



(Secretaría Técnica ASOCAM)



## VIII Seminario Latinoamericano

# "PRÁCTICAS DE EMPODERAMIENTO"

Urubamba, 1 al 5 de mayo del 2005  
Cuzco, Perú



EMBAJADA DE SUIZA  
AGENCIA SUIZA PARA  
EL DESARROLLO Y  
LA COOPERACION  
COSUDE

(Auspiciador)

### **Líderes Temáticos**

Percy Bobadilla, introducción temática a empoderamiento y relatoría conceptual del taller

Artemio Pérez, Grupo de empoderamiento político (Proyecto APODER, Perú)

Carlos Soria G., Grupo de empoderamiento social (PADEM y En la red municipal, Bolivia)

Byron Jaramillo, Grupo de empoderamiento económico (Proyecto Comercialización, Ecuador)

### **Comité Organizador**

Chantal Nicod, Philippe de Rham, Lorena Mancero y Patricio Crespo C.

### **Moderación Taller**

Lorena Mancero (Secretaría Asocam)

### **Memoria del Seminario Taller**

Patricio Crespo C. (Secretaría Asocam)

### **Apoyo Logístico**

Elizabeth Llerena y Laura Moreno

# INDICE

## INTRODUCCIÓN

1. ASOCAM (Agricultura Sostenible Campesina de Montaña), es una iniciativa de la Cooperación Suiza para el Desarrollo (COSUDE) destinada a contribuir a la capitalización de las experiencias latinoamericanas emprendidas en diferentes temáticas del desarrollo. Los objetivos de ASOCAM son:

**Desarrollar y enriquecer enfoques y orientaciones operativas relevantes para las entidades / los proyectos miembros.**

**Generar sinergias concretas entre los actores de los proyectos de los diferentes países.**

**Participar en el diálogo de políticas en temas específicos (nivel meso) alimentándose de las diferentes experiencias de la región.**

2. La temática tratada en el año 2005 “Prácticas de empoderamiento” ha permitido contar con 3 líderes temáticos (especialistas en los temas) asociados al proceso de profundización y al seminario anual; en el cual se alterna un presentación introductoria de la temática, ponencias, visita de campo, trabajo en grupo y debate en plenaria.
3. Como resultado del Seminario anual tenemos:

**El documento Memoria (que tiene en sus manos) que procura brindar en pocas páginas lo más sobresaliente de las presentaciones y las mesas de diálogo.**

**Un CD conteniendo todas las ponencias presentadas y la memoria del evento**

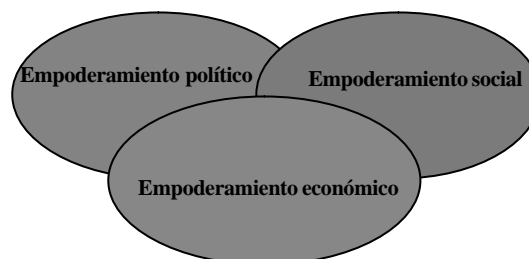
**Un documento de la “serie ASOCAM” que presenta sobre el tema orientaciones operativas en forma de enfoques, lecciones y métodos recomendados**

Se espera contribuir a generar más y mejores espacios de diálogo que recuperen el capital intangible de los proyectos y otros actores interesados.

# 1. RESUMEN EJECUTIVO

El tema “Prácticas de empoderamiento” fue abordado en el taller desde diferentes dimensiones, a partir de las experiencias presentadas, de las introducciones temáticas y con estos insumos se trabajó en propuestas para mejorar acciones futuras y en marcha.

Los **sub-temas** tratados fueron tres:



Y, en cada una de las 3 entradas, por cierto muy interrelacionadas, se trabajó sobre dos dimensiones:

- ¿Cómo los actores han logrado empoderarse y cuáles han sido los factores principales para estos logros?
- ¿Cómo las instituciones, los gobiernos nacionales y locales y los proyectos de desarrollo han generado condiciones favorables para reducir la inequidad y promover el empoderamiento?

El intercambio partió de la visita a experiencias locales que ejemplificaron los 3 subtemas. Se visitaron 3 escenarios en el Departamento de Cuzco.

Al taller asistieron 42 participantes de 6 países: Bolivia, Cuba, Ecuador, Honduras, Perú y Suiza; la diversidad de actores que asistieron incluyó a: representantes de actores y organizaciones locales, representantes de gobiernos locales, expertos en los temas, y representantes de proyectos e instituciones que trabajan desde distintas perspectivas en las temáticas abordadas.

Durante el taller se presentaron 10 casos más tres introducciones temáticas específicas. También se contó con dos charlas introductorias. La primera sobre la visión de COSUDE acerca del empoderamiento y la segunda sobre una introducción conceptual del empoderamiento.

Las principales conclusiones del seminario podrían sintetizarse en los siguientes elementos:

- El empoderamiento es multidimensional tanto desde el punto de vista de los actores (persona, grupo, organización, gobiernos), como desde las perspectivas temáticas (social, cultural, político y económico).
- No es adecuado restringir el empoderamiento a perspectivas parciales (solo desarrollo de capacidades, solo perspectiva personal, solo mejoramiento de la eficiencia en la gestión pública, etc.).
- El empoderamiento no se otorga desde los agentes externos, pero sí puede ser facilitado por medio de procesos que profundicen la democracia, que desarrollen las capacidades, que promuevan el trabajo en alianzas y redes, que fortalezcan a las organizaciones.

Finalmente, conviene destacar que el seminario fue muy prolífico en la producción de enfoques, estrategias, herramientas metodológicas e indicadores para la aplicación del enfoque de empoderamiento en los procesos de desarrollo.

## 2. Objetivo y método del taller e introducción al tema

### 2.1 Objetivos del Taller

- Promover el intercambio de experiencias sobre los enfoques, las estrategias y los impactos logrados en relación al empoderamiento de los actores sociales, tanto en términos políticos, como sociales y económicos.
- Identificar alternativas de trabajo para mejorar las acciones en marcha y las propuestas a futuro, con el fin de potenciar el empoderamiento de los actores, incluyendo la generación de indicadores generales de trabajo.

### 2.2 Metodología de trabajo

La metodología y el programa fueron presentados por Lorena Mancero en la noche del día domingo 1 de mayo.



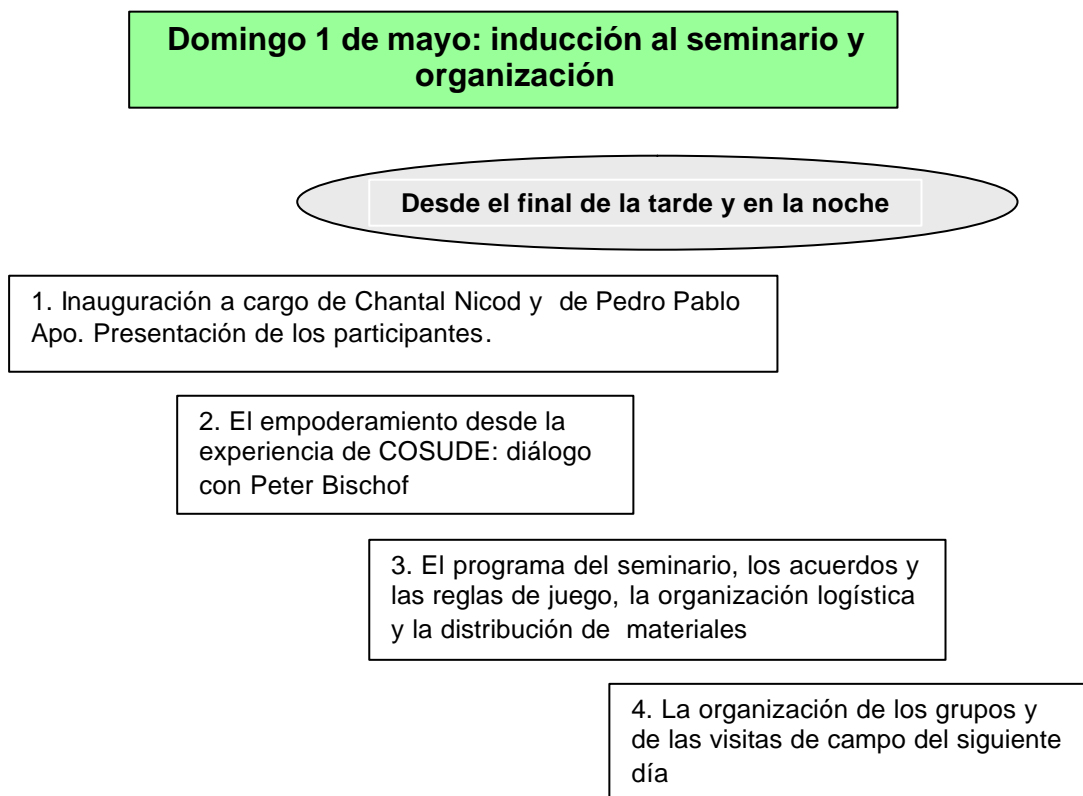
La metodología del seminario partió de un enfoque de construcción colectiva del conocimiento a partir de las experiencias de campo, tanto por medio de las visitas, como con la presentación de casos dentro del seminario. A esta entrada se sumaron presentaciones temáticas introductorias que ofrecían una perspectiva conceptual del empoderamiento.

Con todos estos insumos, los 3 grupos de trabajo en empoderamiento político, social y económico fueron construyendo en forma progresiva “propuestas para la acción”, que finalmente serían sistematizadas y socializadas durante el último día del taller.

Esta mecánica del seminario puede ser visualizada en el siguiente gráfico:



## 2.3 Programa aplicado



**Lunes 2 de mayo: visitas de campo  
en tres grupos**

**Durante la mañana, la tarde y  
parte de la noche**

**Empoderamiento  
político:** Anta y  
Curahuasi, zonas de  
trabajo del proyecto  
APODER

**Empoderamiento  
social:** Urcus y Hatún  
Huaylla, zonas de  
trabajo del proyecto  
SANBASUR

**Empoderamiento  
económico:** Quiquijana  
y Añilmayu, zonas de  
trabajo del proyecto  
MASAL

**Martes 3 de mayo: sistematización de las visitas de campo, introducción temática general y presentación de los casos de empoderamiento político**

**Durante la mañana**

Trabajo en grupos para el procesamiento de la información proveniente de las 3 visitas de campo

Presentación de los grupos y diálogo en plenaria

Introducción temática general al enfoque de empoderamiento, a cargo de Percy Bobadilla

Diálogo en plenaria

**Durante la tarde**

Bloque de empoderamiento político

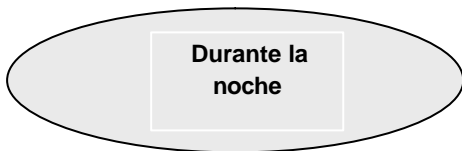
Introducción temática con Artemio Pérez

Caso Municipalidad de Cai-Cay con Hortensia Cuadros

Caso Municipalidad de Checca con Pablo Chaiña

Caso Municipalidad de Nabón con Amelia Erráez

Trabajo de los grupos



Intercambio de experiencias en la noche según demandas

Grupo 1

Corredor económico  
Crisnejas en Cajamarca

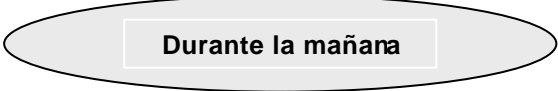
Experiencia de demanda calificada de ATICA con Percy Bacarreza y Paulina León

Grupo 2

Presentación del vídeo MASAL

Presentación de experiencias de empresas asociativas

**Miércoles 4 de mayo: introducciones temáticas específicas y presentaciones de casos en empoderamiento social y en empoderamiento económico**



Bloque de empoderamiento social

Introducción temática con Carlos Soria G.

Caso de la Municipalidad de Kurahuara con Rolando Alconz

Caso metodológico de EFFE en Burkina Fasso con Glenda Gonzáles

Caso en Cajamarca de PROPILAS

Trabajo de los grupos

Durante la tarde y la noche

Bloque de empoderamiento económico

Introducción temática con Byron Jaramillo

Trabajo de los grupos

Caso Fortipapa en Ecuador con Pedro Apo y Hernán Pico

Caso empresa Nueva Esperanza en Honduras con Ena Becerra

Caso Queseros de Guamote en Ecuador con Kelvi Heredia

Caso Innovación tecnológica en Cuba con Humberto Ríos Labrada

**Jueves 5 de mayo: informe ASOCAM, sistematización de los grupos, presentaciones finales y diálogo en plenaria, evaluación y clausura**

Durante la mañana

Presentación del informe de avance de ASOCAM

Trabajo de los grupos: sistematización de la información y preparación de las presentaciones

Plenaria de presentación y de conclusiones finales

Evaluación del seminario y clausura a cargo de Marco Sotomayor

Y en la noche...

Cena, música y baile

### 3. Desarrollo del seminario

#### 3.1 Los aprendizajes de COSUDE en empoderamiento, Peter Bischof - COSUDE

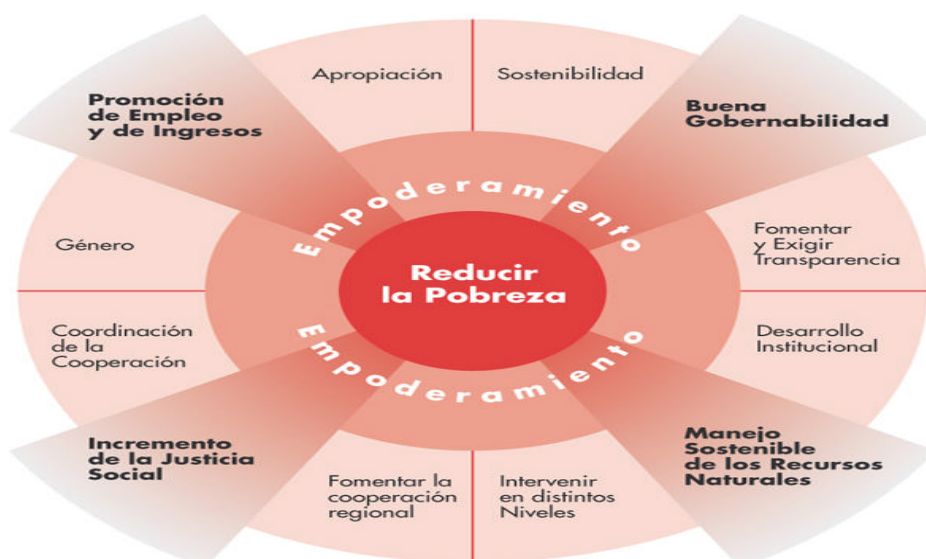


## Como contribuimos al empoderamiento

?

En la noche del domingo primero de mayo, se tuvo la participación de Peter Bischof, responsable de COSUDE para América Latina y El Caribe. La exposición de Peter se refirió a la temática de “¿Cómo contribuimos al empoderamiento?”.

El siguiente gráfico sintetiza la visión general de la orientación en empoderamiento y muestra los principales temas y estrategias consideradas:



También, el expositor expuso los objetivos del empoderamiento:

- Equilibrar la distribución del **poder**.
- Promover la equidad de **oportunidades** y la igualdad de **derechos**.
- Que los grupos excluidos pueden participar: hacer **valer sus intereses** y exigir el **cumplimiento de sus derechos**.
- **Acceso** al conocimiento, a los recursos y a los servicios.

Finalmente se expuso sobre las 9 estrategias de empoderamiento promovidas por la COSUDE.

## PREGUNTAS/COMENTARIOS



- ¿Es posible trabajar con estrategias específicas de empoderamiento político, social y económico?
- ¿Qué lugar ocupa la familia en los procesos de empoderamiento? ¿Cómo se puede impulsar el empoderamiento desde las familias?
- Es necesario que se especifiquen los indicadores de empoderamiento. Se recomienda que el seminario produzca indicadores.
- En un proceso de empoderamiento necesariamente alguien gana y otro pierde. Aunque como conjunto social podría pensarse que con empoderamiento todo el colectivo gana.
- Desde un punto de vista familiar, el empoderamiento económico en el hogar es muy importante, pues si la mujer tiene más ingresos, entonces se puede apoyar más la educación de los hijos. Con hijos educados, éstos se empoderan más. Así, se puede participar más activamente en procesos de desarrollo.
- Es necesario diferenciar en la lucha por el poder político y el proceso de empoderamiento. En tanto lucha por el poder, siempre existen ganadores y perdedores. En cambio, en el empoderamiento, entendido más bien como el fortalecimiento de capacidades, todos sí pueden ganar.
- Se propone que en el seminario se construyan indicadores referenciales de empoderamiento, gracias a lo cual se ajusta uno de los objetivos del seminario.

### 3.2 Las visitas de campo y las presentaciones grupales

El día lunes 2 de mayo los participantes organizados en tres grupos visitaron 3 experiencias de campo relacionadas con empoderamiento político, social y económico, respectivamente.

En **empoderamiento político** se visitaron dos experiencias. En primer lugar la experiencia de constitución y funcionamiento de un Comité de Gestión de Obra de Riego por Aspersión en la zona de Anta en Limatambo y, en segundo lugar, en Curahuasi una experiencia de gestión local con empoderamiento ciudadano. En Curahuasi se trabajó a su vez en dos grupos: uno con integrantes de CCL (Comité de Coordinación Local) y otro con participantes del presupuesto participativo y de los procesos de rendición de cuentas. Finalmente se mantuvo una reunión con el Alcalde, los regidores y los funcionarios del municipio de Curahuasi. En estas zonas trabaja el Proyecto APODER.

Los resultados del trabajo grupal pueden apreciarse en el siguiente cuadro:

## EMPODERAMIENTO POLITICO

|                               |  |
|-------------------------------|--|
| <b>LOGROS VISIBLES</b>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Actitud de los líderes y la gente que favorece el empoderamiento</li> <li>⇒ Poder de decisión sobre el presupuesto público de amplia parte de la población</li> <li>⇒ Cogestión del desarrollo municipal (fiscalización, control del gasto, etc.)</li> <li>⇒ CCL legitimado con mayor participación ciudadana</li> <li>⇒ Establecimiento y permanencia de figuras organizativas propias articuladas con las organizaciones legales</li> </ul>   |
| <b>ROLES ENTRE ACTORES</b>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Cambio en el relacionamiento entre diferentes actores (diálogo, cultura, participación)</li> <li>⇒ Gobierno municipal y sus funcionarios son facilitadores de procesos</li> <li>⇒ ¿Cuál es el rol de los partidos políticos?</li> <li>⇒ Mayor claridad sobre los roles de autoridades, funcionarios y población organizada en la gestión local</li> <li>⇒ Participación efectiva a través del presupuesto participativo, control de gasto, rendición de cuentas.</li> <li>⇒ Concertación en decisiones para ejecución de obras (comité de gestión, unidad técnica municipal)</li> </ul> |
| <b>ESTRATEGIAS Y MÉTODOS</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Articulación de mesas de trabajo</li> <li>⇒ Interaprendizaje (encuentros de alcaldes, intercambio horizontal)</li> <li>⇒ Asambleas, comités, mesas, como medios para informar, aprobar y gestionar</li> <li>⇒ Priorización de obras a nivel comunitario</li> <li>⇒ Desarrollo de capacidades en los/as líderes sociales, funcionarios y autoridades</li> <li>⇒ Acceso a información por parte de la población</li> <li>⇒ Cambios en los porcentajes de conformación de los CCL</li> </ul>   |
| <b>HERRAMIENTAS APLICADAS</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Plan de desarrollo concertado</li> <li>⇒ Prácticas de rendición de cuentas son apropiadas por autoridades y la población</li> <li>⇒ Presupuesto participativo</li> <li>⇒ Adaptación del medio de comunicación al grupo (analfabetismo)</li> </ul>   |

En el **diálogo en plenaria**, sobre la presentación de la visita de campo en empoderamiento político, se debatieron algunos temas, entre ellos:

- El poder compartido de decisión sí se lo puede apreciar en lo local, pero esto quizás se da por una sociedad poco compleja, en la que no existen demasiadas luchas por el poder.
- La agenda pública se va construyendo desde lo local, con la participación de diferentes actores: esto contribuye a una apropiación del desarrollo por parte de la gente.
- También es un logro notorio la cogestión entre la inversión pública y la inversión privada.
- Se plantea que los avances de lo local y de la descentralización es una verdadera revolución en el Perú, pues el país es muy centralista.
- Se nota un proceso de apropiación por parte de los actores del modelo de gestión. El cambio de autoridades no será un mayor riesgo por el proceso de apropiación de la gestión participativa, por ejemplo con la rendición de cuentas.

En cuanto a **empoderamiento social** se visitó el Proyecto de Saneamiento Básico en la Sierra Sur (SANBASUR). El grupo conoció la experiencia en el Distrito Urcos en la Provincia de Quispicanchis. Se visitó la comunidad de Atún Huaylla donde se mantuvo una reunión con el regidor y con el responsable de saneamiento de la municipalidad provincial de Quispicanchis, con el Consejo Directivo de la JASS (Junta Administradora de Saneamiento y Salud) y con las

familias usuarias. También el grupo tuvo la oportunidad de reunirse con el Alcalde, los regidores y los funcionarios de la municipalidad.

Las conclusiones del trabajo grupal se presentan en el siguiente cuadro:

#### EMPODERAMIENTO SOCIAL

|                                |  |
|--------------------------------|--|
| <b>LOGROS PERSONALES</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Mejoran autoestima</li> <li>⇒ Fortalecen su identidad</li> <li>⇒ Adquieren conocimiento en temas de alimentación, salud, liderazgo, participación comunal, organización</li> <li>⇒ Conciencia en aporte comunal para impulsar proyectos (contrapartida) SON DUEÑOS DEL PROCESO</li> </ul>   |
| <b>LOGROS ORGANIZATIVOS</b>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ JASS inserta en la organización comunal, es "motor"</li> <li>⇒ Trabajo colectivo</li> <li>⇒ Nuevas capacidades</li> <li>⇒ GÉNERO: inicia la participación de la mujer</li> <li>⇒ Adopción de una visión global (micro macro se articulan)</li> </ul>  |
| <b>RESULTADOS DEL PROYECTO</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Mejoran condiciones de salud</li> <li>⇒ Mejor uso del tiempo</li> <li>⇒ Educación sanitaria</li> <li>⇒ Compartir experiencia</li> </ul>   |
| <b>ROLES</b>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Decisión política de las autoridades</li> <li>⇒ Municipalidad adopte nueva estructura:</li> <li>⇒ 7 funciones para atender las demandas sociales</li> <li>⇒ JASS ofrece servicio al resto de la comunidad (costo-sostenibilidad) Comunidad prioriza las demandas y concerta con la autoridades</li> <li>⇒ Coordinación interinstitucional (municipalidad, comunidad y cooperación)</li> </ul> |
| <b>ESTRATEGIAS Y MÉTODOS</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Planificación estratégica priorización de problemas</li> <li>⇒ Cogestión</li> <li>⇒ Capacitación /mejora administración - Asistencia técnica (Municipalidad) / fortalecimiento institucional</li> <li>⇒ Mantenimiento del sistema (JASS) sostenibilidad</li> <li>⇒ Vigilancia de los acuerdos</li> <li>⇒ Comunidad asume mayores responsabilidades</li> </ul>                                 |
| <b>HERRAMIENTAS</b>            | <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Organización capacitación</li> <li>⇒ Comunicación fluida / igual lenguaje</li> <li>⇒ Valorización monetaria del trabajo comunitario</li> <li>⇒ Aprovecha las capacidades locales (técnicos)</li> <li>⇒ Respeto a la cultura comunitaria</li> </ul>  |
| <b>LIMITES Y RIESGOS</b>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ El proceso depende de personas</li> <li>⇒ JASS apague el liderazgo comunitario /posible conflicto</li> <li>⇒ Escasos ingresos económicos debilita el JASS</li> <li>⇒ Escaso liderazgo a nivel de directiva comunal</li> </ul>   |

En el **diálogo en plenaria** se discutió sobre empoderamiento social con las siguientes ideas fuerza:

- Se destaca que la gestión eficiente del sistema de agua potable permite el ahorro del tiempo en el transporte de agua especialmente por parte de las mujeres, lo que permite que la familia genere algo más de recursos.
- Un indicador de empoderamiento, es la morosidad en los pagos del agua por parte de los usuarios.
- Ahora la gente se lava y se viste mejor y esto ha mejorado la autoestima.
- El proyecto al retirarse dejará toda la responsabilidad en la organización.

- La comunidad tiene un almacén, todo se registra, existe un buen seguimiento.
- Se han generado procesos de control social del agua.

El grupo de **empoderamiento económico** visitó la experiencia de la Microcuenca de Añilmayu en el distrito de Quiquiiana en la Provincia de Quispicanchis. Esta es una zona de trabajo del Proyecto MASAL. La visita consistió en una presentación de la experiencia a cargo del Comité de Administración del Proyecto Concertado que preside el Alcalde de Quiquiiana, con la participación de dirigentes de la zona. Posteriormente se realizó una visita fincas o parcelas de algunas familias campesinas.

Los resultados del trabajo de campo pueden apreciarse en el siguiente cuadro:

#### EMPODERAMIENTO ECONOMICO

|                               |   |
|-------------------------------|---|
| <b>LOGROS VISIBLES</b>        | <p>EN LO ECONOMICO</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Incremento ingreso familiar</li> <li>⇒ Mejora en las condiciones de vida</li> <li>⇒ Aumento seguridad alimentaria</li> <li>⇒ Articulación al mercado en proceso</li> <li>⇒ Incremento espíritu emprendedor</li> <li>⇒ Los actores locales (alcalde, productores, técnicos, instituciones) conocen y aplican el plan de desarrollo</li> <li>⇒ La Municipalidad esta convencida que debe de apoyar el desarrollo económico (empoderamiento institucional)</li> <li>⇒ Visión conjunta de mediano plazo. Familiar, comunal, municipal</li> </ul> <p>EN LO SOCIAL</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Poner en valor: RRNN, conocimiento local, patrimonio familiar</li> <li>⇒ Autoestima y valorización cultural</li> </ul> <p>EN LO POLITICO</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Nueva institución calidad local en construcción</li> <li>⇒ Transparencia</li> </ul> |
| <b>ROLES ENTRE ACTORES</b>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Redefinición y asunción de roles de actores locales</li> <li>⇒ Apropiación, protagonismo y redefinición de actores locales</li> <li>⇒ Cambio de toma de decisiones</li> </ul>  |
| <b>ESTRATEGIAS Y METODOS</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Plan de desarrollo distrital concertado</li> <li>⇒ Proyecto concertado</li> <li>⇒ El núcleo familiar es el eje del empoderamiento y generación de desarrollo local regional</li> <li>⇒ Nuevos métodos pedagógicos Kamayoqs líderes, GM, multiplicación</li> <li>⇒ Rendición de cuentas de GM y proyectos socializados a las comunidades</li> </ul>   |
| <b>HERRAMIENTAS APLICADAS</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ Motivación e incentivo al concurso Allin wasi. Dibujo antes-ahora-después</li> <li>⇒ Innovación - alianza Kamayoq y productores</li> <li>⇒ Ordenamiento del sistema predial y productivo, más diversificación</li> <li>⇒ Manejo de microcuencas, predios, distritos</li> <li>⇒ Condición favorable ley orgánica de municipalidades y ley de descentralización</li> </ul>   |

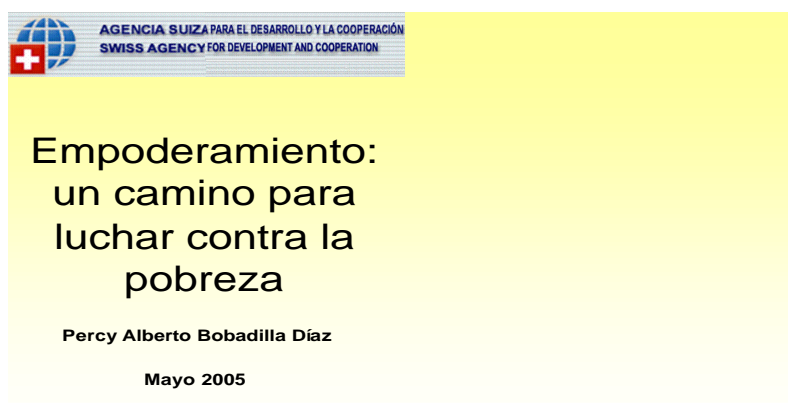
En el **diálogo en plenaria** sobre la visita de campo en empoderamiento económico, habría que destacar los siguientes argumentos:

- Los procesos de empoderamiento se visualizan desde la familia, la comunidad, la organización y el gobierno local todo lo cual implica una visión multidimensional.

- El mejoramiento del ingreso puede percibirse gracias al incremento de los ingresos pecuarios. Las familias disponen de gráficos y dibujos que muestran cómo era la situación antes y cómo es ahora, y en estos gráficos se muestra el avance en la producción y en la organización de la finca.
- Se da un mejoramiento en el precio del ganado. El engorde del ganado es una buena opción y se logran altos rendimientos.
- El caso de los Kamayoq es muy importante en el empoderamiento.
- Se aporta con otra lógica de Desarrollo Económico Local: procesos concertados que abren los mercados y no solo una visión de que el mercado hala. Es decir, se logra combinar un enfoque de demanda, con un enfoque de oferta. Al consolidar el espacio local, también se mejora la posibilidad de aperturar mercados.
- Los Kamayoq articulan la producción y los mercados.
- Necesidad de articulación entre las instancias políticas con las productivas, entre lo micro, lo meso y lo macro, entre lo económico, lo social y lo político.

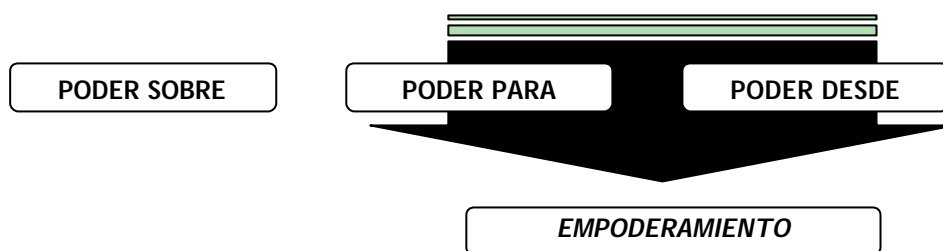
### 3.3 La introducción temática al enfoque de empoderamiento

Luego de las presentaciones de los grupos sobre lo observado en campo, se pasó, durante la mañana del día martes 3 de mayo a la exposición introductoria sobre el enfoque de empoderamiento. Esta exposición estuvo a cargo de Percy Bobadilla. Posteriormente se pasó a un diálogo en plenaria para comentar los temas tratados por el expositor.



Uno de los conceptos aportados por Percy Bobadilla se sintetiza en el siguiente gráfico:

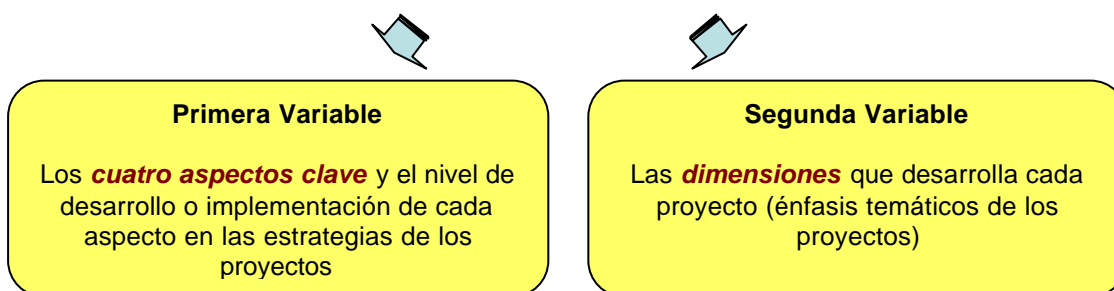
Para entender el empoderamiento hay que entender la noción de poder vinculada a él. Hay tres maneras de definir y entender el poder en la vida social:



*El empoderamiento significa aumentar la autoridad y el poder del individuo sobre los recursos y las decisiones que afectan su vida, la expansión de la libertad de escoger y actuar sobre las circunstancias socioeconómicas y políticas que lo afectan.*

A partir de este marco conceptual, el expositor aportó con las orientaciones estratégicas que pueden observarse en los proyectos COSUDE en Perú:

*La inclusión del enfoque de empoderamiento en los proyectos de Cosude depende de dos variables:*



- Acceso a información
- Inclusión y participación
- Responsabilidad y rendición de cuentas
- Capacidades organizativas locales

- Social
- Económica
- Política

Se explicaron en la exposición tanto los cuatro aspectos clave de la primera variable (acceso a información, inclusión y participación, responsabilidad y rendición de cuentas y capacidades organizativas), como las tres dimensiones (social, económica y política).

Finalmente, se explicaron algunas lecciones aprendidas en el proceso y se identificaron las principales limitaciones que pudiera tener el enfoque.

A continuación, en el **diálogo en plenaria**, la discusión se centró en los siguientes elementos, algunos de ellos comentados por el expositor:

- Con el empoderamiento político se transforman los procesos de toma de decisiones, pues se reorganizan los roles y esto implica cambios en la toma

de decisiones. Si antes decidían entre dos y ahora se decide entre 10, entonces se ha cambiado notablemente en el proceso de toma de decisiones.

- El empoderamiento en la gestión pública implica procesos de descentralización, de acceso a la información pública, de un nuevo marco jurídico y del fomento de la participación.
- Se pueden detectar diferentes niveles de empoderamiento: nivel cognitivo, nivel psicológico, nivel social y económico y nivel político.
- Surgen los problemas de gobernabilidad cuando no se producen procesos de empoderamiento. El empoderamiento permite la profundización de una gobernabilidad democrática.
- El empoderamiento debe también discutir la naturaleza del poder. Transformar el poder mismo, para superar las prácticas excluyentes, clientelares y patrimonialistas. De esta forma se puede trabajar en un enfoque de empoderamiento que profundice las prácticas democráticas.
- Se confunde la relación entre poder y empoderamiento. En el poder se da la lucha por el poder público, el empoderamiento es más bien el proceso por el cual los excluidos fortalecen sus capacidades para mejorar su posición en la distribución del poder. En este sentido, el empoderamiento promueve seguridad, desarrollo de capacidades, fortalecimiento de las organizaciones, autoestima personal, etc.
- El empoderamiento es un medio para transformar la pasividad en acción. Por ejemplo, la información genera oportunidades, y la generación de oportunidades provoca mayor equidad.
- Surge la pregunta sobre cuáles pueden ser las estrategias específicas para promover el empoderamiento en los sectores rurales desde una perspectiva alejada del poder público central.
- Se cuestiona una visión que separe el poder del empoderamiento, pues el empoderamiento promueve nuevos liderazgos que acceden al poder.
- Se encuentra en la exposición un sesgo social y político y falta un enfoque de acceso y control de los recursos. Aquella visión podría conducir a una visión muy endógena.
- Más bien la idea sería que la gente se prepare para acceder al poder, pero si se accede al poder para hacer lo mismo que hacían los otros no sirve para nada.
- Por esto, tiene también sentido transformar el poder: cambiar el tipo de poder vigente. Un nuevo poder participativo y equitativo, que supere las visiones de protagonismo personal, de líderes paternalistas. Democratizar el poder, entender el empoderamiento como un ejercicio de ciudadanía, una ciudadanía de la convivencia y de la hospitalidad.
- Una pregunta clave es si los procesos económicos que apoyamos, promueven o no equidad y empoderamiento social y económico, pues podría suceder que la cooperación está contribuyendo a fortalecer a ciertos actores a quienes se les coloca en situación más ventajosa.
- Se constata que se trabaja en un contexto de déficit democrático, por lo tanto interesa mejorar el sistema democrático existente.
- Pero al mismo tiempo se pregunta si el concepto de transformar el poder es viable, cuando el drama de la gente es tremendamente más grave, como por ejemplo la existencia de pueblos cautivos o esclavos en zonas amazónicas

de Bolivia. ¿Los sectores beneficiados de esa situación están en verdad dispuestos a ceder su poder?

- La gente en los procesos de empoderamiento va escalando, mira hacia delante; los grupos deciden, logran acumular fuerza. Deciden hacer los negocios y esto es un paso de empoderamiento para las mujeres. La decisión siempre se hace de forma colectiva. Si una de las socias no está presente entonces no se toma ninguna decisión.
- Hay que hacer un esfuerzo por discutir de estos temas pero desde el interés y la comprensión de la gente, pero tampoco debe caerse en el total relativismo. Hay que trabajar con consistencia teórica.

### 3.4 Presentaciones de casos

#### 3.4.1 Introducción y casos de empoderamiento político

Durante la tarde del día martes 3 de mayo se abordó la temática y los casos de empoderamiento político.

En primer lugar se presentó la exposición de Artemio Pérez de Perú para encuadrar los conceptos y los enfoques de empoderamiento político. A continuación y sin que medie diálogo en plenaria sobre la introducción conceptual, se pasó a la presentación de tres casos: el caso Cai-Cay de Perú, el caso Checca también de Perú y el caso Nabón de Ecuador.

#### La introducción temática a empoderamiento político



La exposición, realizada por Artemio Pérez, enfatizó los siguientes elementos:

- El empoderamiento es un concepto esencialmente político, pues implica la transformación de las relaciones de poder.
- En cuanto a la acción pública, al trabajar en empoderamiento político, se debe actuar en: procesos de descentralización, acceso a servicios legales e información, marco legal y participación en la toma de decisiones.
- También se destaca el concepto de que el empoderamiento tiene algunos prerequisites, como por ejemplo, la consolidación previa de los niveles cognitivo, psicológico y socio-económico.

A partir de la exposición introductoria se pasó a la presentación de casos.

El primer caso presentado fue el de la **Alcaldesa de Cai-Cay, la señora Ortencia Cuadros**.



Los principales comentarios del diálogo en plenaria se sintetizan en los siguientes puntos:

- Los cambios en el poder (una mujer de origen campesino en el puesto de la alcaldía) sí potencian la capacidad de generar cambios profundos, por ejemplo en la distribución de los recursos, en la valoración equitativa entre lo urbano y lo rural, en la recuperación de los valores y de la cultura.
- A los comités de gestión de obra se les informa adecuadamente; el comité nace y muere con el ciclo de la obra. Los comités reciben capacitación con los supervisores de obra.
- Los mestizos finalmente también tienen que participar, de lo contrario se quedan sin obras.
- Los regidores han evolucionado en su rol desde la perspectiva participativa. Ellos también tienen que tener una visión participativa.

A continuación, se presentó el caso de Checca expuesto por su Alcalde, el señor Pablo Chaiña:



Sobre este caso, en la plenaria se destacó que en el nuevo modelo referido a los proyectos concertados el proyecto MASAL afianza su rol facilitador. Por otro lado, la municipalidad mantiene el protagonismo, es la entidad convocadora de la participación, facilita también el proceso y aporta con coherencia al proceso de gestión, pues todas las acciones entran en una agenda común y concertada, ajustada a los planes locales.

Finalmente, se presentó el caso Nabón por intermedio de la señora Alcaldesa Amelia Erráez:

## **MUNICIPIO DE NABON** **GOBIERNO LOCAL**

### **EXPERIENCIA DE GESTION PARTICIPATIVA PARA EL DESARROLLO LOCAL**

*Lcd. Amelia Erráez  
Alcaldesa del Cabán*

**“LA MAYOR RIQUEZA DE UN PUEBLO ES SU GENTE”**

En el diálogo en plenaria y con la facilitación de Nicod Chantal, se destacaron los siguientes elementos:

- Los resultados del empoderamiento político pueden encontrarse en lo siguiente:
  - Mayor eficiencia en el gasto público
  - Mejores posibilidades de apalancamiento de recursos.
  - Y, mayor y mejor desarrollo de los territorios.
- En general se muestra en la discusión un énfasis: el empoderamiento como un proceso de acumulación del capital social.



### 3.4.2 Introducción y casos de empoderamiento social

Durante la mañana del día miércoles 4 de mayo se trabajó en el tema de empoderamiento social. Se contó con la exposición introductoria de Carlos Soria G. de Bolivia y con los casos de Kurahuara también de Bolivia, Burkina Fasso con EFFE en África y de PROPILAS en Perú.

#### Introducción temática a empoderamiento social



La exposición realizada por Carlos Soria enfatizó en los siguientes elementos:

- El empoderamiento es un proceso multidimensional en el que intervienen lo personal, lo social, lo político, lo jurídico, lo cultural y lo económico.
- Es preciso evitar el reduccionismo del empoderamiento a:
  - El mejoramiento de las capacidades.
  - La dimensión única de lo personal.
  - El trabajo solo en contextos micro.
  - Priorizar el enfoque de eficiencia estatal en la prestación de servicios.
- El empoderamiento es más bien un medio (y no un fin) para democratizar el poder, promover la ciudadanía y para lograr relaciones de equidad e inclusión tanto a nivel socio-económico como en las relaciones de interculturalidad.
- La pirámide del empoderamiento parte de la base de contar con organizaciones fuertes, luego el desarrollo de la capacidad propositiva, a continuación la promoción de alianzas, el control social con responsabilidad

y, finalmente, la capacidad de mirar más allá, de tener una visión estratégica de mediano y largo plazo.

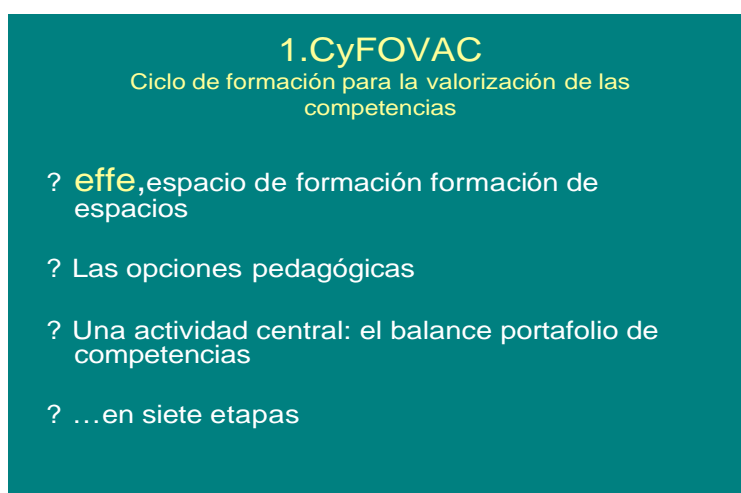
A continuación, se pasó al primer caso de empoderamiento social. Se trató del **caso Kurahuara presentado por el Alcalde, señor Rómulo Alconz:**



En el diálogo en plenaria se destacan las siguientes ideas fuerza:

- El caso Kurahuara es un ejemplo de empoderamiento social que evolucionó a empoderamiento político. Gracias a dicho proceso se cuenta con la “primera camada” de alcaldes originarios. Esto ha permitido fortalecer la mancomunidad Aymara.
- Gracias a la recomposición del poder se ha logrado sostener y profundizar la estructura de autoridades tradicionales.
- Se destaca entre los logros de la nueva administración el haber liberado de aftosa a la zona.
- La relación principal de los actores es entre el comité de vigilancia, el alcalde y el concejo municipal.

El segundo caso de empoderamiento social fue un tanto diferente. Se trató de una **experiencia metodológica de la organización suiza EFFE en Burkina Faso. Esta experiencia fue presentada por Glenda González:**



En el diálogo en plenaria, sobre el caso EFFE, se destacan las siguientes ideas:

- Efectivamente en los procesos de empoderamiento a veces se olvida a las personas y al centrar todas las preocupaciones y estrategias en los procesos sociales, se descuida lo que pasa por la mente y por los sentimientos de los individuos.
- Por esto es fundamental considerar o incluso partir del autoreconocimiento de las propias fortalezas desde el individuo, pasando por el entorno directo familiar y grupal, hasta llegar al entorno indirecto del contexto institucional.
- Entre los métodos y las herramientas se considera a la pedagogía de la autonomía y las historias de vida.
- Es necesario conectar las estrategias de empoderamiento personal y grupal, con las estrategias de empoderamiento más social e institucional. Incluso podría decirse, que los procesos de democratización, de rendición de cuentas y de control social o de participación en procesos de decisión son el resultado de procesos previos, esto es, de un empoderamiento personal que permite a los individuos dar saltos hacia adelante.

**El tercer caso fue el de PROPILAS en Perú, presentado por Julio César León Casanova:**



Los principales elementos de diálogo se sintetizan en lo siguiente:

- Entre las lecciones de un proceso de empoderamiento social se destaca la importancia del acceso a la información, de las estrategias de inclusión y participación, la rendición de cuentas y el mejoramiento de la capacidad de la organización local.
- Surgen algunas preguntas sobre la forma en la que se define el costo y el precio del servicio.
- También se pregunta sobre la conveniencia de establecer multas para mejorar la gestión de los sistemas de agua.

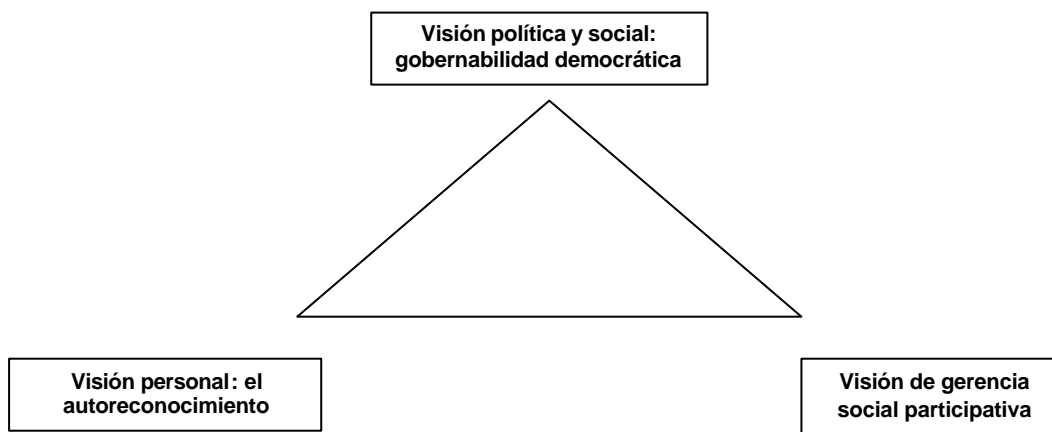
Finalmente, la facilitación del bloque de empoderamiento social a cargo de Patricio Crespo, propone una síntesis de lo debatido en empoderamiento social con la ayuda de tres pirámides complementarias:

## **DIMENSIONES Y PROCESOS DEL**

## EMPODERAMIENTO SOCIAL

El empoderamiento es como un camino dinámico y multidimensional que sigue, como un curso de agua, diferentes niveles de apropiación y desarrollo desde la persona, la pareja, la familia, el grupo, la comunidad, la organización, el Estado a nivel local y el Estado Nacional. En algún sentido es la persona la que se empodera o no se empodera, siempre en relación con otros.

Desde esta perspectiva social, se podría pensar en un triángulo simultáneo y complementario del empoderamiento:



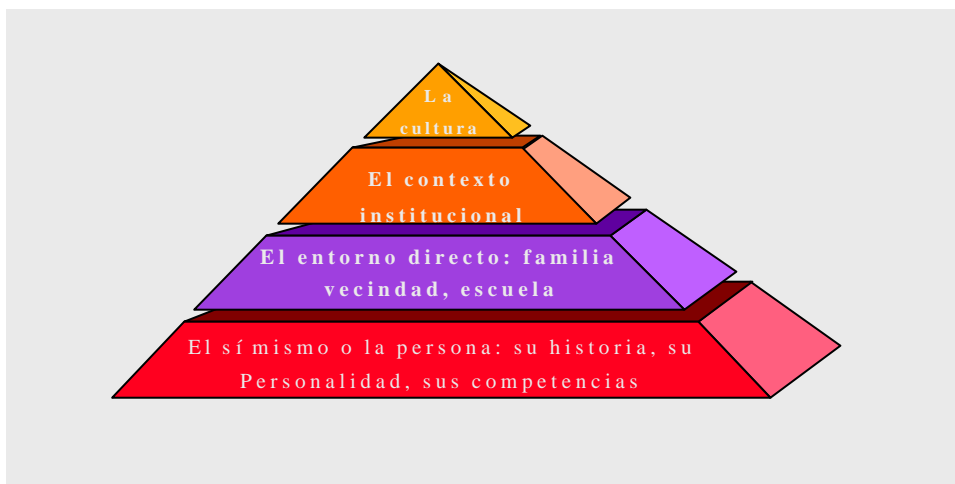
**VISIÓN POLÍTICA Y SOCIAL DEL EMPODERAMIENTO:** El empoderamiento desde una visión multidimensional y de cultura democrática puede ser visto como un proceso de consolidación democrática interna en las organizaciones, con respeto a la interculturalidad, pasando por la capacidad de vincularse y de hacer alianzas, negociar y consensuar, realizar control social y madurar una visión que vaya más allá del localismo. En otras palabras, el empoderamiento potencia el capital social y mejora la eficiencia social.

**Estrategia principal: trabajo en alianzas**



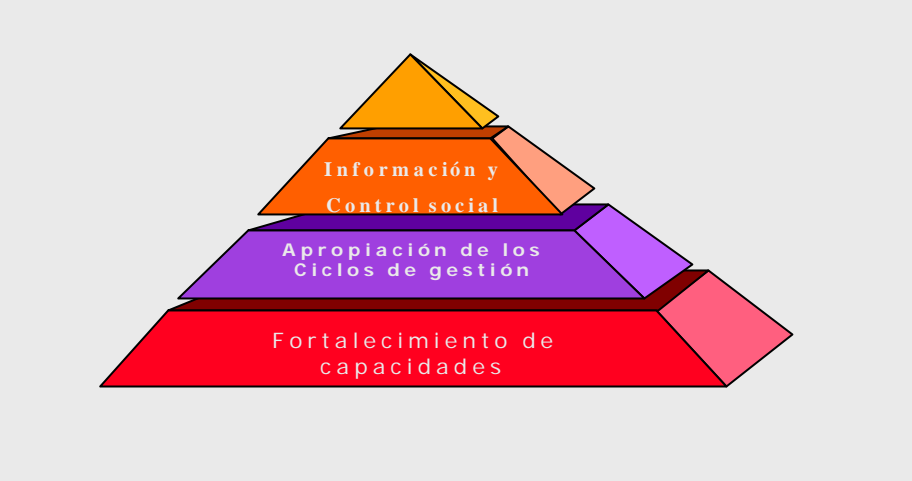
**VISIÓN PERSONAL Y PSICOLÓGICA DEL EMPODERAMIENTO:** En forma complementaria, el empoderamiento desde una visión pedagógica y psicológica puede ser entendido como un proceso de reconocimiento de las propias competencias, desde la persona hacia su entorno inmediato y en relación a los contextos mediatos.

**Estrategias correspondientes: reconocimiento e introspección y acompañamiento pedagógico**



**VISIÓN DE GESTIÓN Y GERENCIA SOCIAL PARTICIPATIVA:** El empoderamiento social visto como un proceso de gestión apropiado por los actores, en especial por las comunidades, las organizaciones y los gobiernos locales. Son los actores los que participan y deciden en todo el proceso de gestión: desde la calificación de la demanda, pasando por la planificación de las intervenciones, los sistemas de control y auditoría de dichos procesos y los sistemas participativos de evaluación. Esta visión tiene énfasis en la evolución de los roles entre sector público, organizaciones, cooperación técnica, ONGs.

**Estrategias correspondientes: oferta desde la demanda y capacitación en gestión**



### 3.4.3 Introducción y casos de empoderamiento económico

Durante la tarde del día miércoles 4 de mayo se trabajó el tema de empoderamiento económico. En primer lugar, con la introducción temática de Byron Jaramillo y la facilitación de Lorena Mancero. A continuación se presentaron cuatro casos: el caso Fortipapa de Ecuador, el caso Nueva Esperanza de Honduras, el caso del Instituto Agropecuario de Cuba y el caso de los Queseros de Guamote en Ecuador.

#### Introducción temática a empoderamiento económico

La exposición de Byron Jaramillo estuvo centrada en los siguientes elementos:

- El empoderamiento económico está dirigido a la generación de capacidades y oportunidades para mejorar la calidad de vida de la población a partir del incremento de sus ingresos y su inclusión y articulación al mercado. Se pone énfasis en el acceso a información relacionada a la inclusión y participación de los destinatarios en espacios productivos y de mercado.
- Una organización económica campesina se ha empoderado cuando genera beneficios económicos y sociales, gracias a que cuenta con una organización empresarial, que le permite un adecuado manejo del negocio, utilizando herramientas de gestión estratégica, operativa y de control, orientada por una visión compartida del futuro, construida participativamente, capaz de comunicarse e interactuar con el entorno y regida por unos valores que promueven una relación armónica entre las personas y el entorno.
- Para promover el empoderamiento económico es importante desarrollar capacidades en los gobiernos locales y regionales para que asuman un rol de: facilitar espacios de encuentro entre actores; impulsar una visión común del desarrollo; dotar de infraestructura básica de apoyo a la producción; apoyo a organizaciones económicas.

El primer caso presentado fue el de **FORTIPAPA en Ecuador, el mismo que estuvo a cargo de Pedro Pablo Apo, dirigente de los productores de papa y Hernán Pico, técnico del proyecto:**



Durante el diálogo en plenaria se plantearon algunas inquietudes y puntos de vista:

- El proceso de alianza institucional es interesante, pero parece que todavía depende en gran medida de la presencia institucional del proyecto.
- Algunas de las actividades de las plataformas están subvencionadas por la cooperación técnica, lo cual podría implicar una excesiva dependencia y falta de sostenibilidad del modelo.
- Se encuentra interesante y prometedor la estrategia de apertura de mercados en una visión de cadena.

Luego se presentó el **caso de la empresa Nueva Esperanza a cargo de la señora Ena Becerra:**



En el diálogo en plenaria y mientras los participantes compraban y degustaban las tajaditas fritas de plátano, producidas por la empresa Nueva Esperanza, se destacaron los siguientes elementos de debate:

- El mejoramiento de los ingresos promueve el empoderamiento personal y social.
- Si las mujeres cuentan con recursos, entonces su rol en el hogar es más proactivo y pueden decidir más sobre la educación, la salud y la economía familiar.
- El acceso a circuitos de mercado desde pequeñas empresas asociativas, permite dar pasos hacia la eliminación de la exclusión y la pobreza.
- También se debatió sobre el futuro de las economías marginales en relación a iniciativas empresariales más bien pequeñas. ¿Son en verdad una alternativa para la gente pobre, es una estrategia adecuada pensar en multiplicar estas experiencias?

El tercer caso presentado fue el **del Instituto Agropecuario de Cuba. El caso fue presentado por Humberto Ríos Labrada:**

## **Participación, Empoderamiento e Innovación Agrícola Local en Cuba**

Presentación ASOCAM. Mayo 2005,  
Cuzco, Perú.

Humberto que culminó su exposición al ritmo de un son cubano, motivó la participación en los siguientes términos:

- Los procesos de descentralización del desarrollo agropecuario y de la investigación y la innovación tecnológica, permiten el empoderamiento de los productores, pues de esta manera ellos mismos manejan y recrean el paquete tecnológico.
- Los costos de la investigación y de la innovación tecnológica en el sistema tradicional versus los resultados, son tremendamente altos. Ahora el impacto es mayor y la inversión es menor.
- Los productores se apropian de aquellas innovaciones en las que ellos han participado.
- También surgieron inquietudes sobre la política cubana de auspicio a la investigación. El expositor mostró con cifras el problema de la inversión pública en el país a partir de la caída del muro y cómo con muchísimo esfuerzo de la gente y de los técnicos se está logrando salir adelante.

El cuarto caso presentado fue el de los **queseros de Guamote en Ecuador**. Este caso fue presentado por **Kelvi Heredia**:



En el diálogo en plenaria se destacaron los siguientes puntos:

- Los procesos de empoderamiento económico se centran en un inicio en el mejoramiento de los ingresos familiares y es desde esta base que se

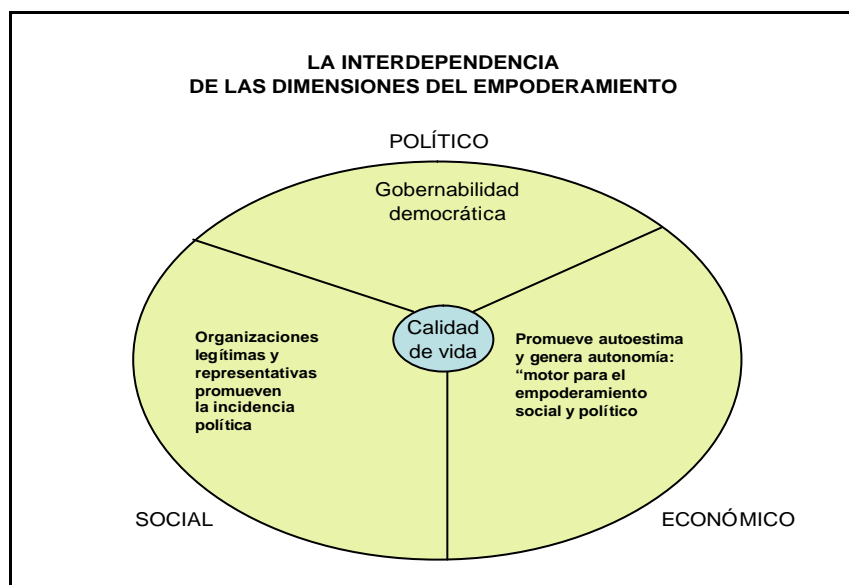
contribuye al empoderamiento social y económico. Pues incluso la autoestima tiene mucho que ver con la capacidad que desarrolla la gente para lograr ingresos.

- Los negocios exitosos se producen cuando toda la operación depende del mismo negocio para funcionar. En otras palabras, las experiencias de negocios cuya operación en algún tramo es subsidiada desde el exterior tiende a entrar en crisis cuando el subsidio desaparece. Los agentes externos deben limitarse a ofrecer información y asistencia técnica.

### 3.5 Las CONCLUSIONES DEL TALLER

#### Empoderamiento político

En primer lugar, el grupo de empoderamiento político mostró la interrelación entre las tres dimensiones, colocando en el centro a la calidad de vida:

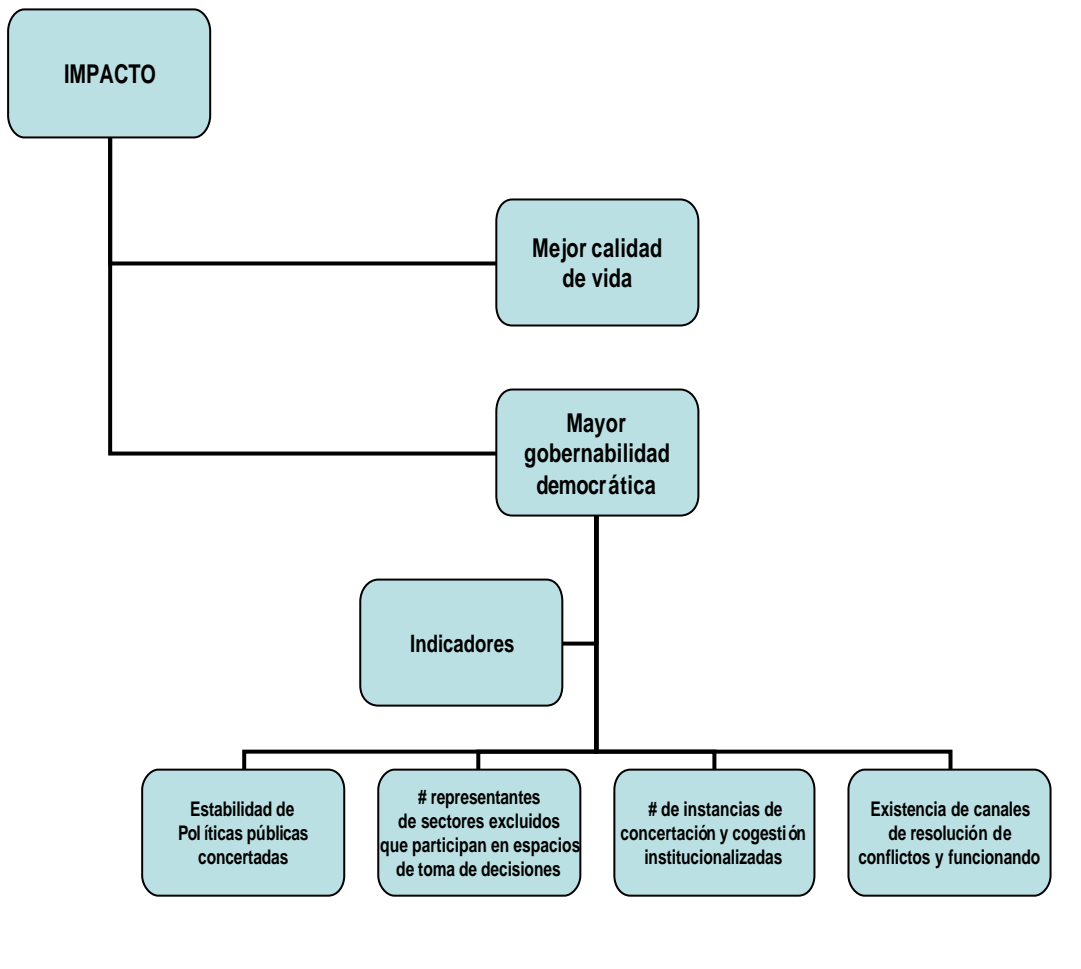


Luego, el grupo planteó el gráfico de la interrelación entre empoderamiento político y empoderamiento social:



A partir de esto el grupo propuso un conjunto de resultados:

¿Qué resultados se pueden observar en empoderamiento político?



Los indicadores de resultados pueden apreciarse en el siguiente cuadro:

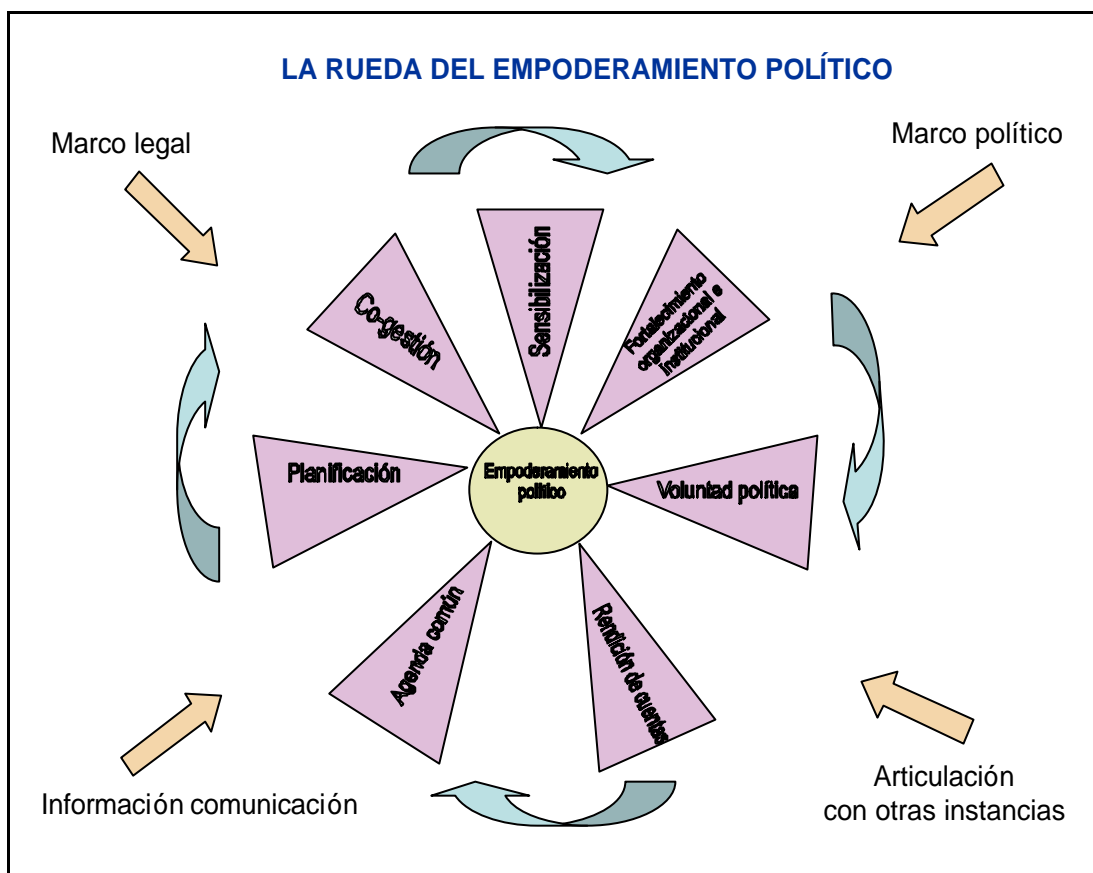
| <b>Indicadores de resultados en empoderamiento político</b>                                      |  |
|--|--|
| <b>Sobre el criterio de “mayor gobernabilidad democrática”</b>                                   |  |
| Estabilidad de políticas públicas concertadas  |  |
| Número de representantes de sectores excluidos que participan en espacios de toma de decisiones  |  |
| Número de instancias de concertación y cogestión institucionalizadas                             |  |
| Funcionamiento de canales de resolución de conflictos  |  |
| Número de mujeres en puestos directivos  |  |
| Número de jóvenes en puestos directivos  |  |
| <b>Sobre el criterio de “la población cogestiona la cuestión pública”</b>                        |  |
| Grado de cumplimiento de la ejecución de los presupuestos participativos                         |  |
| Existencia del sistema de consulta ciudadana   |  |
| Porcentaje de incremento del presupuesto participativo destinado a inversiones                   |  |
| Porcentaje de generación de ingresos por impuestos y tributos                                    |  |
| Porcentaje de crecimiento de inversiones en obras con impacto en el desarrollo económico         |  |
| Incremento del porcentaje de aporte comunal con recursos de la zona                              |  |
| Porcentaje de presupuesto cogestionado   |  |
| Existencia y aplicación de un sistema apropiado de rendición de cuentas                          |  |
| Porcentaje de recursos locales y extralocales apalancados respecto al presupuesto de inversiones |  |

Con la definición precisa de la estructura de resultados y de indicadores, el grupo propuso el cuadro de estrategias y herramientas a ser aplicadas para conseguir los resultados esperados en función de los indicadores descritos:

Estrategias y herramientas que pueden aplicarse en correspondencia con los resultados e indicadores de empoderamiento político

|                                |   |   |   |  |  |
|--------------------------------|---|---|---|--|--|
| <b>Estrategia</b>              | Enfoque de demanda  | Participación e inclusión   | Fortalecimiento de los actores para incidencia política                     | Promoción de alianzas y redes  | Promover espacios y mecanismos de cogestión  |
| <b>Herramientas necesarias</b> | Capacitación y asistencia técnica: intercambio horizontal, pasantías, cursos y talleres | Comunicación: campañas, comunicación radial, boletines y folletos | Planificación participativa: planes estratégicos, presupuesto participativo | Instrumentos y metodologías de rendición de cuentas: audiencias públicas, cabildos abiertos, asambleas y otros | Instancias de concertación y cogestión: mesas de concertación, CCL, CCV, etc.; mesas temáticas |

Finalmente y a modo de síntesis conceptual de lo discutido por el grupo, se propuso lo que llamaron “la rueda” del empoderamiento político, para de esta manera representar el proceso dinámico de los actores:

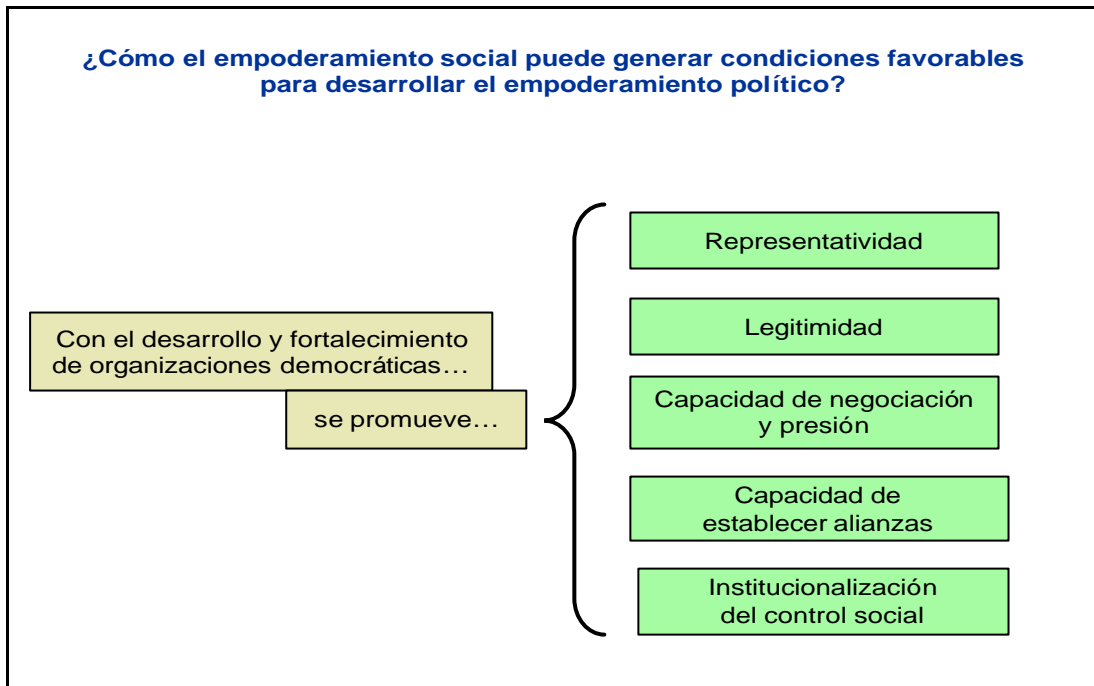


En la discusión en plenaria, además del reconocimiento al buen trabajo desarrollado por el grupo, los participantes plantearon algunas inquietudes:

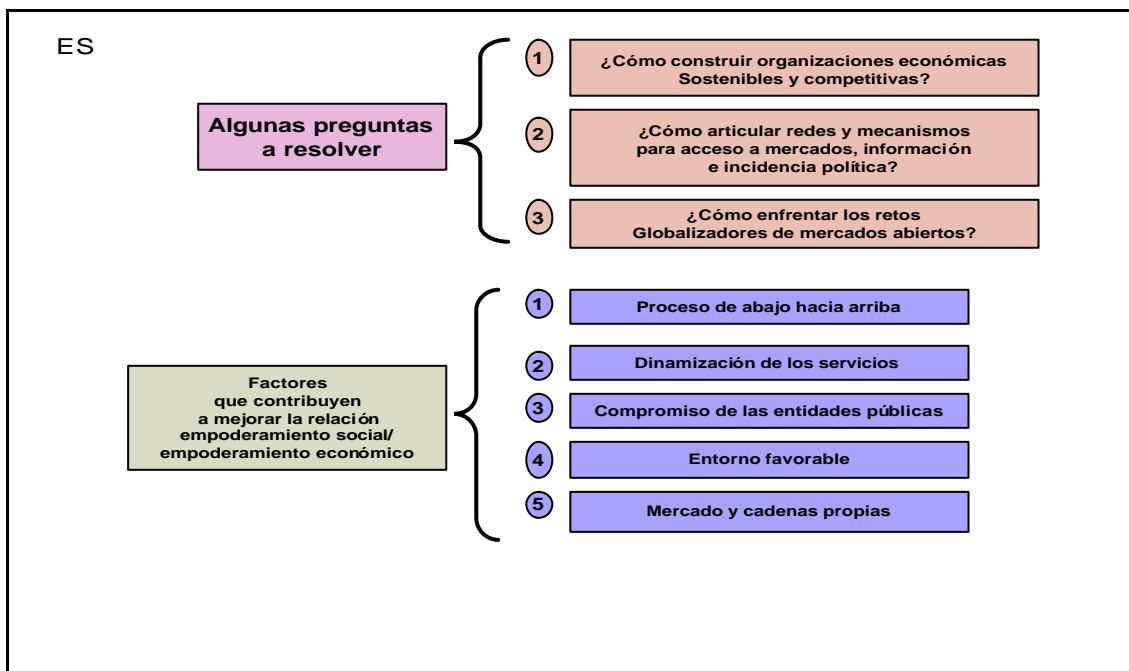
- El grupo no destacó la relación entre empoderamiento político y procesos de descentralización, todo esto en un contexto regional en el que se observa con alguna expectativa que la descentralización es un camino de mayor democratización.
- Se requiere una visualización más precisa acerca de la incidencia política en políticas públicas y en marcos jurídicos. Las valiosas estrategias del grupo están centradas en los actores, pero podría ser que se está descuidando la dimensión macro.

## Empoderamiento social

El grupo de empoderamiento social partió por enfatizar la relación entre empoderamiento social y empoderamiento político:



En cuanto a la relación del empoderamiento social con el empoderamiento económico, el grupo aportó con los siguientes conceptos:

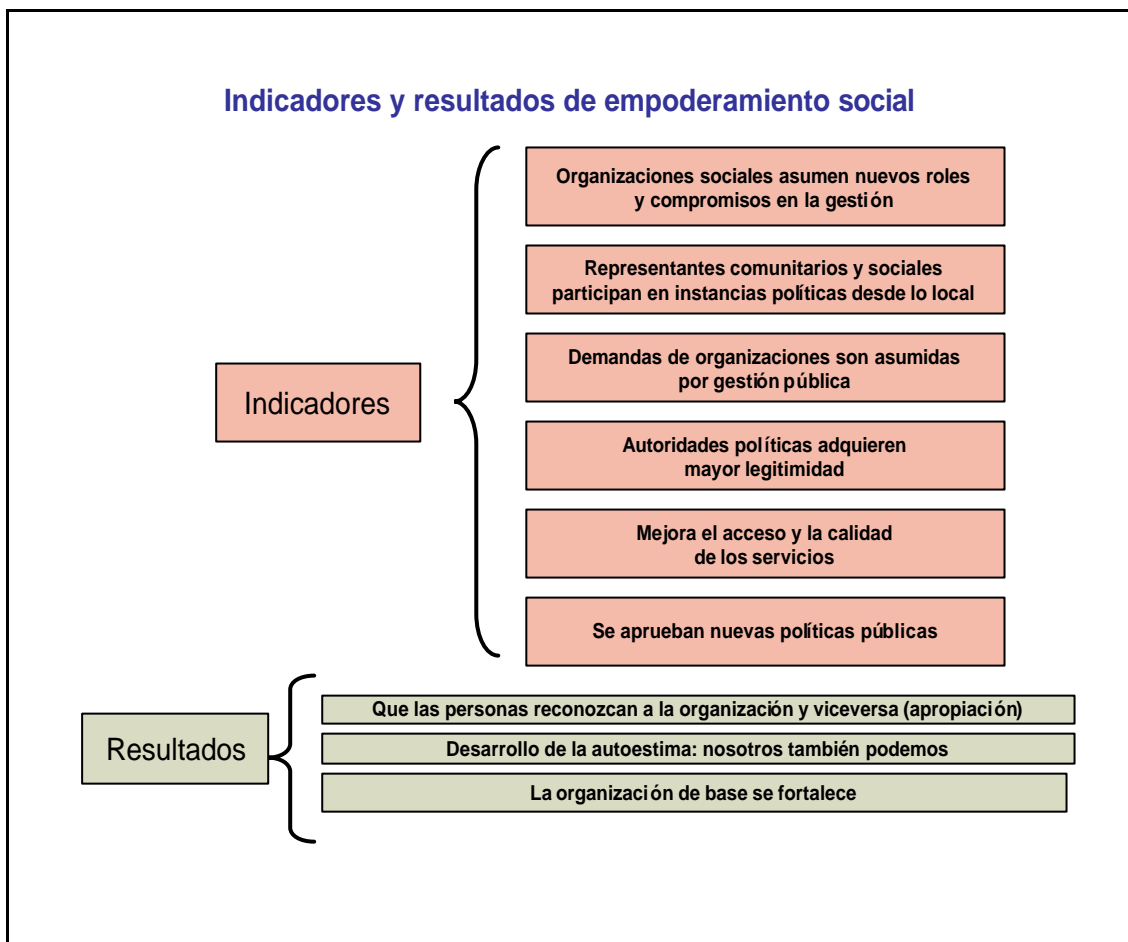


A partir de estas constataciones, el grupo de empoderamiento social propuso su matriz de enfoques, estrategias, herramientas e indicadores generales:

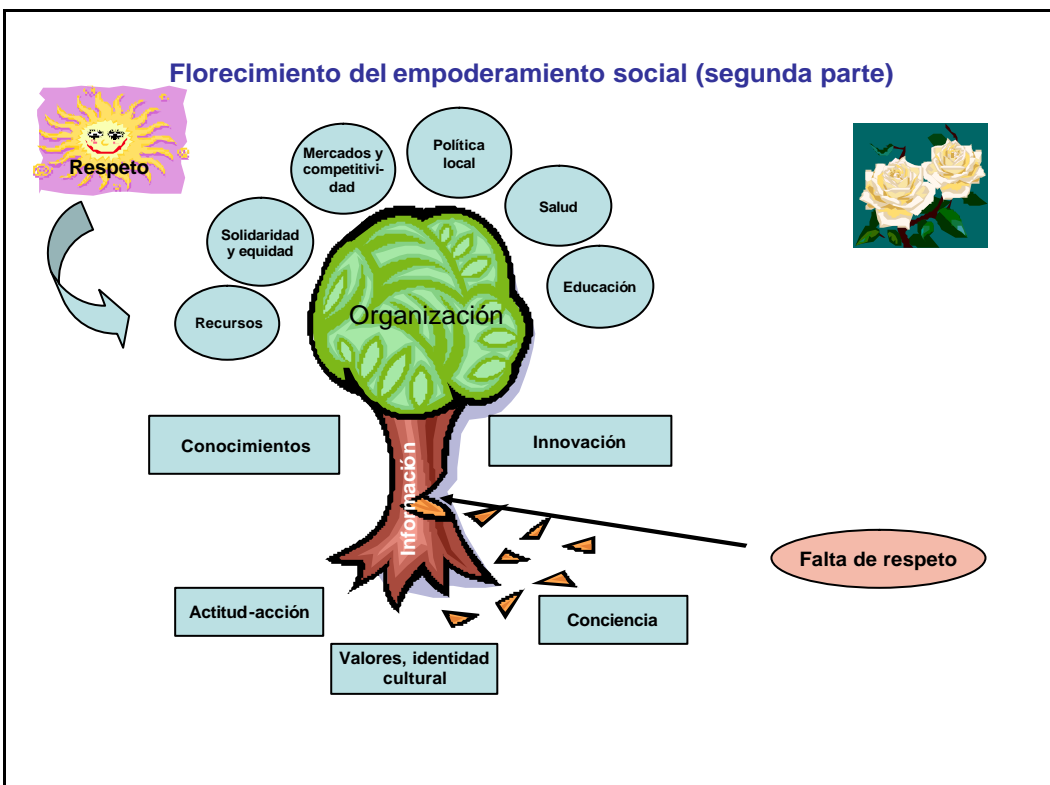
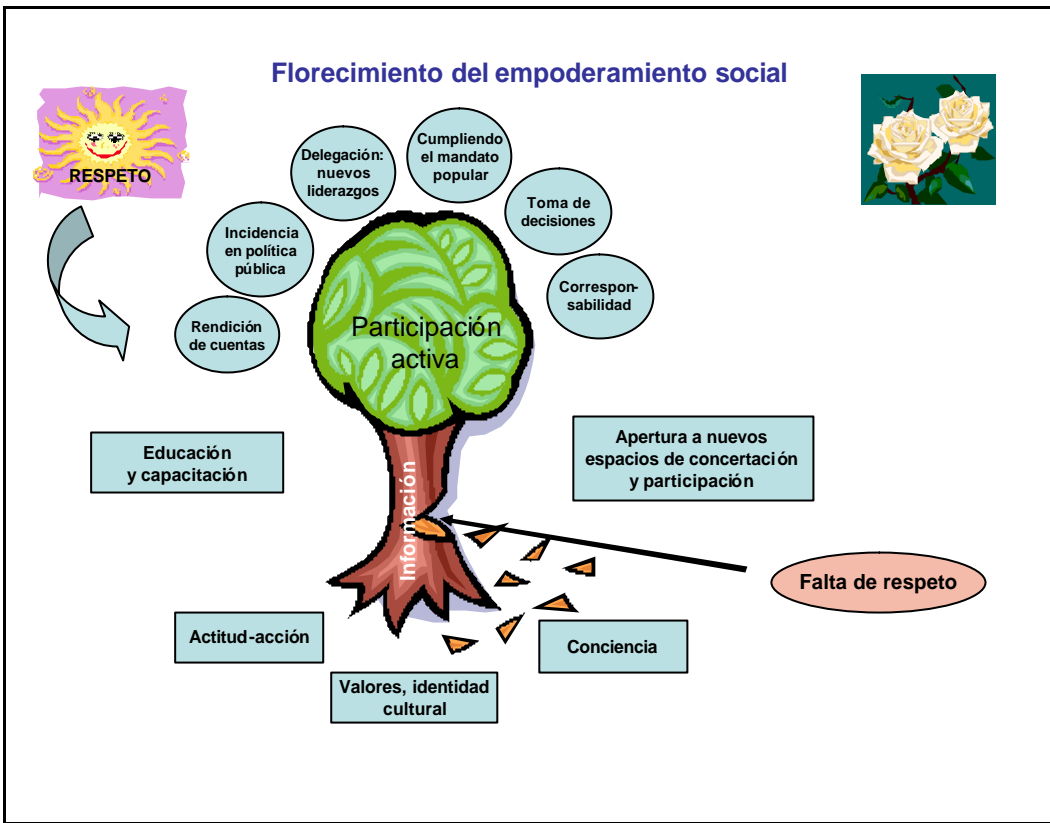
### Propuestas del grupo de E.S.

|                     |   |   |   |  |   |  |
|---------------------|---|---|---|--|---|--|
| <b>ENFOQUES</b>     | Diferenciar las necesidades de acuerdo a roles entre los asociados e involucrados en procesos de empoderamiento | Para favorecer la sostenibilidad de un proceso de empoderamiento se requiere que las dimensiones social, económica y política se complementen |   | El empoderamiento es un proceso particular a cada espacio, flexible en el tiempo | Complementariedad entre tradición y modernidad  | El poder no se otorga, nace y se construye desde la población    |
| <b>ESTRATEGIAS</b>  | Concertando con medios de comunicación para fomentar campañas educativas para el empoderamiento                 | Coordinación intersectorial para fortalecer la gestión pública  | Institucionalizando espacios de concertación y negociación para la toma de decisiones | Tener una visión de desarrollo compartido  | Intercambio horizontal de conocimientos para alcanzar mejores oportunidades                                     | Generar capacidad propositiva y promover el respeto a la cultura |
| <b>HERRAMIENTAS</b> | Implementando las herramientas TIC combinadas con herramientas tradicionales                                    | Calendario consensuado para definir los momentos de participación ciudadana   | Transparencia y rendición de cuentas  | Lenguaje claro y adecuado (uso del idioma nativo)                                |   |  |
| <b>INDICADORES</b>  | Porcentaje de usuarios satisfechos por la calidad de los servicios  | Porcentaje de personas que llevan a la práctica sus iniciativas y sueños  | Porcentaje de aporte en proyectos (contraparte)                                       | Porcentaje de ausentismo disminuye en las elecciones                             | Nivel de participación de hombres y mujeres en asambleas y en tareas de la comunidad sin necesidad de sanciones |  |
|                     | Número de propuestas de políticas públicas  | Número de organizaciones que resuelven sus problemas con base a sus iniciativas   | Número de marcos jurídicos transformados  |  | Número de representantes de grupos excluidos en ejercicio de cargos públicos                                    |  |

Con esta matriz se priorizaron algunos resultados esperados del empoderamiento social con sus indicadores:



Gracias a la aplicación de las estrategias descritas, el grupo propone dos gráficos del “florecimiento” del empoderamiento, que como se puede apreciar siempre está iluminado por el respeto. El primer árbol está centrado en la participación activa de la gente y el segundo árbol enfatiza en la capacidad de la organización social:

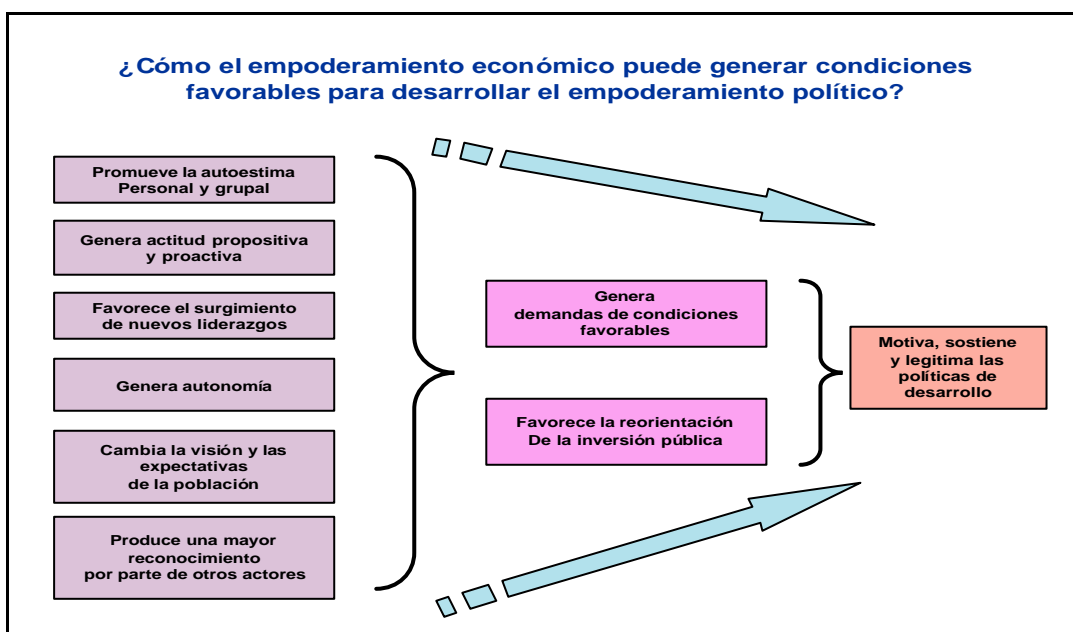


En la discusión en plenaria se plantearon los siguientes comentarios:

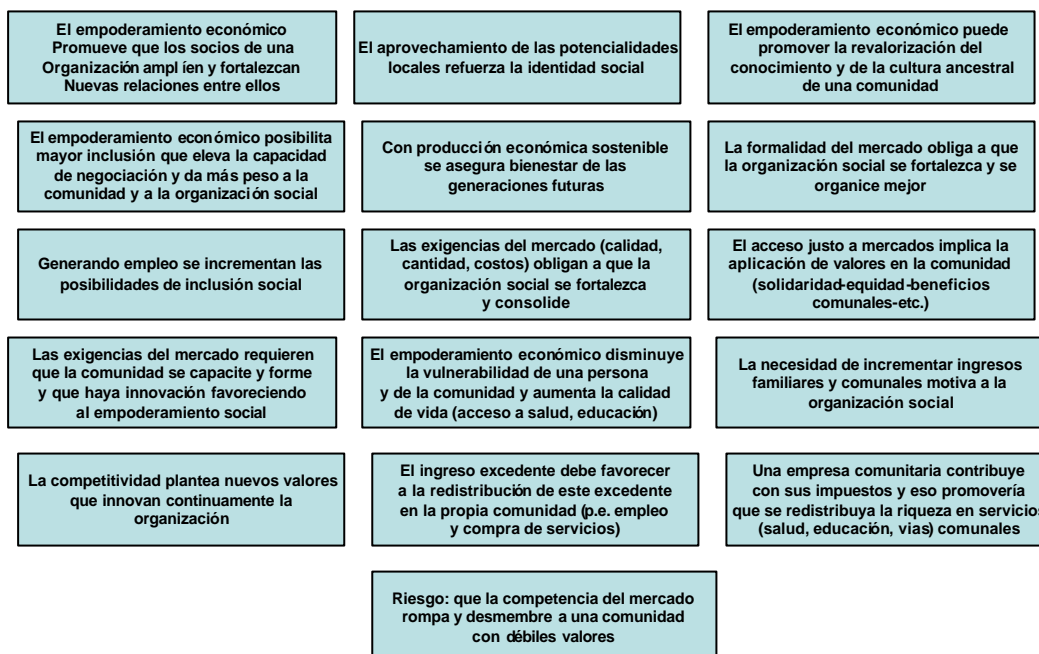
- La mejor política es aquella que legaliza lo que las personas hacen, lo que las personas desean y quieren.
- Se recomienda que entre los indicadores se incluya el número de políticas sociales implementadas. Otro indicador podría ser: el número de organizaciones que resuelven sus problemas internos y que logran incidencia en su entorno.
- En cuanto a la incidencia política del empoderamiento social se proponen indicadores de impacto: acceso a puestos en el poder; políticas públicas en implementación; marcos jurídicos aprobados.
- Se observa un enfoque multidimensional entre la persona, el grupo y la organización.
- Se destaca la importancia de un contexto político favorable.
- En relación a la vinculación entre empoderamiento político y social, se enfatiza en la importancia de un involucramiento mayor de los actores y sus organizaciones en la coestión de lo público.

## Empoderamiento económico

Este grupo al igual que el grupo de empoderamiento social partió de la relación entre empoderamiento económico y empoderamiento político y social:



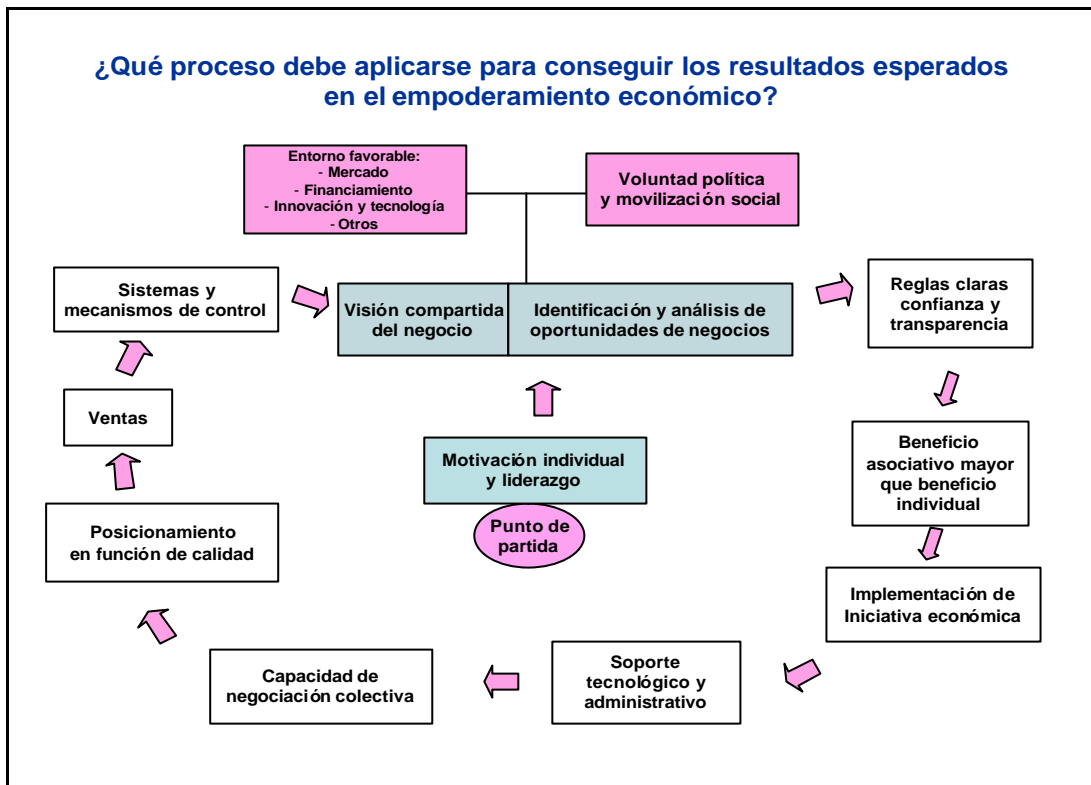
## ¿Cómo el empoderamiento económico puede generar condiciones favorables para desarrollar el empoderamiento social?



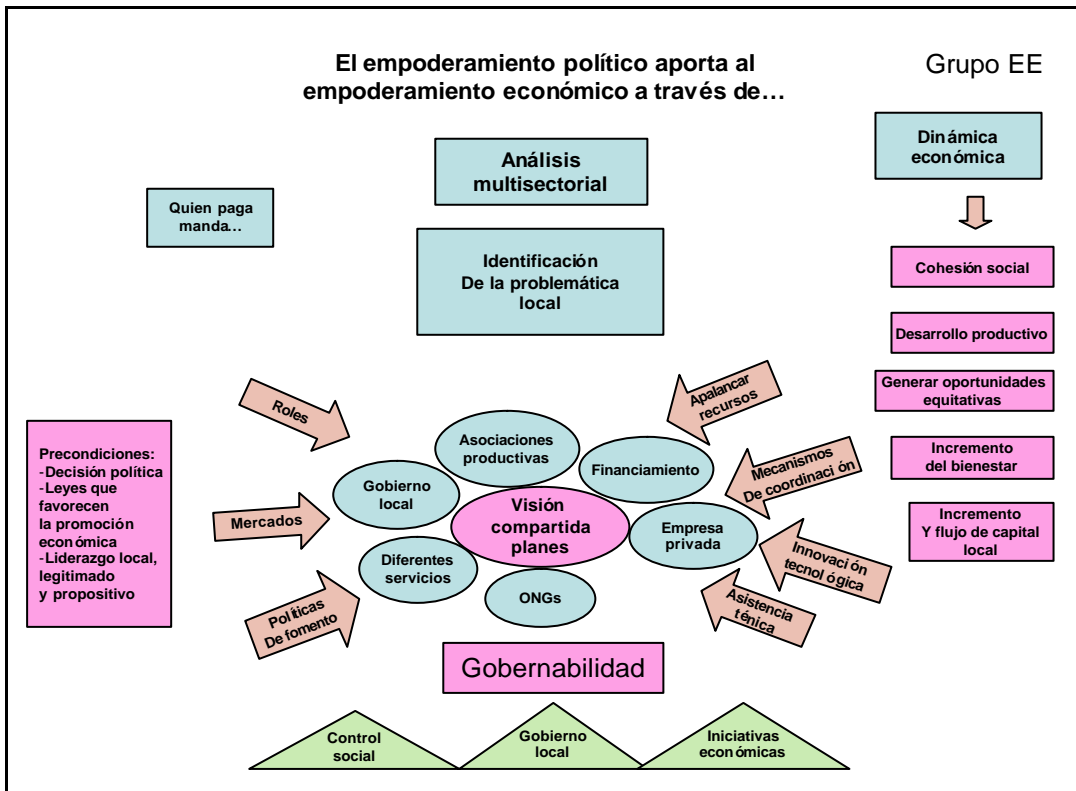
A partir de esta reflexión el grupo de empoderamiento económico propuso el siguiente cuadro de resultados, indicadores, estrategias y herramientas:

| Empoderamiento económico  |  |  |                     |
|---|--|--|---------------------|
| ¿Qué resultados se pueden observar en empoderamiento económico? | ¿Qué indicadores propone a partir de estos resultados?                     | Estrategias y herramientas necesarias                          |                     |
|   |  | Estrategias  | Herramientas        |
| Productores con visión empresarial                              | Número de personas con espíritu emprendedor y actitud propositiva          | Acceso a conocimiento y formación del recurso humano           | Análisis de cadenas |
| Asociatividad para empleos e ingresos                           | Número de empleos generados e ingresos per cápita                          | Alianzas estratégicas para emprendimientos públicos y privados | Sondeos de mercados |
|   | Número de socios y de empresas asociadas                                   | Oferta sintonizada con la demanda                              | Planes de negocios  |
| Incremento de aportes propios y reducción de subsidios          | Porcentaje del aporte propio en relación a la inversión total en el tiempo | Innovación permanente, conocimiento y tecnología               | Contabilidad básica |
| Iniciativas económicas locales promovidas por alianzas          | Número de convenios<br>Porcentaje de apalancamiento                        | Promoción a través de ferias, concursos y otros                | Análisis de costos  |
|   | Innovaciones incorporadas<br>Clientes, ventas, utilidad                    |  | Sistemas de control |

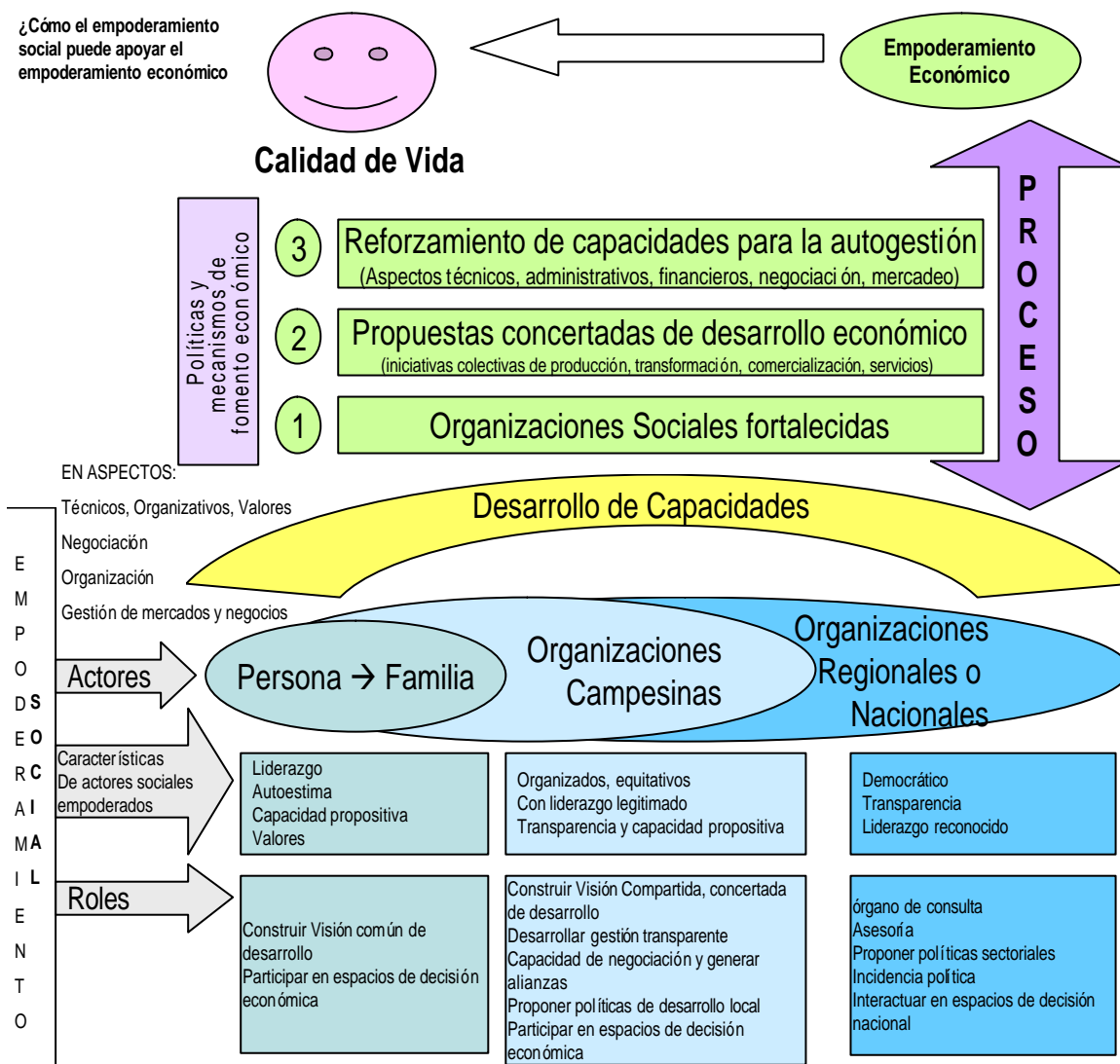
Luego, por medio de un gráfico, propuso una secuencia o un proceso que facilite la aplicación de los resultados esperados:



También el grupo aportó con una visión dinámica acerca de la relación entre empoderamiento político y empoderamiento económico:



Finalmente, el grupo propuso un gráfico para representar las relaciones entre empoderamiento social y económico:



La discusión en plenaria sobre la presentación del grupo de empoderamiento económico se centró en los siguientes aportes:

- Para mejorar los ingresos es indispensable impulsar el cambio, la innovación.
- El acceso a los recursos es indispensable para mejorar el empoderamiento económico de los más pobres, de lo contrario las estrategias pueden ser románticas.
- Se logra mayor empoderamiento económico si se trabaja en redes, cadenas y alianzas con vínculos entre personas, familias, grupos, empresas, organizaciones, asociaciones, gobiernos locales y redes regionales y nacionales de negocios.

### 3.6 La relatoría de Percy Bobadilla

Percy Bobadilla, responsable de la presentación introductoria acerca del enfoque de empoderamiento también tuvo la responsabilidad de realizar una relatoría más bien conceptual de los principales aportes temáticos del seminario.

Producto de este trabajo se presentaron las siguientes conclusiones:

#### **Sobre los enfoques y perspectivas del empoderamiento**

- Los procesos de empoderamiento se construyen desde las mismas poblaciones, organizaciones o actores que viven en condiciones de pobreza y/o exclusión, no son otorgadas por agentes externos. Los agentes externos generan condiciones socioeconómicas y políticas que impulsan y fortalecen dichos procesos a través del desarrollo de oportunidades, acceso a recursos tangibles (dinero) e intangibles (información), fortalecimiento de capacidades colectivas e individuales, entre otros.
- Los procesos de empoderamiento no son lineales, son complejos y multidimensionales. En ese sentido las diferencias entre las dimensiones del empoderamiento social, económico y político es sólo analítica o por los énfasis temáticos propios de los proyectos. El empoderamiento necesariamente es integral y los proyectos con dicho enfoque tienen que esclarecer su relación y sus aportes con las diferentes dimensiones del empoderamiento.
- Los proyectos o propuestas con enfoque de empoderamiento no sólo deben centrar sus esfuerzos exclusivamente en el fortalecimiento de capacidades locales, sino que además deben buscarse a procesos de mayor alcance, por ejemplo a nivel regional y nacional.
- Las reformas institucionales en materia legal y política generadas por el Estado favorecen procesos de empoderamiento en diversas poblaciones que viven en condiciones de pobreza y exclusión (leyes de descentralización y participación ciudadana). No obstante los resultados que se están consiguiendo a nivel de las diferentes experiencias presentadas en el seminario evidencian que se viene construyendo una nueva institucionalidad desde lo local o desde las bases, que enriquece y/o fortalece dichas reformas modificando las prácticas tradicionales basadas en el asistencialismo, paternalismo, caudillismo, autoritarismo, etc. Ello podría estar sentando los cimientos para lograr la sostenibilidad futura de las propuestas. La condición básica para que esto suceda es que los grupos en proceso de empoderamiento o empoderados se sienten dueños del proceso debido al hecho que dichas propuestas son percibidas como propias y les benefician y en virtud de ello se hacen responsables de su cuidado, mejora y continuidad en el tiempo, es decir están dispuestos a sacrificar o renunciar a algo a cambio de ello (por ejemplo la renuncia a participar en proyectos asistencialistas).
- Los procesos de empoderamiento buscan transformar las relaciones de poder establecidas en los diversos sistemas económicos, políticos y socioculturales existentes sólo si las personas o grupos sienten que dichas

relaciones no los incluyen o afectan su bienestar. El objetivo del enfoque de empoderamiento es construir relaciones democráticas en los diversos ámbitos donde interactúan las personas en su vida cotidiana (familiar, laboral y político).

- La valorización de los productos, los conocimientos y el acceso a nuevos espacios de poder por parte de la población, tiene relación con la habilidad de los proyectos para llevar a la práctica metodologías alternativas e innovadoras para el fortalecimiento de capacidades de todos los actores involucrados, en especial de los sectores pobres o excluidos. Por ejemplo la capacitación a través de metodologías que rescatan la cultura de las comunidades se evalúan como más eficaces y pertinentes para que dichos grupos le otorguen valor y sentido a las cosas que hacen para conseguir resultados sostenibles y en última instancia para que asuman los sacrificios o costos sociales que implica participar en procesos de empoderamiento.

## **Sobre las estrategias de empoderamiento**

- Modelos de cooperación y co-gestión intersectorial (Estado, Cooperación internacional, ONG, comunidad organizada) en la cual las responsabilidades son compartidas de acuerdo a roles, competencias y niveles de autoridad. Es un proceso entre actores en igualdad de condiciones reconociendo sus capacidades y límites para la acción y la toma de decisiones coordinada y consensuada en relación al manejo y control de los bienes públicos y semipúblicos.
- Mecanismos de distribución del poder a través de la participación activa de la población en espacios de decisión a nivel económico (infraestructura, acceso a mercados, productos con valor agregado), político (espacios de concertación, rendición de cuentas, vigilancia ciudadana) y social (gestión de servicios básicos, conocimientos para la mejora de las condiciones de vida).
- Estrategias de comunicación y acceso a información oportuna y pertinente para la mejora en la coordinación intersectorial (Estado-sociedad civil), generación de demandas informadas por parte de la población de acuerdo a necesidades sentidas, evaluación de resultados y rendición de cuentas, etc. El propósito de estos esfuerzos es mejorar la toma de decisiones en relación a las opciones más convenientes para enfrentar dificultades y aprovechar oportunidades hacia el desarrollo de los sectores pobres y excluidos.
- Estrategias de generación de conocimientos que ponen énfasis en el intercambio de experiencias entre el saber académico y el saber popular. Lo cual produce en la práctica un inter-aprendizaje a nivel de los diversos actores participantes que buscan mejorar sus propuestas con la intención de conseguir resultados sostenibles.

## **Temas a discutir y profundizar**

- Género y empoderamiento es una relación que llevada a la práctica continúa teniendo dificultades para lograr cambios en la posición y participación de la mujer en espacios públicos. ¿Qué herramientas podrían ayudar para generar propuestas sostenibles

- Empoderamiento para otros sectores sociales no pobres, medianamente incluidos o con algunas capacidades desarrolladas. Es decir si se puede hablar de empoderamiento para sectores sociales que están incluidos en algunas dimensiones (por ejemplo la económica) pero excluidos en otras dimensiones (por ejemplo la política).
- Cómo se resuelven los conflictos a partir de procesos de empoderamiento.
- El empoderamiento a quienes favorece y a quienes perjudica. Es posible hablar de ganadores y perdedores en estos procesos.

## **Sobre las herramientas para el empoderamiento**

- Las herramientas de planificación se convierten en un medio fundamental para organizar la acción colectiva priorizando actividades, proyectando el uso de recursos y la inversión de tiempo.
- Los espacios de concertación y coordinación intersectorial en donde se deciden y resuelven aspectos considerados importantes para el desarrollo local, facilitan los procesos de cooperación, participación y generación de sinergias; lo cual permite la construcción de relaciones democráticas y de confianza sentándose las bases para el desarrollo de capital social.
- Los mecanismos de control, vigilancia y evaluación para la gestión transparente de los recursos y bienes que están bajo la responsabilidad de diversos actores de acuerdo a roles y funciones, ayudan a entender mejor el por qué de los resultados conseguidos y la eficacia de las acciones y estrategias implementadas.
- Las metodologías y herramientas de capacitación basadas en las realidades socioculturales de la población objetivo de los proyectos permiten una mejor comprensión y apropiación de los conocimientos mejorando sus habilidades y desempeños.

## **Las dimensiones del empoderamiento**

### **Empoderamiento Político**

#### **Enfoque**

- El empoderamiento político busca equilibrar el poder entre las autoridades públicas y los ciudadanos a través del establecimiento de espacios de participación y reglas de juego legítimas que garanticen una buena gobernabilidad incluyente y representativa para la solución eficaz de los conflictos relacionados con el fortalecimiento sistema democrático.
- Los procesos de empoderamiento político que logran equilibrar el poder a nivel local favorecen relaciones de confianza entre individuos y sus organizaciones y entre sectores del Estado y la Sociedad civil lo cual genera un capital social que promueve el desarrollo local a nivel socioeconómico y político y por lo tanto una mejor capacidad de negociación con las instancias políticas regionales y nacionales para el acceso a recursos y el respeto a los derechos.
- Existe un cambio de actitudes entre los actores favorables a la concertación, el trabajo asociativo, la participación activa que facilita

procesos de empoderamiento político sobre la base de relaciones democráticas.

## **En relación a los casos presentados**

### **A nivel de estrategias**

- La participación política de la ciudadanía en las acciones del gobierno local se va institucionalizando. No obstante todavía se enfrentan una serie de resistencias de diversa índole a nivel de género, generación, étnia, clase, etc.
- Los mecanismos formales de participación han ganado reconocimiento y legitimidad (Comités de coordinación local, planes de desarrollo local, mesas, cabildos, rendición de cuentas, presupuestos participativos, asamblea ciudadana, etc.), los cuales permiten generar condiciones básicas que hagan viable los sistemas de control y vigilancia ciudadana, el manejo transparente de los bienes públicos, la co-gestión de los proyectos y la capacidad para resolver problemas con mayor protagonismo de la misma comunidad y menor dependencia de agentes externos.
- Los procesos de empoderamiento permiten el desarrollo y la generación de capacidades y liderazgos para una participación efectiva que logra resultados tangibles (obras), e intangibles (participación activa). Esto genera condiciones favorables para lograr una gestión municipal bajo estrategias de co-responsabilidad entre autoridades del municipio y las organizaciones de la sociedad civil de acuerdo a instancias pertinentes (Comités de Coordinación Local, cabildos, asambleas ciudadanas, etc.).
- Los conflictos se resuelven a través de mecanismos legales que promueve la nueva institucionalidad local (asunción de responsabilidades por parte de la población). Los conflictos entre la autoridad local y los ciudadanos y sus organizaciones se originan por el choque entre las practicas tradicionales a nivel político (relaciones autoritarias), a nivel sociocultural (poca o nula participación de la sociedad civil en aspectos que conciernen al gobierno local) y la nueva institucionalidad que se va gestando a nivel local (Planes de desarrollo local, presupuestos participativos, solución de problemas con mayor protagonismo de la sociedad civil, mecanismos de concertación, cogestión, rendición de cuentas, etc. ) .
- Los pobladores asumen determinados costos para la implementación de proyectos u obras que se expresan en inversión de tiempo, esfuerzo, dinero, recursos, mano de obra. Todo ello favorece la valoración de los resultados conseguidos y el cambio de actitudes. La población que participa de estos procesos sienten que los resultados conseguidos les pertenecen y no están esperando que otros les resuelvan sus problemas.

### **A nivel de herramientas**

- Diversas formas de planificación estratégica y operativa adecuadas al desarrollo local con énfasis en lo rural.
- Establecimiento de espacios de participación, fortalecimiento organizacional y rendición de cuentas para la toma de decisiones a través de instrumentos como las mesas de concertación, comités de gestión especializados, cabildos abiertos, entre otros.

- Conformación de redes de interés para influir en políticas públicas o acceder a recursos.
- Usos de tecnologías alternativas para la generación de conocimientos y el acceso a información como es el caso de mapas y maquetas de las localidades y el uso del internet.

## **Empoderamiento Social**

### **Enfoque**

- Plantea propuestas y estrategias contra la discriminación a nivel de Género, Político, Económico o Cultural.
- Reconstruye las relaciones Estado-Sociedad civil poniendo especial énfasis en las organizaciones campesinas.
- El empoderamiento debe construir cultura democrática, fortaleciendo valores de equidad y respeto, en donde la participación y la gobernabilidad son aspectos claves que deben ser apropiadas por la población desde su vida cotidiana.
- Visión integral que tenga impactos en la superación de la pobreza en donde estén presentes la interculturalidad, la perspectiva de Género, entre otros aspectos.

### **En relación a los casos presentados**

#### **A nivel de estrategias**

- En una de las experiencias presentadas se plantea que en determinados espacios sociales indígenas se ha pasado de un empoderamiento social a empoderamiento político. Esto ha permitido una mayor autonomía de las autoridades y de los ciudadanos de las comunidades indígenas frente a los agentes externos, reduciendo las relaciones de dependencia.
- La estructura organizativa de la comunidad basada en las tradiciones culturales permiten el establecimiento de relaciones de equidad entre varones y mujeres, participación activa de los comuneros en la gestión municipal.
- Institucionalización de espacios de concertación y toma de decisiones en donde las responsabilidades para la gestión municipal y el desarrollo local recaen en las autoridades locales, los comuneros y las comuneras.
- En otras experiencias no relacionadas a la gestión de gobiernos locales, se destaca la valorización de las competencias en donde el individuo es el centro de atención para los procesos de empoderamiento tomando en cuenta la historia familiar, la educación elegida y el trabajo en el cual se desempeñan.
- Los procesos de empoderamiento social toman en cuenta la dimensión individual y colectiva como elementos fundamentales, interdependientes que se retroalimentan; una no puede existir sin la otra. Los cambios y las transformaciones sociales que se vienen consiguiendo parten de reconocer las mejoras a nivel individual y a nivel colectivo.
- En proyectos de servicios básicos se encuentra una estrategia en red en donde los mecanismos de coordinación y asunción de responsabilidades se lleva a cabo con un enfoque de co-gestión en donde la Entidad

Cooperante, la ONG, el gobierno local y la comunidad organizada juegan un rol y tienen un nivel de autoridad en la toma de decisiones. Esto permite un empoderamiento institucional cuyas reglas favorecen relaciones de confianza entre los actores permitiendo niveles de transparencia en el manejo del bien y en la participación para la vigilancia, rendición de cuentas y el logro de resultados.

### **A nivel de herramientas**

- Implementación de metodologías para el desarrollo de competencias que permitan empoderar a las personas para ganar autonomía y seguridad a nivel familiar, laboral e institucional.
- Tecnologías de información y comunicación.
- Capacitación para gerenciar servicios básicos.
- Planes operativos anuales desde los cuales se rinden cuentas.
- Diagnósticos.

### **Empoderamiento Económico.**

#### **Enfoque**

- El incremento de los ingresos contribuye al empoderamiento de las familias.
- El acceso a mercados puede favorecer la eliminación de sistemas que originan exclusión y pobreza.
- Es clave el desarrollo de capacidades
- En el empoderamiento económico los beneficios no son sólo económicos sino también sociales.
- El acceso a información es clave.
- El empoderamiento debe basarse en valores para evitar visiones utilitaristas o individualistas.
- El fortalecimiento de la organización social y su articulación sinérgica con los gobiernos locales permite generar condiciones favorables para el generación de organizaciones económicas con orientación empresarial y el desarrollo de servicios de apoyo empresarial. Todo ello con el propósito de articularse eficazmente a los mercados locales, regionales y nacionales.

#### **En relación a los casos presentados**

#### **A nivel de estrategias**

- Generación de plataformas que articulan a diferentes organizaciones de la sociedad civil y del Estado a partir de proyectos compartidos en donde se construyen espacios de coordinación y concertación de estrategias y propuestas para la solución de problemas de acceso a mercados por parte de los pequeños agricultores.
- Se formulan planes de negocios facilitan la articulación entre organizaciones de productores para responder mejor a la diversidad y complejidad de las demandas del mercado. El carácter asociativo de estas propuestas y el soporte de las plataformas permiten empoderar a los

pequeños agricultores en sus capacidades de producción y negociación en la venta de sus productos tanto en cantidad y como en calidad..

- Las estrategias de empoderamiento económico radican en el hecho que las instituciones de apoyo sólo generan condiciones para fortalecer las capacidades de los pequeños agricultores de ninguna manera sustituyen a las organizaciones de productores.
- La sobreproducción puede ser una amenaza para la sostenibilidad de las organizaciones económicas de productores. Es indispensable una mirada rigurosa a las demandas del mercado tanto a nivel de precios como la calidad de los productos.
- El emprendimiento se convierte en un factor clave para la ejecución de los negocios.
- Fortalecimiento de capacidades de autogestión orientada a la sostenibilidad articulada a consorcios.
- Modelo de agricultura agroindustrial no es necesariamente un camino a seguir para el desarrollo rural. Más bien el intercambio de saberes y experiencias entre el mundo del conocimiento académico y el mundo del conocimiento popular permite desarrollar diversidad de opciones y empoderamiento tecnológico a través de esfuerzos multidisciplinarios. La alta participación de los campesinos en estos procesos y el desarrollo de conocimientos obtenidos en la propia práctica por los propios productores pueden generar cambios sostenibles con impactos considerables en el desarrollo rural.
- Los procesos de innovación son fundamentales para la continuidad y mejora de los productos agrícolas. La innovación tecnológica necesariamente debe ser participativa.
- Una pregunta que queda pendiente es cómo afecta la cultura en estos procesos de empoderamiento económico.

### **A nivel de herramientas**

- Planes de negocio
- Pasantías
- Capacitación
- Sondeos rápidos de mercado

### **Conclusiones principales producto del intercambio de experiencias en el seminario prácticas de empoderamiento**

#### **¿Qué es empoderamiento?**

- Un proceso multidimensional sociocultural, económico y político.
- Relacionado a la seguridad y capacidad de las personas y grupos para ser dueñas de sus destinos y que están dispuestas a sacrificar algo para participar de este proceso.
- Nace y depende del individuo o grupo, no se otorga, ni proviene de agentes externos.
- Es un esfuerzo complejo no lineal que busca modificar situaciones de pobreza y exclusión propios de los sistemas socioeconómicos y políticos en los que vivimos.

### **¿Quiénes son sujetos del empoderamiento?**

- En principio personas que viven en condiciones de pobreza y exclusión.
- ¿personas o grupos no pobres?, o medianamente excluidos en algunas de las dimensiones económicas, políticas y sociales.

### **¿Cómo facilitar procesos de empoderamiento?**

#### **A través de:**

- Mecanismos de cooperación y gestión intersectorial de acuerdo a roles y competencias entre población organizada, ONG, Estado, Cooperación internacional y empresas.
- Distribución del poder con los pobres y excluidos a través de su participación activa, asumiendo responsabilidades en la toma de decisiones a diversos niveles.
- Espacios de concertación y consensos para la ejecución de propuestas que permitan la solución de problemas y el aprovechamiento de oportunidades.
- Estrategias de acceso y gestión de información pertinente y oportuna usando tecnologías apropiadas para la evaluación, rendición de cuentas, etc.
- Desarrollo de capacidades y mejoramiento de desempeños a través del intercambio entre el saber popular y el académico. Procesos de inter-aprendizaje.
- Establecimiento de redes locales, regionales y nacionales para diversos propósitos.
- Fortalecimiento de organizaciones.

### **¿Cuáles son los resultados y alcances del empoderamiento?**

- Autonomía, independencia y seguridad personal y/o colectiva (poder desde).
- Capacidad para emprender ideas, propuestas, resolver problemas, asumir desafíos, etc. (poder para)

#### **Lo cual hipotéticamente debería generar cambios y transformaciones en:**

- Reducción de la pobreza.
- Relaciones democráticas y equitativas en todos los niveles (familiar, comunal, laboral, público).
- Sistemas incluyentes a nivel sociocultural, económico y político.

**PODER SOBRE**

## **Preguntas para saber si vamos por buen camino en el desarrollo de procesos de empoderamiento**

- 1 ¿Existe en la población objetivo capacidades para asumir la solución de sus problemas y emprender desafíos?
- 2 ¿La población objetivo esta dispuesta a sacrificar algo, invertir o asumir determinados costos para participar en estos procesos?
- 3 ¿La población objetivo tiene independencia y responsabilidad para decidir sobre aspectos que afectan su bienestar?
- 4 ¿La población asume el control y decide los procesos a seguir?
- 5 ¿La población objetivo está mirando más allá de los temas urgentes, lo local o lo microsocioal de acuerdo a su realidad sociocultural (visión de futuro vivida y compartida)?

### ***Una tendencia hacia el futuro y a manera de hipótesis:***

***Nos encontramos probablemente ante la construcción de un nuevo modelo de desarrollo que superaría los anteriores modelos convencionales que orientaron las políticas de desarrollo en el siglo pasado.***

***Un nuevo modelo que incorpora los enfoques de ciudadanía, género, interculturalidad y el cuidado del medioambiente.***

***De ser así podríamos afirmar que el empoderamiento como práctica social se estaría institucionalizando. Todo apunta a la búsqueda de un equilibrio en el acceso y uso del poder para alcanzar mejor calidad de vida para todos los ciudadanos y ciudadanas.***

### 3.7 El intercambio de experiencias

El programa del seminario estableció un espacio de encuentro y de intercambio entre los participantes de forma que diversas experiencias puedan interactuar. Este espacio se desarrolló en la noche del día martes 3 de mayo.

Se presentaron varias experiencias, entre ellas, la experiencia de ATICA en Bolivia, un vídeo de MASAL de Perú y la experiencia del Corredor Económico Crisnejas en Cajamarca-Perú.

A continuación se presentan las exposiciones en Power Point de las experiencias de Crisnejas y de ATICA:

## MANCOMUNIDAD EN CAJAMARCA PERU

**EXPERIENCIA: ASOCIACION DE  
MUNICIPALIDADES DEL CORREDOR  
ECONOMICO CRISNEJAS  
“AMCEC”**

MAYO-2005

**Manejo Sostenible de Recursos Naturales con fines Productivos**

Programa:  
**Agua–Tierra–Campesina**

**atica**  
PARA TENER CAMPESESIN  
CUIDADO DE SIEMPRE  
INTERCOOPERACION

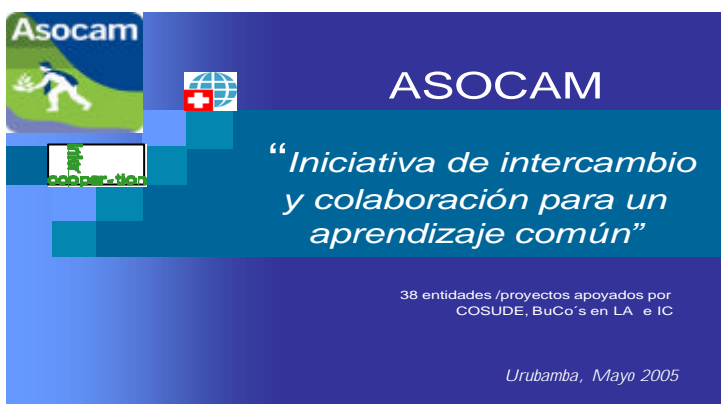
**inter cooperation**  
Manejo de Recursos Naturales  
En el ámbito Rural  
Gobiernos Locales y Sociedad Civil

**COSUDE**

**MINISTERIO DE RECURSOS NATURALES**  
Gobierno del Perú

### 3.8 El informe sobre los avances de ASOCAM

Durante las primeras horas de la mañana del jueves 5 de mayo, Lorena Mancero presentó el informe de los avances de ASOCAM y de sus perspectivas futuras.



Principalmente se informó sobre el proceso de profundización del año 2004, los avances en cuanto a publicaciones y estudios de caso. El estado de las membresías. El sitio WEB.

Los proceso evaluativos fueron también tratados, mostrándose la alta aceptación que tienen los miembros a la función y al trabajo de ASOCAM.

También se trató el tema de la siguiente fase. Se informó que existe un acuerdo para apoyar una fase de 4 años durante el período 2006-2009.

Finalmente se informó sobre los posibles temas de interés para los siguientes años.

### 3.9 La evaluación del taller

Al mediodía del jueves 5 de mayo se aplicó la ficha de evaluación en la que constan resultados cuantitativos y algunos comentarios de tipo cualitativo.

A continuación se presentan los resultados consolidados de 31 fichas procesadas:

La primera mayoría corresponde al color verde y la segunda mayoría corresponde al color amarillo.

|   | ++  | +   | +/- | -   | -- | NC  | Total |
|---|-----|-----|-----|-----|----|-----|-------|
| Cumplimiento de objetivos                       | 35% | 23% | 3%  | 0%  | 0% | 39% | 100%  |
| Visita de campo:                                |     |     |     |     |    |     |       |
| Tiempo asignado                                 | 42% | 39% | 19% | 0%  | 0% | 0%  | 100%  |
| Caso elegido                                    | 61% | 19% | 19% | 0%  | 0% | 0%  | 100%  |
| Presentaciones de introducción temática:        |     |     |     |     |    |     |       |
| Empoderamiento desde la perspectiva COSUDE      | 39% | 48% | 6%  | 0%  | 0% | 6%  | 100%  |
| Introducción temática a empoderamiento          | 42% | 52% | 0%  | 0%  | 3% | 3%  | 100%  |
| T1: Introducción a empoderamiento político      | 52% | 39% | 6%  | 0%  | 0% | 3%  | 100%  |
| T2: Introducción a empoderamiento social        | 55% | 35% | 3%  | 0%  | 0% | 6%  | 100%  |
| T3: Introducción a empoderamiento económico     | 39% | 48% | 6%  | 0%  | 0% | 6%  | 100%  |
| Exposición casos sistematizados:                |     |     |     |     |    |     |       |
| T1: Caso APODER                                 | 42% | 29% | 23% | 0%  | 0% | 6%  | 100%  |
| T1: Caso Nabón                                  | 48% | 48% | 3%  | 0%  | 0% | 0%  | 100%  |
| T1: Caso MASAL                                  | 23% | 58% | 16% | 0%  | 0% | 3%  | 100%  |
| T2: Caso Kurahuara                              | 42% | 48% | 6%  | 3%  | 0% | 0%  | 100%  |
| T2: Presentación EFFE, caso Burkina Fasso       | 13% | 65% | 16% | 3%  | 0% | 3%  | 100%  |
| T2: Caso PROPILAS                               | 23% | 45% | 23% | 0%  | 0% | 10% | 100%  |
| T3: Caso Instituto Agropecuario Cuba            | 47% | 40% | 10% | 0%  | 0% | 3%  | 100%  |
| T3: Caso FORTIPAPA                              | 19% | 55% | 19% | 6%  | 0% | 0%  | 100%  |
| T3: Caso Nueva Esperanza                        | 45% | 39% | 13% | 0%  | 3% | 0%  | 100%  |
| T3: Caso Queseros Guamote                       | 13% | 55% | 23% | 10% | 0% | 0%  | 100%  |
| Reflexión en grupo:                             |     |     |     |     |    |     |       |
| Contenidos                                      | 35% | 48% | 6%  | 0%  | 0% | 10% | 100%  |
| Tiempo asignado                                 | 35% | 55% | 10% | 0%  | 0% | 0%  | 100%  |
| Mi aporte personal y mi vinculación al grupo    | 26% | 55% | 16% | 0%  | 0% | 3%  | 100%  |
| Discusión en plenaria                           | 37% | 53% | 10% | 0%  | 0% | 0%  | 100%  |
| Establecimiento de contactos                    | 44% | 38% | 9%  | 0%  | 0% | 9%  | 100%  |
| Moderación                                      | 35% | 52% | 6%  | 3%  | 0% | 3%  | 100%  |
| Organización logística por la Secretaría Asocam | 55% | 35% | 3%  | 0%  | 0% | 6%  | 100%  |
| Hospedaje                                       |     |     |     |     |    |     |       |

|   |     |     |    |    |    |    |      |
|---|-----|-----|----|----|----|----|------|
| Ambiente  | 84% | 3%  | 6% | 0% | 3% | 3% | 100% |
| Servicios hotel   | 52% | 39% | 6% | 0% | 3% | 0% | 100% |
| Utilidad del evento / contenido para mi trabajo                                       | 81% | 16% | 0% | 0% | 0% | 3% | 100% |
| Previsión de restitución / socialización de la información recibida durante el evento | 52% | 39% | 3% | 0% | 0% | 6% | 100% |

NC = No contesta

En cuanto a los comentarios cualitativos, a continuación se reproducen en forma textual todos los aportes de los participantes:

| <b>Utilidad del evento para mi trabajo: citar ejemplos de uso probable</b>  |
|---|
| Llevo nuevas ideas para reformular la práctica luego de una reflexión con el equipo de trabajo. Queda mucho por hacer.  |
| La construcción de indicadores e incorporarlos a nuestro trabajo será muy importante.   |
| La revisión de indicadores de empoderamiento en el Programa, la transferencia de conocimiento a los equipos de trabajo, la interrelación con otros actores en lo político y en lo social.           |
| Mejorar los indicadores de mi programa.   |
| En mi investigación científica.   |
| Para coordinar proyectos, promover empoderamiento en las regiones e integrar actores.   |
| Desarrollar capacidades locales en grupos de pequeños productores para incidir en la gestión pública.   |
| Orienta el arranque del PDDL en Ecuador   |
| Integrar visiones diferentes, tomar en cuenta las experiencias en diferentes campos de actividad.   |
| En grupos organizados en los proyectos de mi institución, además de municipios y una aplicación institucional.  |
| Para impulsar la organización-capacitación a rondas campesinas, en los proyectos productivos a cargo de la municipalidad, para el trabajo que impulsa la gerencia de desarrollo humano y económico. |
| Para implementar la capacitación en organización de mis JASS y con otras instituciones.   |
| Contribuye a prácticas y reflexiones en curso.  |
| Para implementar y deliberar con las bases para la práctica.  |
| Para fortalecer el objetivo de trabajo.   |
| Para fortalecer y aclarar procesos de empoderamiento.   |
| Para mejorar las estrategias para apoyar mejor al empoderamiento.   |
| Iniciar el proceso de implementación del CONPAPA y nuevos grupos de trabajo en otras provincias.  |
| Para construir indicadores que complementan lo que hacemos.   |
| Réplica de experiencias exitosas en mi zona de trabajo.   |
| Difusión de lecciones aprendidas, sistematización, aportes para aspectos como: marco conceptual, estrategias y monitoreo de empoderamiento.   |

| <b>Alternativas de socialización o devolución de la información recibida en el evento: citar posibles modalidades o momentos</b>   |
|--|
| Taller interno de validación de indicadores.   |
| Taller con facilitadores.  |
| Con la Tele, la radio y los periódicos.  |
| Trabajo en grupos y en plenarios.  |
| En interacción con socios y con aliados locales.   |
| En varios espacios: gobiernos seccionales, organizaciones sociales del PDDL y del NMG  |
| En presentaciones de casos de gente empoderada "ella misma".   |
| En las metodologías de transferencia de tecnología con diferentes actores productivos.   |
| En eventos de capacitación, en información vertida por la unidad de imagen y comunicación, para formular la normatividad local, para fomentar la participación y la organización ciudadana, para formular propuestas a nivel del Concejo Municipal, para procesos de interaprendizaje con los jóvenes. |
| En eventos de capacitación e información difundida por la unidad.  |
| En las reuniones mensuales con el equipo técnico.  |
| En cursos de capacitación.   |
| Estamos en un momento de empoderamiento para capacitadores y grupos organizados además del equipo técnico FORTIPAPA.   |
| En reunión especial una vez Lorena nos envíe la información y la documentación.  |
| Establecimiento de contactos.  |
| Dentro de la división de desarrollo social a nivel de la COSUDE.   |

| <b>Otros comentarios y sugerencias</b>   |
|--|
| Agradezco la invitación, es un avance impresionante de reflexión para el cambio, una revolución sin sangre, revolución de ideas, felicitaciones. |
| Formular las dificultades y obstáculos encontrados en los diferentes casos presentados y trabajar sobre cómo superar esos obstáculos en grupos.  |
| Trabajar en grupos más reducidos y cambiar los grupos durante la semana.   |
| Memoria y relatoría lo más antes posible.  |
| El local excesivamente lujoso y caro.  |