexo II con el modelo de fincas.

Los 8 indicadores presentados caracterizan las fincas como minifundarias, con tamaño que van desde 1.65 há a 0.54 há. Es de notar que la proporción de tierras con riego resulta inusitadamente alta, comparado con lo que indican los diagnósticos.

Cuatro de las siete fincas tienen una producción agrícola que supera en valor a la pecuaria y en sólo 2 de ellas, la agricultura representa menos de un tercio del valor bruto de la producción agropecuaria. Dentro de la producción agrícola, la papa es el producto más importante, constituyendo entre el 30 y el 68% del valor de la producción agrícola.

El carácter no mercantil de la producción se refleja en el bajo porcentaje de las ventas respecto al valor de la producción agrícola, ya que, salvo una finca, en el resto no alcanza a ser una cuarta parte del total.

Los dos últimos indicadores muestran el porcentaje de los ingresos brutos de la producción sobre el ingreso total y el porcentaje de ingreso monetario sobre el total. En el primer caso, se destaca que la producción agropecuaria sólo aporta entre un 75% y un 90% de los ingresos brutos, quedando el resto de cargo de la venta de fuerza de trabajo y de artesanías y la recepción de algunas transferencias.

Los ingresos monetarios no pasan de un 70% del total y en sólo 2 casos bajan del 50%, indicando que las comunidades no son cerradas, sino que participan, en alguna medida, en las relaciones mercantiles, especialmente por el lado del gasto en consumo.

Concentrándonos ahora en la producción agrícola, tenemos el siguiente cuadro de relaciones.

Cuadro 2

CARACTERISTICAS ACTUALES DE LA PRODUCCION AGRICOLA

(Miles de soles)

Fincas	A	B	C	D	E	F	G
Valor bruto producción	116.7	45.6	20.1	46.1	90.3	105.1	29.0
Gastos producción	47.3	22.6	9.9	15.8	25.9	29.7	13.3
Ingresos netos	69.4	23.0	10.2	30.3	64.4	75.4	15.7
% gasto semillas/VBP	22.0	29.4	31.1	26.7	24.5	24.6	31.3
% fertilizantes, pestici/VBP	4.3	4.1	9.2	0.4	3.4	2.3	8.8
<u>Rendimientos Kg/Há</u>							
Papa	5 857	3 750	1 000	4 600	4 498	4 381	2 073
Trigo	940	700	850	843	958	986	611
Cebada	1 200	959	760	1 280	1 525	1 460	923
Habas	1 115	730	616	828	815	829	657
Indice (%)	52.36	35.28	18.54	43.40	44.80	44.00	24.50

Los rendimientos alcanzados son extraordinariamente bajos, en comparación con lo que es dable esperar en suelos del mismo tipo y con empleo de una tecnología media. Justamente, la última línea del cuadro muestra un índice que resulta de comparar los rendimientos actuales con un referente de 10 000 Kg/há en papas, 2 500 Kg/há tanto en trigo como en cebada y 2 400 Kg/há en habas, al cual se asignó un valor del índice igual a 100.

Para la producción pecuaria, los datos son más fragmentados, toda vez que la encuesta no recoge el dato del número de animales por familia. En todo caso, la venta de animales es un expediente que tienen las familias para obtener ingreso monetario cuando lo requieren. En Urinsaya Ccollana (A, B, C) la saca de ganado en promedio es de 0.67 vacunos por familia, 4.35 ovinos y 0.30 porcinos; en Pomacanchi (C, D, E) es de 0.83 vacunos, 2.11 ovinos, 0.08 porcinos y 0.19 auqué-nidos. En Anta (F), la saca promedio es de 0.25 vacunos, 0.25 ovinos y 0.59 porcinos.

En otras palabras, las familias venden animales muy esporádicamente, a razón de un animal cada 2, 3 o más años. No es ésta, por lo tanto, una fuente de ingreso regular, sino que ocasional.

#### C. La reproducción de la fuerza de trabajo

La principal fuerza de trabajo de las unidades productivas es la propia familia. Su tamaño medio oscila en torno a 5 miembros.

El consumo de alimentos por parte de cada familia, en las siete fincas consideradas, alcanza a lo indicado en el cuadro siguiente, considerando los diez productos principales.

Cuadro 3

CONSUMO ALIMENTARIO ANUAL DE LAS FAMILIAS  
(Kg/familia)

Finca	A	B	C	D	E	F	G
Papas	450.6	225.3	105.8	374.8	1 198.9	925.2	186.7
Trigo	138.2	23.6	20.8	99.1	32.3	161.3	26.9
Cebada	232.9	204.0	73.8	52.2	158.1	262.1	12.3
Habas	152.6	59.4	31.1	170.3	151.6	363.8	67.2
Maíz	34.5	25.6	25.3	n.d.	133.6	175.7	186.7
Arroz	12.0	14.8	26.4	24.0	24.0	163.7	26.3
Azúcar	37.3	27.7	30.0	36.0	90.0	10.0	35.2
Fideos	20.3	3.5	14.0	24.0	24.0	n.d.	15.4
Aceite	6.1	2.7	4.9	12.0	36.0	12.0	8.7
Pan	25.6	17.6	12.8	n.d.	16.0	48.0	20.3

Estos diez productos son los que constituyen la base de la alimentación regular de las familias comuneras, la cual es complementada por consumo ocasional de huevos, leche, cuyes, aves, etc.

El valor alimenticio de los diez productos principales, expresado en calorías y proteínas equivalentes es el que se muestra en el Cuadro 4, en términos promedio diario.

Cuadro 4

VALOR ALIMENTICIO DEL CONSUMO DE LOS 10 PRODUCTOS PRINCIPALES  
(Promedio diario por familia)

Finca	A	B	C	D	E	F	G
Calorías	6 323	3 657	2 357	3 626	8 294	10 322	3 813
Proteínas (g)	179.0	91.7	52.5	134.0	193.0	357.0	90.0

Para fijar un orden de magnitud que sirva de comparación, un hombre adulto requiere cerca de 3 000 calorías al día, una mujer adulta 2 300, niños de 10 a 12 años, 2 500 y ancianos, 2 000 calorías al día. En promedio, una familia necesita cerca de 2 500 calorías diarias por persona.

En cuanto a las proteínas, un adulto, en condiciones normales, requiere del orden de 0.35 g. de proteína equivalente por kilo de peso, mientras que un niño requiere del orden de 0.75 g/kg. Cuando se hace un trabajo físico o intelectual pesado, esos requerimientos mínimos suben rápidamente hasta el doble o más. En promedio, entonces, una familia comunera necesita 43 g. de proteína al día por cada integrante.

En el cuadro siguiente, calcularemos el déficit calórico y proteico en cada finca, haciendo el supuesto que los alimentos no considerados entre los 10 principales aportan un 30% más de calorías y proteínas.

Cuadro 5

DEFICIT CALORICO Y PROTEICO EN LA ALIMENTACION DE LAS FAMILIAS

Finca	A	B	C	D	E	F	G
Número de personas	5	4	3	4	6	8	5
Necesidad calórica	12 500	10 000	7 500	10 000	15 000	20 000	12 500
Dotación actual	8 220	4 754	3 064	4 714	10 782	13 419	4 957
% déficit calórico	34.2	52.5	59.1	52.9	28.1	32.9	60.3
Necesidad proteica (g)	215	172	129	172	258	344	215
Dotación actual	232.7	119.2	68.3	174.2	250.9	464.1	117
% déficit proteico	-	30.7	47.0	-	2.8	-	45.6

El déficit proteico es inferior al calórico, e incluso no existe prácticamente en 4 de las 7 fincas, razón por la cual sólo nos concentraremos en el déficit de calorías, quedando claro que al cerrarse la brecha calórica, automáticamente se va cerrando la proteica.



La conclusión de este análisis es que las familias tienen un grave problema de tipo alimenticio, ya que la economía familiar descrita no permite por sí mismo la reproducción de la fuerza de trabajo. La manera de defenderse es la migración, el consumo de animales menores y las donaciones de los familiares, pero de todos modos hay presente un cuadro de necesidades nutricionales básicas insatisfechas, que debe ser tomado en cuenta en todo programa de desarrollo.

A este aspecto dedicaremos la sección siguiente.

#### D. Hipótesis de comportamiento alimentario de las familias

En el supuesto que pudiese mejorarse el nivel de producción, ya sea por contar con crédito, o mejor semilla o asistencia técnica, o por un año agrícola muy favorable, las familias tenderán a mejorar, en primer término, su alimentación, en segundo término, disminuirán su migración temporal y sólo en tercer término tendrán un excedente disponible para servir los pagos de un eventual crédito recibido.

La magnitud en la cual buscarán mejorar su alimentación dependerá del porcentaje de déficit calórico. Con fines del ejercicio, podemos suponer el siguiente comportamiento: cada familia aspira a cerrar, en todo momento, un 10% de la brecha que la separa del nivel de 2 500 calorías diarias por habitante. En decir, una familia que tiene un 50% de déficit, tratará de bajarlo a 45%, mientras que otra que tiene 30%, tratará de llegar a 27%, y así sucesivamente.

Bajo este supuesto, se puede construir el cuadro 6 que muestra directamente el gasto en alimentación que tratarían de mantener las familias en caso de contar con los medios suficientes.<sup>1/</sup>

---

<sup>1/</sup> Para construir el cuadro se calculó el costo por caloría actual, que sale de los datos de gasto en alimentación y del cuadro de valor calórico de los 10 alimentos. De este modo, la brecha en calorías se transforma en brecha en gasto de consumo. Queda implícita la hipótesis de constancia de las proporciones en los alimentos ingeridos.

Cuadro 6  
EXPECTATIVAS DE GASTOS DE CONSUMO SEGUN LA HIPOTESIS  
(miles de soles)

Finca	A	B	C	D	E	F	G
Gasto actual	95.3	58.2	31.9	50.4	92.9	112.4	26.4
Año 1	101.5	64.5	36.5	56.4	96.5	117.9	30.4
Año 2	106.9	70.5	40.8	61.1	99.7	123.0	34.0
Año 3	111.7	75.6	44.5	65.7	102.7	127.3	37.2
Año 4	115.9	80.4	47.9	69.9	105.4	131.3	40.2
Año 5	119.5	84.6	50.9	73.5	107.8	135.0	42.8
Año 6	122.7	88.3	53.7	76.8	110.0	138.3	45.2
Año 7	125.4	91.8	56.1	79.8	111.9	141.2	47.3
Año 8	127.7	94.8	58.3	82.6	113.6	143.8	49.2
Año 9	129.9	97.7	60.4	84.9	115.1	146.2	50.9
Año 10	131.8	100.1	62.1	87.1	116.5	148.3	52.5

E. Hipótesis de comportamiento de la producción

Para continuar con el ejercicio, supondremos la existencia de un programa de apoyo a las comunidades, que brinda créditos, asistencia técnica y ayuda para el desarrollo de la organización.

Consideraremos el efecto de esos programas a través de tres variables:

a) los costos de producción agropecuaria y b) los rendimientos agrícolas y c) el aumento de la producción pecuaria.

Los costos de explotación suben con respecto a la situación actual, por uso de semilla mejorada, el empleo de abonos y fertilizantes, un uso racional de insecticidas y la ocupación de más maquinaria y herramientas.

Para simular el comportamiento, fijaremos el costo de semillas, fertilizantes, pesticidas y arriendo de maquinaria en un 50% del valor bruto de la producción agrícola.

En cuanto a los rendimientos, ocuparemos el índice calculado al final del cuadro 2. Supondremos que ese índice se aproxima al valor 100, cubriendo un 20% de la diferencia tanto en el primero como en el segundo año, un 12% en el tercero, y 4% en cada uno de los años siguientes, hasta haber alcanzado un 80% de la diferencia al cabo de los 10 años que empleamos como horizonte de análisis.

Si hacemos el supuesto simplificador de que no varían las proporciones en que se producen los bienes agrícolas, podemos calcular el Valor Bruto de la Producción a partir de los rendimientos y, puesto que el costo de fertilizantes, semilla y demases es una proporción fija, es posible calcular de una vez el valor de la producción agrícola, neto de esos costos, pero incluyendo aún los costos de mano de obra.

Cuadro 7

PROYECCION DEL VALOR NETO DE LA PRODUCCION AGRICOLA  
(miles de soles)

Finca	A	B	C	D	E	F	G
Año 1	69.0	31.2	18.9	29.1	56.3	65.9	23.5
Año 2	79.6	39.5	27.7	35.0	67.4	79.3	32.4
Año 3	86.0	44.5	33.0	38.7	74.1	87.3	37.8
Año 4	88.1	46.2	34.8	39.9	76.3	90.0	39.5
Año 5	90.2	47.8	36.6	41.1	78.5	92.6	41.3
Año 6	92.3	49.5	38.3	42.3	80.7	95.3	43.1
Año 7	94.5	51.2	40.1	43.5	83.0	98.0	44.9
Año 8	96.6	52.8	41.9	44.6	85.2	100.6	46.7
Año 9	98.8	54.5	43.6	45.8	87.4	103.3	48.5
Año 10	100.9	56.2	45.4	47.0	89.6	106.0	50.3

La producción pecuaria tiene un desarrollo más lento debido a la sobrecarga de pastos y a las dificultades de sustitución del hato actual. Con fines de simulación, supondremos que los valores netos de la producción pecuaria se mantienen en los primeros cuatro años y que después crecen a un ritmo de 5% anual.

Cuadro 8

PROYECCION DEL VALOR NETO DE LA PRODUCCION PECUARIA  
(miles de soles)

Finca	A	B	C	D	E	F	G
Años 1 - 4	116.6	130.8	43.7	43.5	52.0	61.5	10.8
Año 5	122.4	137.3	45.9	45.6	54.6	64.6	11.4
Año 6	128.6	144.2	48.2	47.8	57.3	67.8	12.0
Año 7	135.0	151.4	50.6	50.2	60.2	71.2	12.6
Año 8	141.7	159.0	53.1	52.8	63.2	74.8	13.2
Año 9	148.8	166.9	55.8	55.8	66.4	78.5	13.9
Año 10	156.3	175.3	58.0	58.2	69.7	82.4	14.6

El ingreso neto agropecuario puede obtenerse sumando las cifras de los dos últimos cuadros.

Cuadro 9  
INGRESO NETO AGROPECUARIO  
(miles de soles)

Finca	A	B	C	D	E	F	G
Año 1	185.6	162.0	62.6	72.6	108.3	127.4	34.3
Año 2	196.2	170.3	71.4	78.5	119.4	140.8	43.2
Año 3	202.6	175.3	76.7	82.2	126.1	148.8	48.6
Año 4	204.7	177.0	78.5	83.4	128.3	151.5	50.3
Año 5	212.6	185.3	82.5	86.7	133.1	157.2	52.7
Año 6	220.9	193.7	86.5	90.1	138.0	163.1	55.1
Año 7	229.5	202.6	90.0	93.7	143.2	169.2	57.5
Año 8	230.3	211.8	95.0	97.4	148.4	175.4	59.9
Año 9	247.6	221.4	99.4	101.2	153.8	181.8	62.4
Año 10	257.2	231.5	104.0	105.2	159.3	188.4	64.9

Finalmente, puede suponerse que no hay variaciones en la producción de artesanía.

F. El balance de ingresos y gastos

Los cálculos hasta aquí presentados permiten seguir dos procesos paralelos: el desarrollo de la producción (cuadro 9) y la aspiración a satisfacer las necesidades alimenticias (cuadro 6). Falta por incorporar lo relativo a la fuerza de trabajo, pero esto no es un dato exógeno, sino que su comportamiento quedará determinado por el balance de ingresos monetarios.

En el cuadro 10 se presenta el cálculo del balance entre ingresos netos agropecuarios y gastos de consumo alimentario. El conocimiento de este balance parcial es necesario para proyectar lo referente al empleo de la fuerza de trabajo.

Cuadro 10

BALANCE PARCIAL DE INGRESOS Y GASTOS DE CONSUMO  
(miles de soles)

Finca	A	B	C	D	E	F	G
Año 1	90.3	97.5	28.1	16.2	11.8	9.5	3.9
Año 2	94.7	99.8	30.6	17.4	19.7	17.8	9.2
Año 3	95.4	99.7	32.2	16.5	23.4	21.5	11.4
Año 4	93.0	96.6	30.6	13.5	22.9	20.2	10.1
Año 5	96.7	100.7	31.6	13.2	25.3	22.2	9.9
Año 6	98.2	105.4	32.8	13.3	28.0	24.8	9.9
Año 7	104.1	110.8	33.9	13.9	31.3	28.0	10.2
Año 8	110.8	117.0	36.7	14.8	34.8	31.6	10.7
Año 9	117.7	122.7	39.0	16.3	38.3	35.6	11.5
Año 10	125.4	130.7	41.9	18.1	42.8	40.1	12.4

Este flujo neto debe ser comparado con una magnitud similar que corresponde a la situación actual, de modo de poder establecer si ha habido aumentos o disminución de ingresos netos, que orienten el uso de la fuerza de trabajo. Este cálculo se realiza a continuación.

Cuadro 11

BALANCE ACTUAL DE COMPARACION  
(miles de soles)

Finca	A	B	C	D	E	F	G
Valor bruto producción	116.7	45.6	20.1	46.1	90.3	105.1	29.0
Gastos no salariales	32.8	17.6	8.5	12.5	25.2	28.2	11.9
Valor neto agrícola	83.9	28.0	11.6	33.6	65.1	76.9	17.1
Valor neto pecuario	116.6	130.8	43.7	43.4	51.9	61.4	10.8
Ingreso neto agropecuario	200.5	158.8	55.3	77.0	117.0	138.3	27.9
Consumo alimenticio	95.3	58.2	31.9	50.4	92.9	112.4	26.4
Balance	105.2	100.6	23.4	26.6	24.1	25.9	1.5

Con este dato, se puede establecer un flujo de ganancias de ingreso neto, restando la última línea del cuadro 11 a los datos del cuadro 10.

Cuadro 12

GANANCIAS DE INGRESO NETO  
(miles de soles)

Finca	A	B	C	D	E	F	G
Año 1	-14.9	-3.1	4.7	-10.4	-12.3	-16.4	2.4
Año 2	-10.9	-0.8	7.2	-9.2	-4.4	-8.1	7.7
Año 3	-9.8	-0.9	8.8	-10.1	-0.7	-4.4	9.9
Año 4	-12.2	-4.0	7.2	-13.1	-1.2	-5.7	8.6
Año 5	-8.5	0.1	8.2	-13.4	1.2	-3.7	8.4
Año 6	-7.0	4.8	9.4	-13.3	3.9	-1.1	8.4
Año 7	-1.1	10.2	10.5	-12.7	7.2	2.1	8.7
Año 8	5.6	16.4	13.3	-11.8	10.7	5.7	9.2
Año 9	12.5	22.1	15.6	-10.3	14.2	9.7	10.0
Año 10	20.2	30.1	18.5	-8.5	18.7	14.2	10.9

G. Interpretación de los resultados

El cuadro 12 muestra las situaciones más diversas, destacando dos extremos: por una parte, las fincas C y G tienen una ganancia neta de ingreso desde el primer año y, por otra parte, la finca D tiene una disminución de ingreso muy pareja, con tendencia a mejorar, tal vez, en la próxima década.

Para el resto de las fincas, el esquema está dado por una típica disminución del ingreso en los primeros años, un equilibrio y una franca mejoría después.

Naturalmente que estos resultados son consecuencia directa de las hipótesis hechas y pudieran ser diferentes si las hipótesis hubiesen sido distintas. Sin embargo, un examen más detallado muestra que, si bien los números pudieran diferir, el carácter mismo de los resultados pudiesen ser el mismo.

Analícemos finca por finca para apreciar el por qué de los resultados.

#### Finca A

Es mitad agrícola y mitad ganadera. Sus gastos actuales en semilla y fertilizantes son sólo un 26% del valor de la producción, con lo que la hipótesis adoptada hace crecer casi al doble estos gastos. Por otra parte, es la finca que tiene mayor índice de rendimiento, por lo que los mejoramientos supuestos implican un desarrollo comparativamente más lento, en la agricultura, que las demás fincas. El mejoramiento de ingresos en los últimos años se basa en lo pecuario. El apoyo financiero a esta finca debe ser hecho en base a un programa de desarrollo de largo plazo, con cinco o seis años de gracia, ya que la capacidad de pago empieza a darse en el último tercio de la década.

#### Finca B

Es la finca con mayor proporción pecuaria, lo cual se refleja, nítidamente en la ocurrencia de cuatro primeros años con disminución de ingresos, para tener un rápido despegue en la segunda parte de la década. Su alto nivel de déficit calórico, lleva a un aumento del consumo que pudiera haber hecho menos favorable el resultado. Le favorece el nivel relativamente alto que tiene del gasto no salarial, lo cual hace que se vea menos afectada que otras fincas por la hipótesis del aumento de gastos de producción. Su esquema financiero hace que necesite, también, financiamiento de largo plazo para superar un primer quinquenio desfinanciado. En todo caso, con un pequeño esfuerzo en postergar la satisfacción de



consumo, pudiera nivelarse el ingreso neto, pero no habría capacidad de pago para enfrentar el servicio de deudas.

#### Finca C

Es la finca más pequeña y con mejores perspectivas de desarrollo, dada su pésima situación actual. Por su bajísimo índice de rendimientos, es una de las más beneficiadas por la hipótesis del mejoramiento de la productividad. Por otra parte, ya tenía destinado más de 40% del VBP a gastos agrícolas no salariales, lo cual hizo que fuese poco afectada por la hipótesis referente al monto de estos gastos. Queda abierta la interrogante sobre las razones de tener rendimientos tan bajos con gastos en insumos tan altos. Es una de las fincas que pudiesen trabajar con financiamiento bancario, siempre que el servicio de deudas no superara la capacidad de pagos indicada en el cuadro 14.

#### Finca D

Es la que muestra peores resultados. Al igual que la finca A, es mitad agrícola y mitad pecuaria, y destina una proporción similar de la producción agrícola al gasto en insumos no salariales. Sin embargo, su rendimiento es menor y -lo que es decisivo- tiene que cubrir una mayor brecha alimentaria, con el agravante que sus calorías resultan más caras que las de las fincas E y F que pertenecen a la misma microregión (lo cual puede deberse a errores en la tabulación de la encuesta). Es claro que la familia de esta finca no podría satisfacer sus aspiraciones de mejoramiento alimentario conforme a la hipótesis, y que tampoco pudiera responder a un crédito comercial corriente.

#### Finca E

Sus resultados son parecidos a los de la finca B, con quien tiene poco en común, ya que es fuertemente agrícola y tiene un nivel relativamente mejor que el resto en cuanto a nutrición. Sus resultados se ven afectados principalmente por

la hipótesis de subir el costo de insumos no salariales del 28% al 50%. Para que el programa de desarrollo sea efectivo, debiera contar con financiamiento de largo plazo y cuatro años de gracia, como mínimo.

#### Finca F

Es la finca más grande, con dos tercios de agricultura y rendimientos comparativamente altos. Su población es, también, la más numerosa y está relativamente mejor alimentada que el resto de las fincas. Los resultados financieros siguen el mismo patrón que la finca A, influenciados también por el alza de costos de los insumos no salariales. El financiamiento del programa requeriría un plazo largo y seis años de gracia.

#### Finca G

Su caso es muy similar a la de la finca C, en cuanto registra mejoramientos de ingreso en todo el período. Esto es consecuencia directa del supuesto hecho acerca del mejoramiento acelerado de los niveles de rendimiento agrícola, y del hecho de que sus gastos actuales en insumos no salariales superan el 40% del valor de la producción. De acuerdo con los flujos financieros, pudiera ser atendida por créditos de avío corrientes.

#### H. El comportamiento de la fuerza de trabajo

El comportamiento de la fuerza de trabajo va a depender del esquema de financiamiento vigente. Es claro que si los campesinos tuviesen como único mecanismo financiero un crédito de avío, de corto plazo, en 5 de los 7 casos no tendrían mejoramientos de ingreso monetario, aunque sí consumirían más. En tales condiciones, estarían forzados a migrar temporalmente, en búsqueda de cubrir el déficit monetario.

Para sistematizar el análisis, consideremos el cuadro 13 en que se exponen algunos datos de interés.

Cuadro 13  
SITUACION DE LA FUERZA DE TRABAJO  
(miles de soles)

Finca	A	B	C	D	E	F	G
Salarios recibidos	36.2	2.7	18.5	9.0	15.5	25.0	9.3
. Migrac. temporales	-	-	-	1.0	3.5	10.0	1.8
. En la zona	-	-	9.8	4.0	4.0	15.0	5.1
. En la comunidad	36.2	2.7	8.7	4.0	8.0	-	2.4
Salarios pagados	14.5	5.0	1.4	3.3	0.7	1.5	1.5
<u>Año en que puede sustituirse</u>							
. Migrac. temporales	n.a.	n.a.	n.a.	>10	6	10	1
. Trab. en zona	n.a.	n.a.	7	>10	8	>10	2
. En la comunidad	>10	6	9	>10	10	n.a.	8

La última parte del cuadro contiene el dato acerca de cuándo el nivel de ganancias de ingreso permitiría no necesitar de las fuentes de ingreso que se señalan.

Puede apreciarse que sólo en el caso de la finca G se pudiera prescindir de las migraciones temporales desde el primer año y del trabajo en la zona, a partir del segundo año. En el resto de los casos, los incrementos de ingreso señalados en el cuadro 12 no permitirían sustituir totalmente a la venta de fuerza de trabajo antes de 5 años y, en algunos casos se requerirían más de los 10 años tomados como período de análisis.

La conclusión que se extrae de estos datos es muy importante, pues señala que, en la práctica, si no hay un financiamiento de muy largo plazo, con adecuados niveles de subsidio y períodos de gracia, las familias tendrían que seguir usando su fuerza de trabajo como mercancía que deben vender para poder financiar su nivel de gastos. En tales condiciones, no es claro que pudieran cumplirse los supuestos de la hipótesis de producción, ya que el aumento de rendimientos implica una mayor ocupación de jornadas de trabajo, que pudiesen ser incompatibles con la necesidad de migrar.

La retención de la fuerza de trabajo en la proporción necesaria para atender el programa de producción debe ser una condicionante para cualquier programa de desarrollo, lo cual significa que en él debe contemplarse la creación de condiciones de financiamiento que permitan que las familias dispongan de un ingreso que les alcance para su consumo, sin necesidad imperiosa de migrar.

El crédito agropecuario integral, que financie simultáneamente el mejoramiento de la producción como las expectativas razonables de nivel de vida, es una propuesta interesante que surge a partir del ejercicio realizado.

Anexo II

PRODUCCION AGRICOLA Y PECUARIA

FINCA: A

SITUACION: ACTUAL

	PAPA	TRIGO	CEBADA	HABAS	OTROS	TOTAL
SUPERFICIE (Há.)	0.14	0.25	0.50	0.26	0.25	1.40
- Riego	0.14	-	0.50	0.26	-	0.90
- Secano	-	0.25			0.25	0.50
RENDIMIENTO (Kg/Há)						
- Riego	5 850		1 200	1 115		
- Secano		940				
PRODUCCION FISICA	820	235	600	290		
PRECIO \$/./Kg	43.50	60.60	34.70	39.05		
VALOR PRODUCCION \$/.	35 643	14 278	20 768	11 322	34 704	116 715
- Autoconsumo	19 600	8 374	8 080	5 960	11 475	53 489
- Semilla	8 400	1 960	2 880	2 700	6 858	22 798
- Pago trabajo/trueque	5 235	1 704	2 728	1 462	2 927	14 056
*SUB-TOTAL	33 235	12 038	13 688	10 122	21 260	90 343
VENTAS	2 408	2 240	7 080	1 200	13 444	26 372
PECUARIOS	VACUNOS	OVINOS	PORCINOS	EQUINOS	OTROS	TOTAL
VENTAS	16 000	28 300	8 600		31 190	84 090
DERIVADOS						22 750
TOTAL VENTAS PECUARIAS						106 840
AUTOCONSUMO						11 790
TOTAL PECUARIO						118 630

CUADRO DE INGRESOS  
(Soles de oro)

FINCA: A  
SITUACION: ACTUAL

	MONETARIOS	NO MONETARIOS	TOTAL
1. DE LA PRODUCCION AGRICOLA	26 372	90 343	116 715
1.1 Papas	2 408	33 235	35 643
1.2 Maíz			
1.3 Cebada	7 080	13 688	20 768
1.4 Otros	16 884	43 420	60 304
2. DE LA PRODUCCION PECUARIA	106 840	11 790	118 630
2.1 Vacunos	16 000		16 000
2.2 Ovinos	28 300		28 300
2.3 Porcinos	8 600		8 600
2.4 Otros	31 190		31 190
2.5 Derivados	22 750		22 750
3. ARTESANIAS	19 400	13 000	32 400
4. VENTA FUERZA DE TRABAJO	29 400	6 848	36 248
4.1 En la comunidad	29 400	6 848	36 248
4.2 En la zona			
4.3 En migraciones temp.			
5. TRANSFERENCIAS	56		56
5.1 De migrantes defin.	56		56
5.2 Alquileres			
6. TOTAL	182 068	121 981	304 049

CUADRO DE GASTOS  
(Soles de oro)

FINCA: A  
SITUACION: ACTUAL

	MONETARIOS	NO MONETARIOS	TOTAL
1. EN LA PRODUCCION AGRICOLA	10 400	36 854	47 254
1.1 Salarios	400	14 056	14 456
1.2 Semillas	2 878	22 798	25 676
1.3 Abonos y fertilizantes	3 152		3 152
1.4 Fitosanitarios	1 830		1 830
1.5 Arriendos maquin./animales	2 140		2 140
2. EN LA PRODUCCION PECUARIA			
2.1 Insumos pecuarios	2 046		2 046
3. MATERIAS PRIMAS ARTESANIA	2 000	4 620	6 620
4. BIENES DE CONSUMO	39 584	65 279	104 863
4.1 De origen agrícola pecuario	2 480	65 279	67 759
4.2 De origen industrial	27 584		27 584
4.3 Duraderos y no aliment.	9 520		9 520
5. PAGO DE TRANSFERENCIAS			
5.1 Alquileres, aparcería	1 780		1 780
5.2 Intereses			
5.3 A migrantes definitivos			
6. OTROS GASTOS			
6.1 Para la producción			
6.2 Festivos			
7. TOTAL	55 810	106 753	162 563

CUADRO DE BALANCE  
(Soles de oro)

FINCA: A  
SITUACION: ACTUAL

	MONETARIO	NO MONETARIO	TOTAL
1. BALANCE DE LA PRODUCCION			
1.1 Ingresos agrícolas	26 732	90 343	117.015
Menos: gastos agrícolas	10 400	36 854	47 254
Ganancia (pérdida) agrícola	16 332	53 489	69 821
1.2 Ingresos pecuarios	106 840	11 790	118 630
Menos: gastos pecuarios	2 046		2 046
Ganancia (pérdida) pecuaria	104 794	11 790	116 584
1.3 Ingresos artesanía	19 400	13 000	32 400
Menos: materias primas artes.	2 000	4 620	6 620
Ganancia (pérdida) artesanía	17 400	8 380	25 780
Total: ganancia producción	138 526	73 659	211 825
Menos: transferencias y otros	1 780		1 780
Ganancia (pérdida) productiva	136 746	73 659	210 045
2. BALANCE NO PRODUCTIVO			
2.1 Venta fuerza de trabajo	29 400	6 848	36 248
2.2 Transferencias	56		56
2.3 Menos: gastos consumo	39 584	65 279	104 863
Ganancia (pérdida) no productiva	(10 128)	(58 431)	(68 559)
3. BALANCE CONSOLIDADO	126 618	15 228	141 846



PRODUCCION AGRICOLA Y PECUARIA

FINCA: B

SITUACION: ACTUAL

	PAPA	TRIGO	CEBADA	HABAS	OTROS	TOTAL
SUPERFICIE (Há.)	0.10	0.06	0.39	0.15	0.20	0.90
- Riego	0.10		0.35	0.05		0.50
- Secano		0.06	0.04	0.10	0.20	0.40
RENDIMIENTO (Kg/Há)						
- Riego	3.740		1 000 620	950		
- Secano		700	620	620		
PRODUCCION FISICA Kg	375	42	374	109.50		
PRECIO \$/./Kg	43.50	60.60	34.70	39.05		
VALOR PRODUCCION \$/.	16 274	2 533	13 008	4 283	9 474	45 572
- Autoconsumo	9 800	1 433	7 080	2 320	4 720	25 353
- Semilla	4 600	490	3 100	1 440	3 758	13 388
- Pago trabajo/trueque	1 874	610	1 028	523	996	5 031
*SUB-TOTAL	16 274	2 533	11 208	4 283	9 474	43 772
VENTAS			1 800			1 800
PECUARIOS	VACUNOS	OVINOS	PORCINOS	EQUINOS	OTROS	TOTAL
VENTAS	80 000	5 800	3 500		8 590	97 890
DERIVADOS						26 830
TOTAL VENTAS PECUARIAS						124 720
AUTOCONSUMO						7 252
TOTAL PECUARIO						131 972

CUADRO DE INGRESOS  
(Soles de oro)

FINCA: B  
SITUACION: ACTUAL

	MONETARIOS	NO MONETARIOS	TOTAL
1. DE LA PRODUCCION AGRICOLA	1 800	43 772	45 573
1.1 Papas		16 274	16 274
1.2 Maíz			
1.3 Cebada	1 800	11 208	13 008
1.4 Otros		16 290	16 290
2. DE LA PRODUCCION PECUARIA	124 720	7 252	131 972
2.1 Vacunos	80 000		80 000
2.2 Ovinos	5 800		5 800
2.3 Porcinos	3 500		3 500
2.4 Otros	8 590		8 590
2.5 Derivados	26 830		26 830
3. ARTESANIAS	19 670	19 270	38 940
4. VENTA FUERZA DE TRABAJO	255	2 400	2 655
4.1 En la comunidad	255	2 400	2 655
4.2 En la zona			
4.3 En migraciones temp.			
5. TRANSFERENCIAS	800		800
5.1 De migrantes defin.	800		800
5.2 Alquileres			
6. TOTAL	147 245	72 694	219 938

CUADRO DE GASTOS  
(Soles de oro)

FINCA: B

SITUACION: ACTUAL

	MONETARIOS	NO MONETARIOS	TOTAL
1. EN LA PRODUCCION AGRICOLA	4 203	18 419	22 622
1.1 Salarios		5 031	5 031
1.2 Semillas		13 388	13 388
1.3 Abonos y fertilizantes	1 163		1 163
1.4 Fitosanitarios	720		720
1.5 Arriendos maquin./animales	2 320		2 320
2. EN LA PRODUCCION PECUARIA			
2.1 Insumos pecuarios	1 152		1 152
3. MATERIAS PRIMAS ARTESANIA	1 114	4 872	5 986
4. BIENES DE CONSUMO	34 116	32 605	66 721
4.1 De origen agrícola pecuario	4 880	32 605	37 485
4.2 De origen industrial	20 755		20 755
4.3 Duraderos y no aliment.	8 481		8 481
5. PAGO DE TRANSFERENCIAS			
5.1 Alquileres, aparcería	600		600
5.2 Intereses			
5.3 A migrantes definitivos			
6. OTROS GASTOS			
6.1 Para la producción			
6.2 Festivos			
7. TOTAL	41 185	55 896	97 081

CUADRO DE BALANCE  
(Soles de oro)

FINCA: B  
SITUACION: ACTUAL

	MONETARIO	NO MONETARIO	TOTAL
1. BALANCE DE LA PRODUCCION			
1.1 Ingresos agrícolas	1 800	43 772	45 572
Menos: gastos agrícolas	4 203	18 419	22 622
Ganancia (pérdida) agrícola	(2 403)	25 353	22 950
1.2 Ingresos pecuarios	124 720	7 252	131 972
Menos: gastos pecuarios	1 152		1 152
Ganancia (pérdida) pecuaria	123 568	7 252	130 820
1.3 Ingresos artesanía	19 670	19 270	38 940
Menos: materias primas artes.	1 114	4 872	5 986
Ganancia (pérdida) artesanía	18 556	14 398	32 954
Total: ganancia producción	139 721	47 003	186 724
Menos: transferencias y otros	600		600
Ganancia (pérdida) productiva	139 121	47 003	186 124
2. BALANCE NO PRODUCTIVO			
2.1 Venta fuerza de trabajo	255	2 400	2 655
2.2 Transferencias	800		800
2.3 Menos: gastos consumo	34 116	32 605	66 721
Ganancia (pérdida) no productiva	(33 061)	(30 205)	(63 266)
3. BALANCE CONSOLIDADO	106 060	16 798	122 858

PRODUCCION AGRICOLA Y PECUARIA

FINCA: C

SITUACION: ACTUAL

	PAPA	TRIGO	CEBADA	HABAS	OTROS	TOTAL
SUPERFICIE (Há.)	0.18	0.03	0.15	0.08	0.10	0.54
- Riego			0.05	0.03		0.08
- Secano	0.18	0.03	0.10	0.05	0.10	0.46
RENDIMIENTO (Kg/Há)						
- Riego			990	875		
- Secano	1 000	850	650	460		
PRODUCCION FISICA	180	25.50	114	49.3		
PRECIO \$/./Kg	43.50	60.60	34.70	39.05		
VALOR PRODUCCION \$/.	7 801	1 545	3 969	1 924	4 869	20 108
- Autoconsumo	4 604	1 260	2 560	1 215	2 820	12 459
- Semilla	2 752	140	977	585	1 800	6 254
- Pago trabajo/trueque	445	145	232	124	249	1 195
*SUB-TOTAL	7 801	1 545	3 769	1 924	4 869	19 908
VENTAS			200			200
PECUARIOS	VACUNOS	OVINOS	PORCINOS	EQUINO	OTROS	TOTAL
VENTAS	6 000	4 410			11 450	21 860
DERIVADOS						18 715
TOTAL VENTAS PECUARIAS						40 575
AUTOCONSUMO						3 424
TOTAL PECUARIO						43 999

CUADRO DE INGRESOS  
(Soles de oro)

FINCA: C

SITUACION: ACTUAL

	MONETARIOS	NO MONETARIOS	TOTAL
1. DE LA PRODUCCION AGRICOLA	200	19 908	20 108
1.1 Papas		7 801	7 801
1.2 Maíz			
1.3 Cebada	200	3 769	3 969
1.4 Otros		8 338	8 338
2. DE LA PRODUCCION PECUARIA	40 575	3 424	43 999
2.1 Vacunos	6 000		6 000
2.2 Ovinos	4 410		4 410
2.3 Porcinos			
2.4 Otros	11 450		11 450
2.5 Derivados	18 715		18 715
3. ARTESANIAS		1 700	1 700
4. VENTA FUERZA DE TRABAJO	18 025	512	18 537
4.1 En la comunidad	8 225	512	8 737
4.2 En la zona	9 800		9 800
4.3 En migraciones temp.			
5. TRANSFERENCIAS			
5.1 De migrantes defin.			
5.2 Alquileres			
6. TOTAL	58 800	25 544	84 344

CUADRO DE GASTOS  
(Soles de oro)

FINCA: C

SITUACION: ACTUAL

	MONETARIOS	NO MONETARIOS	TOTAL
1. EN LA PRODUCCION AGRICOLA	2	7 449	9 895
1.1 Salarios		1 195	1 375
1.2 Semillas		6 254	6 254
1.3 Abonos y fertilizantes			976
1.4 Fitosanitarios			870
1.5 Arriendos maquin./animales			420
2. EN LA PRODUCCION PECUARIA			
2.1 Insumos pecuarios	32		252
3. MATERIAS PRIMAS ARTESANIA	80	1 020	1 700
4. BIENES DE CONSUMO	22 82	15 883	38 165
4.1 De origen agrícola pecuario	2 730	15 883	18 613
4.2 De origen industrial	13 317		13 317
4.3 Duraderos	6 235		6 235
5. PAGO DE TRANSFERENCIAS			
5.1 Alquileres, aparcería	1 328		1 328
5.2 Intereses			
5.3 A migrantes definitivos			
6. OTROS GASTOS			
6.1 Para la producción	2 200		2 200
6.2 Festivos			
7. TOTAL	29 188	24 352	53 540

CUADRO DE BALANCE  
(Soles de oro)

FINCA: C  
SITUACION: ACTUAL

	MONETARIO	NO MONETARIO	TOTAL
1. BALANCE DE LA PRODUCCION			
1.1 Ingresos agrícolas	200	19 908	20 108
Menos: gastos agrícolas	2 446	7 449	9 895
Ganancia (pérdida) agrícola	(2 246)	12 459	10 213
1.2 Ingresos pecuarios	40 575	3 424	43 999
Menos: gastos pecuarios	252		252
Ganancia (pérdida) pecuaria	40 323	3 424	43 747
1.3 Ingresos artesanía		1 700	1 700
Menos: materias primas artes.	680	1 020	1 700
Ganancia (pérdida) artesanía	(680)	680	
Total: ganancia producción	37 397	16 563	53 960
Menos: transferencias y otros	3 528		3 528
Ganancia (pérdida) productiva	33 869	16 563	50 432
2. BALANCE NO PRODUCTIVO			
2.1 Venta fuerza de trabajo	18 025	512	18 537
2.2 Transferencias			
2.3 Menos: gastos consumo	22 282	15 883	38 165
Ganancia (pérdida) no productiva	(4 257)	(15 371)	(19 628)
3. BALANCE CONSOLIDADO	29 612	1 192	30 804



PRODUCCION AGRICOLA Y PECUARIA

FINCA: D

SITUACION: ACTUAL

	PAPA	TRIGO	CEBADA	HABAS	OTROS	TOTAL
SUPERFICIE (Há.)	0.13	0.30	0.05	0.40		0.88
- Riego		0.15	0.05			0.20
- Secano	0.13	0.15		0.40		0.68
RENDIMIENTO (Kg/Há)						
- Riego		967	1.285			
- Secano	4 600	720		828		
PRODUCCION FISICA Kg	598	253	64	331		
PRECIO \$/./Kg	30.43	39.13	37.39	36.21		
VALOR PRODUCCION \$/.	18 200	9 900	2 400	12 000	3 600	46 100
- Autoconsumo	11 404	3 878	1 950	6 167		23 399
- Semilla	5 096	4 100	410	2 700		12 306
- Pago trabajo/trueque	300	122	40	133		595
*SUB-TOTAL	16 800	8 100	2 400	9 000		36 300
VENTAS	1 400	1 800	3.000		3 600	9 800
PECUARIOS	VACUNOS	OVINOS	PORCINOS	EQUINOS	OTROS	TOTAL
VENTAS						
DERIVADOS						36 000
TOTAL VENTAS PECUARIAS						36 000
AUTOCONSUMO						7 500
TOTAL PECUARIOS						43 500

CUADRO DE INGRESOS  
(Soles de oro)

FINCA: D  
SITUACION: ACTUAL

	MONETARIOS	NO MONETARIOS	TOTAL
1. DE LA PRODUCCION AGRICOLA	9 800	36 300	46 100
1.1 Papas	1 400	16 800	18 200
1.2 Maíz			
1.3 Cebada		2 400	2 400
1.4 Otros	8 400	17 100	25 500
2. DE LA PRODUCCION PECUARIA	36 000	7 500	43 500
2.1 Vacunos			
2.2 Ovinos			
2.3 Porcinos			
2.4 Otros			
2.5 Derivados	36 000		36 000
3. ARTESANIAS			
4. VENTA FUERZA DE TRABAJO	9 000		9 000
4.1 En la comunidad	4 000		4 000
4.2 En la zona	4 000		4 000
4.3 En migraciones temp.	1 000		1 000
5. TRANSFERENCIAS	5 900		
5.1 De migrantes defin.	5 900		
5.2 Alquileres			
6. TOTAL	60 700	43 800	104 500

CUADRO DE GASTOS  
(Soles de oro)

FINCA: D  
SITUACION: ACTUAL

	MONETARIOS	NO MONETARIOS	TOTAL
1. EN LA PRODUCCION AGRICOLA	2 930	12 901	15 831
1.1 Salarios	2 730	595	3 325
1.2 Semillas		12 306	12 306
1.3 Abonos y fertilizantes			
1.4 Fitosanitarios	200		200
1.5 Arriendos maquin./animales			
2. EN LA PRODUCCION PECUARIA	60		60
2.1 Insumos pecuarios	60		60
3. MATERIAS PRIMAS ARTESANIA			
4. BIENES DE CONSUMO	26 992	30 899	57 891
4.1 De origen agrícola pecuario	6 312	30 899	37 211
4.2 De origen industrial	13 200		13 200
4.3 Duraderos y no alimentarios	7 480		17 480
5. PAGO DE TRANSFERENCIAS	1 225		1 225
5.1 Alquileres, aparcería			
5.2 Intereses			
5.3 A migrantes definitivos	1 225		1 225
6. OTROS GASTOS	7 500		7 500
6.1 Para la producción	2 800		
6.2 Festivos	4 700		
7. TOTAL	38 707	43 800	82 507

CUADRO DE BALANCE  
(Soles de oro)

FINCA: D

SITUACION: ACTUAL

	MONETARIO	NO MONETARIO	TOTAL
1. BALANCE DE LA PRODUCCION			
1.1 Ingresos agrícolas	9 800	36 300	46 100
Menos: gastos agrícolas	2 930	12 901	15 831
Ganancia (pérdida) agrícola	6 870	23 399	30 269
1.2 Ingresos pecuarios	36 000	7 500	43 500
Menos: gastos pecuarios	60		60
Ganancia (pérdida) pecuaria	35 940	7 500	43 440
1.3 Ingresos artesanía			
Menos: materias primas artes.			
Ganancia (pérdida) artesanía			
Total: ganancia producción	42 810	30 899	73 709
Menos: transferencias y otros	8 725		8 725
Ganancia (pérdida) productiva	34 085	30 899	64 984
2. BALANCE NO PRODUCTIVO			
2.1 Venta fuerza de trabajo	9 000		9 000
2.2 Transferencias	5 900		5 900
2.3 Menos: gastos consumo	26 992	30 899	57 891
Ganancia (pérdida) no productiva	(12 092)	(30 899)	(42 991)
3. BALANCE CONSOLIDADO	21 993	-	21 993

PRODUCCION AGRICOLA Y PECUARIA

FINCA: E

SITUACION: ACTUAL

	PAPA	TRIGO	CEBADA	HABAS	MAIZ	TOTAL
SUPERFICIE (Há.)	0.45	0.06	0.21	0.28	0.10	1.10
- Riego	0.02	0.03	0.21		0.07	0.33
- Secano	0.43	0.03		0.28	0.03	0.77
RENDIMIENTO (Kg/Há)						
- Riego	5 870	1 135	1 528		1 810	
- Secano	4 435	783		814	1 525	
PRODUCCION FISICA Kg.	2 024	57.5	321	228	172.5	
PRECIO \$/./Kg	30.43	39.13	37.39	36.21	36.17	
VALOR PRODUCCION \$/.	61 600	2 250	12 000	8 250	6 240	90 340
- Autoconsumo	36 484	1 264	5 911	5 498	4 832	53 989
- Semilla	16 016	950	1 960	1 887	1 300	22 113
- Pago trabajo/trueque	350	36	129	115	108	738
*SUB-TOTAL	52 850	2 250	8 000	7 500	6 240	76 840
VENTAS	8 750		4 000	750		13 500
PECUARIOS	VACUNOS	OVINOS	PORCINOS	AUQUENIDOS	EQUI/OTRO	TOTAL
VENTAS	44 000					44 000
DERIVADOS						
TOTAL VENTAS PECUARIAS						44 000
AUTOCONSUMO						8 000
TOTAL PECUARIOS						52 000

CUADRO DE INGRESOS  
(Soles de oro)

FINCA: E  
SITUACION: ACTUAL

	MONETARIOS	NO MONETARIOS	TOTAL
1. DE LA PRODUCCION AGRICOLA	13 500	76 840	90 340
1.1 Papas	8 750	52 850	61 600
1.2 Maíz		6 240	6 240
1.3 Cebada	4 000	8 000	12 000
1.4 Otros	750	9 750	10 500
2. DE LA PRODUCCION PECUARIA	44 000	8 000	52 000
2.1 Vacunos	44 000		
2.2 Ovínos			
2.3 Porcínos			
2.4 Otros			
2.5 Derivados			
3. ARTESANIAS			
4. VENTA FUERZA DE TRABAJO	15 500		15 500
4.1 En la comunidad	3 500		3 500
4.2 En la zona	4 000		4 000
4.3 En migraciones temp.	8 000		8 000
5. TRANSFERENCIAS			
5.1 De migrantes defin.	2 000		2 000
5.2 Alquileres			
6. TOTAL	75 000	84 840	159 840

CUADRO DE GASTOS  
(Soles de oro)

FINCA: E  
SITUACION: ACTUAL

	MONETARIOS	NO MONETARIOS	TOTAL
1. EN LA PRODUCCION AGRICOLA	3 040	22 851	25 891
1.1 Salarios		738	738
1.2 Semillas		33 113	22 113
1.3 Abonos y fertilizantes	2 240		2 240
1.4 Fitosanitarios	800		800
1.5 Arriendos maquin./animales			
2. EN LA PRODUCCION PECUARIA	90		90
2.1 Insumos pecuarios	90		
3. MATERIAS PRIMAS ARTESANIA			
4. BIENES DE CONSUMO	46 692	61 989	108 681
4.1 De origen agrícola pecuario	3 312	61 989	65 301
4.2 De origen industrial	27 580		27 580
4.3 Duraderos y no alimentario	15 800		15 800
5. PAGO DE TRANSFERENCIAS	12 000		12 000
5.1 Alquileres, aparcería			
5.2 Intereses			
5.3 A migrantes definitivos	12 000		
6. OTROS GASTOS	2 300		2 300
6.1 Para la producción	1 900		
6.2 Festivos	400		
7. TOTAL	64 122	84 840	148 962

CUADRO DE BALANCE  
(Soles de oro)

FINCA: E  
SITUACION: ACTUAL

	MONETARIO	NO MONETARIO	TOTAL
1. BALANCE DE LA PRODUCCION			
1.1 Ingresos agrícolas	13 500	76 840	90 340
Menos: gastos agrícolas	3 040	22 851	25 891
Ganancia (pérdida) agrícola	10 460	53 989	64 449
1.2 Ingresos pecuarios	44 000	8 000	52 000
Menos: gastos pecuarios	90		90
Ganancia (pérdida) pecuaria	43 910	8 000	51 910
1.3 Ingresos artesanía			
Menos: materias primas artes.			
Ganancia (pérdida) artesanía			
Total: ganancia producción	54 370	61 989	116 359
Menos: transferencias y otros	2 300		2 300
Ganancia (pérdida) productiva	52 070	61 989	114 059
2. BALANCE NO PRODUCTIVO	15 500		15 500
2.1 Venta fuerza de trabajo			
2.2 Transferencias	(12 000)		(12 000)
2.3 Menos: gastos consumo	46 692	61 489	108 681
Ganancia (pérdida) no productiva	(43 192)	(61 989)	(105 181)
3. BALANCE CONSOLIDADO	8 878	-	8 878



PRODUCCION AGRICOLA Y PECUARIA

FINCA: F

SITUACION: ACTUAL

	PAPA	TRIGO	CEBADA	HABAS	MAIZ	TOTAL
SUPERFICIE (Há.)	0.42	0.28	0.22	0.60	0.13	1.65
- Riego	0.02	0.14	0.22		0.08	0.46
- Secano	0.40	0.14		0.60	0.05	1.19
RENDIMIENTO (Kg/Há)						
- Riego	5 850	1 160	1 452		1 880	
- Secano	4 310	811		829	1 593	
PRODUCCION FISICA Kg.	1 840	276	321	497	230	
PRECIO \$/./Kg	30.43	39.13	37.39	36.21	36.17	
VALOR PRODUCCION \$/.	56 000	10 800	12 000	18 000	8 320	105 120
- Autoconsumo	28 153	6 312	9 800	13 174	6 354	63 793
- Semilla	13 160	4 315	2 000	4 545	1 820	25 840
- Pago trabajo/trueque	687	173	200	281	146	1 487
*SUB-TOTAL	42 000	10 800	12 000	18 000	8 320	91 120
VENTAS	14 000					14 000
PECUARIOS	VACUNOS	OVINOS	PORCINOS	AUQUENIDOS	EQUI/OTROS	TOTAL
VENTAS	52 000					52 000
DERIVADOS						
TOTAL VENTAS PECUARIAS						52 000
AUTOCONSUMO						9 500
TOTAL PECUARIO						61 500

CUADRO DE INGRESOS  
(Soles de oro)

FINCA: F  
SITUACION: ACTUAL

	MONETARIOS	NO MONETARIOS	TOTAL
1. DE LA PRODUCCION AGRICOLA	14 000	91 120	105 120
1.1 Papas	14 000	42 000	56 000
1.2 Maíz		8 320	8 320
1.3 Cebada		12 000	12 000
1.4 Otros		28 800	28 800
2. DE LA PRODUCCION PECUARIA	52 000	9 500	61 500
2.1 Vacunos	52 000		
2.2 Ovínos			
2.3 Porcinos			
2.4 Otros			
2.5 Derivados			
3. ARTESANIAS			
4. VENTA FUERZA DE TRABAJO	25 000		
4.1 En la comunidad			
4.2 En la zona	15 000		
4.3 En migraciones temp.	10 000		
5. TRANSFERENCIAS			
5.1 De migrantes defin.			
5.2 Alquileres			
6. TOTAL	91 000	100 620	191 620

CUADRO DE GASTOS  
(Soles de oro)

FINCA: F

SITUACION: ACTUAL

	MONETARIOS	NO MONETARIOS	TOTAL
1. EN LA PRODUCCION AGRICOLA	2 397	27 327	29 724
1.1 Salarios		1 487	1 487
1.2 Semillas		25 840	25 840
1.3 Abonos y fertilizantes	2 100		2 100
1.4 Fitosanitarios	297		297
1.5 Arriendos maquin./animales			
2. EN LA PRODUCCION PECUARIA	80		80
2.1 Insumos pecuarios	80		
3. MATERIAS PRIMAS ARTESANIA			
4. BIENES DE CONSUMO	46 420	73 293	119 713
4.1 De origen agrícola pecuario	19 200	73 293	92 493
4.2 De origen industrial	19 920		19 920
4.3 Duraderos y no alimentarios	7 300		7 300
5. PAGO DE TRANSFERENCIAS			
5.1 Alquileres, aparcería			
5.2 Intereses			
5.3 A migrantes definitivos			
6. OTROS GASTOS	24 000		24 000
6.1 Para la producción	12 000		
6.2 Festivos	12 000		
7. TOTAL	72 897	100 620	173 517

CUADRO DE BALANCE

(Soles de oro)

FINCA: F

SITUACION: ACTUAL

	MONETARIO	NO MONETARIO	TOTAL
1. BALANCE DE LA PRODUCCION			
1.1 Ingresos agrícolas	14 000	91 120	105 120
Menos: gastos agrícolas	2 397	27 327	29 724
Ganancia (pérdida) agrícola	11 603	63 793	75 396
1.2 Ingresos pecuarios	52 000	9 500	61 500
Menos: gastos pecuarios	80		80
Ganancia (pérdida) pecuaria	51 920	9.500	61 420
1.3 Ingresos artesanía			
Menos: materias primas artes.			
Ganancia (pérdida) artesanía			
Total: ganancia producción	63 523	73 293	136 816
Menos: transferencias y otros	12 000		12 000
Ganancia (pérdida) productiva	51 523	73 293	124 816
2. BALANCE NO PRODUCTIVO			
2.1 Venta fuerza de trabajo	25 000		25 000
2.2 Transferencias			
2.3 Menos: gastos consumo	58 420	73 293	131 713
Ganancia (pérdida) no productiva	(33 420)	(73 293)	(106 713)
3. BALANCE CONSOLIDADO	18 103	-	18 103

PRODUCCION AGRICOLA Y PECUARIA

FINCA: G

SITUACION: ACTUAL

	PAPA	TRIGO	CEBADA	HABAS	MAIZ	TOTAL
SUPERFICIE (Há.)	0.42	0.12	0.12	0.17	0.53	1.36
- Riego	0.15	0.03	0.02	0.09	0.41	0.70
- Secano	0.27	0.09	0.10	0.08	0.12	0.66
RENDIMIENTO (Kg/Há)						
- Riego	2 214	583	826	688	920	
- Secano	1 995	620	942	622	798	
PRODUCCION FISICA	870.8	73.3	110.8	111.7	473	
PRECIO \$/./Kg	14.30	18.50	16.95	21.00	23.20	
VALOR PRODUCCION \$/.	12 453	1 357	1 877	2 346	10 973	29 006
- Autoconsumo	2 670	498	208	1 411	4 331	9 118
- Semilla	4 426	574	259	525	2 406	8 190
- Pago trabajo/trueque	169	17			362	548
*SUB-TOTAL	7 265	1 089	467	1 936	7 099	17 856
VENTAS	5 188	268	1 410	410	3 874	11 150
PECUARIOS	VACUNOS	OVINOS	PORCINOS	EQUINOS	OTROS	TOTAL
VENTAS	3 800	273	793		202	5 068
DERIVADOS						3 092
TOTAL VENTAS PECUARIAS						8 160
AUTOCONSUMO						2 620
TOTAL PECUARIOS						10 780

CUADRO DE INGRESOS  
(Soles de oro)

FINCA: G

SITUACION: ACTUAL

	MONETARIOS	NO MONETARIOS	TOTAL
1. DE LA PRODUCCION AGRICOLA	11 150	17 856	29 006
1.1 Papas	5 188	7 265	12 453
1.2 Maíz	3 874	7 099	10 973
1.3 Cebada	1 410	467	1 877
1.4 Otros	678	3 025	3 703
2. DE LA PRODUCCION PECUARIA	8 160	2 620	10 780
2.1 Vacunos	3 800		
2.2 Ovinos	273		
2.3 Porcinos	793		
2.4 Otros	202		
2.5 Derivados	3 092		
3. ARTESANIAS Y OTRAS MANUF.	1 447	475	1 922
4. VENTA FUERZA DE TRABAJO	9 296		9 296
4.1 En la comunidad	2 383		
4.2 En la zona	5 146		
4.3 En migraciones temp.	1 767		
5. TRANSFERENCIAS	836		836
5.1 De migrantes defin.	815		
5.2 Alquileres	21		
6. TOTAL	30 889	20 951	51 840

CUADRO DE GASTOS  
(Soles de oro)

FINCA: G  
SITUACION: ACTUAL

	MONETARIOS	NO MONETARIOS	TOTAL
1. EN LA PRODUCCION AGRICOLA	4 587	8 738	13 325
1.1 Salarios	905	548	1 453
1.2 Semillas	890	8 190	9 080
1.3 Abonos y fertilizantes	2 029		2 029
1.4 Fitosanitarios	531		531
1.5 Arriendos maquin./animales	232		232
2. EN LA PRODUCCION PECUARIA			
2.1 Insumos pecuarios			
3. MATERIAS PRIMAS ARTESANIA	1 353	281	1 634
4. BIENES DE CONSUMO	18 518	11 738	30 256
4.1 De origen agrícola pecuario	5 451	11 738	17 189
4.2 De origen industrial	9 224		9 224
4.3 Duraderos y no alimentarios	3 843		3 843
5. PAGO DE TRANSFERENCIAS	684		684
5.1 Alquileres, aparcería	117		117
5.2 Intereses	567		567
5.3 A migrantes definitivos			
6. OTROS GASTOS	167		167
6.1 Para la producción	167		167
6.2 Festivos			
7. TOTAL	25 309	20 757	46 066

CUADRO DE BALANCE  
(Solés de oro)

FINCA: G  
SITUACION: ACTUAL

	MONETARIO	NO MONETARIO	TOTAL
1. BALANCE DE LA PRODUCCION			
1.1 Ingresos agrícolas	11 150	17 856	29 006
Menos: gastos agrícolas	4 587	8 738	13 325
Ganancia (pérdida) agrícola	6 563	9 118	15 681
1.2 Ingresos pecuarios	8 160	2 620	10 780
Menos: gastos pecuarios			
Ganancia (pérdida) pecuaria	8 160	2 620	10 780
1.3 Ingresos artesanía	1 447	475	1 922
Menos: materias primas artes.	1 353	281	1 634
Ganancia (pérdida) artesanía	94	194	288
Total: ganancia producción	14 817	11 932	26 749
Menos: transferencias y otros	851		851
Ganancia (pérdida) productiva	13 966	11 932	25 898
2. BALANCE NO PRODUCTIVO			
2.1 Venta fuerza de trabajo	9 296		9 296
2.2 Transferencias	836		836
2.3 Menos: gastos consumo	18 518	11 738	30 256
Ganancia (pérdida) no productiva	(8 386)	(11 738)	(20 124)
3. BALANCE CONSOLIDADO	5 580	194	5 774



h

h

h

h



# **PUBLICACIONES DE PROCADES**

## **SERIE LECTURAS SOBRE DESARROLLO AGRICOLA**

**Tomo 1: Teorías Económicas y Análisis Histórico del Desarrollo Agrícola.**

**Tomo 2: Agricultura Comparada.**

**Tomo 3: Recursos Naturales en el Desarrollo Agropecuario.**

**Tomo 4: Desarrollo Rural Integrado. DRI**

## **SERIE LECTURAS SOBRE PLANIFICACION AGROPECUARIA**

**Tomo 1: Aspectos Metodológicos.**

**Tomo 2: Políticas de Precios Agrícolas.**

## **SERIE LECTURAS SOBRE PROYECTOS AGRICOLAS**

**Tomo 1: Formulación, Evaluación y Administración de Proyectos de Desarrollo Rural.**

## **SERIE LECTURAS SOBRE ABASTECIMIENTO ALIMENTARIO**

**Tomo 1: El Problema de Abastecimiento Alimentario.**

**Tomo 2: Programación del Abastecimiento Alimentario: Algunas Experiencias en América Latina.**

## **SERIE LECTURAS SOBRE APLICACION DE LA INFORMATICA AL ANALISIS DE PROYECTOS**

**Tomo 1: Introducción a la Informática.**

## **SERIE LECTURAS SOBRE METODOLOGIAS PARA LA CAPACITACION**

**Tomo 1: Conceptos sobre Capacitación y Orientaciones Metodológicas.**

## **SERIE TALLERES Y ESTUDIOS DE CASOS**

**Tomo 1: Planificación del Desarrollo Regional.**

**Tomo 2: Proyectos de Desarrollo Agrícola y Rural.**

**Tomo 3: Proyectos Agroindustriales.**

## **SERIES TEACHING DOCUMENTS FOR TRAINING ACTIVITIES IN ENGLISH SPEAKING CARIBBEAN COUNTRIES**

**Volumen 1: Development and Regional Planning.**

**Volumen 2: Project Analysis.**