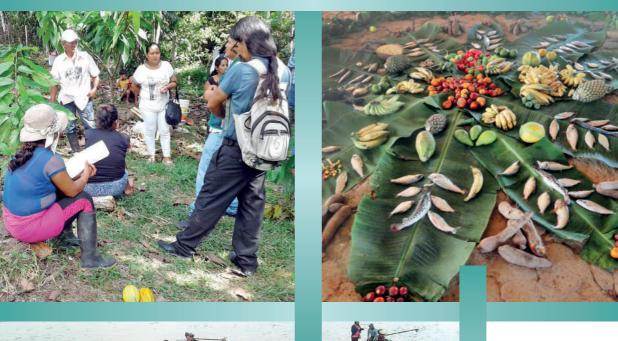
# ¿POR QUÉ FRACASAN LA MAYORÍA DE LOS PROYECTOS SOCIO-ECONÓMICO PRODUCTIVOS EN LA TRIPLE FRONTERA AMAZÓNICA: BRASIL, COLOMBIA, PERÚ?







# ¿POR QUÉ FRACASAN LA MAYORÍA DE LOS PROYECTOS SOCIO-ECONÓMICO PRODUCTIVOS EN LA TRIPLE FRONTERA AMAZÓNICA: BRASIL, COLOMBIA, PERÚ?

Alfredo Ferro SJ Valerio Sartor SJ Luis Sangel Polo Perdomo Olga Lucía Chaparro Africano Jessica Sánchez

©Fotografías: SJPAM. Luis Sangel Polo Perdomo. María Teresa Urueña B.

Bubok Publishing S.L., 2018 1ª edición Impreso en Colombia / Printed in Colombia Editado por Tipografía Cabrera S.A.S

### **DEDICATORIA**

A los pueblos amazónico.

"De la capacidad para que un proceso de desarrollo quede en manos de la gente, depende, en última instancia, la sostenibilidad de un proyecto. Si no se desarrolla el sentido de pertenencia, ni del protagonismo local, todo esfuerzo quedará en el vacío" (Rodríguez & Hesse, 2000, p. 109).



# TABLA DE CONTENIDO

		Pág	
INTRO	DDUCCIÓN	11	
ANTE	ANTECEDENTES		
2. CO	ONTEXTO GLOBAL	14	
2.1.	Localización	14	
2.2.	Recursos Naturales	17	
2.3.	Infraestructura Física	18	
2.4.	Medios de vida de la población rural Tri-fronteriza	20	
2.5.	Lo social, cultural e institucional	23	
	ARCO METODOLÓGICO Y CONCEPTUAL E LA SISTEMATIZACIÓN	20	
3.1.	Identificación, delimitación y selección de las experiencias a sistematizar.	30	
3.2.	Descripción de las experiencias	36	
3.3.	Recuperación, análisis e interpretación crítica de las experiencias.	42	
3.4.	Socialización, intercambio, divulgación y pro- yección de las experiencias.	43	
4. LF	ECCIONES APRENDIDAS	44	
4.1.	Participación e interacción entre los sujetos	46	
4.2.	Fortalecimiento de capacidades	59	
4.3.	Actividades y prácticas productivas	67	
4.4.	Organización social y asociatividad	80	

BIBLIOGRAFÍA		112	
6.	CO	NCLUSIONES	107
5.	RE	COMENDACIONES	99
4	4.6.	Beneficios	91
2	4.5.	Transformación y comercialización	88

### **SIGLAS**

Asociación de Autoridades Indígenas Ticuna, Cocama y Yaguas - ATICOYA

Asociación de Cabildos Indígenas del Trapecio Amazónico - ACITAM

Asociación de Familias Indígenas Sin Techo Residentes en el Municipio de Leticia - AFINTREL

Asociación Interétnica de Desarrollo de la Selva Peruana - AIDESEP

Asociación Zonal de Cabildos Indígenas de Tradición Autóctona - AZCAITA

Cabildo de los Pueblos Indígenas Urbanos de Leticia - CAPIUL

Centro de investigación y promoción del campesinado en Bolivia - CIPCA

Fundación Caminos de Identidad – FUCAI

Fundación Nacional do Indio - FUNAI

Instituto Amazónico de Investigaciones Científicas - SINCHI

Instituto Brasileiro de Geografía y Estadística - IBGE

Instituto de Reforma Agraria Brasileño - INCRA

Instituto sindicato de cooperación italiana - ISCOS

Organización Regional de los Pueblos Indígenas del Oriente - ORPIO

Proyecto Especial Binacional Desarrollo Integral de la Cuenca del Putumayo - PEDICP

Servicio Agropecuario para la Investigación y Promoción Económica -SAIPE

Servicio Jesuita Panamazónico - SJPAM

Zona de Integración Fronteriza - ZIF





# INTRODUCCIÓN

Son muchos los proyectos económicos y productivos que han llegado a la Amazonia y a la región de la triple frontera (Brasil, Colombia y Perú) formulados y ejecutados por entidades gubernamentales y no gubernamentales, que han buscado con enfoques alternativos mejorar la calidad de vida de las poblaciones locales, luchando contra la desnutrición, la malnutrición, la pobreza, la exclusión, la marginalidad y el poco acceso a mercados, sea a través de la producción, la transformación o la comercialización de sus productos.

Como es de imaginarse, se han invertido cuantiosos recursos, tanto locales, regionales, nacionales como internacionales, con el fin de desarrollar estas iniciativas, sean ellas: agrícolas, pecuarias, forestales o ambientales, con referencia a la realidad de las comunidades. Sin embargo, los resultados no son muy alentadores, ya que, si consideramos lo que se ha invertido y la manera como se ha hecho y el esfuerzo que ello ha implicado, todo esto, no se refleja en el bienestar de las comunidades o en gran parte de ellas.

Desafortunadamente, la mayoría de los proyectos socio-económicos y productivos que se han planteado y ejecutado en la Amazonia y en la triple frontera, generalmente tienen un desenlace semejante. Nuestra hipótesis de partida, ha sido, sin que se trate de dar u ofrecer recetas, que se emplea, aunque no necesariamente en todos los casos, pero si en la gran mayoría, un "modelo" no apropiado al contexto y a la cultura local y por otro lado, se crea una fuerte dependencia del actor externo y de los recursos que vienen de fuera, pues si la institución que en muchos casos sucede, retira su apoyo técnico y económico para la ejecución de los proyectos, las comunidades terminan por abandonar la mayoría de estas iniciativas y solo las vuelven a retomar, si llega nuevamente la misma institución u otra, a brindar apoyo logístico, técnico, económico y moral.

Lo anterior, nos planteó la pregunta por la sostenibilidad de estos proyectos y la dificultad real para que los mismos puedan ser desarrollados y tengan continuidad en manos de las comunidades, y que, a su vez, sean alternativos como muchos de ellos se denominan al buscar responder a las condiciones de la región y a las necesidades de sus pobladores.

Consideramos, que estos proyectos, no siempre han tenido en cuenta las lógicas de vida, los ritmos de trabajo, las potencialidades y los alcances de las comunidades, aunque en este campo, tendríamos que diferenciar claramente proyectos destinados a comunidades ribereñas o indígenas. Desafortunadamente, muchos de estos proyectos que se han emprendido, han fracasado y por lo mismo, junto con algunos teóricos y académicos más críticos de han hecho diversos análisis de estas realidades, tenemos que afirmar, que lo que tenemos es un gran "cementerio de proyectos" (Gasché, 2004).

Aun sabiendo de sus fracasos, consideramos que es bueno tener también muy en cuenta los proyectos y procesos desarrollados que por el contrario nos dan luces y han abierto caminos en respuestas concretas socio-económicas y ambientales desde las mismas comunidades. Se trata también de aprovechar al máximo las experiencias que no han sido exitosas, con el fin de analizar lo que ha sucedido, buscando extraer aprendizajes, ya que estamos convencidos que de los fracasos también se aprende y por ello, vemos justificable, lo que hemos pretendido con la sistematización que nos propusimos realizar, aun viendo las limitaciones que tuvimos en personas, en tiempo y en recursos.

Al aproximarnos a lo que ha sucedido con estos proyectos o propuestas de tipo socio-económico y ambiental y con el deseo de aprender de estas experiencias, nos planteamos sistematizar algunas de ellas, con el fin de identificar los factores, sean ellos positivos o negativos, que han influido

en esta realidad y lo que se puede aprender, poniendo las bases de una reflexión, que ayude a enfocar dichos proyectos y por lo mismo, intentar que ojalá no se cometan los mismos errores que venimos cometiendo, como también, que los esfuerzos y recursos invertidos, finalmente se vean reflejados en el bienestar social de las comunidades.

Nos interesaba de otro modo, apuntar no solo a los factores que han influido, a que estos proyectos no tengan mayor éxito, dentro de ciertos parámetros que podríamos considerar, sino también, el poder reconocer otros factores, que consideramos fundamentales, los cuales se deben tener en cuenta, desde las lecciones aprendidas de algunas de las experiencias, que han incorporado cambios y transformaciones importantes en sus prácticas, ya que han estado abiertos a desarrollar procesos de autocrítica y de análisis más profundo, sabiendo que son realidades complejas.

El proyecto base de esta propuesta se denominó: "Sistematización de experiencias Socio-económico productivas de la región Amazónica Tri-fronteriza (Brasil, Colombia y Perú)", el cual, tuvo como objetivo: "Sistematizar, socializar, divulgar y proyectar experiencias alternativas socio-económica productivas y ambientales con una perspectiva integral y sostenible, fracasadas o exitosas, de comunidades ribereñas e indígenas en la triple frontera (Brasil, Colombia, Perú), con referencia a otras desarrolladas en la Amazonia, con el fin de aprender, socializar y buscar espacios colectivos de acompañamiento de las mismas".

Nuestro propósito más analítico y reflexivo fue el de contribuir en el campo de las propuestas, que buscan mejorar la calidad de vida de las poblaciones amazónicas, en la perspectiva de lo que ellas mismas han planteado, reivindicando nuevas formas y maneras de vivir y de ser: "buen vivir".

#### 1. ANTECEDENTES

El proyecto de "Sistematización de experiencias Socio-económico productivas de la región Amazónica Tri-fronteriza (Brasil, Colombia y Perú)", que se desarrolló en la triple frontera (Brasil, Colombia y Perú) con sede en Leticia, Colombia, se inscribió en el campo estratégico de acción de: Sistematización, Reflexión, Investigación e Incidencia que realiza el Servicio Jesuita Panamazónico – SJPAM, de la Conferencia de Provinciales Jesuitas de América Latina - CPAL.

En este marco, nos ha parecido de vital importancia hacer una contribución a la región amazónica y a sus pobladores, aportando en la sistematización y socialización de algunos proyectos socio-económicos productivos, que hayan sido o sean relevantes en la triple frontera o en otros lugares, con el fin de identificar lecciones de ellos y a la vez, facilitar el diálogo y articulación entre diversas experiencias, teniendo en cuenta también otras propuestas para la Panamazonia como un todo.

#### 2. CONTEXTO GLOBAL

#### 2.1. Localización:

El ámbito de influencia del proyecto comprendió el territorio del área amazónica tri-fronteriza entre Brasil, Colombia y Perú, donde se comparten cerca de 120 km del río Amazonas y se encuentra en el centro de la selva amazónica, así como en el corazón del continente suramericano. Además es un territorio de gran diversidad cultural. Esta frontera está formada por tres países, caracterizándose como un espacio de diferentes flujos, pero también de obstáculos, mezclas y separaciones, integraciones y conflictos, dominios y subordinaciones (Albuquerque, 2006).

El proyecto se desarrolló en algunas comunidades indígenas y/o ribereñas localizadas en jurisdicción del municipio de Benjamin Constant, Estado de Amazonas (Brasil); en los municipios de Leticia y Puerto Nariño- Departamento de Amazonas (Colombia); y en la localidad de Caballococha, Municipalidad Provincial de Mariscal Ramón Castilla – Departamento de Loreto (Perú).

En Brasil, se trabajó en el municipio de Benjamin Constant, ubicado a unos 1.118 kilómetros de Manaus, capital del Estado do Amazonas. Este municipio tiene un área aproximada de 8.793 km2, colinda con Colombia y Perú, en la confluencia entre los ríos Amazonas y Yavarí. La población estimada para el 2015 de acuerdo con el Instituto Brasileiro de Geografía y Estadística (IBGE) era de 39.484 habitantes, de esa población, gran parte vive a orillas de fuentes de agua y son indígenas en su mayoría de la etnia Ticuna, caboclos¹ y ribereños.

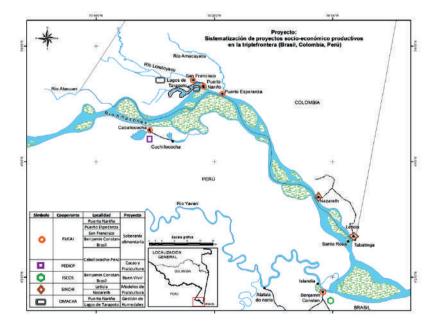


Gráfico 1: Mapa de la triple frontera

<sup>1</sup> Caboclo es la designación dada en Brasil a las personas a partir del mestizaje entre indígenas y europeos. Es una de las sub-etnias que existe en el país.

En Colombia, se trabajó en el Trapecio Amazónico (extremo sur del Departamento de Amazonas, que hace frontera con Perú y Brasil), en los municipios de Puerto Nariño y Leticia. En Puerto Nariño se localiza el Resguardo Ticuna, Cocama y Yagua, y comprende un área de aproximadamente 140.000 hectáreas, donde las comunidades están agrupadas en la Asociación de Autoridades Indígenas Ticuna, Cocama y Yaguas (ATI-COYA). Y en Leticia, la capital del departamento, se cuenta con cerca de 40.342 habitantes, y 14.748 de ellos habitan en el área rural (5.980km2) de acuerdo con el Plan de Desarrollo Municipal 2012-2015. En esta ciudad están constituidos 16 resguardos que albergan 26 comunidades indígenas agrupadas en dos asociaciones: la Asociación Zonal de Cabildos Indígenas de Tradición Autóctona (AZCAITA) que reúne a las comunidades ubicadas sobre la carretera Leticia - Tarapacá; y la Asociación de Cabildos Indígenas del Trapecio Amazónico (ACITAM) que reúne a las comunidades ubicadas a la orilla del río Amazonas; además de dos asociaciones de indígenas urbanos: el Cabildo de los Pueblos Indígenas Urbanos de Leticia (CAPIUL) y la Asociación de Familias Indígenas Sin Techo Residentes en el Municipio de Leticia (AFINTREL).

En Perú, se trabajó en la municipalidad de Caballococha, que cuenta con cerca de 14.310 habitantes, distante unos 300 kilómetros de Iquitos, la capital del Departamento de Loreto. Las poblaciones de Islandia y Santa Rosa de Yavarí están también en colindancia con Brasil y Colombia.

A nivel local, existe la Federación de Comunidades Ticunas, Cocamas y Yaguas del bajo Amazonas (FECOTIBA), que abarca 18 comunidades Ticuna y una Cocama.

Las comunidades que han sido "beneficiarias" o receptoras de los proyectos que se han sistematizado, están separadas por límites fronterizos en tres países, lo cual impone diferentes políticas públicas para la región.

#### 2.2. Recursos Naturales:

La región está ubicada en un área de bosque húmedo tropical, con temperaturas altas, con poca variación a lo largo del año, donde la media anual es de aproximadamente 26°C. Los mayores valores de precipitación media mensual ocurren en el periodo de diciembre a abril (400-500 mm en promedio) y los menores valores en los meses de julio a septiembre (200-300 mm en promedio). La humedad relativa es homogénea durante el año, con valores promedios mensuales mayores o iguales al 85%.



Los suelos de la región se agrupan en tres grandes paisajes: superficies aluviales; superficies de denudación; y estructuras rocosas. Estos suelos tienen alto grado de acidez, saturación de bases muy pobre, muy bajo contenido de calcio, magnesio y potasio, pobreza de fósforo y alto contenido de aluminio. La fertilidad natural de los suelos es muy baja. Presentan baja estabilidad estructural y baja permeabilidad, factores que unidos a otros los hace muy susceptibles a la erosión.

Las altas precipitaciones y temperaturas en la región favorecen la ocurrencia de una masa arbórea exuberante, siempre verde, muy heterogénea en cuanto a la composición florística, con dos o tres estratos, y con alturas hasta de 40 m. Así, casi la totalidad del territorio de la región se encuentra cubierta de bosques de diferentes tipos, que se desarrollan sobre tres regiones fisiográficas: bosques de llanura aluvial con influencia de inundación; bosques de terrazas y superficies sin influencia de inundación, y bosques de colinas altas. Las principales especies que se comercializan y se conocen por estos nombres son: cedro, caneo, andiroba, amarillos, endichería, arenillo, brasil, caimo, flormorado, guarango, laurel, palo rosa, tornillo y sangretoro. Además, un variado número de especies no maderables, potenciales para producción de frutos, fibras, aceites, esencias y medicinas, que son eventualmente utilizadas por las comunidades nativas, y ribereñas. Las especies nativas que presentan las mejores perspectivas comerciales que también se conocen por estos nombres son: maní de árbol o inchi, chontaduro, asshaí o hussai, palma milpesos y uva caimarona.

En cuanto a la fauna, la región se caracteriza por la gran riqueza tanto de vertebrados como de invertebrados, siendo un gran número de ellos especies endémicas de esta región.

#### 2.3. Infraestructura Física:

Esta región tri-fronteriza es un punto de gran interacción entre la población de los tres países, donde se encuentra cercanía a nivel local, pero a la vez estos son puntos distantes y marginales de los centros de poder de Brasil, Perú y Colombia.

El transporte es una de las principales dificultades para el desarrollo económico y social de esta región, los costos son sumamente elevados

debido a los precios y distancias para mover el combustible. Las vías de transporte terrestre son muy limitadas, y de difícil construcción y mantenimiento por las condiciones geológicas y climáticas y, consecuentemente, de elevado costo.



En Leticia y Tabatinga hay aeropuerto de carga y pasajeros. El servicio de transporte aéreo es constante y regular en estas poblaciones, principalmente en Leticia hay un buen flujo diario de turistas y transporte de carga. En las poblaciones peruanas es irregular, casi inexistente.

Los ríos y quebradas constituyen la más importante vía de transporte interno regularizado para el transporte público y de carga a lo largo del río Amazonas. Algunos navíos, grandes y cruceros con turistas entran hasta Tabatinga desde el Atlántico, dependiendo del nivel de las aguas. La estructura portuaria es deficiente, atrasada e insuficiente para la demanda y expectativas actuales.

El sistema de telecomunicaciones, aunque ha mejorado respecto a la situación de hace algunos años, es deficiente y la instalación de antenas y demás infraestructura es difícil y costosa, además de las dificultades para el mantenimiento. Hay algunas ofertas de prestación del servicio de internet costosas y muy deficientes.

En las poblaciones de Tabatinga y Leticia hay presencia de hospitales y clínicas que brindan servicio médico, pero la corrupción de las instituciones prestadoras hace que el servicio sea deficiente. Ahora para la atención de algunos casos en que se requiere especialista, se hacen interconsultas por telemedicina, para lo cual es indispensable el servicio de internet. En las poblaciones peruanas el servicio de salud es muy precario, por lo que existe un convenio con el hospital de Leticia para atender a esta población. En las comunidades indígenas se han capacitado promotores de salud para atender o trasladar a la población cuando se requiere de un mayor nivel de cuidado.

El servicio de energía en las áreas urbanas es constante, pero en las áreas rurales es deficiente, igual el servicio de acueducto.

## 2.4. Medios de vida de la población rural Tri-fronteriza:

El pulso de inundación del río determina dos ambientes: el de várzea y el de tierra firme. La tierra firme es un área que no se inunda con frecuencia y con suelos poco fértiles; los grupos humanos que habitan allí basan su dieta en la caza, en una agricultura itinerante y en la recolección de frutos silvestres. La zona de várzea es una zona de inundación con suelos de aluvión ricos en nutrientes, con un alto potencial productivo y alta biomasa, especialmente si se tratan de ríos de aguas blancas (cuyas cuencas son de origen andino). Debido a sus buenas aptitudes agrícolas, en esta zona se desarrollan asentamientos con un alto número de población.

Los suelos de várzea son mejores desde el punto de vista agrícola, pero a pesar de su mayor fertilidad, la producción de cultivos depende de los flu-

jos de inundación del río, lo que define su inconstancia para mantener producción a largo tiempo o permanente. Embebidos en los suelos infértiles circundantes, existen las llamadas terras pretas, que aunque son muy escasas, son de extraordinaria fertilidad con gran potencial para la agricultura.



La chagra/chacra es la huerta tradicional de los indígenas: "bosquesinos"<sup>2</sup>, que entre los pueblos amazónicos en general, es el espacio designado para la producción de alimentos. Los alimentos producidos allí son principalmente para el autoconsumo de la familia y la comunidad. Se trata de un policultivo de gran diversidad de especies y variedades, tanto comestibles, medicinales como destinados a otros usos, que puede variar en contenido y distribución según el grupo indígena, o por el mestizaje, pero todos

El bosquesino es el habitante rural de la selva amazónica que vive en el bosque y del bosque y sus aguas. El bosquesino caza, pesca, recolecta materias primas vegetales y minerales, frutos silvestres, miel, insectos y ciertos animales acuáticos (churos, cangrejos, camarones). Además, practica la horticultura, o, para usar un término corriente en la antropología, el cultivo de corte y quema o roza y quema. Con los productos cultivados o recolectados confecciona artesanías, construye viviendas, cocina comidas y practica sus "fiestas" o "rituales", que son parte de la expresión de sus valores sociales (Gasché, 2012a).

comparten unas características esenciales de manejo agrícola. La chagra es, además, un importante espacio de socialización y aprendizaje, normalmente a cargo de las mujeres, allí es donde se hacen y nacen los hijos, donde se transmiten conocimientos.

Hay que tener en cuenta que la mayoría de los suelos amazónicos son de tierra firme, es decir, muy pobres en nutrientes y de elevada acidez, pero son los principales suelos a los que se tiene acceso durante todo el año y por la mayor parte de la población. Ante estas características edáficas donde la escasez de nutrientes es altamente limitante, se hacía necesario que el sistema de chagra fuera rotativo, empezando con la tumba y quema de un nuevo espacio para cultivar. Tras tres o cuatro cosechas se deja descansar el terreno, convirtiéndose así en rastrojo que con el tiempo el bosque irá recuperando. Cuando hay suficiente territorio para ello, se mantienen varias chagras.

La actividad de la caza todavía persiste en la zona de la triple frontera, pero cada vez hay menos cazadores y también menos cacería. Dentro de las razones están la disminución de las presas, o mayores distancias, falta de transmisión de saberes hacia los jóvenes, y ha tenido gran impacto la normatividad ambiental de los tres países que prohíbe las actividades de cacería.

La pesca sigue siendo la actividad principal que proporciona proteína animal en las comunidades indígenas. Se desarrolla durante todo el año para el autoconsumo, en lagos y quebradas, pero también en el cauce principal del río Amazonas, y con especial interés comercial en aguas altas, es decir cuando el río crece o bien aumenta su caudal, el precio del pescado es mayor. A estas actividades se puede sumar el uso y recolección de diferentes productos del bosque en diversas escalas, desde pequeñas cantidades para el uso cotidiano, hasta cantidades mayores para la comercialización de madera o la producción de artesanías.

Las comunidades indígenas de la triple frontera practican varias de las actividades económicas mencionadas anteriormente, es decir son personas pluri-activas, eso además implica un uso diferencial del tiempo de acuerdo con las posibilidades del entorno. La participación en proyectos de diferentes tipos, ya sean: culturales, sociales, agropecuarios, etc., financiados por programas nacionales, o internacionales, y la vinculación en algunos casos a la economía de mercado, suponen cambios en algunos patrones culturales y de manejo del tiempo, como se verá más adelante.

El turismo es una actividad a la que cada vez se suman más comunidades. La región está consolidando su vocación turística (sobre todo en Colombia), y en las últimas décadas ha invertido y gestionado un flujo importante de dinero y empleo. A pesar de esto, muchas veces las comunidades indígenas se incorporan a esta actividad en desventaja frente a grandes operadores y empresas, pero hay algunas experiencias comunitarias exitosas.

Finalmente, es importante apuntar que, aunque el auge del narcotráfico fue importante en la década de los 80, todavía persiste en la región alguna actividad relacionada con la producción de coca y su transformación en pasta de coca, que en ocasiones vincula a los indígenas, como es el caso de la zona de Caballococha en la actualidad.

#### 2.5. Lo social, cultural e institucional:

Como vimos, los medios de vida y sistemas de producción amazónicos han permitido la conservación de los diferentes ecosistemas. También hemos podido ver que la población que habita esta región tri-fronteriza rural es variada, podemos encontrar pueblos indígenas en su mayoría de la etnia Ticuna, Cocamas, Yaguas, algunos miembros de otras etnias: Shipibo, Huitoto y otras. Los colonos migrantes de diferentes partes de cada uno de los países están relacionados con lazos parentesco a través de vínculos

matrimoniales con la población nativa generando mestizaje. A esta población amazónica rural: cabocla, colona, ribereña, mestiza e indígena es a la que el profesor Jorge Gasché llama "Sociedad Bosquesina" (Gasché, 2008, 2012b).

Al ser una región de fronteras, para algunos investigadores se convierte claramente en una región transfronteriza, donde hay circulación de personas, bienes y mercancías, y sin contar con marcos regulatorios armonizados, pero existiendo regímenes aduaneros especiales que se aplican al comercio entre los diferentes países a nivel local y que hasta ciertos topes comerciales permiten el intercambio de productos entre un país y otro. Existe el Área de Libre Comercio de Tabatinga alrededor del perímetro urbano³ que se circunscribe en la más amplia Zona Franca de Manaos; Iquitos es Puerto Libre⁴ y, para Colombia existe la Zona de Régimen Aduanero Especial de Leticia⁵. Acerca de estos beneficios la población local tiene poco conocimiento.

El contrabando de mercancías, el comercio ilegal de madera, el cultivo ilegal de la coca, el narcotráfico, recientemente el tráfico de personas y la presencia de bandas armadas de narcotraficantes, hacen parte de la dinámica económica y social de esta zona, lo que algunos autores llaman economías subterráneas.

Es evidente la heterogeneidad cultural que existe en la zona de la triple frontera, donde a esta presencia indígena perteneciente a diferentes complejos culturales hay que sumar la población colona local y proveniente del interior de los tres países, lo que complejiza aún más las relaciones entre

<sup>3</sup> Ley N. <sup>a</sup> 7.965, de 22 de diciembre de 1989.

<sup>4</sup> Decreto Ley nº 23100 del 18 de junio de 1980

<sup>5</sup> Decreto 393 de 1999

los actores y propicia la discriminación y desigualdad en el acceso a recursos que todavía puede percibirse en la región, entre los que destacan los conflictos por el territorio en una zona cada vez más densamente poblada y sin adecuado ordenamiento territorial.

La presencia institucional se da de forma desigual en las poblaciones de los tres países. Tabatinga pertenece al Estado de Amazonas, pero dista a más de mil kilómetros de la capital, Manaos, y aunque hay bastante presencia institucional, ésta y la infraestructura son bastante precarias. Leticia, capital del Departamento del Amazonas, tiene una amplia presencia de los organismos estatales, y cuenta con una infraestructura más consolidada. Finalmente, las municipalidades de Caballococha y otras poblaciones peruanas también están distantes de Iquitos, la capital del Departamento de Loreto, y tienen poca presencia institucional y una infraestructura mucho más débil. La presencia militar es fuerte en los tres lados de la frontera.

En cuanto al reconocimiento y derecho de posesión, visibilización y grado de organización de las comunidades indígenas, existen igualmente diferencias importantes: En Brasil las tierras indígenas pertenecen a la Unión o al Estado<sup>6</sup>, pero son de uso exclusivo de los habitantes nativos, constituyéndose en reservas indígenas. En Colombia, la Constitución de 1991 reconoce los territorios indígenas como propiedad privada colectiva de carácter inalienable, inembargable e imprescriptible, así como el derecho de los pueblos a la autonomía jurisdiccional. En Perú, no es muy clara la situación de las poblaciones locales, ya que hay pocos territorios indígenas

La organización político-administrativa de Brasil es la de un Estado Federado, por lo tanto, las Tierras Indígenas (TI) son una parte del territorio nacional, de propiedad de la Unión, habitadas por uno o más pueblos indígenas, utilizada por ellos para sus actividades productivas, indispensable para la preservación de los recursos ambientales necesarios para su bienestar y su reproducción física y cultural, según sus usos, costumbres y tradiciones. Se trata de un tipo específico de posesión de naturaleza originaria y colectiva, que no se confunde con el concepto civil de propiedad privada. Fuente: FUNAI, www.funai.gov.br.

demarcados y para muchos políticos regionales es mejor identificar a la población como campesinos no indígenas; y la ley de Comunidades Campesinas y Nativas promulgada desde el año 1987, por lo menos en la región amazónica, ha sido poco aplicada. Apenas en el año 2014 se reactivó la demarcación de tierras nativas, lo cual posibilitaría la titulación de tierras indígenas o nativas y campesinas.

El grado de empoderamiento y organización interna de las comunidades indígenas en la región amazónica tri-fronteriza puede ser un reflejo de sus marcos legislativos y/o de la poca operatividad y coherencia de las políticas públicas nacionales, que muchas veces son formuladas desde los centros políticos nacionales, sin tener presente la realidad de las regiones, de la fragilidad de sus ecosistemas, sus poblaciones e interacciones.

En Brasil, las comunidades indígenas están articuladas por la Fundación Nacional do Indio (FUNAI), organismo dependiente de la presidencia federativa del país, y que cuenta con una sede en Tabatinga que abarca toda la región del Alto Solimões; es a través de la FUNAI que debe concertarse cualquier actuación en tierra indígena, o reserva demarcada, el resto de las regiones habitadas por indígenas, caboclos o ribereños, que no ha sido demarcada, es administrada por el Instituto de Reforma Agraria Brasileño (INCRA) y las municipalidades correspondientes.

En Colombia, las diversas comunidades indígenas se encuentran agrupadas en varias organizaciones autónomas, anteriormente mencionadas, y que cuentan con diversos espacios de negociación con el Estado como la Mesa Permanente de Concertación (MPC) a nivel nacional; la Mesa Amazónica a nivel regional; y la Mesa Interadministrativa de los Pueblos Indígenas del Trapecio Amazónico (MIPITA) a nivel local. Su interacción política con el Estado ocurre a través del Ministerio del Interior en su Dirección de Asuntos Indígenas, y con otras entidades del Estado a nivel local, regional y nacional.

En Perú, los indígenas amazónicos tienen una notable debilidad organizativa. FECOTIBA, la organización más reconocida, aunque tiene miembros registrados, en su mayoría docentes bilingües, en realidad la organización está desarticulada a nivel local. A nivel regional FECOTIBA está vinculada a la Organización Regional de los Pueblos Indígenas del Oriente (ORPIO), y a nivel nacional a la Asociación Interétnica de Desarrollo de la Selva Peruana (AIDESEP), pero por las distancias y escasos recursos económicos no hay gran interrelación entre ellos.

De otro lado, el Convenio Internacional 169 de la OIT<sup>7</sup>, es un mecanismo de suma importancia para la defensa de los derechos de las comunidades o pueblos indígenas, así como la Declaración de Derechos de los Pueblos Indígenas de Naciones Unidas de 2007. Ambos instrumentos son de suma importancia para la defensa de derechos presentes y futuros de estos pueblos.

En el componente institucional es importante mencionar que algunos de los proyectos que se ejecutan en la región amazónica (como algunos de los sistematizados) responden a acuerdos, convenios internacionales y de cooperación binacional, comisiones binacionales de integración fronteriza, tales como: el "Plan Colombo-Peruano para el desarrollo integral de la cuenca del río Putumayo", a través del cual se ha dado una coordinación interinstitucional y la participación de instituciones locales de los dos países, y se han formulado y gestionado recursos para proyectos como el "Plan de Desarrollo de la Zona de Integración Fronteriza (ZIF), Modelos prácticos de piscicultura, producción de cacao, producción de camu-camu, gestión del manejo de humedales para el trapecio amazónico, telemedicina en la cuenca del río Putumayo", entre otros.

<sup>7</sup> El Convenio 169 de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) sobre pueblos indígenas y tribales fue promulgado en 1989.

Las relaciones binacionales entre Colombia y Brasil se han centrado en temas económicos y comerciales definiendo la zona franca; y más recientemente discutiendo temas ambientales como la problemática de la quebrada San Antonio ubicada en el límite fronterizo de los dos países, que está siendo afectada por la ocupación poblacional que se ubica en ella. En esa perspectiva, se han trabajado temas de cooperación entre instituciones de educación superior, y se han apoyado temas como el manejo de desechos.

Finalmente, la región tri-fronteriza entre Brasil, Colombia y Perú, además de recibir las miradas internacionales por su importancia como patrimonio de la humanidad, articula tres realidades políticas, marcos regulatorios y manifestaciones culturales heterogéneos que reflejan la influencia de las culturas locales: indígenas, mestizos nacidos en la triple frontera y otras provenientes del interior de los tres países. A nivel rural, hay mayor presencia de población indígena, nativa o ribereña, y algunos mestizos, también se ha podido observar que muchos jóvenes están migrando hacia los centros urbanos, con los impactos que esto conlleva principalmente en temas alimentarios y de calidad de vida.

Además de los habitantes amazónicos, se evidencia la presencia de extranjeros, entre ellos funcionarios de ONGs, particularmente de conservación; y curiosamente misioneros, muchas veces asociados con cultos evangélicos. Sin duda, el carácter global de la Amazonia la convierte en foco de atracción.

La calidad de vida de los habitantes amazónicos, la riqueza de su cultura, y todas las características y condiciones sociales, políticas, ambientales y culturales descritas anteriormente fueron el sustento para determinar el propósito de esta iniciativa de sistematización de proyectos socio-económicos productivos, y querer con él rescatar: lecciones aprendidas, el que se establezcan factores que favorezcan la sostenibilidad de proyectos a largo

plazo, y otras enseñanzas que ojalá podamos aportar para mejorar la efectividad de la cooperación y/o la inversión de recursos públicos y privados en la región.

# 3. MARCO METODOLÓGICO Y CONCEPTUAL DE LA SISTEMATIZACIÓN

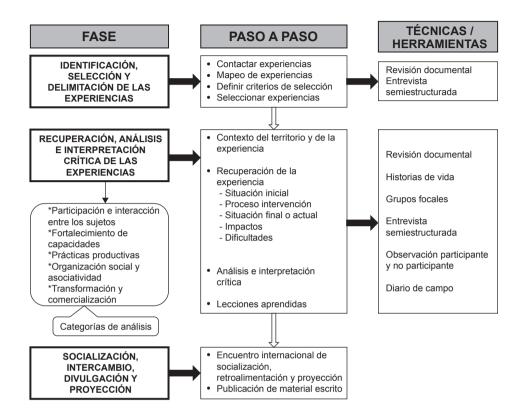
Esta sistematización tiene como fundamento conceptual la definición de Oscar Jara que la define como:

"aquella interpretación crítica de una o varias experiencias que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la lógica del proceso vivido en ellas: los diversos factores que intervinieron, cómo se relacionaron entre sí y por qué lo hicieron de ese modo. La sistematización de experiencias produce conocimientos y aprendizajes significativos que posibilitan apropiarse de los sentidos de las experiencias, comprenderlas teóricamente y orientarlas hacia el futuro con una perspectiva transformadora" (Jara, 1998, 2011).

A partir del marco conceptual se planteó el diseño metodológico del proyecto en tres fases que se fueron ajustando durante la puesta en marcha a comienzos del año 2017 y que concluyó a final del mismo año.

Las fases realizadas que se sintetizan en el siguiente cuadro fueron: 1) Identificación, selección y delimitación de las experiencias a sistematizar; 2) Recuperación, análisis e interpretación crítica de las mismas, y 3) Socialización, intercambio, divulgación y proyección de las experiencias.

Gráfico 2: Proceso metodológico



# 3.1. Identificación, delimitación y selección de las experiencias a sistematizar.

A partir del diálogo y de información secundaria suministrada por diversos actores se logró identificar algunas experiencias, especialmente de carácter económico-productivo, que involucran a comunidades locales, instituciones públicas, privadas y de Iglesia, en nuestro contexto de referencia: la triple frontera Brasil, Colombia y Perú. Posteriormente, se seleccionaron cinco experiencias a partir de algunos criterios como:

- Que se desarrollaran en uno de los países, o fueran binacionales o trinacionales.
- Que se hayan desarrollado en comunidades indígenas y/o ribereñas.
- Que hayan finalizado o estén en su fase final.
- Que los diferentes actores involucrados tuvieran voluntad de participación en la sistematización y acompañaran y apoyaran el proceso.
- Contar con posibilidades de entrevistar o conocer testimonios de beneficiarios en poblaciones locales.
- Entre otros.

Las actividades que se realizaron para la selección y recopilación de información sobre los proyectos económico-productivos a sistematizar fueron visitas y entrevistas a diferentes personas e instituciones en la región.

De otro lado, se tuvo contacto con tres organizaciones que tienen experiencia en procesos similares, y aunque no se desarrollan en la triple frontera sirven de referentes comparativos a los objetivos propuestos. Estas son: el Servicio Agropecuario para la Investigación y Promoción Económica (SAIPE) en Perú; el Centro de investigación y promoción del campesinado (CIPCA) en Bolivia; y la Vicaría del Sur de la Diócesis de Florencia, Caquetá. Los criterios con los que fueron consultados son: i) por ser procesos animados y dinamizados por la Iglesia y la Compañía de Jesús, en el caso de los dos primeros; ii) por estar vinculados o tener trabajo directo en la Amazonia.

Una nota aclaratoria sobre la sistematización en general. Como ocurre en muchos de estos procesos se presentaron algunas limitaciones que se deben reconocer pues hacen parte del ejercicio autocrítico y de mejora. Algunas de ellas están asociadas a los tiempos y la capacidad del equipo; otras a las características de la región; y otras relacionadas con la complejidad

de los procesos externos y/o que exceden el alcance de la propuesta. En parte y gracias a estas limitaciones se hicieron los ajustes metodológicos correspondientes para dar cumplimiento al objetivo.

## Paso 1. Mapeo e identificación de proyectos posibles a ser sistematizados.

A continuación, se presenta la lista inicial de los proyectos susceptibles de sistematizar contando su área de influencia, nombre, y la institución responsable.

Cuadro 1. Proyectos identificados por área o país de influencia.

PROYECTO	EJECUTOR	
PAÍS/ÁREA: Trinacional		
Soberanía alimentaria y medio ambiente en la frontera de Brasil, Perú y Colombia, Amazonia		
Soberanía alimentaria y medio ambiente en el departamento de Amazonas y fronteras de Perú y Brasil, Amazonia	FUCAI	
PAÍS/ÁREA: Binacional (Colombia - Perú)		
Modelos Prácticos de Producción Piscícola de Consumo Humano y Uso Ornamental para el Desarrollo de la Zona de Integración Fronteriza colombo-peruana	SINCHI y PEDICP	
Fortalecimiento de capacidades locales para la producción de cacao orgánico de aroma en la ZIF de Colombia y Perú	Fundación Omacha y DIREPRO	
Gestión binacional de humedales con fines de seguridad alimentaria y conservación	Fundación Omacha y DIREPRO	
PAÍS/ÁREA: Brasil		
Desarrollo Sustentable de la Frontera Amazónica de Brasil	ISCOS y Diócesis de alto Solimões	

PROYECTO	EJECUTOR
Buen Vivir, derechos económicos y ciudadanos en las comunidades indígenas y ribereñas de Alto Solimões rescatando las prácticas de solidaridad y favoreciendo la articulación con las autoridades locales	ISCOS, Agrosol y Diócesis de alto Solimões
Formación de recursos humanos y adquisición de infraestructura para el fortalecimiento de la cadena productiva de pesca y acuicultura en la mesoregión de alto Solimões.	IFAM
Arreglos productivos locales: Pulpas, extractos y concentrados de frutas regionales	Gobierno del Estado de Amazonas
Arreglos productivos locales: Fécula y fariña de mandioca	Gobierno del Estado de Amazonas
Arreglos productivos locales: Productos forestales no maderables	Gobierno del Estado de Amazonas
Fortalecimiento de la asistencia técnica y extensión rural en comunidades indígenas en el Estado de Amazonas	Secretaria de produc- ción rural de Amazonas
PAÍS/ÁREA: Perú	
Mejoramiento de la competitividad de la cade- na productiva del cacao (Theobroma cacao L.) en comunidades fronterizas del eje de la carre- tera Caballo Cocha – Palo Seco – Buen Suceso, Provincia De Mariscal Ramón Castilla-Loreto	PEDICP
Integración, inclusión e innovación en el corredor productivo transfronterizo Napo – Amazonas	PEDICP
Mejoramiento de la Competitividad de la Cadena Productiva de camu-camu Integrado con Cultivos Estacionarios en las Comunidades Fronterizas de la Cuenca del Bajo Amazonas Distrito de Ramón Castilla – Provincia de Mariscal Ramón Castilla – Loreto	PEDICP

PROYECTO	EJECUTOR
Producción de arroz en comunidades del trapecio amazónico peruano.	Alcaldía municipalidad Caballococha
Mejoramiento de capacidades de los productores de cultico de arroz en cuatro comunidades del distrito de Yavarí	Municipalidad distrital de Yavarí
Mejoramiento de la producción hortícola en ocho comunidades del distrito de Yavarí.	Municipalidad distrital de Yavarí
Atención a la población post-erradicación (cacao, frijol, maíz, fariña)	DEVIDA
Mejorar las capacidades tecnológicas de los acui- cultores para la producción de peces amazónicos.	Cáritas San José del Amazonas
PAÍS/ÁREA: Colombia	
Red de Seguridad Alimentaria – RESA, municipio de Puerto Nariño, Amazonas	Sinchi, Corpoama- zonia, DPS, UMATA Puerto Nariño
Fortalecimiento de las capacidades productivas de 150 pequeños productores de cacao en el departamento del Amazonas.	ACAMAFRUT
Fortalecimiento de la competitividad y el desarrollo de la actividad artesanal en el departamento de Amazonas	Fundación Etnollano
Alianza productiva: Sacha Inchi Puerto Nariño (NAIYU)	Departamento Nacional de Planeación
Fortalecimiento de formas comunitarias tradicionales de vida en la comunidad de San Sebastián de los Lagos.	Misioneras de la madre Laura
Fortalecimiento a la producción de fariña en la comunidad de Arara, Colombia.	INCODER
Fortalecimiento de la avicultura en el trapecio amazónico colombiano	INCODER
Producción y transformación de frutales amazónicos en comunidades del municipio de Puerto Nariño	Gobernación del Amazonas – Ministerio de Agricultura

Durante el proceso de mapeo de experiencias se percibió que se han desarrollado numerosos proyectos económicos productivos desarrollados en la región a lo largo de los últimos diez años. Muchos de estos proyectos se han ejecutado por instituciones gubernamentales como la FUNAI e IDAM, en Brasil; el SENA y CORPOAMAZONIA, en Colombia; por organizaciones como ATICOYA, ACITAM y AZCAITA en Colombia, y FECOTYBA en Perú. De la misma manera, por organizaciones de Iglesia como los impulsados por la Diócesis de Alto Solimões, la Cáritas del Vicariato de San José en Perú. Algunas de estas instituciones tienen una alta rotación de personal, y esa inestabilidad fue un obstáculo para obtener cierta información necesaria para el proceso. Esto nos permitió ver que la gestión de la información es un reto para que las instituciones aprendan de sus prácticas y gestionen el conocimiento.

### Paso 2. Selección de experiencias.

A partir del mapeo realizado, de los criterios establecidos, de las condiciones institucionales y la posibilidad de acceder a información primaria y secundaria, se estableció un muestreo de 5 experiencias que se tomaron como casos de estudio.

El muestreo intencional resulta adecuado en la medida que permite responder al objetivo planteado, y resulta representativo del mapeo inicial. Una característica general de las experiencias es su vinculación a temas ambientales, de producción y/o comercialización de productos como: cacao, frutales amazónicos, cultivos de pan coger, piscicultura, hortalizas, pesca, entre otros.

Adicionalmente, la muestra permitía evidenciar la diversidad de condiciones sociales, políticas y culturales en las que se han llevado a cabo las iniciativas. Geográficamente se sistematizaron dos experiencias binacionales<sup>8</sup>, dos desarrolladas a nivel nacional y una de carácter trinacional.

<sup>8</sup> En una de ellas se focalizó el análisis en uno solo de los países.

Las experiencias seleccionadas son las siguientes:

- Implementación del sistema de monitoreo y control de los acuerdos de pesca del lago de Tarapoto.
- Modelos prácticos de producción piscícola de consumo humano y uso ornamental para el desarrollo de la Zona de Integración Fronteriza de Perú y Colombia.
- Fortalecimiento de la cadena productiva del cacao (Theobroma cacao L.) en comunidades indígenas y ribereñas del municipio de Caballococha, Perú.
- Desarrollo sustentable y buen vivir en la frontera Amazónica de Brasil.
- Chagras de abundancia.

Nota aclaratoria: dado que no se trata de una evaluación, sino un reconocimiento de prácticas y aprendizajes, en el documento no se hará referencia explícita y detallada a ninguna de las instituciones que las desarrollan, pues el eje son las experiencias.

### 3.2 Descripción de las experiencias.

A continuación, se presentará una breve descripción de las experiencias sistematizadas a modo de marco de referencia para los lectores.

• Implementación del sistema de monitoreo y control de los acuerdos de pesca del lago de Tarapoto. La sistematización de esta experiencia contempló el proceso vivido desde el año 2011 hasta el año 2017. Básicamente el proceso inició en el año 2011 por medio del proyecto "Gestión binacional de humedales con fines de seguridad alimentaria y conservación". Este proyecto fue desarrollado bajo un convenio entre la Comunidad Andina de Naciones, la Fundación Omacha en el área



colombiana, y el Gobierno Regional de Loreto (Perú). Tuvo como objetivo gestionar el aprovechamiento y conservación de los recursos hidrobiológicos de cuatro cuerpos hídricos, ubicados en la Zona de Integración Fronteriza (ZIF) Colombia - Perú (lagos de Tarapoto, lago de Caballo Cocha, Marasha y el río Atacuari), en pro de la seguridad alimentaria de las comunidades indígenas y colonas que habitan la región. Para efectos de la presente sistematización se analizó únicamente el caso del lago de Tarapoto. Aunque este proyecto duró hasta finales del año 2012, el proceso de Implementación del sistema de monitoreo y control de los acuerdos de pesca del lago de Tarapoto continuó con el apoyo logístico y económico de la fundación Omacha y la asociación ATICOYA hasta finales del año 2013. A partir de mediados del año 2014, el programa continúa con apoyo económico y logístico por parte de la fundación Omacha y del Fondo Mundial para la Naturaleza (WWF, por sus siglas en inglés), hasta la actualidad.



Modelos prácticos de producción piscícola de consumo humano y uso ornamental para el desarrollo de la Zona de Integración Fronteriza de Perú y Colombia. Se ejecutó desde el mes de agosto de 2012 hasta febrero de 2014 en convenio entre el Proyecto Especial Binacional de Desarrollo Integral de la Cuenca del Putumayo PEDICP y el Instituto Amazónico de Investigaciones Científicas SINCHI. Los lugares donde se desarrolló la experiencia fue en Perú: zona fronteriza con Colombia, localidad de El Estrecho (Río Putumayo) y ciudad de Caballo cocha (Bajo Amazonas); y en Colombia se realizó en la zona fronteriza con Perú, ciudad de Puerto Leguizamo (Río Putumayo) y Municipio de Leticia en el trapecio amazónico colombiano. En la presente sistematización se tuvo en cuenta los casos de Caballococha y Leticia. Su objetivo consistió en contribuir al desarrollo de la ZIF a través de la generación de modelos sencillos de producción piscícola y la apropiación de estos que permitiera mejorar la calidad de vida de la población y la conservación de los recursos naturales.

Fortalecimiento de la cadena productiva del cacao (Theobroma cacao L.) en comunidades indígenas y ribereñas del municipio de Caballococha, Perú. Esta experiencia inició en el año 2014 por medio del proyecto "Fortalecimiento de capacidades locales para la producción de cacao orgánico de aroma en la ZIF de Colombia y Perú", el cual tuvo una duración de seis meses. Paralelo a este proyecto, inició el desarrollo de un segundo proyecto el cuál se llamó "Mejoramiento de la competitividad de la cadena productiva del cacao (Theobroma cacao L.) en comunidades fronterizas del eje de la carretera Caballo Cocha – Palo Seco – Buen Suceso, Provincia De Mariscal Ramón Castilla-Loreto", este proyecto se ha desarrollado desde el año 2014 hasta la actualidad. Sumando esfuerzos a los dos proyectos anteriormente mencionados en el año 2016 inició el desarrollo de un tercer proyecto relacionado con el fortalecimiento de la cadena productiva de cacao en la frontera peruana, este proyecto se denominó "Integración, inclusión e innovación en el corredor productivo transfronterizo Napo – Amazonas".



Como se puede ver, la experiencia sistematizada contempla un proceso alimentado durante tres años (2014 - 2017) a través de tres proyectos distintos, pero que apuntan a un mismo fin, el cual consiste en posi-

cionar el Cacao Nativo de Aroma, como una cadena productiva estratégica para las poblaciones rurales y fronterizas de la parte baja de la cuenca del Rio Amazonas. El proceso de sistematización únicamente contempló la zona de Caballococha.

Los tres proyectos ya mencionados han sido ejecutados por el Proyecto Especial de Desarrollo Integral de la Cuenca del Río Putumayo- PEDICP, entidad que se adscribe al Ministerio de Agricultura del estado peruano.



• Desarrollo sustentable y buen vivir en la frontera Amazónica de Brasil.

La sistematización de esta experiencia contempló el proceso vivido desde el año 2010 hasta el año 2016. Su inicio se da a partir del proyecto "Desarrollo Sustentable de la Frontera Amazónica de Brasil" el cual se desarrolla en un periodo de tres años, desde el 2010 hasta 2013, inmediatamente finaliza este proyecto, inicia el desarrollo de un segundo proyecto el cual se denominó "Buen Vivir, derechos económicos y ciudadanos en las comunidades indígenas y ribereñas de Alto Solimões rescatando las prácticas de solidaridad y favoreciendo la articulación con las autoridades locales", el cuál finalizó el año 2016. Los dos pro-

yectos desarrollados en el marco de esta experiencia han sido financiados y ejecutado por el Instituto sindical de cooperación italiana (ISCOS por sus siglas en italiano) en asocio con la Diócesis de alto Solimoes y otras entidades locales como AGROSOL. Con el desarrollo de estos dos proyectos se buscaba el mejoramiento de la calidad de vida o Buen Vivir para los pobladores locales del municipio de Benjamin Constant.

• Chagras de abundancia. La sistematización de esta experiencia abarcó el desarrollo de dos proyectos; el primero llamado "Soberanía alimentaria y medio ambiente en la frontera de Brasil, Perú y Colombia, Amazonia", desarrollado desde el año 2011 al 2013, y el segundo proyecto denominado "Soberanía alimentaria y medio ambiente en el departamento de amazonas y fronteras de Perú y Brasil, Amazonia" desarrollado desde el año 2014 al 2016. Ambos proyectos fueron ejecutados por la Fundación Caminos de Identidad – FUCAI, con el objetivo de fortalecer y consolidar la soberanía alimentaria mediante la implementación de sistemas agroforestales sucesionales, de familias indígenas ubicadas en la triple frontera Brasil, Colombia, Perú.



#### 3.3. Recuperación, análisis e interpretación crítica de las experiencias.

Conceptual y metodológicamente partimos de la premisa que todo sujeto es sujeto de conocimiento y posee una percepción y un saber producto de su hacer. Tanto la acción, como el saber sobre la acción que posee, son el punto de partida de los procesos de sistematización (FAO, 2004). Así que una vez seleccionadas las experiencias se dio paso al trabajo de campo con visitas a las diferentes instituciones vinculadas, así como la realización de entrevistas semiestructuradas y grupos focales con las comunidades beneficiarias para reconstruir parte del proceso vivido.

Paralelamente a esto, se sostuvo un diálogo con las tres experiencias que fueron tomadas como referentes externos que nos iluminaron y aportaron ideas clave en el proceso de sistematización.

Otras fuentes de información que nos permitieron contrastar opiniones y tener una mirada crítica fueron: i) las entrevistas semiestructuradas a algunos-as expertos-as y que han tenido experiencia en este tipo de proyectos, ya sea porque los han dirigido o coordinado, o que tienen una mirada global de los mismos y, ii) la recopilación de información secundaria como la revisión de informes institucionales.

Adicionalmente, para la recuperación de las experiencias se participó en espacios propios de las comunidades, así como en algunos espacios promovidos por los proyectos, a través de un proceso de observación participante y no participante.

Una de las lecciones aprendidas del proceso de sistematización tiene que ver con la capacidad de ajuste y adaptación de los instrumentos que se diseñan para recuperar las experiencias. En este caso, al inicio se formuló un instrumento riguroso en función de tres categorías y diez variables; no obstante, al momento de ponerse a prueba identificamos que su aplica-

ción era difícil por distintos factores. Por lo tanto, se ajustó de tal manera que nos permitiera obtener información valiosa y que fuera flexible de aplicar en campo.

## 3.4. Socialización, intercambio, divulgación y proyección de las experiencias.

Ya debidamente documentadas y analizadas las experiencias de acuerdo con nuestra aproximación a sus prácticas, convocamos un evento que tenía como objetivos retroalimentar el proceso de sistematización y devolver los resultados de este. El evento se realizó del 30 de octubre al 2 de noviembre del 2017 en la ciudad de Leticia. En él participaron 29 personas vinculadas a las experiencias sistematizadas, y las experiencias de referencia; también se contó con el acompañamiento de actores locales e internacionales -comunidades locales, instituciones públicas, ONG, organizaciones de Iglesia, expertos en diversas áreas, etc.- invitados a hacer parte del análisis y discusión sobre el tema que nos convocaba. Y por supuesto, estuvo presente el equipo del Servicio Jesuita Panamazónico (SJPAM).

El evento permitió desarrollar un diálogo y reflexión en torno a algunos de los proyectos productivos y procesos que se han desarrollado en este territorio. Y se espera que fruto de este trabajo se puedan mejorar las prácticas que requieren este tipo de iniciativas.

Varios de los aportes realizados ese día hacen parte de los análisis que prosiguen en las lecciones aprendidas, las conclusiones y las recomendaciones de este documento.

#### 4. LECCIONES APRENDIDAS



Uno de los objetivos de cualquier sistematización es aprender de la práctica. Para lograr convertir información en conocimiento fue necesario que la información recolectada se ordenara, codificara y clasificara en función de algunas **categorías** que reflejan y agrupan las principales lecciones aprendidas.

Estas categorías que surgieron durante el proceso de sistematización están sustentadas en los testimonios recopilados, y se pueden interpretar como factores que inciden -positiva o negativamente- en el desarrollo de las experiencias. Para la interpretación de las lecciones aprendidas se ha puesto en consideración la afirmación de Gasché y Vela (2012) cuando dicen que "la Amazonia es un campo de ruina de proyectos", y las premisas que la sustentan.

Las principales categorías se resumen a continuación:

### a) Participación e interacción entre los sujetos

Esta categoría, comprende y analiza la relación y comunicación que comúnmente se da entre los "beneficiarios", la institución y el equipo técnico-promotor durante el desarrollo de los proyectos; así como la participación, interacción y articulación entre las instituciones presentes en el

territorio, entre los "beneficiarios" y los agentes externos. Además, identifica algunas condiciones de posibilidad que tienen los "beneficiarios" para decidir sobre el futuro del proyecto, desde su formulación hasta su implementación, teniendo en cuenta sus lógicas de vida.

#### b) Fortalecimiento de capacidades

Con esta se identifican y analizan las metodologías, estrategias y modelos empleados en el desarrollo y fortalecimiento de capacidades en la población "beneficiaria". Analiza las potencialidades o limitaciones de las áreas en las que éstas se gestionan teniendo como referente el Enfoque de capacidades desarrollado por la Red de Centros sociales de la Conferencia de Provinciales Jesuitas de América Latina COMPARTE (Comparte, 2015).

#### c) Actividades y prácticas de producción

Contempla el conjunto de actividades y prácticas desarrolladas en torno a los procesos productivos en un escenario dinámico y complejo. Dependiendo de las prácticas o tecnologías usadas, analiza la manera en que estas inciden positiva o negativamente en el desarrollo de la apuesta productiva, y así mismo, tiene en cuenta, algunos elementos del contexto y estrategias metodológicas usadas que inciden directa o indirectamente en su desarrollo.

#### d) Organización social y asociatividad

Se refiere a la estructura organizativa para la producción, la ejecución de actividades, o la administración de espacios colectivos en proyectos comunitarios; abarca temas como la gobernanza, cadenas productivas y la distribución de beneficios. Además, identifica la importancia de la organización comunitaria para el alcance del propósito de los proyectos y para el reconocimiento e incidencia de los sujetos sociales en espacios políticos del territorio.

#### e) Transformación y comercialización

Identifica las ventajas de dar valor agregado a las materias primas, y analiza las condicionantes para la articulación de la producción con el mercado, así como algunas estrategias usadas para mejorar la retribución económica a través de la comercialización.

#### f) Beneficios

En esta categoría se busca identificar qué tipo de beneficios se pretenden lograr y si realmente se consiguen o consiguieron, intentando hacer también una lectura integral. Dichos beneficios, desde nuestra mirada focal, pueden ser de carácter socio-económico y ambiental fundamentalmente.

A partir del conjunto de experiencias sistematizadas dentro de las mismas categorías, se relacionaron los elementos que inciden en el alcance de mayores o menores logros durante el desarrollo de éstas. Algunos de estos elementos están vinculados al contexto, otros corresponden a los "beneficiarios", y otros corresponden a las instituciones y sus equipos de técnicos-promotores que dinamizan los procesos.

A continuación, se resumen las categorías principales y las lecciones aprendidas en cada una de ellas.

#### 4.1. Participación e interacción entre los sujetos

# 4.1.1. Identificación de "necesidades" y problemáticas de la población

La mayoría de las experiencias consideradas en este ejercicio han sido iniciativa de agentes externos y no propiamente de la población "beneficiaria". Algunas de estas propuestas se han planteado desde lógicas muy distintas a la de los "beneficiarios", definiendo objetivos de desarrollo sin

que signifiquen una solución efectiva a las problemáticas y/o necesidades reales de la población. Dos razones de esta carencia se deben a que, durante el proceso de diseño y formulación de los proyectos, normalmente no se involucra a la población "beneficiaria", y en la mayoría de los casos, no hay un proceso de inserción del equipo que formula y ejecuta el proyecto en la dinámica del mundo amazónico, de tal manera que permita comprender la lógica intrínseca de la vida de la población a la que se busca "beneficiar".

"Muchos proyectos son diseñados desde allá, desde las oficinas, dicen: "creemos que las necesidades son estas y estas, pues invirtamos estos recursos allá", y cuando llegan acá, las cosas son muy diferentes. Para hacer un proyecto tienen que conocer la necesidad de la gente, la gente no te va a decir no a los proyectos, te van a decir sí, ven el beneficio, lo aprovechan y chao". Líder comunitario y "beneficiario" de diferentes proyectos productivos.

Algunos trabajos como los de Gasché y Vela (2012b) y Rodríguez y Hesse (2000) plantean que normalmente estos proyectos se diseñan, formulan, financian y controlan desde áreas urbanas, con enfoques y estándares de vida urbanos, desde dónde se cree que las necesidades y deseos de los que habitan las áreas rurales son las mismas que las de aquellos que viven en las ciudades. En el fondo, una de las razones del fracaso de muchos de los proyectos de este tipo (socio-económicos productivos y ambientales) en diversas regiones, y particularmente en la Amazonia, entendido esto en términos de los resultados concretos o en la no continuidad de las acciones y actividades por los "beneficiarios" al momento en que termina la intervención del agente externo, se debe a que "las propuestas de proyectos han sido concebidas por los expertos en función de "necesidades", que no son otra cosa que "carencias" que aparecen cuando se compara el marco material de la vida urbana con el de la vida bosquesina (Acosta, 2016). Y

los mismos bosquesinos expresan sus "necesidades" en función de lo que saben que el promotor está dispuesto a "dar", con el fin de tener acceso – oportunamente – a las donaciones y apoyos, sin que la aceptación de esto les comprometa con actividades o responsabilidades por más tiempo que dure el proyecto y la llegada de recursos materiales o financieros" (Gasché & Vela, 2012b, p.45).

Una de las personas que han trabajado en la ejecución de diversos proyectos en la triple frontera Brasil, Colombia, Perú, lo plantea de la siguiente manera:

"Son unas necesidades identificadas desde fuera, mas no es lo que realmente la comunidad o las personas quieren, por mucho que se crea que la visión es buena y es algo bueno y que necesitan ellos. Entonces, cuando las personas beneficiarias entran a un proyecto donde no están convencidas que eso es lo que realmente quieren, y le van a invertir el tiempo y dinero, si no están totalmente convencidas de eso, no funciona, no está en la lógica de las personas que de ellos depende que el proyecto salga adelante". Representante institución.

Aunque es difícil definir con certeza cuál es la razón o las razones del abandono y en muchos casos el poco interés de los "beneficiarios" respecto al desarrollo de los proyectos, el ejercicio de sistematización y otros trabajos desarrollados por expertos en diferentes áreas (véase Gasché 2004; Tapella 2007; Rodríguez & Hesse 2000; Gasché & Vela, 2012b; Nieto, 2010) nos permite afirmar que la no identificación de las necesidades y problemáticas reales de los posibles "beneficiarios" o la no consideración de lógicas socio-culturales, son una de las razones por las cuales en la mayoría de experiencias, un alto porcentaje de los "beneficiarios" abandonan las actividades impulsadas por los proyectos, siendo más intenso al momento en que el apoyo por parte de la institución promotora finaliza.

## 4.1.2. Diferencia de visiones e intereses entre el proyecto y los "beneficiarios"

Debido a esa identificación muchas veces errónea de la necesidad que aparentemente el proyecto busca resolver durante su desarrollo, normalmente se presenta una dicotomía de visiones e intereses. Por un lado, una figura institucional que por lo general promueve una apuesta económico-productiva que implica pensar el desarrollo a largo plazo y en algunos casos bajo los prejuicios de la economía liberal, con un fuerte enfoque de mercado, llegando a ser éste una prioridad para el alcance de los objetivos del proyecto. De otro lado, una población local "beneficiaria" que culturalmente desarrolla actividades productivas de corto y mediano plazo, bajo una visión extractiva-inmediatista conforme a la "abundancia" y generosidad del mundo amazónico, y una relación con mercados locales, los cuales no siempre son prioritarios.

"No tenemos como esa visión más allá, si esto es mío y sigo sembrando voy a sacar provecho porque puedo vender, porque como te digo, es para lo de hoy, y para lo de mañana, pues lo busco mañana, o sea, no tenemos esa visión a largo plazo, son visiones totalmente distintas (...) nosotros no pensamos a largo plazo, todo es a corto plazo, la cuestión es más de mentalidad." Representante institución.

Al ser los proyectos en la mayoría de los casos una apuesta económico-productiva, plantean un abordaje de tipo empresarial con todas sus implicaciones. Sin embargo, la población "beneficiaria" culturalmente no desarrolla las actividades productivas bajo ese tipo de abordaje.

"La gente no está educada para sacar una empresa, una empresa rapidito la cogen y así se les va, rapidito. Los proyectos no continúan porque no hay esa visión de emprendimiento, la gente no está preparada para asumir proyectos." Director de una institución educativa.

Hemos constatado que varios de estos proyectos y otros desarrollados en la zona, a nuestra manera de ver, se basan en una concepción economicista del desarrollo que muchas veces no corresponde a la visión e intereses de la población "beneficiaria", e inclusive no son muchos los que están dispuestos a asumir nuevas formas de trabajo, ni los cambios culturales que ello conlleva.

Consideramos que esta particularidad es uno de los factores que ha llevado a que la mayoría de los proyectos de este tipo, por todas sus implicaciones culturales, logísticas, de mercado, junto a las limitaciones de la población para desarrollar este tipo de propuestas se hayan terminado muchas veces, con el consecuente abandono de los diferentes tipos de actividades durante y después de finalizar la intervención de la institución promotora.

# 4.1.3. La poca comunicación efectiva entre el equipo institucional y los "beneficiarios" es un obstáculo para el desarrollo de los proyectos.

Hemos constatado que, aunque hay casos en los que sí se logra socializar las intenciones reales del proyecto, muchas veces el mensaje no llega al "beneficiario" con la claridad y efectividad que la institución espera. El uso de lenguajes ajenos a la población "beneficiaria", generalmente técnicos, conlleva a que no se comprenda el mensaje y se malinterprete las intenciones del proyecto.

"Muchas veces la información que se da no llega como tiene que ser al que está recibiendo la información, uno de los errores en la ejecución de proyectos que se ha notado es que no se le habla clarito al señor. Muchas veces uno asume que se sabe y no es verdad, y otras veces uno dice una información y no llega la información como la está dando porque muchas veces lo que se dice no es lo que el otro está escuchando, la interpretación,

y uno no se da cuenta de eso, ni del lenguaje, ni la forma en que se está hablando". Representante institución.

Hemos comprobado este fenómeno en algunas de las experiencias sistematizadas, la lectura se hace cuando al dialogar con representantes de la institución afirman que el objetivo del proyecto es, por ejemplo, producción para autoconsumo; sin embargo, al dialogar con población beneficiaria, en ciertos casos afirman que el objetivo es mejorar la economía a través de la venta del producto.

La poca comunicación clara y efectiva, principalmente desde el equipo institucional hacia los "beneficiarios", conlleva a que se creen imaginarios que en muchas ocasiones no son acordes con las intenciones, limitaciones y proyecciones reales de los proyectos, ocasionando una pérdida de credibilidad de los beneficiarios hacia este tipo de procesos debido a que no cumplen sus expectativas.

## 4.1.4. Falsas promesas paternalistas generan pérdida de confianza y de interés de parte de los "beneficiarios" hacia el desarrollo de las actividades del proyecto.

En una de las experiencias sistematizadas, uno de los ingenieros encargados de promover el proyecto en uno de los encuentros iniciales para la selección de los "beneficiarios" les expresó que el proyecto les iba a dar incentivos económicos; sin embargo, la promesa nunca se cumplió, lo que desencadenó en una serie de críticas de los "beneficiarios" hacia el proyecto, desánimo y pérdida de confianza hacia la institución.

Aunque el proyecto ofrecía donaciones materiales como herramientas, insumos, visitas a experiencias en otras regiones, y en especial prometía ingresos económicos para las familias a través de la venta del producto, esto

no fue una motivación suficiente para que algunos de los "beneficiarios" se interesaran por vincularse al proyecto.

"Uno de los ingenieros dijo que había un dinero para los agricultores, pero nunca nos han dado nada, eso es un factor que nos desaniman, no lo están cumpliendo y no la han cumplido, por eso mucha gente se ha desanimado, hemos reclamado porque nos habían dicho que a cada uno nos iban a dar, pero no nos dieron nada, pasó el tiempo y no nos han dado nada, que no hay presupuesto" "Beneficiario" de un proyecto de cadena productiva.

De acuerdo con Rodríguez & Hesse (2000) estas "falsas promesas" se presentan especialmente, cuando la institución no logra vincular al total de la población estipulada en los indicadores de los proyectos, y se prometen beneficios económicos a través de donaciones para atraer a la gente; sin embargo, siendo esta la razón que motiva a las personas a vincularse al proyecto, su interés se mantiene en la medida en que la promesa se sostenga y en especial cuando estas se materializan.

# 4.1.5. La verticalidad de las relaciones entre el equipo promotor y los "beneficiarios" genera dependencia de los "beneficiarios" hacia el proyecto.

Durante el proceso de sistematización constatamos que la mayoría de las experiencias se perciben como iniciativas externas promovidas por "expertos" que llegan con una actitud "salvadora" y la intención de resolverle a los posibles "beneficiarios" uno o varios de sus "problemas", que en ocasiones no son más que ideas preconcebidas (como ya vimos, muchas veces erróneas). Esto de inmediato marca una relación vertical entre la institución y el "beneficiario", lo que Gasché & Vela (2012a) denominan como una "relación de dominación". Las consecuencias de este tipo de relación ponen al "beneficiario" en una posición de incapacidad para resolver sus propios "problemas".

"Nosotros ejecutamos como entidad y el acompañante es el beneficiario, debería ser al revés, el que haga y el líder debe ser el señor, él debe llevar el ritmo y en caso de ser necesario, el técnico o el ingeniero asesora de acuerdo a la necesidad del agricultor, que sea el agricultor que lleve el ritmo de su proyecto, que se sienta que de ellos depende los resultados del proyecto, pero no, inclusive, vamos y le pescamos". Representante institución.

En el momento en que la institución se retira, desaparece la figura dominante que motiva, gestiona, dinamiza, coordina y organiza eventos, reuniones, talleres y capacitaciones; ante este suceso, el beneficiario pierde interés por el proceso y, a pesar de haber desarrollado las actividades del proyecto, no se ha empoderado de su contenido (Gasché & Vela, 2012a), dejando a un lado las actividades productivas e inclusive los espacios organizativos impulsados durante el proyecto.

### 4.1.6. Los proyectos en instituciones de educación en parte dependen de la voluntad de sus líderes y de la dinámica administrativa de las instancias superiores.

Una de las experiencias sistematizadas contemplaba como "beneficiarios" además de población local, también a algunas instituciones de educación básica primaria, básica secundaria, y media. Se ha observado que los resultados del proyecto en instituciones educativas son más positivos en comparación con los resultados de las poblaciones locales. Por un lado, el proyecto se desarrolla en un ámbito educativo y dentro de una estructura donde hay apoyo institucional y los alumnos responden a las orientaciones de sus educadores, y por lo mismo, de las directivas del plantel. De otro lado, en el éxito del proyecto incidió que se desarrolló un componente de formación técnica para los estudiantes, este se dio a través de prácticas no remuneradas, lo que permitió disminuir costos logrando que la rentabilidad del sistema productivo fuera mayor.

Aunque las instituciones educativas tengan capacidad para el desarrollo de este tipo de proyectos, durante la presente sistematización logramos constatar que la dinámica administrativa al interior de éstas, especialmente cuando se da cambio de directivas, es un fenómeno que altera el desarrollo de los proyectos y es un riesgo para su continuidad en el largo plazo, debido a que gran parte del compromiso de la institución, en relación al desarrollo del proyecto, depende de la voluntad de sus directivas o líderes, los cuales no son estables y su ejercicio laboral depende de instancias gubernamentales superiores.

"Cuando terminó el proyecto, nosotros hicimos actas de compromisos en la cual el colegio se comprometía a dar continuidad al proyecto "modelos prácticos" para la producción de peces de consumo y alevinos de arawanas, se dejaron un monto de más de veinte mil soles para la adquisición de insumos, elementos, ellos se comprometieron en dar la continuidad, pero en un par de meses se acabó. El proyecto termina en diciembre, lamentablemente la parte administrativa en educación no es estable, o sea, cada año hay cambios, de director, subdirector, hay una distorsión de los directivos, el director era el presidente del comité, pero lo cambiaron, el subdirector también lo cambiaron, se cambiaron casi la mayoría, quedaron solo los dos vocales, yo me interesé porque quería saber qué pasó con la plata, me fui al nuevo director a ver qué había pasado y me dijo que nada, que se robaron la plata, que hasta el guardián que habíamos contratado se había sacado arawanas para vender". Representante institución.

## 4.1.7. La participación, socialización y sensibilización en procesos de gestión territorial es fundamental para alcanzar el propósito de los proyectos.

En los procesos de gestión ambiental territorial como el sistema de monitoreo y control de los acuerdos comunitarios de pesca con los que se busca crear conciencia, y regular la forma como pescadores, aserradores y demás actores se relacionan con el territorio, difícilmente se realiza un proceso de socialización y sensibilización con todos los habitantes del territorio.

"Nosotros como instituciones hemos cometido muchos errores en la formulación, en la implementación y en la socialización de estos programas, y es que nosotros llegamos directo a la asociación, llegamos directo a los "curacas" o caciques, y cuando vamos a socializar algo, pedimos que participen tres o cuatro por comunidad, entonces, ¿qué tan seguro es que esas cuatro personas lleguen e informen a la comunidad?, si cuando muchas veces el "curaca" no tiene autoridad ni credibilidad en su comunidad, entonces, eso es un error." Representante institución.

Muchas veces esta situación se da por las limitaciones económicas de las instituciones que acompañan este tipo de procesos, así como la logística y accesibilidad para llegar a todas las comunidades.

"Si volviera a empezar este proceso yo prefiero convocar en cada comunidad, hacer mis reuniones así me demore un día en cada reunión para que todos participen, y contarles, así me gaste uno o dos millones de pesos en una sola comunidad, que gastarme treinta millones de pesos en una asamblea Wone a donde me van a llegar diez personas máximo". Representante institución.

Esta carencia no permite que algunas personas desarrollen un sentido de pertenencia e identidad hacia el proceso, lo cual se ve reflejado en el incumplimiento de los acuerdos. Por esta razón, los procesos de socializa-

ción y sensibilización acerca de las nuevas normas comunitarias que van a regir para las poblaciones rural o urbana, y para las mismas instituciones que hacen presencia en la zona es fundamental para lograr los propósitos de la experiencia.

## 4.1.8. Las críticas, desinformación y murmuraciones por parte de población hacia los proyectos fragmentan los procesos.

En una de las experiencias se presentó que algunos "beneficiarios" por la cultura paternalista, además de esperar recibir donaciones durante el desarrollo del proyecto, esperaban recibir dinero, así como las autoridades indígenas, quienes en la mayoría de los casos, apelan para que las instituciones les asigne la administración del recurso económico de los proyectos. Sin embargo, ante la negativa por parte de la institución en muchas comunidades se crearon cadenas de murmuraciones, críticas y desinformación hacia el proyecto.

"Como promotor he pasado por muchas críticas, aquí hay mucha envidia, el chisme, la mala información, lo hacen a propósito, para hacerlo quedar mal a uno, por no querer que uno esté más arriba que ellos, decían que yo ganaba a costa de la gente, esa era las dificultades de acá de las comunidades, a veces me ponían contra la pared, y a la fundación también, decían que venía a desarrollar proyectos a costa de la gente, eso era lo que decían de la fundación, que venía y robaba conocimiento, eso pasaba en varias comunidades". Líder comunitario y promotor de proyecto de chacra tradicional.

Lo anterior tuvo efectos lesivos, en algunas comunidades fragmentaron los procesos llevando a generar desánimo en algunas personas que estaban vinculadas a la experiencia, a tal punto en que algunas de éstas se retiraron del proceso.

# 4.1.9. La articulación interinstitucional como estrategia para el alcance de logros e impactos.

Desde nuestra perspectiva, el panorama en cuanto a la articulación interinstitucional en el marco de los proyectos productivos no parece ser muy alentador, aunque algunas instituciones han hecho esfuerzos para articular acciones, éstas normalmente no perduran y se limitan al desarrollo temporal de los proyectos.

"En temas institucionales siempre hay rivalidad, (...) cuando realmente deberían andar de forma armónica, hacer alianzas estratégicas para que realmente lleguen hacia los más necesitados en las zonas de frontera, porque lamentablemente a la final los perjudicados siempre son los productores". Representante institución.

Algunas instituciones en el marco de los proyectos han logrado gestionar espacios de encuentro como mesas interinstitucionales, otras han logrado incidir en las decisiones del gobierno local de turno consiguiendo el apoyo, por ejemplo, en la búsqueda de estrategias de comercialización, formalización de los productores "beneficiarios", apoyo en asesoría técnica, apoyo logístico, entre otras. Aunque lograr la articulación interinstitucional no parece ser una tarea fácil, los logros e impactos de los proyectos productivos de instituciones que han tejido acciones concretas (aunque sean temporales) permite entender su importancia, que se refleja naturalmente en los resultados.

El poder de la articulación interinstitucional es tan significativo que, algunas instituciones o comunidades desde sus experiencias han hecho esfuerzos importantes pensando que a través de esta estrategia es posible dar continuidad a las acciones de los proyectos.

"Estamos articulando con otras instituciones porque el proyecto termina el 31 de diciembre de 2019 y ¿Quién continua ese proceso? Claro,

ellos como protagonistas, ¿Pero solos? ¿Sin un acompañamiento? ¿Sin asistencia técnica? Entonces, hemos articulado acciones pensando en la continuidad del proyecto." Representante institución.

# 4.1.10. Estrategias de transformación social basada en la participación multi-actores.

Una de las experiencias sistematizadas desarrolla una estrategia metodológica que permite la participación e interacción entre distintos actores: comunidades indígenas, mestizos, instituciones de Iglesia, instituciones públicas y organizaciones privadas.

Es un espacio en el que se invita a reflexionar y a construir desde el pensar y el sentir, y desde el respeto por las diferencias. Este proceso se da en torno a diversos aspectos como lo productivo, la salud, el cuidado de los niños y la organización social, desde el plano personal, familiar, y comunitario.

Este abordaje permite comprender la importancia de trabajar con el enfoque intercultural, así como con principios basados en la diversidad, el conocimiento tradicional, el intercambio de saberes y experiencias, la valoración de la espiritualidad construida a partir de los recursos de la cultura, siendo la gente el centro del enfoque metodológico. A partir de este abordaje, es posible la participación horizontal de todos los actores involucrados en el proceso, lo que a su vez, es un instrumento para el afianzamiento de los liderazgos y para crear poder de decisión y protagonismo en las personas, con la consecuente creación y promoción de iniciativas en el campo para la transformación social.

#### 4.2. Fortalecimiento de capacidades

# 4.2.1. La necesidad de dejar instaladas capacidades de autogestión y sentido de pertenencia en los "beneficiarios" de los proyectos.

Por el enfoque e intenciones de los proyectos es necesario desarrollar nuevas capacidades que permitan a las personas ser protagonistas de su propio desarrollo, para esto es necesario ir más allá de lo técnico-productivo y avanzar en el desarrollo de capacidades psicosociales, de sentido e identidad, y político-sociales (ver Comparte, 2015). Sin embargo, hemos visto que algunos proyectos no logran dejar instaladas este tipo de capacidades en la gente, de las cuales depende en gran parte la continuidad de la experiencia al momento en que termine la intervención. "De la capacidad para que un proceso de desarrollo quede en manos de la gente, depende, en última instancia, la sostenibilidad de un proyecto. Si no se desarrolla el sentido de pertenencia, ni del protagonismo local, todo esfuerzo quedará en el vacío" (Rodríguez & Hesse, 2000, p. 109).

Muchos de los proyectos plantean nuevos productos y nuevos modelos de producción en el marco de una propuesta con intenciones muchas veces ajenas a las lógicas de vida de las familias. Y adicionalmente, en la mayoría de los casos, las instituciones no dejan capacidades instaladas de autogestión y sentido de pertenencia en sus "beneficiarios".

Se evidenció en el proceso que, una de las experiencias más que proponer desarrollar nuevos productos o modelos de producción, busca rescatar y fortalecer elementos de la cultura, la identidad y la autonomía, es decir, elementos que no son totalmente desconocidos por la gente, y que, por lo tanto, asimilarlos no suponen retos que impliquen cambios profundos en su forma de vivir.

# 4.2.2. Las metodologías de los procesos de enseñanza inciden en el aprendizaje de las personas.

Aunque algunas veces las capacitaciones se dan de forma práctica a partir de metodologías como las Escuelas de Campo – ECAs, productor a productor, entre otras, no obstante, en otras ocasiones, éstas se dictan de manera teórica, aun siendo capacitaciones en aspectos técnico-productivos y de transformación de materia prima. Por las costumbres y estilo de vida de las personas, estas formas de enseñanza no siempre son las más adecuadas para desarrollar capacidades en los "beneficiarios".



"A la gente le aburre que la reunión a tal hora, la gente no se reúne a cada nada, la gente se aburre de estar sentada, la gente es más práctica. La gente no quiere una carreta de un día en un auditorio, no, nada de teoría" (...). Líder comunitario y "beneficiario" de diferentes proyectos.

Las instituciones promotoras en algunos proyectos, al tener un fuerte enfoque económico-productivo han hecho grandes esfuerzos por desarrollar capacidades técnico-productivas en la gente y ello es importante; sin embargo, han llegado al punto en que muchas veces, las temáticas de enseñanza son repetitivas e insistentes, aun cuando los beneficiarios aparentemente ya conocen los métodos o modelos productivos que se promueven en el marco del proyecto.

"Se hicieron capacitaciones, pero anteriormente nos habíamos capacitado todos, pero la misma cosa, lo que nos enseñaron antes lo mismo vienen y te enseñan, (...) todo lo que ellos venían a enseñarnos sobre manejo técnico ya ellos nos habían enseñado todo, y que ellos nos vengan a repetir eso mismo pues nos sentíamos incómodos porque nosotros ya sabíamos el manejo técnico". "Beneficiario" de un proyecto de piscicultura.

Sumado a esto, generalmente las capacitaciones se dan en horarios en los cuáles los "beneficiarios" de acuerdo con sus ritmos de trabajo se deben dedicar a otras labores de las cuales depende su sustento como el mantenimiento de la chacra o la pesca, lo cual, en algunas ocasiones también es una limitante para la participación en estos espacios.

Por otro lado, encontramos que las comunidades a las que les llegan iniciativas de todo tipo se ven abrumadas por las propuestas de diversas entidades o instituciones que los requieren permanentemente para reuniones, encuentros o capacitaciones, sin que haya un diálogo o articulación entre las instituciones presentes en el territorio que permita luchar contra la multiplicación de actividades descoordinadas.

Desde nuestra perspectiva, consideramos que estas son unas de las razones por las cuales muchas veces la participación en este tipo de espacios es de algunos pocos, y aquellos que participan, lo hacen por requerimiento de la institución, más no necesariamente por interés real. Consideramos que, en este punto, las instituciones tienen un gran desafío para reinventar sus formas y espacios de enseñanza en función de las formas tradicionales de aprendizaje, y de los tiempos y ritmos de trabajo local.

# 4.2.3. La metodología aprender haciendo y su potencial para el desarrollo de capacidades.

Algunas experiencias realizan su proceso de fortalecimiento de capacidades en aspectos técnico-productivos fundamentalmente a partir de la metodología: aprender haciendo. De esta manera, se ha logrado que las personas evidencien la materialización de algunos discursos técnicos y comprueben su efectividad desde la experiencia, para que como protagonistas de su realidad decidan si desean o no aplicarlos completa o parcialmente al sistema productivo y/o empoderarlo como práctica cultural.

"Vea lo que hace la fundación, no es una carreta de un día en un auditorio, no, vamos a una minga a trabajar, porque yo estuve en una minga en Tabatinga, creo que un día hicimos una chagra, en una comunidad que se llama Filadelfia, ahí hicimos una chagra, y no es nada de teoría, porque uno de indígena aprende a pescar viendo al papá pescando, la chagra uno aprende mirando, haciendo, uno aprende viendo y haciendo". Líder comunitario y "beneficiario" de diferentes proyectos.

Esta metodología toma más fuerza al apoyarse del diálogo de saberes y el acompañamiento de promotores locales. Además, hemos constatado que, al acudir a esta metodología de enseñanza, se facilita el aprendizaje debido a que coincide con las costumbres y estilo de vida de las personas.

# 4.2.4. El acompañamiento psicosocial y su importancia para el desarrollo de capacidades en la gente.

Como ya se ha dicho, la mayoría de los proyectos se centran en fortalecer la dimensión técnico-productiva: aumentar la producción y diversificación agrícola o pecuaria, hacer transferencia tecnológica y hacer asistencia técnica, entre otras. Sin embargo, observamos que en los procesos de inter-

vención normalmente no hay un acercamiento dedicado a las familias o las comunidades en el marco de los planes de vida y a sus dinámicas internas, ni a facilitar el fortalecimiento de las relaciones entre sus miembros.

A pesar de lo anterior, durante la sistematización identificamos una experiencia cuyo eje de intervención se centraba en la familia y en la comunidad, de tal manera que, durante el proceso, a través de diferentes estrategias se logró hacer un acompañamiento psicosocial a las familias en su conjunto.

"Se ha trabajado el tema familiar, cuáles son las funciones como padre, como madre, como hijos, y así poder tener en cuenta para qué nos hemos organizado y a qué queremos llegar, en eso nos hemos capacitado y ha sido una gran unidad familiar, por lo tanto, los hijos con el padre, la madre también unido con el padre en la protección de los hijos, eso nos ha ayudado a mejorar para poder trabajar juntos, y ya no es pues el hijo por un lado y el padre por otro lado, ahorita estamos más en nuestros deberes como familia, ya no estamos desorganizados, y ese es el provecho que tenemos". "Beneficiario" de un proyecto de chacra tradicional.

Por medio de este tipo de acompañamiento, se ha ayudado a las familias y a la comunidad en el reconocimiento de sus miembros; y la importancia de cada uno en planos prospectivos de vida; fortalecer la organización interna por medio de la distribución de roles; crear ambientes de respeto y confianza familiar y comunitario que fortalecerá su plan de vida. Este aspecto es fundamental, pues a la final, es la familia y la misma comunidad particularmente en un ámbito de comunidad indígena, la que en la práctica desarrollan las actividades productivas que promueven los proyectos.

Conforme a lo anterior, para los proyectos que son a corto plazo y que no tienen garantizada una continuidad, este tipo de acompañamiento, es pro-

picio para fortalecer capacidades humanas, individuales y colectivas, que permitan a las familias y comunidades el desarrollo de sus proyectos de vida (Jaramillo, 2004).

## 4.2.5. Los modelos verticales de enseñanza limitan el aprendizaje en los "beneficiarios".

Son muchos los proyectos que se plantean como solución a las necesidades económicas de los "beneficiarios". Algunas de estas propuestas se desarrollan de acuerdo con las lógicas del mercado, y bajo el argumento que es necesario optimizar la producción, se desarrollan programas de formación técnico-productiva, que en ocasiones no reconocen, ni valoran los conocimientos locales, ni las formas cómo las personas se relacionan con su entorno.

"Los mismos piscicultores también tienen su conocimiento, pero a veces uno como profesional no reconoce la experiencia que ellos tienen del campo, uno debería rescatar ese conocimiento, porque a veces ellos cuando están solos en campo y ven que un pescado está boqueando, ellos crean sus propios medios de solución, mejor dicho, ellos tienen un laboratorio donde están practicando permanentemente". Representante institución.

Estos modelos verticales de enseñanza, que se pueden interpretar como un ejercicio de poder, frenan la creatividad y generan una sensación de incapacidad. Frente a este tipo de situaciones las personas terminan aprobando lo que el técnico dice, aunque en el fondo algunos no estén de acuerdo. Una de las consecuencias de esto consiste en que, finalmente, algunos no practican lo que les enseñan, ya que carece de credibilidad necesaria para adoptar las nuevas prácticas (Rodríguez & Hesse, 2000).

# 4.2.6. La valoración de los saberes tradicionales y las experiencias de las comunidades tiene efectos positivos en la sostenibilidad desde una perspectiva cultural.

No todas las experiencias desarrollan los procesos de enseñanza bajo los parámetros mencionados en la lección anterior. Hemos identificado una experiencia que por ser la Amazonia un territorio pluricultural, parte del respeto, reconocimiento y valoración de los conocimientos locales de las diferentes culturas presentes, por lo tanto, sus procesos de formación se han diseñado y desarrollado teniendo como principios la interculturalidad y en algunos casos el diálogo horizontal.

"Por tradición, por cultura, nosotros sembramos desorganizado, así como funciona la naturaleza, o sea, no tenemos ese orden de siembra, y ellos siempre respetaron eso, porque si ellos cambiaban el sistema estaban en contra de la cultura y de la forma como nosotros sembramos, por eso es que en todas las aulas vivas hacemos un sembrío desorganizado y cada especie tiene su forma de sembrar, por lo menos la yuca, eso lo siembran más que todo las mujeres, entre una mujer más grande tenga las piernas así de grande tiene que salir la yuca, todo tiene un misterio". Líder comunitario y promotor de un proyecto de chacra tradicional.



Es a partir del rescate y valoración de los conocimientos locales y las formas tradicionales de relacionamiento con los que las culturas indígenas se relacionan armónicamente con su territorio, que algunas experiencias han hecho el esfuerzo en darle significado a lo tradicional, con el fin de hacer visible muchos conocimientos locales que han sido descalificados.

### 4.2.7. Los promotores locales y su poder para facilitar el desarrollo de capacidades y movilizar a la gente en torno a acciones concretas.

Una de las experiencias se desarrolla con profesionales de diferentes áreas y con el apoyo de promotores locales. Rodríguez y Hesse (2000) definen a estos actores como: "agricultores innovadores, que han pasado por un proceso de evolución en el cual han crecido progresivamente en el saber, la autoestima y la autodeterminación" (p.108). Son personas de base, líderes orgánicos, con conocimiento de causa, conocedores de su realidad, educadores que con su ejemplo, con capacidad y mente abierta, crean, descubren y desarrollan nuevas prácticas de producción.

"Yo empezaba a que la gente comenzara los pasos, primero ensayaba conmigo y luego los llevaba a que vieran el ejemplo. Primero yo lo ensayé conmigo y después ese ensayo lo llevé a las personas que estaban más atentos, yo sabía que iba a funcionar porque ya lo había hecho". Líder comunitario y promotor de un proyecto de chacra tradicional.

Estas características les dan una gran ventaja a aquellos que parten de la realidad sociocultural de familias y comunidades, en comparación con los técnicos externos que muchas veces desconocen las formas de trabajo de la gente, tienen más dificultades para entablar relaciones de confianza, y tienen mayores dificultades de comunicación con los "beneficiarios".

Si partimos de que los promotores locales, por su testimonio y experiencia, cumplen una función muy importante como agentes dinamizadores de procesos, entendemos que ello se convierte en una de las estrategias más efectivas para facilitar procesos de enseñanza, entusiasmar y movilizar a la gente en torno a acciones concretas. En algunas de las experiencias sistematizadas, ellos y ellas han cumplido un papel muy importante en los logros e impactos que se han desencadenado, y especialmente, han sido indispensables para convencer a los agricultores más escépticos, aquellos que en un inicio mostraban resistencia al cambio de prácticas de manejo del sistema productivo.

#### 4.3. Actividades y prácticas productivas

## 4.3.1. Las actividades productivas que finalmente no logran superar las expectativas de los "beneficiarios" generan pérdida de confianza hacia los proyectos.

Una de las actividades que se han promovido en la triple frontera ha sido la piscicultura bajo el argumento que la región cuenta con condiciones "favorables", debido a la abundancia de aguas, presencia de especies nativas, amplios terrenos, y la demanda del mercado cada día más creciente.

Sin embargo, a través del desarrollo de diferentes proyectos que han buscado impulsar esta actividad, hemos comprobado que más allá de las ventajas comparativas, como lo dirían los economistas, la región presenta otras particularidades que dificultan permanentemente el desarrollo de la actividad productiva, dificultades que van desde el manejo técnico, altos costos de producción, hasta las exigencias de formalización exigidos por las políticas de cada país.



"Son muchas las dificultades, es más fácil ir a pescar, porque en un friaje de tres días si tú no tienes cuidado en tu estanque, todos tus peces se mueren por el fenómeno de afloramiento, en un estanque tienes que trabajar y esperar ocho o nueve meses, y eso en condiciones óptimas, eso es lo que desanima a un acuicultor, a parte de los costos de producción son muy elevados, acá toda la alimentación para los peces los traen de Iquitos, y el costo de transporte es caro, no es nada barato, en cambio tú vas a Iquitos compras 5 o 6 mallas ya estás listo, con tu permiso de cien soles, más tu malla de 200 soles, ya está listo para pescar, es perjudicial para el medio ambiente porque se depredan los lagos, pero también hay que tener en cuenta la necesidad de las personas, una familia no va a tener posibilidad de un estanque, porque además, para tener un estanque formalizado es todo un trámite y si nos ponemos a hacer cuentas eso te puede costar diez mil soles". Director institución estatal.

Aunque se ha comprobado que en general el desarrollo de la piscicultura presenta muchas dificultades, esta situación se da con mayor intensidad en el lado peruano donde la baja demanda local y las largas distancias en el acceso a mercados en ciudades colombianas y brasileñas dificultan la

comercialización de los productos. Ante esta dificultad, y al no comprobar los beneficios económicos de la actividad, ni cumplir las expectativas creadas durante el desarrollo de los proyectos, ha llevado a que algunos de los "beneficiarios" pierdan la confianza en desarrollar la actividad productiva con fines económicos.

"Nos han ilusionado bastante, que la producción de peces da esto, lo otro, buen mercado, pero no es así, no se logra eso, es difícil la piscicultura acá, aquí no hay buen mercado, tú sales a vender tus peces y no, no se logra eso, (...) cuando terminó el proyecto nosotros empezamos a criar otros peces, metimos peces de río, pero eran solo para el consumo y muy poco para la venta, ya no se piensa en vender harto y conseguir dinero, ya no con ese objetivo, sino de consumo, (...) hay veces que cuando un trabajo no te da pues te desilusionas, le quieres dejar a un lado". "Beneficiario" de un proyecto de piscicultura.

# 4.3.2. No tener en cuenta las formas tradicionales de producción tiene consecuencias en el desarrollo y continuidad de los proyectos.

Las formas particulares en las relaciones materiales y simbólicas que históricamente han tenido los pueblos amazónicos con su entorno han permitido la co-evolución sociedad-naturaleza de manera armónica, una característica invaluable, ante la hegemonía del poder capitalista que pretende permear y transformar los patrones culturales de producción en función del sistema económico global.

Hemos constatado que, los proyectos al ser propuestas que en su mayoría buscan acceder a las economías de mercado, plantean que se requieren formas de producción, generalmente con tecnologías externas y sistemas de conocimientos técnicos, que permitan optimizar la producción. Sin embargo,

la gran parte de los proyectos dentro de estas propuestas o modelos productivos, los cuales buscan que los "beneficiarios" los implementen, desafortunadamente no tienen en cuenta las formas tradicionales de producción.

Según algunos de los representantes de los proyectos, el agricultor amazónico difícilmente interioriza y adopta nuevas formas de producción.

(...) "el agricultor es reacio a cambiar, eso es lo más difícil, por eso te digo que esto es todo un proceso, decirle al señor que siembre a esta distancia cuando toda su vida a sembrado a otra distancia, no acepta todavía". Representante institución.

Muchos de estos proyectos se diseñan, formulan y ejecutan aplicando conceptos de economía de escala (Vieco, 2010), en dónde lo que ha funcionado en otras regiones, debe funcionar en la Amazonia, aun con las condiciones ambientales, geográficas, económicas y socioculturales con las que cuenta la región. Esto lo hemos visto con proyectos de cacao, piscicultura, huertas caseras, sistemas agroforestales, que en realidad no son más que la asociación simétrica de dos o tres especies máximo, entre otros.

Uno de los líderes comunitarios, a través de un ejemplo, lo expresa de la siguiente manera: "Vino un proyecto hace poquito para incentivar la huerta casera, pero ¿para qué? Si la gente va a decir que la huerta casera está en la chagra, en la chagra tengo de todo, tengo pepino, tomate, tengo de todo, la chagra es eso, la chagra es una huerta, ¿por qué tengo que hacer otro? Y por eso también fracasó ese proyecto". Líder comunitario y "beneficiario" de diferentes proyectos.

Teniendo en cuenta lo anterior, muchos son los proyectos de desarrollo rural que no tienen en cuenta el contexto cultural, especialmente las formas como los pueblos amazónicos han practicado tradicionalmente los sistemas de producción alimentaria. Ante esto, normalmente se presentan tensiones

o conflictos entre las prácticas productivas convencionales promovidas por los proyectos y las prácticas productivas tradicionales, que muchos de los pueblos indígenas particularmente luchan por conservar. Todo ello, naturalmente, se convierte en una limitante para el "desarrollo" de los proyectos y para la continuidad de las actividades e impactos de estos.

# 4.3.3. No tener en cuenta los tiempos y ritmos de trabajo de la gente tiene efectos como el abandono de los proyectos por parte de los "beneficiarios".

Una de las características de las prácticas tradicionales de producción, consiste en los tiempos y ritmos en los cuales se desarrollan los proyectos. Esta característica tiene estrecha relación con la naturaleza pluriactiva de la sociedad amazónica rural, es decir, nos referimos a las diversas actividades que desarrolla el habitante rural amazónico con su ritmo y lo que podíamos denominar la concepción y manejo del tiempo, que libremente destina para desarrollar cada una de estas, ya sea la caza, la pesca, la agricultura, el cuidado de la familia, el ocio, etcétera.

Muchos proyectos no tienen en cuenta esta realidad, sino que llegan con cargas laborales adicionales (manejo de vivero, implantar nueva hectárea de algún cultivo, desarrollar actividades de mantenimiento al nuevo cultivo, participar en capacitaciones, reuniones de asociaciones, etc.) y, en muchos casos éstas no se articulan a sus actividades cotidianas. Es aquí cuando la capacidad y tiempo de la gente no es suficiente para desarrollar el proyecto a la manera como los técnicos-promotores esperan que se realice.

"No podemos dedicarle todo el tiempo al cacao, porque tenemos que rebuscarnos inclusive en otras partes para conseguir parte de nuestro sustento, porque si no, el hogar estaría descuidado, no hubiera para comer, no hubiera la cacería, entonces tenemos que organizar el tiempo para trabajar el cacao, para hacer la pesca, para buscar la comida". "Beneficiario" de un proyecto de cadena productiva.

Uno de los líderes comunitarios considera que esta es una de las razones por las cuales muchas personas abandonan los proyectos:

"A mí no me gusta que nos estén diciendo --- oiga, tiene que trabajar de tal hora a tal hora, o, oiga tiene tanto plazo para que haga eso--- a mí no me gusta eso, y yo sé que a mucha gente le pasa lo mismo, cuando uno tiene la costumbre es de manejar nuestro propio tiempo para trabajar a la chagra, y eso ha sido otras de las razones de fracaso de los proyectos, acá se maneja sus propios tiempos, porque acá el beneficiario de un proyecto no solamente tiene que dedicarse exclusivamente al proyecto, sino que debe ir a pescar, debe hacer otras cosas para poder sostener su familia. Acá siempre se maneja un tiempo, y eso ha sido uno de los problemas, porque es de costumbre, porque no solamente nos dedicamos a una sola cosa, acá hacemos de todito". Líder comunitario y "beneficiario" de diferentes proyectos.

### 4.3.4. El uso de tecnologías externas durante el desarrollo de las actividades productivas y logísticas genera dependencia del "beneficiario" hacia el proyecto.

En la mayoría de los casos, las prácticas productivas promovidas a través de los proyectos se basan en el uso de tecnologías externas, algunas aplicando recetas de la agricultura convencional-revolución verde, otras basadas en la agricultura orgánica (insumos como gallinaza, roca fosfórica, cal dolomita, etc.). Independientemente de su fuente, aunque son diferentes, los dos tipos de tecnologías son, por un lado, costosas, y de otro lado, son difíciles de conseguir en la región, pues algunas de éstas solo se encuentran en ciudades donde la demanda de insumos es mayor.

Los proyectos que buscan mejorar la calidad de vida de los "beneficiarios" a través de la generación de ingresos económicos, mientras están en ejecución, el flujo y la adopción de nuevas tecnologías se sostiene en el desarrollo de las actividades productivas promovidas en el marco de este. Sin embargo, aquellos proyectos que finalizaron y con ello también finalizó la intervención, los recursos externos y el flujo de tecnologías, el desarrollo de las prácticas productivas perdieron intensidad, resultaron descuidadas, e inclusive, algunos han terminado abandonados.

"El proyecto ha traído abonos como cal, el estiércol de gallina, eso se aplicó a las plantas y comenzó a dar frutos, pero después de que el proyecto paró no hubo más compra de abono y como yo no tenía recursos para comprar, entonces paró un poco el trabajo". "Beneficiario" de un proyecto de Sistemas Agroforestales.

En cierta medida, este fenómeno se presenta en la mayoría de las experiencias sistematizadas, cuya propuesta productiva se basaba en el uso de insumos externos, ya sean para el desarrollo de las prácticas productivas, como para la logística de las diversas actividades que se realizaban. Por lo tanto, el desarrollo de las actividades por parte de los beneficiarios durante el proyecto era evidente; sin embargo, en experiencias que finalizaron su intervención y con ello los diferentes tipos de apoyos ya mencionados, el desarrollo de las actividades ya sean productivas, logísticas, organizativas y demás, se veían comprometidas.

Desde una mirada propositiva, uno de los "beneficiarios" de uno de los proyectos sistematizados, lo plantea de la siguiente manera:

"El proyecto debería dar capacitación en que las personas aprendan a ser más autónomos, más independientes, que anden con sus propias piernas, que no estén dependiendo del proyecto, porque cuando terminó el proyecto nadie más volvió a reunirse durante casi un año, pero en cuanto había el proyecto sí podían reunirse porque el proyecto les daba gasolina para el transporte, después de eso no se reunieron más porque nadie les daba para el transporte, y pasaron dificultades de no reunirse". "Beneficiario" de un proyecto de Sistemas Agroforestales.

Lo anterior, nos permite entender que la participación de las instituciones a través de donaciones materiales, por un lado, es una de las razones que mantiene viva la motivación de los beneficiarios para el desarrollo de la experiencia y; por otro lado, es una estrategia que con o sin intención, genera dependencia del beneficiario hacia la institución, lo cual crea un sentimiento de incapacidad, promueven el cortoplacismo y oportunismo, atrofian la iniciativa, la autoestima y la capacidad autogestionaria (Rodríguez & Hesse, 2000), generando afectaciones en el empoderamiento y continuidad de las acciones del proyecto por parte de los "beneficiarios".

## 4.3.5. El uso de recursos locales y la agroecología desde su dimensión productiva y cultural permiten consolidar las apuestas productivas de los proyectos.

Una de las experiencias sistematizadas desarrolla su propuesta productiva a partir de recursos locales, recursos del entorno, que están al alcance de los participantes del proyecto, es decir, que no depende de recursos externos, ni de la disponibilidad que tenga la institución promotora para suministrarlo. Esto es importante, porque permite cierta flexibilidad durante el desarrollo del proyecto al no tener que enmarcarse en cronogramas, ni en procesos administrativos, como los requieren los proyectos que buscan transferir tecnologías externas y que lo hacen porque necesitan justificar su inversión.

Esto es especialmente necesario e importante, en el sentido en que permite que el proyecto se articule a los tiempos y ritmos de trabajo de las personas, y deje vía libre para que éstas decidan voluntariamente cuándo involucrarse al proceso.

Una de las características que vale la pena rescatar de una de las experiencias y en concreto a la que nos referimos, consiste en que la estrategia productiva basada en el uso de recursos locales también toma como principio la diversificación por medio de sistemas agroforestales sucesionales, los cuales asimilan la estructura y función de los bosques. Esto marca una pauta distinta al momento de identificar los tipos de beneficios que un agricultor puede recibir de un proyecto, pues no necesariamente se limitan a beneficios económicos o alimenticios, sino que también se pueden beneficiar al comprobar que, bajo el modelo productivo implementado, disminuyen los insectos - "plagas" en los cultivos, así como también mejora las condiciones fisicoquímicas y biológicas del suelo. Además, los recursos locales no son solo recursos del entorno físico-material, sino también los recursos culturales, espirituales, los conocimientos ancestrales que aun guardan los abuelos – sabedores, y que a través del diálogo se han rescatado y se han sido eje en la construcción de la propuesta productiva.

Lo anterior tiene ventajas comparativas frente a las propuestas que se desarrollan bajo los fundamentos de la agricultura convencional. Ello, nos invita a discernir sobre la importancia y valor de los recursos locales, los cuales muchas veces, no se tienen en cuenta en la construcción y desarrollo de los proyectos económico-productivos.

#### 4.3.6. La dinámica natural del ecosistema amazónico y el contexto geográfico reconfiguran el desarrollo de las actividades y prácticas productivas.

En comunidades ribereñas la vida se desarrolla en torno a la dinámica natural de los ríos. Durante el año, los niveles de agua de éstos varían: aguas altas, aguas en descenso, aguas bajas, aguas en ascenso. Esta característica del ecosistema amazónico configura el ritmo de las actividades cotidianas y productivas, como las desarrolladas en el marco de los proyectos, llegando a tal punto, que muchas veces se requiere doble esfuerzo para el desarrollo de las actividades, lo cual implica una carga laboral adicional.

Cuando el agua bajaba tocaba que estar cargando agua para mojar las plantas, un litro de agua para cada planta, en tiempo de verano es muy difícil. "Beneficiario" de un proyecto de hortalizas.

De otro lado, como ya se ha dicho en líneas anteriores, la propuesta productiva de algunos proyectos implica el suministro de insumos externos; sin embargo, por las difíciles condiciones de acceso o largas distancias a las chacra-chagras o sistemas productivos implementados, se hace muy complejo su transporte.

"En algunas zonas hay dificultades, para que tú transportes diez sacos de gallinaza más dos sacos de roca fosfórica, el transporte de aquí es una dificultad, para que los agricultores transporten sus insumos de aquí hasta allá es difícil, aunque hay carretera, pero falta la movilidad porque no es una vía accesible, todo es caminata, hay que pasar lodo, quebradas, un desastre". Representante institución.

El desarrollo de las prácticas productivas en cierta medida está condicionado por la dinámica natural del ecosistema amazónico y el complejo contexto geográfico. Sin embargo, algunos proyectos no tienen en cuenta

estos condicionantes en su formulación, de tal manera que permita desarrollar estrategias que ayuden a mitigar estas dificultades.

Lo anterior, no ocurre en todas las experiencias, en el proceso se identificó una que ha tenido en cuenta esta realidad y ha planteado y desarrollado su propuesta productiva en función de ello.

## 4.3.7. La pérdida de prácticas de reciprocidad, como las mingas, reconfiguran la relación del agricultor con su sistema productivo y el proyecto productivo.

La implementación y mantenimiento de los sistemas productivos tradicionales como las chacras-chagras culturalmente se realiza por medio de mingas (trabajo comunitario), que, además, también sirven como mecanismo de cohesión, fraternidad y amistad entre las familias que participan en ella (Acosta et al, 2011). Sin embargo, por distintas razones esta estrategia de reciprocidad se ha ido perdiendo, limitando en algunos casos el desarrollo de actividades productivas cotidianas y de los proyectos por parte de los "beneficiarios".

"Antes era normal trabajar ayudándose como en minga, pero eso cuando había un representante de la comunidad que trabajaba unidos haciendo las chacras, pero después que salió el representante cada uno fue trabajando individualmente, y eso fue hace 10 años atrás, hoy en día para hacer una minga toca llamarlos e invitarlos y a veces aparecen, a veces no. Hoy ya no se trabaja unido porque las personas que trabajaban unido ya murieron, otros salieron para otros lugares, y ahora la juventud no quiere saber de trabajar en la chacra". "Beneficiario" de un proyecto de Sistemas Agroforestales.

Desde una perspectiva instrumental, la pérdida de esta forma de trabajo arraigada en la cultura de los pueblos amazónicos reconfigura la relación

productiva entre el agricultor y la chagra-chacra o sistema productivo. Este fenómeno disminuye la mano de obra disponible para el desarrollo de las prácticas productivas. Ante esta realidad, el agricultor o "beneficiario" de los proyectos no siempre tiene las condiciones necesarias para desarrollar las actividades productivas, por lo que algunas veces terminan descuidadas y en algunos casos abandonadas.

Hemos constatado que algunas experiencias han hecho esfuerzos por recuperar este tipo de prácticas comunitarias, y sus resultados son muy favorables; sin embargo, ante el difícil panorama en algunas comunidades donde las relaciones entre sus miembros son cada vez más fragmentadas, es necesario continuar sumando esfuerzos que ayuden a rescatar esta práctica de importancia cultural, así como las dinámicas productivas propias de las comunidades amazónicas.

### 4.3.8. La visita a experiencias exitosas es una estrategia que ayuda a convencer a las personas a desarrollar las actividades promovidas durante los proyectos.

Como una estrategia para superar la desconfianza y escepticismo que tiene los beneficiarios de lograr las expectativas y resultados esperados en los proyectos, se ha optado a que en el marco de estos se realicen visitas a otras experiencias exitosas para que los "beneficiarios" vean otras realidades, compartan con otros agricultores, y a través de esto, se motiven y se proyecten a nivel personal y organizacional.

"Hemos llevado en promedio unos 100 agricultores a diferentes pasantías, entonces ellos son los que hacen el efecto multiplicador también, ellos ayudan a convencer a los demás, eso de la asociatividad es muy importante porque en otros lugares todo es cooperativa, asociación, y por eso los hemos llevado, de ahí se han dado cuenta cómo es una cooperativa, qué

es una empresa (...) cuando se llevan a las pasantías se busca que vean y se motiven, y que eso que se le dice acá no es un sueño, es así, son cosas reales lo que nosotros proponemos". Representante institución.

Esta estrategia para muchos "beneficiarios" ha sido una oportunidad valiosa para comprobar en campo que sí es posible alcanzar las expectativas, ha fortalecido la autoconfianza y a la vez, ha servido de motivación para continuar desarrollando la actividad o incluso que se animen a iniciar el proceso.

# 4.3.9. La introducción de nuevas tecnologías industriales ha configurado las labores productivas, haciéndolas más eficientes, y permitiendo desarrollar las prácticas productivas promovidas en el proyecto.

Algunas instituciones han hecho el esfuerzo de introducir otras tecnologías y herramientas que permitan superar algunas situaciones como la falta de tiempo y de dedicación de los "beneficiarios" a las diversas prácticas cotidianas. Con esta estrategia se ha buscado facilitar el desarrollo de las actividades productivas con eficiencia, que más allá de sus efectos secundarios, han sido de mucha utilidad para los "beneficiarios".



"Antes se trabajaba a puro machete, ahora se tiene guadaña, se avanza más rápido y es más fácil. Lo que hace un día una persona con guadaña es lo que hacen seis personas en un día entero con machete". "Beneficiario" de un proyecto de cadena productiva.

#### 4.4. <u>Organización social y asociatividad</u>

4.4.1. Por la cultura local y la limitada capacidad político social de los "beneficiarios", los espacios colectivos promovidos por los proyectos presentan dificultades constantemente.

Algunos proyectos que buscan desarrollar cadenas productivas o dar valor agregado a los productos generan sobrecargas en la población por la diversidad de frentes de trabajo en espacios colectivos. Solo basta hacer un recorrido por algunas comunidades de los tres países para comprobar el abandono, desuso o descuido de diferentes espacios colectivos, tales como banco de semillas comunitario, planta de extracción de miel, fábricas de hielo, planta despulpadora de frutas, fondos rotativos, entre otras. Así mismo, es fácil encontrar otros espacios que presentan dificultades en su administración por la debilidad de las organizaciones y asociaciones comunitarias que han emergido de la dinámica de los proyectos para tal fin.

"La idiosincrasia de la gente no va a ser trabajar en asociaciones, siempre han trabajado individualmente porque cada uno desconfía de los demás, esa es la idiosincrasia de acá". Representante institución.

"Para mí el fondo rotativo fue un fracaso porque las personas prestaron dinero, pero no quisieron devolver, yo nunca quise prestar dinero porque sabía que no tenía mucha producción y no podía pagar, pero otras personas emprestaron y eso fue un fracaso para la asociación haberles prestado dinero que no pudieron devolver porque no tenían nada en producción todavía". "Beneficiario" de un proyecto de Sistemas Agroforestales.

A través de la presente sistematización, hemos constatado que algunos proyectos de este tipo promueven espacios de uso y administración comunitaria, para lo cual, se crean prematuramente estructuras sociales comunitarias bajo la modalidad de asociaciones. Sin embargo, por la poca capacidad organizativa, productiva, y la baja cultura de trabajo asociado en una lógica diferente a las propias, sumado al poco sentido de pertenencia por este tipo de procesos, las experiencias han demostrado que, muchos proyectos que promueven este tipo de espacios se desarrollan con muchas dificultades.

### 4.4.2. Las donaciones para uso comunitario no tienen el suficiente cuidado por parte de los "beneficiarios".

Una de las características de la mayoría de los proyectos desarrollados y sistematizados en la región, consiste en la manera como han implementado, cómo han utilizado determinadas tecnologías agrícolas, el uso que se le ha dado a los espacios, el tipo de administración y los beneficios comunitarios planteados. Lo que hemos constatado, es que en la mayoría de las ocasiones este tipo de donaciones materiales o bienes terminan abandonadas o descuidadas, debido al poco interés y valor que los "beneficiarios" le dan a lo "donado", o mejor al uso que se les ha dado y a la no apropiación de este.

"En Santa Lucía se dio un tractorcito para arar tierra, pero en menos de un año se dañó, ya no tenían guardabarros, el apagador estaba dañado, o sea, no tuvieron gerenciamiento de parte de la comunidad para eso, (...) como fue gratis, ellos no tuvieron la responsabilidad, ¡cómo no les costó un centavo! entonces, yo creo que lo donado sin exigirles nada a cambio no funciona". Representante institución.

Esta misma situación se evidencia en malocas construidas con recursos de uno de los proyectos, que, por diferentes razones, principalmente de descuido, al cabo de un tiempo terminaron destruidas por los mismos habitantes de las comunidades.

A esto, Smith (citado por Vieco, 2010) lo denomina "un don que hiere", es decir, un don sin retribución, un acto de solidaridad, como en el caso de los proyectos estatales, en el cuál sus "beneficiarios" no están obligados a devolver el beneficio. Por esta razón, a la mayoría de los "beneficiarios", no les parece grave que la máquina regalada se dañe, o que las construcciones o espacios comunitarios terminen destruidas o en desuso. Por lo tanto, el interés se limita al beneficio temporal que brinden las donaciones mientras estas se encuentren en buen estado.

#### 4.4.3. Los proyectos comunitarios no funcionan si no hay una figura que lidere el proceso.

Algunas de las experiencias sistematizadas y otras desarrolladas en la región eran de tipo comunitario, es decir, las actividades productivas y la administración del sistema productivo se debían hacer entre varias personas de una comunidad, esperando que los beneficios fueran distribuidos entre ellos mismos. Los proyectos sistematizados que tratan de impulsar esta modalidad de trabajo se han desarrollado en sistemas productivos según otras lógicas en áreas como la piscicultura y agricultura (chacras-chagras, sistemas agroforestales de frutales). Los hechos muestran que los proyectos de este tipo terminan abandonados, sin ningún doliente.

"Usted lleve un proyecto comunitario, para la comunidad, uno de los problemas es que la comunidad nunca se va a hacer responsable, siempre le van a echar la carga al curaca, y como es de todos, nadie se responsabiliza (...) el tema es que 2, 3 o 5 familias van y trabajan, ¿y los demás?

Entonces la gente va a decir --- oiga, yo no voy a trabajar por estos manes--- ese es el problema, por eso los proyectos comunitarios muchas veces fracasan". Líder comunitario.

Por el contrario, los hechos han demostrado que aquellos proyectos que mejor se han adaptado y han funcionado son los familiares, donde la intervención de otros actores comunitarios se limita al apoyo -oportuno- por medio de estrategias como las mingas, sin que esto implique necesariamente compartir el beneficio de su sistema productivo.

# 4.4.4. La desarticulación entre los proyectos de desarrollo y el plan de vida comunitario genera conflictos al interior de las comunidades, lo que a su vez refleja el nivel de gobernanza de las autoridades locales.

Para el caso de Colombia y Brasil, los Estados nacionales, han reconocido a los pueblos indígenas derechos como la organización política y social, propiedad colectiva, el territorio, entre otros, para que a partir de esto se logre su inclusión en la dinámica social y política de sus países (Vieco, 2010).

Un mecanismo para dicho fin fue garantizar la participación de los pueblos indígenas en el manejo de recursos públicos, para lo cual, los resguardos y asociaciones debían establecer un "plan de vida" comunitario. El plan de vida es un instrumento de planeación integral, es la carta de navegación de las asociaciones indígenas, en el cual se establece la ruta a seguir para alcanzar sus objetivos como grupos sociales.

La mayoría de los proyectos productivos desarrollados dentro del área de resguardo indígena no se articulan a lo estipulado en el plan de vida comunitario, en otras palabras, no hay un diálogo entre los proyectos y los principios legítimos bajo los cuales se proyectan los intereses colectivos.

Además, algunos proyectos generalmente planteados bajo una concepción lineal del desarrollo no fortalecen la identidad indígena, sino que, por el contrario, generan conflictos de intereses entre los miembros de las comunidades, que desean adoptar modelos o estándares de vida occidentales o "modernos" y aquellos, que aún se resisten a la imposición de nuevas formas de vivir y de relacionarse con su entorno, y que, por lo tanto, buscan conservar su identidad.

Esta realidad, todo esto se hace más complejo, al comprender que no son solo las instituciones externas las generadoras de cambios al interior de las comunidades, sino también la estructura organizativa sociopolítica, por su actitud permisiva, y el poco sentido de pertenencia para defender los intereses que representan, y por lo mismo, para ejercer la autoridad con el fin de que las instituciones que desarrollan estos proyectos, replanteen sus propuestas en función de los enfoques que establece los planes de vida.

"Nosotros como organización siempre hemos querido que el plan de vida se cumpla, por ejemplo, el caso del cacao, pues el cacao no es de acá, y fuera de eso traen insecticidas, abonos químicos, mejor dicho, un poco de cosas, y eso con la gente nos queda difícil, eso tuvimos una asamblea, pero como de por medio hubo incentivo a las familias, ahí perdimos (...) Hay proyectos como el mismo sacha inchi, esa gente si no tiene los abonos se vuelven dependientes, les dan cal, abonos químicos, y ha sido pelea en la comunidad por eso, y como yo digo que el tema de autoridad es débil, uno no puede hacer nada en ese caso, la autoridad es el que debe poner orden en eso, y hacer cumplir las normas". Líder comunitario.

### 4.4.5. Las asociaciones y su importancia como estructura social para el desarrollo de las cadenas productivas.

Como ya se ha dicho, por diferentes razones, la articulación de los "beneficiarios" por medio de organizaciones o asociaciones no es fácil. Desde algunos proyectos, especialmente aquellos que tienen un enfoque de desarrollo económico, se han hecho esfuerzos por organizar a los "beneficiarios", ya sea por medio de asociaciones o de cooperativas. A través de estos espacios se pretende que de manera autónoma los "beneficiarios" organizados, puedan acceder a mercados, administrar las infraestructuras construidas para la transformación de la materia prima, gestionar espacios de formación de los asociados, etcétera.

(...) "asociarse es mucho mejor que estar individualmente, hay poder de negociación, de buscar mercados, apoyo, entonces por ese fin se han creado las asociaciones, para prepararlos para lo que venía, ahora que ya está produciendo, ellos pueden actuar como asociación y empezar a buscar mercados". Representante institución.

Desde una perspectiva economicista, estos espacios son importantes en la medida en que se van convirtiendo en plataforma o estructura social que a través del tiempo asegura el desarrollo de la cadena productiva.



### 4.4.6. Las asociaciones como plataforma para la participación, visibilización e incidencia en espacios políticos y de proyección territorial.

Aunque el objetivo del fortalecimiento organizacional por medio de las asociaciones o cooperativas se centra en crear estructuras sociales que garanticen la gestión de mercados y en general la cadena productiva, desde nuestra perspectiva, consideramos que uno de los alcances más valiosos de este tipo de espacios es, que a través de estos, se haya logrado visibilizarlos, obtener reconocimiento y, tener incidencia en escenarios de participación interinstitucional y de pensamiento estratégico del territorio.

"A nivel de la provincia ya se ha reconocido la cooperativa, ahora ya nos invitan a cualquier evento como cooperativa, ya no como persona natural, gracias a todos estos frutos que se están viendo. Es notorio, por ejemplo, han creado la mesa técnica de productores de cacao, y me han nombrado en el comité de seguimiento. La mesa técnica es a nivel de la Provincia, lo encabeza la agencia agraria, luego el municipio, luego representantes de organizaciones, entonces, gracias al proyecto, gracias a la cooperativa, ya su nombre está navegando". Líder comunitario, "beneficiario" de un proyecto de cadena productiva.

Más allá de la visión instrumental-comercial con la que se percibe la organización comunitaria, lograr que, por medio de ésta, los "beneficiarios" puedan acceder a escenarios políticos y de proyección territorial, esto muy valioso para el proceso, en el sentido de que la organización se reconoce como parte importante de la vida de la localidad y de la región, y que los intereses, necesidades y problemas de las personas, son escuchadas, buscando a partir de éstas redes de apoyo soluciones integrales.

#### 4.4.7. El poco apoyo de las autoridades indígenas a procesos comunitarios limita el alcance de mejores resultados en este tipo de procesos.

Una de las experiencias nació del interés de la población local por recuperar el recurso pesquero que había escaseado en sus lagos debido a la introducción de nuevas tecnologías de pesca, y a la intensificación de la práctica pesquera desde finales de la década del setenta.

Ante esta problemática se ha implementado un sistema de monitoreo y control de acuerdos comunitarios de pesca responsable, con los cuales, también se ha buscado fortalecer la identidad cultural, la autonomía indígena y el autogobierno. No obstante, durante el proceso seguido, desafortunadamente la participación y el apoyo de parte de las autoridades indígenas locales han sido mínimos.

(...) "hasta el momento no hay participación del resguardo, o sea, había un compromiso que el resguardo nombró a un señor como coordinador de los vigías, que iba a estar pendiente de los cambios de turnos y de los vigías, que finalmente eso no se cumplió". Representante institución.

"Una de las debilidades que tenemos aquí es que nosotros hacemos las reglas y nosotros mismos no las cumplimos, así como dicen, lo que hacemos con la mano lo borramos con el codo". Líder comunitario.

Ante la falta de interés y apoyo hacia la implementación de los acuerdos de pesca por parte de la organización social y de las autoridades locales, no ha sido posible dar solución definitiva a diferentes tipos de dificultades presentadas durante los seis años del proceso. Esto, nos lleva a cuestionar la capacidad de los líderes para ejercer la gobernanza en su territorio, la autoridad, y su función como representantes de los intereses colectivos, que para este caso corresponde a la gestión territorial de un escenario de importancia histórica, ambiental y económica para la población.

En consecuencia, el programa siempre ha dependido del apoyo económico y logístico de instituciones no gubernamentales externas a la organización social, lo que ha permitido que se sostengan los vigías, así como el programa de monitoreo y control de acuerdos comunitarios de pesca responsable en los lagos, a pesar de las limitaciones y de la fragilidad de las asociaciones y de sus líderes.

#### 4.5. Transformación y comercialización

### 4.5.1. Integrar y garantizar toda la cadena de valor permite crear confianza en los "beneficiarios" hacia los proyectos con fines económicos.

De acuerdo con Gasché y Vela (2012a), los proyectos de desarrollo rural generalmente se limitan a aumentar o diversificar la producción, más difícilmente intervienen en eslabones como la transformación y comercialización. Una de las experiencias que hemos sistematizado, pretende desarrollar la cadena productiva del cacao, lo cual implica abarcar diferentes eslabones que van desde la producción de materia prima, procesado o valor agregado, hasta la comercialización.

"Uno de los factores que influye bastante es que se está cerrando la cadena de valor, o sea, el agricultor está mirando que no solo va a producir, sino que ya se está instalando el centro para procesamiento, transformación de sus productos, se están mirando mercados para que ellos mismos ya puedan tener acceso, por eso se están llevando a los dirigentes a las ferias para que ellos entren en contacto con posibles compradores o con otros agricultores que ya tienen nicho de mercado y que les orienten". Representante institución.

Esta particularidad hace que la experiencia sea llamativa para la mayoría de "beneficiarios" pues esperan que los esfuerzos por superar la fase de producción, y que al pasar a dar valor agregado a la materia prima se vean "recompensados" con la garantía de un mercado que les ayude a cumplir sus expectativas. Esta característica se convierte en una de las motivaciones que les ha permitido superar las adversidades que se han presentado durante la experiencia.

"Nosotros queremos apuntarle y le estamos apuntando a no solo ser exportador de grano, sino también a darle valor agregado, porque yo creo que todo comité apunta a crecer y no a vivir en el conformismo, sino a crear su economía y darle valor agregado a su producto". Líder comunitario y "beneficiario" de proyecto de cadena productiva.

En contraste, una de las experiencias, aunque tiene un enfoque productivo, éste no se realiza con fines comerciales, por el contrario, focaliza su acción en fortalecer la producción de alimentos en una perspectiva de autonomía, seguridad y soberanía alimentaria, beneficios que no siempre se monetizan, pero que son de igual o mayor importancia que los beneficios económicos que puedan recibir los participantes de los proyectos.

### 4.5.2. Las difíciles condiciones para transportar los productos al mercado limitan el éxito económico de los proyectos productivos.

El contexto geográfico de la Amazonia es uno de los factores que más condiciona la conexión de la producción agrícola con los mercados. Las largas distancias entre algunas comunidades y los centros urbanos más poblados, sumado a los altos costos del transporte fluvial, y en algunos casos, las difíciles condiciones de las pocas vías terrestres son un factor que limita el éxito económico de los proyectos y actividades productivas tradicionales.

"De esta zona el único que saqué a vender fui yo porque estamos cerquita al pueblo, pero los demás, ni uno sacó a vender porque están muy lejos y para salir desde allá hasta Caballococha son mínimo tres horas caminando, entonces es muy complicado sacar una tonelada al hombro". "Beneficiario" de un proyecto de piscicultura.

"Acá para comercializar es difícil para sacar en cantidad, y por eso nosotros fracasamos, para llevarla a Leticia es un gasto de combustible, el tema de comercio es difícil". Líder comunitario y "beneficiario" de diferentes proyectos.

Aunque esta situación no se da en toda la región pues hay comunidades muy cercanas a los cascos urbanos, si es un problema recurrente en la mayoría de las comunidades, y que, a la vez, condiciona el desarrollo de los proyectos productivos con fines económicos y de comercialización.

## 4.5.3. El acceso a escenarios de comercio justo productor - consumidor, ayuda a que el beneficiario obtenga la retribución económica esperada.

Uno de los obstáculos que normalmente se les presenta a los productores en el momento de comercializar su producción, consiste en los bajos precios que les ofrecen por sus productos, los cuáles muchas veces no compensan el esfuerzo, tiempo y recursos invertidos.

"Cuando llegamos al mercado, eso es un dolor de cabeza, cuando usted pone un precio y ellos te dan otro precio o por la mitad del precio que tú le pides, eso da un dolor de cabeza, cuando yo voy al mercado a comprar yo no pongo el precio, yo pago lo que ellos piden, y ¿por qué ellos tienen que venir a poner el precio de mi producción? Por todo eso yo me siento humillada". "Beneficiario" de un proyecto de hortalizas.

Como medida para contrarrestar esta difícil realidad, en el marco de algunos proyectos se ha ofrecido apoyo a los "beneficiarios" en el establecimiento de relaciones directas entre productores y consumidores (instituciones públicas – centros educativos), con un enfoque de comercio justo, eliminando de esta forma la figura de intermediarios. Bajo este paraguas que garantiza un precio justo para el productor, en cierta medida la posibilidad de cumplirse la expectativa económica generada por este tipo de proyectos es mayor.

"Ahora estamos más confiables porque tenemos donde vender, porque es mucho trabajo y si vas a llevar al mercado eso no da lucro, es muy cansón, pero ahora estamos más confiables, porque lo que yo produzco: banana, yuca, plátano, todo se vende a la alcaldía y lo pagan bien". "Beneficiaria" de un proyecto de hortalizas.

#### 4.6. Beneficios

Todos los elementos presentados hasta este momento en esta categoría pertenecen estrictamente a la dimensión productiva. Esto se debe a que la gran mayoría de experiencias que se desarrollan en la región están enfocadas en este aspecto particular y, por otro lado, fue el foco de la misma sistematización.

#### 4.6.1. Comprobar los beneficios genera efectos multiplicadores.

Aunque la sistematización nos permite comprender que muchas personas que se vinculan a los proyectos, por diferentes razones ya mencionadas, no siempre logran desarrollar las actividades productivas durante, ni después de que la institución finaliza la intervención. También es cierto que en todos los proyectos desarrollados casi siempre hay algunas personas (aunque pocos) que sí continúan realizando las actividades productivas por sus propios medios.

Aunque a ciencia cierta, no podemos asegurar las razones de esto, durante la sistematización hemos comprobado que, un aspecto determinante para el empoderamiento de los procesos ha sido desarrollar estrategias para que los "beneficiarios" comprueben los beneficios (familiares, económicos, comunitarios, etc.) que genera el desarrollo de las actividades y prácticas productivas de la experiencia.

"Nos llevaron a una práctica, a un Aula Viva, y vimos una chacra con quema y una chacra sin quema, esa persona que trabajó sin quema produjo bueno, todo daba, buena producción, pero el que trabajó la chacra con quema no paraba de trabajar porque tenía que limpiar constantemente, la producción no era buena. A partir de ahí me convencieron para hacer chacra sin quema, después que llegué de esa aula viva ya empecé a trabajar la chacra sin quema, antes hacía la chacra con quema y eso no producía". "Beneficiario" de un proyecto de chacra tradicional.

En algunos casos, lograr que comprueben los beneficios y las expectativas que tienen genera efectos multiplicadores y con ello, la continuidad de las actividades de la experiencia, independientemente si la institución continúa apoyando o no el proceso.

Nosotros hemos empezado con dificultades, pero a la final hemos logrado quizá lo que no hemos pensado, porque ahorita algunos ya están vendiendo, no mucho, pero hay, por eso ahora ya hay algunos que están ampliando sus plantaciones porque han visto que es verdad y que esto nos va a ayudar a mejorar nuestra economía. Líder comunitario y "beneficiario" de un proyecto de cadena productiva.

#### 4.6.2. Los procesos de gestión territorial provocan beneficios socio- ambientales.

El extractivismo que históricamente se ha realizado sobre la Amazonia ha tenido efectos negativos en la dinámica de los ecosistemas lo cual ha reconfigurado las formas como los pueblos indígenas se relacionan con su entorno.

En el marco de una de las experiencias sistematizadas, en la formulación e implementación de un sistema de monitoreo y control de diez acuerdos comunitarios de pesca los cuales han buscado la recuperación del recurso pesquero de algunos lagos, constatamos la importancia que estas decisiones en los acuerdos han tenido en la dieta alimentaria de las familias que viven en uno de los resguardos.

"Hoy en día, ya llevamos 5 años, y estoy muy contento porque a veces vengo a pescar y consigo lo que pescaba anteriormente, la arawana, carawasú, pintadillo, tucunaré, pirarucú, gamitana, ya hay esa abundancia, ya hay resultados porque se empezaron a ver los pescados que se habían perdido". "Beneficiario" de un proyecto comunitario de gestión ambiental.

Los acuerdos de pesca de los lagos y su sistema de monitoreo y control son un modelo comunitario de gestión territorial de recursos naturales, lo cual, desde el punto de vista socio-ecológico ha significado una estrategia para la restauración de la dinámica natural del ecosistema, pero al mismo tiempo, una nueva forma de relación entre la población y su entorno. Esta experiencia, marca una pauta diferente en la manera de concebir el término "beneficio", pues va más allá, de buscar un aprovechamiento económico para las familias, y parte de comprender que los bienes naturales y el componente social, son el punto de partida para generar cualquier beneficio económico en las familias.

### 4.6.3. Para mejorar la alimentación y nutrición de las familias es necesario crear conciencia que fomente una cultura de consumo de alimentos saludables.

El modelo global de consumo de alimentos ha permeado hasta las culturas más tradicionales. Por lo anterior, consideramos que toda lucha en búsqueda de la soberanía alimentaria no se debe supeditar a la implementación de sistemas productivos, así como tampoco se debe limitar al aumento de la producción en cantidad y diversidad de los alimentos; consideramos que, para aproximarnos más a ella, es necesario generar una conciencia de su significado y todo lo que ella implica.



"El modelo global es mucho trigo, mucho embutido, mucho condimento, mucho químico para conservar, aromatizar, saborizar, pero esos químicos causan problemas en nuestra salud. Las personas deben conocer y ser conscientes de los productos que consume, que sepan que si consumen "x" producto tiene unas consecuencias para su salud". Representante institución.

Una de las experiencias desarrolladas en la región ha promovido espacios que buscan concienciar a las personas acerca de la importancia del consumo de alimentos producidos a nivel local, y de los riesgos que implica para su salud el consumo de alimentos industrializados, con altos contenidos de conservantes y edulcorantes. Para esto, ha sido necesario presentarles a las familias alternativas a la dieta alimenticia y a través de capacitaciones de cocina nativa, se ha promovido la diversificación en las preparaciones de los alimentos obtenidos en el sistema productivo implementado durante la experiencia.

(...) "vendíamos el plátano, la yuca, la fariña, vendíamos para comprar productos procesados, enlatados, refrescos, pero ahora cuando queremos un refresquito tomamos limón, guayaba brasilera, estamos tomando algo natural". "Beneficiario" de un proyecto de chacra tradicional.

4.6.4. Los beneficios alimentarios y nutricionales, además de la producción y consumo de alimentos, depende de la solución a problemas estructurales como la carencia de agua potable y de saneamiento básico presente en las sociedades marginadas.

Algunos proyectos no incluyen únicamente la producción para el mercado, sino fundamentalmente la producción de alimentos para el consumo familiar, que, por otro lado, busca disminuir los casos de desnutrición infantil. Se tiene la idea de que, a través del aumento de la disponibilidad de alimentos, inclusive de calidad, se disminuirá los índices de mortalidad de menores por causa de la desnutrición. Sin embargo, aunque esta puede ser una solución, muchas veces no es funcional debido a otros factores como el consumo de agua no potable o las pésimas condiciones de saneamiento básico, las cuales inhiben la asimilación de los alimentos en las personas, y especialmente en los menores. La Organización Mundial para la Salud afirma, que una de las principales causantes de muerte infantil por desnutrición es la diarrea, la cual se da por el consumo de agua

contaminada y por la falta de saneamiento básico (OMS, 2017) lo cual es una realidad que aqueja la región.

"Uno de los problemas que yo veo que incide en la desnutrición es la calidad del agua y eso es un problema muy serio, y el saneamiento en la zona rural, entonces, lo primero es tener la producción, pero si la persona aunque tenga buena producción, pero si no tiene cómo preparar los alimentos de manera segura la gente continúa con problemas porque los niños van a tener diarrea, parasitosis, y no lograrán absorber los nutrientes que ellos ingieren, y muchas veces no es por falta de comida, sino por causa de la contaminación de ese alimento a la hora de preparar y consumir y los niños se enferman y pueden morir, eso es un problema de salud muy serio". Enfermera hospital municipio de Benjamín Constant, Brasil.

Aunque algunas instituciones por medio de proyectos productivos han hecho esfuerzos buscando ser una solución a la desnutrición infantil, la realidad es que la solución a este tipo de patologías no depende exclusivamente de la disponibilidad de alimentos, sino también, de las soluciones que se den a los problemas estructurales. Uno de los proyectos sistematizados promovió sistemas de potabilización de agua en algunas comunidades, a partir del cual, según la población, se ha logrado disminuir considerablemente los índices de enfermedades diarreicas. Sin embargo, estos sistemas tienen capacidad de potabilización limitada. Por lo tanto, la solución a estos problemas no depende únicamente de proyectos sociales y productivos, sino que también dependen de la voluntad y presencia de la institucionalidad pública de cada país.

## 4.6.5. Algunos de los factores que permiten el alcance de beneficios económicos, consisten en el desarrollo de nuevas prácticas de producción y el acceso a mercados.

En líneas anteriores hemos visto que lograr ingresos económicos mediante el desarrollo de proyectos productivos no es una tarea fácil para los "beneficiarios" por las distintas razones ya expuestas. Sin embargo, en algunos casos particulares se ha logrado generar ingresos económicos, y algunos de los factores que han permitido alcanzar este tipo de resultados, básicamente son los siguientes: i) el objetivo del proyecto consistía en mejorar la calidad de vida de las familias a través de mayores ingresos económicos, por lo que la estrategia de intervención se desarrolló en torno a dicho fin; ii) la adopción por parte de los "beneficiarios" de nuevas prácticas de producción tecnificadas les permitió optimizar el tiempo de producción logrando aumentar la oferta de productos en lapsos menores, tal como se había planteado en el objetivo al inicio del proyecto; iii) el proyecto ofreció apoyo en la fase de comercialización o bien los "beneficiarios", por iniciativa propia, lograron acceder a mercados locales o regionales garantizando la comercialización de sus productos y con ello nuevos ingresos económicos.

"Con certeza hemos tenido cambios, porque antes los cultivos se tardaban mucho, ahora se tienen más rápido y lo vendemos más rápido y tenemos dinero del producto, eso es un cambio grande. Vendemos hortalizas como pimientos, pepino, cilantro, productos que tienen ciclo corto de vida. Antes del proyecto se producía, pero se tardaba mucho, después que vino el proyecto, de la manera como ellos enseñan se cultiva más rápido". "Beneficiario proyecto de hortalizas"

"Aquí en Guanabara algunos que ya están produciendo fruto ya han empezado a vender arazá, copoazú, mandarina, hay un señor que está

vendiendo copoazú por contrato en Tabatinga para una heladería, lleva 20, 30 kilos y se lo compran todo". "Beneficiario" proyecto de sistemas agroforestales.

### 4.6.6. El abordaje integral como paradigma que permite hallar soluciones a realidades complejas y beneficiar de múltiples maneras a las familias.

Se debe reconocer que la vida de las personas siempre se desarrolla en diversos campos o dimensiones, y por lo tanto, la estrategia de intervención y acompañamiento se debe desarrollar teniendo en cuenta esta realidad, y busque integrar y complementar un aspecto con otro: las relaciones interpersonales a nivel familiar y comunitario, el sistema productivo, la alimentación, el valor simbólico de la chacra, la interdependencia con las áreas urbanas, la economía, el bosque, la espiritualidad, el territorio, en fin, elementos que están presentes en el día a día de la gente, por lo que no se pueden desconocer ni desconectar.



"Ellos tienen un don de caminar o querer mucho a los pueblos indígenas, porque ellos se han enfocado más en las comunidades indígenas, tanto en primera infancia, la chagra, el gobierno propio y otros temas que ellos han traído, ellos han venido a enseñarnos en la parte de liderazgo, en la parte de gobernabilidad, porque la gente no sabía de liderazgo, ni de gobernabilidad, pero ahora después que vino la fundación, ya enseñaron a conocer las leyes de los docentes, de la mujer, cómo hay que valorar a los niños, cómo hay que alimentarlos, cómo hay que tener ese valor a nuestra madre tierra, a la chagra, eso era lo que yo veía en ellos". Líder comunitaria.

A partir de este enfoque de trabajo se ha logrado crear conciencia de la importancia y trascendencia que se le deben dar a la identidad propia de los pueblos indígenas, fortaleciendo algunas prácticas tradicionales como la chacra, prácticas de reciprocidad como las mingas, creando conciencia sobre el consumo de alimentos locales, y fortaleciendo lazos a nivel familiar y comunitario, entre otros.

Consideramos que este enfoque integral es necesario que se asuma dentro de las estrategias de intervención de los proyectos, pues los problemas y necesidades de las personas, no son únicamente económicos y alimenticios, sino que también abarcan otras dimensiones, y en la medida en que éstas se resuelven, las personas tienen más libertad y capacidad para asimilar y desarrollar las actividades promovidas por los proyectos.

#### 5. RECOMENDACIONES

Las recomendaciones que presentamos a continuación no pretenden ser una guía para desarrollar proyectos económicos-productivos. Lo que buscamos, es aportar algunos elementos generales, que consideramos se deberían tener en cuenta al momento de formular, desarrollar, e inclusive financiar propuestas de este tipo.

A partir de todo el proceso recorrido en esta propuesta, consideramos que los elementos centrales son:

#### Comprensión de la realidad

Consideramos que cualquier institución antes de llevar un proyecto a una comunidad o de hacer cualquier propuesta de intervención, es necesario que haga un esfuerzo muy grande por comprender la dinámica de las comunidades y del territorio. Esta comprensión debe permitir conocer: -los tiempos y ritmos de trabajo de la gente; -las prácticas culturales-tradicionales de producción; -la forma como la gente se relaciona con el bosque, el río, la tierra, los seres del monte; -los medios de vida; -la dinámica de los mercados; -la estructura y dinámica de las organizaciones sociales; -el contexto geográfico y sus debilidades o potencialidades para el desarrollo de las actividades del proyecto; -la dinámica interna de las familias; -la capacidad de las personas de poder-hacer; y por lo mismo, de manera especial debería permitir comprender las necesidades y problemáticas de la gente.

Además, tengan claridad sobre las características de los distintos habitantes amazónicos hacia quienes plantean su propuesta, si son indígenas o mestizos, y aunque ambas son amazónicas, por su acervo cultural cada una tiene formas particulares de convivir, de relacionarse con su entorno, de aprovechar los recursos del medio, y de relacionarse con agentes externos.

En este trabajo, cómo ya se dijo, tuvimos mayor cercanía la con población indígena perteneciente a las etnias Ticunas, Cocamas y Yaguas. También con la población mestiza que vive en las riberas del río Amazonas. La manera de interactuar con cada tipo de población tiene diferencias marcadas, motivo suficiente para considerar formas diferenciales de relacionamiento.



Comprender la realidad es importante, pero no es suficiente, esta comprensión debería ser un elemento clave que le permita a la institución entender, si lo que se necesita es intervenir por medio de proyectos o más bien ser acompañante de procesos locales, o ambas opciones. Aunque las dos son muy diferentes e implican acciones diferenciadas, y seguramente llevarán a resultados distintos. Independientemente de ello, consideramos que comprender la dinámica de las comunidades y del territorio, supone una fuerza de voluntad y compromiso para que las intervenciones o acompañamientos que se realicen tengan en cuenta esta realidad y se adapten a ella.

### Inserción y diálogo horizontal con enfoque territorial, multi-actor y multidimensional.

Para comprender la realidad compleja del territorio, proponemos dos estrategias de base que se complementan, esto no significa que sean las únicas, pero son estrategias que han demostrado efectividad para dicho propósito (ver Uribe, 2010; Rosset & Martínez, 2013; VISUR, 2016; Zutter, 2004; FUCAI, 2017; Toledo & Barrera, 2008; Rodríguez & Hesse, 2000)

y ellas son: 1) Diálogo horizontal, 2) Inserción del equipo institucional en el mundo amazónico.

Ambas estrategias son complementarias. El diálogo horizontal significa tener la capacidad para aprender del otro, poder deliberar y tomar decisiones juntos, propiciando la participación, no por cumplir un simple formalismo, sino una en la que se reconozca a los "beneficiarios" como sujetos políticos con deberes, pero también con derechos para decidir sobre su vida.

Un actor importante con el que se debe dialogar es con las organizaciones sociales, especialmente con sus planes de vida comunitarios y a partir de ellos articular los objetivos, prácticas, tecnologías, enfoques de las intervenciones o acompañamiento a lo que ya está estipulado en los planes comunitarios, esto es fundamental para no fragmentar ni deteriorar las relaciones al interior de las comunidades.

Es importante tener en cuenta también que, el diálogo no se debe limitar institución – "beneficiario", por el contrario, comprender esa dinámica compleja de las comunidades y del territorio, implica propiciar un diálogo que se debe expandir con otros actores presentes en él.

Un enfoque multi-actor que reconozca la complejidad del contexto y que por lo tanto, las acciones que se realicen deben contar con la participación de múltiples actores: instituciones públicas (entes territoriales, universidades, centros de investigación, instituciones educativas), organizaciones privadas, organizaciones sociales, instituciones de Iglesia. Hay muchas maneras para hacer operativo esto, algunas experiencias han demostrado que la creación de plataformas activas de interacción permanente es un mecanismo efectivo para este fin.

Para comprender la dinámica del territorio se requiere ir más allá del diálogo, es necesario interactuar con las culturas presentes, participar en la vida

cotidiana de las personas, compartir sus espacios, participar en procesos locales, acompañar las practicas productivas y los medios de los que se sustentan.

El proceso de comprensión y lectura estratégica del territorio, entre otros elementos, nos permitirá entender que la Amazonia es un territorio pluricultural y diverso. Por lo tanto, es necesario que, en las agendas de las instituciones se implemente el enfoque de interculturalidad, orientado a replantear las estrategias de intervención con los grupos sociales históricamente excluidos.

Otra forma de abordar los retos y complejidades enunciadas llevan a plantear soluciones multidimensionales, esto implica entender que la realidad del territorio y la vida de las personas son sistémicas e integrales, respectivamente. Esto es necesario por dos cosas, primero, porque lo económico-productivo, aunque es importante, no siempre es una prioridad en la vida de las personas. Es ver en primer lugar, que las lógicas de las personas, también se acompañan de otros elementos (culturales, ambientales, organizativos, espirituales, relaciones familiares y de amistad), que les permite tener bienestar y que generalmente son olvidados por los proyectos; segundo, es comprender que lo económico-productivo depende de una multiplicidad de factores del territorio que están constantemente relacionándose, y en la medida en que estos se abarquen, se puede lograr el objetivo propuesto por estos proyectos. Por lo tanto, las propuestas deben desarrollarse y adaptarse bajo el principio de que las personas y los territorios son entidades integrales, y no entidades fraccionadas.

En ese sentido, lo ideal es que estas propuestas se apoyen en diferentes enfoques e incorporen principios. Aquí la agroecología como enfoque disciplinar nos aporta una serie de elementos que nos pueden ayudar a abordar la realidad desde la complejidad.

#### Valorar los conocimientos propios

Los modelos de producción promovidos a través de los proyectos se deberían construir a partir del rescate y la valoración de los conocimientos tradicionales, esto no significa que las personas no tengan derecho de adquirir nuevos conocimientos, significa valorar lo que ellos tienen, y de la necesidad de construir un diálogo horizontal entre el saber-hacer de la gente y las tecnologías promovidas a través de los proyectos.

Deberíamos tener en cuenta que los modelos de producción que se construyan tomen como principios la diversidad cultivada, el uso y aprovechamiento de recursos locales, el rescate de semillas, el fortalecimiento de la identidad, y que construyan o se articulen a procesos de desarrollo rural territorial.

Lo alternativo no debe limitarse a lo productivo, los proyectos que tienen un fuerte enfoque en lo económico deben fortalecer los mercados locales y

regionales. Y si es necesario, buscar alternativas a mercados globalizados. Aquí hay un gran reto en fortalecer la relación entre lo rural y lo urbano bajo los principios del comercio justo, y más aún cuando la "modernidad" está creando nuevos patrones culturales de consumo de alimentos.



#### Desarrollo de capacidades múltiples

Transversal al proceso, es ideal que haya un trabajo especial en el fortalecimiento y desarrollo de capacidades múltiples: capacidades psicosociales; político-sociales; de sentido e identidad (Rodríguez & Hesse, 2000;
Comparte, 2015), este fortalecimiento de capacidades se debe realizar con
dos intenciones: por un lado, para desarrollar la capacidad en las personas
para resistir ante los cambios ambientales, políticos, de mercado, y de la
modernidad que cada día permea y marginaliza más estos grupos sociales
y está arrasando con la identidad cultural y las tradiciones; de otro lado,
desarrollar capacidades que brinde a las comunidades de herramientas que
permitan auto-gestionar estos procesos y en cierta medida sirvan de aporte
para garantizar su sostenibilidad. Aquí es donde cobra importancia trabajar
el enfoque centrado en la gente como enfoque articulador de otros enfoques como el de género, generacional, de clase.

#### Involucrar familias y comunidades

Generalmente los proyectos se direccionan y se relacionan directamente con uno de los miembros de la familia, sin embargo, las experiencias que han tenido mayores resultados y más duraderos, son aquellas que involucran a la familia en su conjunto y a las comunidades, reconociendo y valorando a sus distintos miembros y el rol de cada uno de ellos en las actividades cotidianas y de tipo social. Entrar a la familia y en las comunidades, es reconocer su dinámica interna, es entender que lo económico productivo y la familia o la comunidad son unidades indivisibles. Por lo tanto, es importante que en el marco de las propuestas se realice un acompañamiento psicosocial que permita fortalecer lazos rotos, la confianza, los valores, los derechos y deberes, la importancia de cada uno de los roles, reconocer el papel de la mujer, el hombre, la niñez, la juventud, los ancianos o sabedores, y que las decisiones que se tomen sean producto del diálogo y la interacción de sus miembros.

#### Actitud de autocrítica de los actores externos

Consideramos que todas las experiencias de una u otra forma son valiosas en la medida en que nos ofrecen lecciones, aunque no hayan tenido mayor éxito, pero que desde el proceso vivido nos aportan elementos significativos que pueden ser útiles para otras iniciativas. La invitación es a extraer esos aportes por medio de la sistematización de nuestras experiencias, nuestras prácticas, desde una perspectiva autocrítica, reconocer los errores, las fallas, lo que hay que mejorar. De lo contrario, estamos condenados a caer en un círculo vicioso alimentado por excusas causales, y perderíamos la posibilidad que otras personas e instituciones aprendan de nuestras experiencias.

Finalmente, no podemos olvidar el papel de las agencias de cooperación, pues en gran parte, el desarrollo de estas propuestas depende de las políticas y capacidad de financiación que estas dispongan. Por lo tanto, consideramos que estas instituciones, también tienen un gran reto al momento de elegir el tipo de iniciativas o propuestas a financiar.

Reconocemos que el trabajo que hemos presentado tiene ciertas limitaciones, y aunque no es una guía para la ejecución y financiación de propuestas económicas productivas, consideramos que los elementos que han surgido durante la sistematización valen la pena ser tenidos en cuenta y desde luego considerarlos al momento de formular, financiar y desarrollar este tipo de propuestas.

#### 6. CONCLUSIONES

No hay proyectos totalmente exitosos, ni totalmente fracasados, así como para algunas personas es un éxito por los beneficios que han recibido durante la intervención de la institución, para otros es un fracaso en el sentido que han terminado abandonadas las actividades promovidas y las infraestructuras, así como también se ha perdido la confianza por parte de los "beneficiarios" hacia este tipo de proyectos y hacia las instituciones que los promueven.

Haciendo un balance sobre qué tipo de proyectos es más recurrente, consideramos que la afirmación que hace Gasché (2006) "si usted visita cualquier comunidad amazónica, puede escarbar en la memoria de la gente de cuántos proyectos de desarrollo ha beneficiado en los últimos 10, 20, o 30 años y descubrirá que la Amazonia es un campo de ruina de proyectos", aunque no la podamos validar con veracidad y contundencia, la aproximación que hemos podido hacer, a través de este trabajo, nos permite afirmar que en gran parte es cierta, al permitirnos presentar algunos de los factores por los cuales se presenta dicha situación, y que por otro lado en contraste, otros proyectos nos muestran pistas interesantes de "éxito" de algunas de estas experiencias, aunque en menor proporción.

Son diversos los factores que inciden en el éxito o fracaso de los proyectos socioeconómico-productivos. Hay factores que van desde la identificación de necesidades, las formas de acercamiento a la población, la concepción de desarrollo, el desarrollo de capacidades, los modelos y metodologías de enseñanza empleados, la promoción de prácticas productivas o tecnologías, la organización social y la gobernanza, hasta la naturaleza del mismo contexto amazónico.

Las necesidades y problemáticas que las propuestas productivas buscan resolver, sumado al tipo de participación, los diálogos, la comunicación, los discursos, los intereses, y el tipo de relación entre los proyectos, los promotores y los "beneficiarios", son el punto de partida para el alcance de "impactos", ya sean positivos o negativos, y de la manera como se abarquen estos, y al mismo tiempo, son el punto de partida que determina en cierta medida el "éxito" o "fracaso" de los proyectos.

Los enfoques y metodologías de intervención usadas durante las experiencias se articulan en función de la concepción económica del desarrollo, en donde a través de la generación de ingresos económicos, se busca mejorar la calidad de vida de las familias. Sin embargo, estas formas de acercamiento a la población generalmente verticales, limita la comprensión multidimensional del territorio e insta a nuevas formas de relacionamiento sociedad-naturaleza, así como nuevos retos para dar valor agregado a la producción, alcanzar mercados, y nuevos ritmos de trabajo, lo cual marca una barrera distante de la cultura local, las características del contexto geográfico amazónico, las difíciles condiciones para acceder a los mercados y las limitadas capacidades diversas de la gente; aspectos que condicionan el alcance del propósito económico de este tipo de proyectos.

La Amazonia es un territorio pluricultural, con sistemas milenarios de producción empoderados en el saber-hacer de sus habitantes permitiéndoles co-evolucionar con su entorno. Los proyectos socioeconómico-productivos, en su mayoría no valoran o no tienen en cuenta este acervo cultural-tradicional expresado en conocimientos y tecnologías propias, además, dentro de las estrategias de intervención poco se ha tenido en cuenta el manejo de los ritmos y tiempos que las personas dentro de su característica pluri-activa destinan a las actividades productivas, generando sobrecargas laborales.

Lo anterior, ha llevado a que se generen rupturas de las dinámicas tradicionales de las comunidades, y tensiones entre las prácticas productivas promovidas por los proyectos y las prácticas productivas tradicionales, lo que dificulta el empoderamiento de nuevas formas de producción para los "beneficiarios" con consecuencias en muchos casos como el abandono de las actividades productivas promovidas durante las experiencias y la pérdida de confianza hacia este tipo de procesos.

La lectura del territorio, desde la perspectiva de los estándares de vida del mundo moderno, plantea nuevos retos "urgentes" por alcanzar. La realidad social y económica de la Amazonia, vista desde el "paradigma" de la Modernidad, ha impulsado el avance de nuevas propuestas socio-económico productivas con actitud "redentoras". En ese sentido, las propuestas que se han impulsado, suponen un conflicto economía - cultura, dado sus características como la especialización productiva, además del contagiado deseo por parte de los pobladores hacia el mundo moderno, ha llevado a la pérdida de prácticas tradicionales como las mingas comunitarias, transformación de las creencias espirituales, la fragilidad de la organización social, pérdida del sentido de pertenencia por lo propio y lo comunitario, en otras palabras, el resquebrajamiento de la identidad cultural en sus diferentes manifestaciones.

Las características geográficas del ecosistema amazónico son muy complejas, pues obstaculizan la movilidad de las personas, encarece los costos de transportes, dificulta el suministro de insumos-tecnologías externas, y se hace inviable propuestas económico-productivas, por la dificultad en el transporte de los productos a mercados locales o extra-regionales. Algunos proyectos no tienen en cuenta esta realidad, y sus propuestas o modelos de producción no son adaptados a las capacidades del territorio.

Antes de embarcarnos a promover proyectos económico-productivos bajo el contexto complejo y particular de la Amazonia, es necesario pensar,

discernir, conocer otras experiencias, aprender de los éxitos o fracasos de otros, y en la medida de lo posible desarrollar la capacidad de reinventar nuestras propuestas de acuerdo con esa compleja realidad que se proyecta intervenir.

Aunque la mayoría de proyectos desarrollados en la región, se basan en concepciones economicistas del desarrollo, también se han promovido otras experiencias que más allá de justificar su intervención en una aparente necesidad económica, han priorizado otros aspectos como la restauración ecológica, la conservación de ecosistemas acuáticos y terrestres, la soberanía alimentaria, pero además, han buscado fortalecer la gobernanza, la identidad indígena, la autonomía, los valores sociales y comunitarios, entre otros. Estas experiencias aportan en la construcción de nuevos paradigmas de bienestar, buen vivir y desarrollo, en la medida en que dialoga con elementos culturales, ambientales e inclusive políticos, en perspectiva de la sustentabilidad territorial.

Las instituciones que desarrollan e impulsan proyectos económico-productivos son agentes generadores de cambios, y esos cambios inciden sobre la manera en que las personas continúan relacionándose con su entorno. El trabajo que hemos realizado nos permite aproximarnos a algunos de los cambios generados por estos proyectos, lo que a su vez nos permite afirmar que aún hay mucho por comprender, construir y hacer por los pueblos excluidos, en función de su bienestar.

Desde nuestra perspectiva consideramos que, aún es necesario continuar planteándonos algunos interrogantes que nos den pistas sobre el tipo de intervención y el tipo de cambios que se están dando a partir de estas intervenciones, interrogantes como: ¿Qué tipo de cambios son los que se están generando? ¿De qué manera estos cambios fortalecen o debilitan los elementos culturales, ambientales, organizativos? ¿Son estos cambios, la

mejor opción para alcanzar los objetivos personales, familiares, y/o comunitarios, de acuerdo con sus lógicas de vida?

Las lecciones aprendidas presentadas nos plantean un abanico de desafíos o retos para estos agentes generadores de cambios. Consideramos que algunos de estos desafíos consisten principalmente en la articulación interinstitucional; el abordaje de la realidad de manera integral complementado con el acompañamiento psicosocial a las familias; comprensión y lectura estratégica de la dinámica multidimensional del territorio y, adaptar las propuestas de acuerdo a esas dinámicas; promover un diálogo horizontal entre promotores y las familias que participan en las experiencias; fortalecer y desarrollar capacidades múltiples en las familias; fortalecer y apoyar en la búsqueda de mercados primeramente locales y regionales; dialogar con las organizaciones sociales, especialmente con sus planes de vida comunitarios.

Finalmente, consideramos que un paso importante en la búsqueda de propuestas sostenibles y alternativas es la autocrítica de nuestras propias prácticas, lo que acompañado con el compartir de aprendizajes será de mucha utilidad, no solo para las intervenciones actuales, sino también para las intervenciones futuras, nuestras y de otras instituciones.

#### **BIBLIOGRAFÍA**

- Acosta, L. E. (2016). "Los indicadores de bienestar humano: propuesta para el monitoreo de los modelos de vida y territorios de los pueblos indígenas. Amazonia colombiana", SINCHI, Leticia, Amazonas.
- Acosta, L. E; Pérez, M. N; Juragaro, L. A; Nonokudo, H; Sánchez, G.,... Neikase, S. (2011). La chagra en La Chorrera: más que una producción de subsistencia, es una fuente de comunicación y alimento físico y espiritual, de los Hijos del tabaco, la coca y la yuca dulce. Los retos de las nuevas generaciones para las prácticas culturales y los saberes tradicionales asociados a la biodiversidad. Instituto Amazónico de Investigaciones Científicas, SINCHI. Asociación Zonal Indígena de Cabildos y Autoridades Tradicionales de La Chorrera AZICATCH. 136 p.
- Comparte. (2015). El desarrollo de capacidades como estrategia de cambio. Una experiencia colectiva de búsqueda de alternativas. ALBOAN.
- FAO (2004). Guía metodológica de sistematización. FAO-PESA. Recuperado de http://www.fao.org/docs/eims/upload/190561/guia-met.pdf
- FUCAI (2017). Comunidades indígenas de abundancia. Bogotá, Colombia: Kimpres
- Gasché, J. (2004). Critica de proyectos y proyectos Críticos de Desarrollo. Una Reflexión latinoamericana con énfasis en la Amazonia. Iquitos: Instituto de Investigaciones de la Amazonia peruana IIAP.
- Gasché, J. (2008). ¿Para qué sirve el concepto de sociedad bosquesina? (IIAP, Ed.) Folia Amazónica, 1(2), 81-88.

- Gasché, J. & Vela, N. (2012a). Sociedad bosquesina. Tomo I. Ensayo de antropología rural amazónica, acompañado de una crítica y propuesta alternativa de proyectos de desarrollo. Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana IIAP: Iquitos, Perú.
- Gasché, J. & Vela, N. (2012b). Sociedad Bosquesina. Tomo II. ¿Qué significa para los bosquesinos "autonomía", "libertad", "autoridad" y "democracia"? Instituto de Investigaciones de la Amazonia Peruana IIAP: Iquitos, Perú.
- Jara, O. (1998). Guía para la Sistematización de Experiencias. Biblioteca electrónica sobre Sistematización de Experiencias. Recuperado de: www. cepalforja.org/sistematización
- Jara, O. (2011). Orientaciones teórico prácticas para la sistematización de experiencias. Recuperado de http://centroderecursos.alboan.org/ebooks
- Jaramillo, M. I. (2004). La importancia del acompañamiento psicosocial para la recuperación de las personas en situación de desplazamiento. CHF Internacional.
- Nieto, J. V. (2010). Proyectos de desarrollo para mujeres en la comunidad indígena del once: un análisis desde la convivencia y la diferencia. Mundo amazónico, 1, 161-182. doi: 10.5113/ma.1.10357
- OMS (2017). Enfermedades diarreicas. Recuperado de http://www.who.int/
- Rodríguez, R. & Hesse, M. (2000). Al andar se hace camino. Guía metodológica para desencadenar procesos autogestionarios alrededor de experiencias agroecológicas. Bogotá, Colombia: Kimpres.
- Rosset, P. & Martínez, M. (septiembre 2013). Rural Social Movements and Diálogo de Saberes: Territories, Food Sovereignty, and Agroecolo-

- gy. Food Sovereignty: A Critical Dialogue. International Conference Yale University. The Journal of Peasant Studies.
- Tapella, E. (2007). ¿Por qué fracasan los proyectos? la importancia de la evaluación ex ante en el ciclo de vida de los proyectos. Instituto de Investigaciones Socioeconómicas. Universidad Nacional de San Juan, Argentina. Recuperado de: http://www.petas.com.ar/
- Toledo, V. & Barrera, N. (2008). La memoria biocultural. La importancia ecológica de las sabidurías tradicionales. Barcelona, España: Icaria.
- Uribe, G. (2010). Un proceso de fe y vida. Sistematización de la experiencia de trabajo del equipo de pastoral en la vicaría del sur, Caquetá (2003 2008). Vicaría del Sur: Morelia, Caquetá.
- Vieco, J. J. (2010). Planes de desarrollo y planes de vida ¿diálogo de saberes? Mundo amazónico, 1, 135-160. doi: 10.5113/ma.1.9918
- VISUR (2016). Finca Amazónica. Una experiencia de vida en el sur de Caquetá, Colombia. Sistematización colectiva. Vicaría del Sur: Morelia, Colombia.
- Zutter, P. (2004). Diez claves de éxito para el desarrollo rural. Basado en las experiencias de los proyectos Feas, Marenass, Corredor y Sierra sur. Lima, Perú: Editorial Horizonte.



Servicio Jesuita Panamazonico - SJPAM de la CPAL Calle 10 No. 5-14 Barrio San Martín, LETICIA - Colombia