

---

# CAPACITACION DE CAMPELINO A CAMPELINO

Una forma de enfrentar  
el problema cultural en el desarrollo andino

Carlos de la Torre Postigo



EL TRABAJO POR LA PROMOCIÓN del desarrollo reúne en un encuentro ineludible a seres humanos que proceden de distintos estratos de la sociedad peruana, para involucrarlos en la tarea común de buscar soluciones a la miseria material y espiritual de nuestro Perú.

La búsqueda de soluciones implica diálogo, identificación de necesidades, formulación de alternativas, transferencia de conocimientos y tecnologías, evaluación de resultados. Todos estos aspectos tienen como requisito una adecuada comunicación. Pero no hay comunicación cuando existen barreras culturales entre los promotores del desarrollo y los beneficiarios de este esfuerzo.

La naturaleza del trabajo de desarrollo requiere, por tanto, de una gran dosis de sensibilidad frente a las diferencias culturales que existen entre la ciudad y el campo, entre ricos y pobres, entre blancos, indios y mestizos. Se requiere una actitud de gran atención frente a los componentes del entorno cultural.

Los intentos por mejorar el manejo del riego en las comunidades campesinas enfrentan cotidianamente obstáculos de índole cultural. Uno de estos obstáculos

CARLOS DE LA TORRE

consiste, por ejemplo, en la no aceptación de los contenidos transmitidos en la capacitación. El rechazo por parte de los campesinos es generalmente imperceptible en un principio, pero luego se manifiesta en el incumplimiento de compromisos y abandono de las técnicas aprendidas.

En la raíz de estos obstáculos se descubre muchas veces la precaria calidad de la comunicación existente entre promotores y beneficiarios del desarrollo. La capacitación de campesino a campesino es uno de los puentes requeridos para reducir las distancias entre ambos actores del proceso de desarrollo.

Este tipo de capacitación es parte de un enfoque de trabajo que intenta construir espacios dentro de las instituciones promotoras del desarrollo que permitan la presencia de quienes personifican la cultura campesina local. En este caso nos referimos a autoridades comunales, directivos de organizaciones de regantes y agricultores destacados dentro del conocimiento agronómico local.

El objetivo buscado es otorgar a las autoridades campesinas la conducción de los procesos de desarrollo y construir mecanismos institucionales que permitan la fusión de los conocimientos que brotan de la experiencia campesina local con los conocimientos provenientes de la universidad e instituciones de investigación científica.

En este breve ensayo presentaremos dos esfuerzos encaminados en la dirección planteada. En los dos casos se trata de proyectos de mejoramiento de riego con comunidades campesinas del departamento del Cusco. No son experiencias culminadas ni están exentas de limitaciones, pero son nuevos surcos que abren nuevas posibilidades.

El orden de presentación de las ideas de este trabajo es el siguiente: primero explicaremos las características de los problemas técnicos y sociales que

## CAPACITACION DE CAMPESINO A CAMPESINO

enfrenta el mejoramiento del riego en la sierra sur del Perú, luego expondremos algunos rasgos del contexto cultural de la sociedad peruana actual que tienen relación con el trabajo de desarrollo, en general, y con el riego, en particular. Finalmente, describiremos el diseño institucional, los costos, resultados y limitaciones de las experiencias de capacitación de campesino a campesino.

### 1. LOS PROBLEMAS TÉCNICOS Y SOCIALES DEL RIEGO EN LA SIERRA

El riego en la sierra del Perú presenta características particulares respecto a otras regiones geográficas. Una característica central radica en que el agua de riego es utilizada como complemento del agua de lluvia. La actividad agropecuaria, por tanto, no depende por completo del riego, como sí ocurre en el caso de la costa del país.

La agricultura de secano prevalece en los valles interandinos y en el altiplano de la sierra sur. Sin embargo, el riego tiene la ventaja incuestionable de atenuar los rigores climáticos de heladas, sequías y lluvias irregulares, evitando así el descenso de los rendimientos agropecuarios.

El riego permite, además, adelantar la fecha de siembra de algunos cultivos en referencia a la temporada de lluvias, con el fin de obtener cosechas en momentos en que los mercados ofrecen mejores precios. Esta es la modalidad de siembra denominada «mahuay» o «miska» y se hace para el maíz, la papa y otros cultivos. (Blanco, 1988).

La disponibilidad de agua de riego acompañada de una buena calidad de semilla y un buen manejo en la técnica del cultivo, en especial de los suelos, permite además superar de manera significativa los rendimientos

## CARLOS DE LA TORRE

agronómicos promedio obtenidos en la agricultura de secano de papa y maíz.

El riego, es por tanto, una palanca poderosa para incrementar la capacidad productiva de las comunidades campesinas, tanto en sus parcelas agrícolas como en sus pastizales. Sin embargo, los obstáculos para obtener los beneficios del riego son varios, siendo los principales los siguientes:

### a. Problemas técnicos

1. Las captaciones de agua de ríos para sistemas de irrigación campesinos son construidas generalmente con piedras y madera de árboles, por lo que su duración en el tiempo es breve y deben ser reconstruidas cada año.

2. Los reservorios y canales de riego en dichos sistemas son fabricados con arcilla y tierra, por lo cual la eficiencia de conducción en estos canales es generalmente baja debido a las pérdidas por filtraciones, la presencia de deslizamientos de tierra que dañan la infraestructura de riego, o la ausencia de una limpieza adecuada de la red de canales. Una excepción la constituyen los canales de piedra y arcilla construidos en la época del Estado Inka. (Blanco, 1988).

3. Las pérdidas de agua pueden ser también muy cuantiosas al momento de su aplicación en las parcelas productivas. Estas pérdidas son resultado de técnicas de riego deficientes que despilfarran el recurso en relación a las necesidades de los cultivos. (van der Zel, 1989).

4. La mayoría de los sistemas de irrigación de comunidades campesinas tienen su capacidad de producción subutilizada, dado que sólo funcionan para la campaña grande, que transcurre entre los meses de agosto y abril. Con una adecuada cédula de cultivos

## CAPACITACION DE CAMPESINO A CAMPESINO

podrían producir una segunda cosecha entre los meses de abril a agosto. (van Immerzeel y Núñez del Prado, 1991).

5. La construcción de sistemas de irrigación con tecnología moderna presenta el problema de la escasez de profesionales, en el país, con experiencia suficiente para enfrentar las particulares características topográficas y geológicas de las zonas de sierra. (Guerra, 1986).

6. Los proyectos estatales de riego generalmente han construido obras de infraestructura mayor, es decir bocatomas, reservorios y canales principales y secundarios; dejando para los campesinos la tarea de construir las obras menores. Estas últimas son los canales de distribución a nivel de parcelas y las obras de control hidráulico, como son los partidores, tomas laterales, y medidores de caudal. Muchas veces ha sucedido que las obras menores no se construyen, por lo cual se generan graves conflictos en el reparto del agua.

### b. Problemas sociales

1. La inversión en nuevos sistemas de irrigación exige un nivel de financiamiento que excede las posibilidades económicas de la mayoría de comunidades campesinas. Se requiere, por lo tanto, el apoyo en donación o crédito por parte del estado peruano o de la cooperación internacional.

2. Las pérdidas de agua en los sistemas de irrigación comunales son, en algunos casos, de magnitud importante debido a problemas organizativos en la distribución del agua. Estos pueden consistir en una deficiente coordinación entre los usuarios y los "tomeros" encargados del reparto del agua, el robo de agua por las noches, el incumplimiento de los turnos y tiempos de riego, etc.

CARLOS DE LA TORRE

3. El mantenimiento de las obras de infraestructura, en algunas comunidades, no se realiza adecuadamente debido a problemas organizativos, como son la inasistencia de las familias más ricas a las faenas de limpieza y los bajos niveles de las tarifas de agua cobradas a cada usuario, las cuales no alcanzan para comprar los materiales necesarios para la reparación y limpieza.

4. Los esquemas de organización del riego propuestos por entidades de desarrollo -que han intentado mejorar la equidad en la distribución del agua en el ámbito comunal, estableciendo nuevos sectores de riego abastecidos de manera simultánea por un caudal continuo- se han estrellado con la negativa de los comuneros, quienes se oponen a modificar la dimensión de los sectores de riego y el sistema de turnos entre estos sectores.

La razón de esto radica en que los sectores y turnos en el esquema de riego comunal reflejan el tejido de intereses económicos, de parentesco y poder, que constituyen el balance social interno entre las familias que integran la comunidad campesina. Su modificación brusca conllevaría graves conflictos al interior de la comunidad. (De la Torre y Sierra, 1991).

5. El alto grado de fragmentación de las parcelas cultivadas en las comunidades campesinas hace muy difícil organizar la distribución del agua en forma equitativa. (van der Zel, 1989).

6. La inexistencia de juntas de usuarios de riego imposibilita, en la mayoría de los valles serranos, la coordinación entre los diferentes tipos de usuarios y sistemas de irrigación que utilizan fuentes de agua en común dentro de una misma cuenca.

7. En la mayoría de instituciones promotoras del desarrollo no se otorga un espacio para la participación de los campesinos en la formulación, el diseño y la ejecución de las obras de riego. (van der Zel, 1989).

## CAPACITACION DE CAMPESINO A CAMPESINO

8. La capacitación de los usuarios de riego tiene escaso éxito «cuando existe el común, aunque implícito, prejuicio de que el técnico lo sabe todo y el campesino es ignorante; por lo tanto éste último es el «objeto» de la capacitación». (van Immerzeel y Núñez del Prado, 1991).

9. La comunicación entre los técnicos promotores del desarrollo y los campesinos andinos es bloqueada frecuentemente, cuando los primeros desconocen o menosprecian las creencias religiosas y costumbres sociales de los segundos.

La diferenciación que hemos efectuado entre problemas técnicos y problemas sociales nos puede crear la ilusión de que al menos para los primeros, las soluciones son bastante claras tanto en su formulación como en su ejecución. Por ejemplo, se podría decir que los problemas derivados de la rusticidad de los materiales en las obras de riego construidas por los campesinos se pueden solucionar utilizando concreto y fierro para las captaciones o bocatomas.

De manera similar, las deficiencias de conducción se pueden corregir revistiendo con cemento los canales de riego y protegiendo con especies forestales o arbustos las pendientes que bordean la red de canales. Puesto que el cemento tiene un costo elevado podrían ensayarse otras modalidades de revestimiento con materiales locales de menor costo.

Por otra parte, la obtención de una segunda campaña en el año y, con ello, el incremento significativo de la rentabilidad de los sistemas de irrigación puede hacerse posible si se capacita a las familias comuneras en el manejo de cultivos de periodo vegetativo corto, como son algunas hortalizas y forrajes. Ello exigiría, además, una capacitación simultánea en el manejo y alimentación de ganado en corrales y establos con el fin de que no dañen a los nuevos cultivos.

CARLOS DE LA TORRE

Finalmente, la escasez de profesionales y el poco conocimiento de los campesinos en técnicas de riego en parcela, se podrían solucionar con programas de capacitación diseñados específicamente para atender este tipo de carencias.

Pero si hacemos un esfuerzo mayor de reflexión encontraremos que todos estos problemas, tanto los denominados técnicos como los sociales, no pueden obtener una solución sostenible si la población no participa plenamente y una participación plena no puede hacerse sin considerar los aspectos culturales del entorno social. Por ejemplo, no sería sostenible dejar de lado las obras de infraestructura de riego construidas por los campesinos sin indagar en profundidad, antes, sobre los criterios utilizados para su construcción y la manera cómo éstas responden a problemas técnicos específicos. Igualmente, la sustitución de materiales rústicos por cemento merecería también un análisis económico comparativo de los costos de construcción y mantenimiento en cada caso.

Tampoco sería sostenible capacitar a los campesinos regantes para la introducción de una segunda campaña en el año, sin preguntarles, previamente, sobre los usos que hacen de sus parcelas en las distintas épocas del calendario agropecuario y sobre sus estrategias para asegurar un nivel de ingreso determinado anual.

La participación es entonces un requisito ineludible para la sostenibilidad. Puesto que «participación» es a veces un término con bastante ambigüedad, conviene en este momento definir nuestro punto de vista, asumiendo que «participación es la inclusión de los beneficiarios en la resolución de sus propios problemas». (Smout, 1990).

De acuerdo a la experiencia asiática, los beneficios de esta participación en proyectos de riego son los siguientes:

## CAPACITACION DE CAMPESINO A CAMPESINO

- costos menores;
- una mayor probabilidad de que el usuario acepte la tecnología;
- diseños técnicos apropiados y socialmente aceptados;
- el compromiso de los usuarios de encargarse de la operación y mantenimiento parcial o total del sistema de irrigación. (Smout, 1990).

Los problemas del riego en la sierra no pueden por tanto abordarse sin considerar la cultura campesina, pero debe destacarse que estos problemas no tienen igual prioridad. La experiencia reciente en los esfuerzos por el desarrollo nos indica que es necesario jerarquizarlos.

## 2. JERARQUIZANDO LOS PROBLEMAS DEL RIEGO

La experiencia de los últimos años en otros continentes, y también en nuestro país, demuestra que los problemas organizativos de los usuarios del riego tienen prioridad sobre los problemas de construcción o de mejoramiento de la infraestructura de irrigación:

«La operación satisfactoria y el mantenimiento de un esquema de irrigación depende de la organización exitosa y la coordinación de actividades humanas... Una buena organización es crucial no sólo en grandes esquemas de irrigación sino también para la irrigación, en pequeña escala, en la cual las actividades necesitan ser coordinadas con otros miembros de la comunidad en cuanto al uso del suelo y el agua, el acceso a recursos y los procedimientos de cosecha y mercadeo» (Stern, 1988).

CARLOS DE LA TORRE

«En un esquema que es independiente de una autoridad externa y que es autogestionado por la comunidad de agricultores, es absolutamente esencial tener una asociación para la organización y autogestión» (Op.Cit.).

La experiencia recogida en Asia y Africa ha encontrado, además, que los mayores problemas de organización y manejo ocurren en países o regiones donde la irrigación no ha sido practicada antes y está siendo introducida por primera vez, lo cual implica cambios profundos en las actividades tradicionales de la población rural.

De otra parte, existen países donde la irrigación ha sido practicada por centurias; en ellos la organización de los usuarios del riego *«es parte de la estructura de la sociedad rural manifestando normas tradicionales muy fuertes»* (Stern, Op. Cit.).

Los países poseedores de esta herencia tecnológica, como el Perú, tienen grandes ventajas para desarrollar y ampliar su infraestructura de riego con nuevos proyectos estatales o privados, a partir del supuesto que la organización del riego de estos nuevos proyectos se apoye en el conocimiento y perfección de la organización tradicional.

Pero la tarea no es sencilla, tal como lo manifiesta un párrafo del libro escrito por el jefe de ingeniería del PRODERM (Proyecto Especial de Desarrollo Rural en Microrregiones, Cusco):

«Es en la organización de los regantes donde PRODERM todavía no ha podido desarrollar una estrategia de trabajo muy efectiva. La poca experiencia que existe ha mostrado que, sin un fortalecimiento de la organización para el riego, no tienen efecto ni los cambios en el ordenamiento de la distribución del agua para

### CAPACITACION DE CAMPESINO A CAMPESINO

lograr mayor equidad en cantidad y oportunidad, ni la sectorización, ni la distribución proporcional, ni los reservorios nocturnos» (van der Zel, 1989).

Si aceptamos que los problemas organizativos tienen la primera importancia para el éxito y continuidad de los proyectos de irrigación, entonces debemos aceptar la necesidad de conceder mayor atención a los aspectos sociales y culturales del riego. Pero veamos cuál es la especificidad de estos aspectos en el área andina.

### 3. LA CULTURA CAMPESINA ANDINA Y EL RIEGO

«La cultura debiera percibirse en un sentido amplio, como la manera de vivir de una sociedad» (Ekins, 1992).

Cultura es por tanto la forma de entender la vida y la muerte, la forma de organizar la familia, la ética que hace posible la convivencia y los valores que rigen el progreso de los miembros de una comunidad humana.

La cultura vigente en las comunidades campesinas del área andina es la continuación de la cultura nativa del continente americano y conserva la experiencia acumulada durante centurias de existencia humana.

El nombre que se le ha otorgado a esta cultura nativa es el de «cultura andina». Uno de nuestros mejores historiadores explica las bondades de este vocablo:

«el término «andino»... tiene más de una utilidad, porque permite, por ejemplo, desprenderse de la connotación racista que implicaba la palabra indio, evoca la idea de una civilización, no se limita a los campesinos sino que incluye a

CARLOS DE LA TORRE

pobladores urbanos y mestizos, toma como escenario a la costa y la sierra, trasciende los actuales límites nacionales y ayuda a encontrar los vínculos entre la historia peruana y las de Bolivia o Ecuador. ¿Qué es lo andino? Antes que nada, una antigua cultura, que debería ser pensada en términos similares a los que se utilizan con los griegos, los egipcios o los chinos...» (Flores Galindo, 1988).

El conocimiento y respeto de nuestra cultura nativa es el primer ingrediente para establecer una adecuada comunicación con la población campesina en las tareas del desarrollo rural. Sin embargo, pocas veces se pone el suficiente énfasis en este requisito cuando se elige al personal técnico para el trabajo de campo.

No basta con tener una formación profesional, ni tampoco es suficiente con hablar el idioma quechua o el aymara. La forma de abordar el contacto personal es, muchas veces, la llave que abre o cierra el acceso a una visión acertada del pensamiento y los problemas campesinos.

A continuación presentamos algunos rasgos principales de la cultura campesina andina que tienen relación con el manejo del agua para riego (De la Torre, Flórez y Quispe, 1991):

1. El sentimiento de unidad de los seres humanos con la naturaleza ocupan un lugar central en la concepción religiosa campesina. El campesino andino considera a la tierra como madre, siente que ella lo alimenta y que a ella retorna al morir. Se siente además protegido por los nevados y hermano de plantas y animales.

2. En la esfera de lo espiritual se reconoce la existencia de tres mundos paralelos: *Hanan Pacha*, mundo elevado; *Kay Pacha*, mundo sensible; y *Uku Pacha*, mundo subterráneo.

## CAPACITACION DE CAMPESINO A CAMPESINO

Esta concepción que tiene profundas connotaciones en los planos psicológico y de la vida cotidiana coexiste sin conflicto con la religión cristiana. De esta manera junto a los *Apu*, espíritus de las montañas, y la *Pachamama*, espíritu de la madre tierra, se invocan al Taytanchis o Dios cristiano, la Virgen María y la Cruz.

3. Mediante el ritual del *Kintusqa* se solicita la fuerza y protección de estos seres espirituales. En este ritual los participantes elaboran en conjunto una ofrenda, la cual está compuesta en su estructura básica por granos de maíz, hierbas medicinales y hojas de coca. El término *Kintusqa* hace referencia al «*Kintu*», trío de hojas enteras de coca que ofrece cada asistente.

4. Cada uno de los *Apu*, espíritus de las montañas principales, ejerce autoridad sobre un determinado ámbito territorial, protegiendo a quienes viven en ese espacio geográfico. Lo mismo sucede con las *Qocha* o lagunas. Por lo tanto, cualquier alteración del medio físico como abrir canales, excavar reservorios o drenar lagunas debe ser consultado y autorizado por el correspondiente *Apu* o *Qocha*.

5. En el mes de agosto de cada año, antes de la siembra, cada familia efectúa en su hogar el ritual del *Kintusqa*, también llamado «pago a la tierra». En agosto la *Pachamama* inicia su período de fertilidad. Otras ofrendas se hacen en fechas posteriores para asegurar la salud y reproducción del ganado, y para protegerse contra los daños climáticos.

6. Un aspecto singular de la espiritualidad en el mundo andino radica en que la práctica y las creencias religiosas no separan al hombre de la naturaleza ni de la actividad productiva cotidiana. Podría decirse que en esta concepción, la manera de elevar el espíritu es caminar un peldaño más hacia lo concreto.

7. Lo religioso se entrelaza con los vínculos y mecanismos establecidos para las relaciones sociales dentro de la vida comunera. Así las fiestas patronales

CARLOS DE LA TORRE

de configuración marcadamente cristiana constituyen la ocasión propicia para reforzar vínculos y ascender en la jerarquía social. Aceptar un cargo en la fiesta, es decir, asumir la organización y los costos de ésta, es un requisito ineludible para ganar prestigio entre los comuneros.

8. Los comuneros que llegan a ser autoridades en la directiva comunal o, por ejemplo, en el Comité de Regantes, sustentan su capacidad para el puesto en el hecho de haber pasado con éxito por los cargos religiosos. Estas exigencias culturales deben alertar a las entidades promotoras del desarrollo para no incurrir en el error de inducir la creación de nuevas «comisiones» o «comités» que no tienen el vínculo debido con la organización comunal, o que son dirigidos por personas que no han conseguido el reconocimiento social para ejercer el cargo.

9. El principio ético de la ayuda recíproca o *Ayni* es otra de las características sustantivas de la cultura y organización comunal andinas. Un comunero que es autoridad debe saber conducir con maestría este principio, sobre el cual se fundamenta gran parte de la movilización y asignación de la energía humana para el trabajo productivo, tanto en tareas familiares como de envergadura comunal.

10. La «limpia de acequias», nombre genérico dado a las tareas comunales de mantenimiento de reservorios, bocatomas y canales, se organiza sobre este principio ético y con el concurso de todos los comuneros que desean tener derecho al uso del agua para riego. La faena se estructura de la misma manera que una fiesta patronal. Existen cargos con responsabilidades muy bien definidas para conducir la obra y proporcionar los rituales, comida, bebida, música y baile. Esta faena marca el inicio de las actividades que la comunidad dedica a la agricultura de riego y, en esta ocasión, generalmente se elige a los nuevos integrantes del Comité de Regantes.

## CAPACITACION DE CAMPESINO A CAMPESINO

11. Existen también costumbres sobre el riego que no tienen un origen en la concepción religiosa ni ética de la vida comunal. Estas son, por ejemplo, el riego nocturno o la no participación de la mujer en el riego. En ambos casos las razones de fondo se derivan de los defectos de la organización comunal en la distribución del agua de riego. La necesidad de fuerza física y, a veces, de violencia para hacer respetar los turnos de riego, así como las bajas temperaturas que deben sufrirse con el riego nocturno, obligan a los varones a asumir estas tareas como propias del género masculino y, por tanto, a excluir de ellas a las mujeres. Sin embargo, esta limitación no es absoluta como lo demuestra la destreza en riego que poseen las mujeres solas o viudas, cuyo número es importante en las comunidades.

El riego nocturno con sus efectos erosivos, tampoco es una práctica deseada por los campesinos comuneros, pero recurren a ésta cuando las horas del día no son suficientes para atender el rol de riego, o cuando se necesita agua adicional y la única posibilidad es solicitar al comité de riego la autorización para regar de noche. Una tercera razón surge cuando no consiguen el turno o la autorización necesarias y se ven obligados a robar el agua con la ayuda de la oscuridad de la noche.

12. Sin duda, estas costumbres podrán modificarse si se consigue mejorar el esquema comunal de organización del riego con el apoyo de la entidades promotoras del desarrollo rural. Conviene recordar que la cultura, costumbres y rituales no permanecen inmovibles en el tiempo, ellas se van transformando de acuerdo a su propio ritmo, a las influencias externas y a las nuevas funciones que asume la actividad productiva. Los cambios son generalmente lentos y graduales; forzar su paso es una ilusión muchas veces tentadora, pero el apoyo al desarrollo rural desde entidades exter-

CARLOS DE LA TORRE

nas a la comunidad campesina debe conocer estos ritmos y aceptarlos con paciencia y respeto.

13. Otro aspecto medular en la cultura campesina andina concierne a la organización comunal vigente en las comunidades campesinas. Cuando se piensa en el desarrollo del país, a veces, se olvida la importancia social y económica de la comunidad campesina. La comunidad campesina es una de las instituciones civiles más importante en el Perú, en términos sociales y económicos. Al 31 de diciembre de 1991 habían 4,948 comunidades campesinas reconocidas e inscritas oficialmente. Ellas están distribuidas en 20 departamentos y 11 regiones; más del 90% están ubicadas en la sierra, en su mayoría en las hoyas del Titicaca, Vilcanota y Mantaro.

Las comunidades campesinas albergan, según se estima, a 900 mil familias, esto es aproximadamente 5 millones de personas, que representan casi el 75% de la población rural y cerca del 25% de la población nacional. Su fuerza de trabajo constituye el 65% de la PEA rural. En 1988 las comunidades campesinas aportaron con el 25% del PBI agropecuario, además de sus aportes en otros sectores de la producción. (Ministerio de Agricultura. PETTCR, 1991).

14. La comunidad campesina ha estado muchas veces en el centro de la polémica sobre el desarrollo rural. En la década de los setenta, época de las reformas del gobierno militar, se le restó importancia y se auguró su pronta desaparición. Lo que es cierto es que ellas han permanecido e, inclusive, en la sierra sur, han aumentado sus posesiones de tierra con la desintegración de las Sociedades Agrarias de Interés Social (SAIS).

Hoy en día, en diversas esferas institucionales del sector privado, académico y estatal, sigue prevaleciendo la idea de que la comunidad campesina es una forma de organización arcaica, que no tiene solidez

## CAPACITACION DE CAMPESINO A CAMPESINO

institucional para recibir la inversión estatal y conducir los procesos de desarrollo.

La modernización del país se está emprendiendo con cambios en la legislación que incluyen el recorte de varios de los privilegios que se concedían a las comunidades campesinas. Se espera, por ejemplo, que la posesión de títulos de propiedad permita a algunas familias comuneras el acceso al crédito formal y la venta de tierras.

El debate sobre la comunidad campesina ha sido, desde principios de siglo, un tema con posiciones enfrentadas. Es sumamente difícil afirmar con seguridad, que uno u otro es el mejor camino para elevar la calidad de vida y lograr el desarrollo sostenido, de la enorme masa de población campesina que vive bajo dicha forma institucional.

Entre los antropólogos este debate no ha terminado. Un reciente estudio dice por ejemplo:

«Lo que he procurado hacer en este resumen de mi investigación es describir algunos de los cambios que ha sufrido la irrigación en la sierra, y revelar algunas de las maneras en que consecuentemente se han visto alteradas las sociedades campesinas. Sin embargo, al hacerlo no he pretendido sugerir que toda continuidad con el pasado ha sido rota allí donde dichos cambios han ocurrido, o que la cultura indígena tradicional haya dejado de existir. Por el contrario, yo argumentaría que la comunidad andina es muy real y está viva, aun en lugares como Cotahuasi y Pampamarca, y que por toda la sierra la gente está luchando por su conservación. Para aquellos (antropólogos) que tomarían la posición contraria, quisiera señalar varias cosas...» (Trawick, 1994).

CARLOS DE LA TORRE

Como cautela por la permanencia de este debate, quienes formulan políticas de desarrollo deberían desconfiar de aquellas alternativas que descalifican de manera rotunda a la comunidad campesina, sin antes otorgarle los recursos necesarios para desplegar su potencial productivo y social.

15. Algunas características de la comunidad campesina que le dan ventajas para su rol en el desarrollo nacional son las siguientes: (Tomado de van Immerzeel y Núñez del Prado, 1991 y 1994).

a. La racionalidad productiva de la comunidad andina está basada en un énfasis o priorización de los mecanismos de reclutamiento y movilización de energía humana por encima de otros recursos. Posee una racionalidad económica orientada hacia la diversificación y el holismo productivo, en lugar de estar orientada hacia la especialización como la economía occidental. (Golte, 1980).

b. La ventaja demostrada por las comunidades, frente a otros tipos de instituciones en el agro peruano, parece residir en su sistema organizativo. En este sistema se destacan nítidamente dos esferas complementarias: la esfera familiar y la esfera propiamente comunal.

c. La comunidad es capaz de asimilar formas de tecnología y de gestión modernas, más eficaces, manteniendo sus estructuras tradicionales de organización (Fuenzalida y otros, 1982).

d. Las comunidades campesinas son poseedoras de cierto nivel tecnológico tradicional que está específicamente adaptado a las condiciones que su realidad presenta. Asimismo, el campesino posee un conocimiento detallado y preciso sobre los recursos y limitantes de su medio ambiente. Ambos aspectos se expresan a través de una mentalidad eminentemente pragmática.

e. La comunidad es portadora de un modelo abstracto de gestión, entendido éste como un sistema

## CAPACITACION DE CAMPESINO A CAMPESINO

de toma de decisiones y de ejecución de tareas. Este modelo funciona a nivel de las dos esferas básicas de organización social características de la comunidad campesina: la familia y la comunidad.

Los autores citados han sido directores de línea en el PRODERM, institución que trabajó en el ámbito de la Región Inka con financiamiento de los gobiernos de Perú y Holanda y de la Comunidad Económica Europea. El PRODERM concentró sus acciones en la comunidad campesina y desarrolló metodologías de capacitación novedosas en la modalidad de campesino a campesino, insertadas en la cultura campesina.

### 4. UN CONTEXTO NACIONAL HOSTIL CONTRA LA CULTURA CAMPESINA

En nuestro país la cultura oficial asentada en las grandes ciudades no sólo conoce poco sino que, además, es hostil a la cultura campesina andina. En comparación con décadas anteriores, esta actitud viene perdiendo hegemonía, pero aún persiste con mayor o menor fuerza en los diversos ámbitos de la vida nacional.

En el Perú, como en otros países que han sufrido dominación colonial, el conflicto entre las dos culturas enfrentadas no se ha resuelto de manera inmediata con la independencia política. En la India, por ejemplo, el estudio de la presencia del colonialismo en su sociedad y cultura nacional es un tema de actualidad en las ciencias sociales. Ashis Nandy escribe al respecto:

«... defino al colonialismo como una cultura compartida, la cual no siempre comienza con el establecimiento de un gobierno ajeno en una sociedad y termina con la salida de la colonia

CARLOS DE LA TORRE

de estos gobernantes ajenos ... Colonialismo es además un estado psicológico enraizado en formas de conciencia social tanto en los colonizadores como en los colonizados. Este presenta una cierta continuidad cultural y acarrea también un cierto bagaje cultural». (Nandy, 1988).

En el área andina, aunque afirmarlo parezca un anacronismo, se percibe todavía la continuidad cultural de formas de pensamiento y actitudes que sólo pueden entenderse como de origen colonial. A esto se agrega el menosprecio por la vida rural y por el campesinado que es una característica cultural de los países industrializados.

En la pirámide social peruana los habitantes de las grandes ciudades, generalmente, ocupan los peldaños más altos. Ellos concentran la mayor parte del poder económico y político. En la base de la pirámide, los campesinos serranos llevan la mayor parte del peso de la miseria y la lejanía de los servicios del Estado.

En términos culturales, los habitantes urbanos más acomodados, generalmente, comparten la cultura occidental y tienen como modelo a las sociedades de los países industrializados. En el otro extremo, los campesinos serranos y nativos selvícolas de zonas rurales apartadas se comunican en su lengua nativa, organizan sus familias de acuerdo a sus propios códigos morales, consumen alimentos de su tradición ancestral y se aferran a los ritos y creencias de su antigua religión.

Al medio de ambos extremos de la pirámide, importantes segmentos de la población llevamos en la mente una mezcla no siempre homogénea ni armoniosa de elementos culturales procedentes tanto de la cultura europea como de la nativa. Los «mestizos» por momentos nos sentimos andinos y por momentos europeos, pero el tránsito entre ambas alternativas transcurre con

## CAPACITACION DE CAMPESINO A CAMPESINO

sentimientos y actitudes de autodesprecio, sumisión ante los «blancos» y maltrato de «cholos e indios».

Dado este clima social, hay razones poderosas para preguntarnos si existe una comunicación franca, sencilla y desprejuiciada entre los promotores del desarrollo rural y los agricultores campesinos. Los primeros procedemos, generalmente, de zonas urbanas o, por lo menos, hemos debido vivir varios años en las ciudades para obtener una educación universitaria. En lo cultural preferimos hablar el español y sentirnos miembros de la cultura occidental. En cambio, los campesinos aunque hablan español y conocen la ciudad, prefieren comunicarse entre sí en su lengua nativa y organizar su vida de acuerdo a sus propios patrones culturales.

La comunicación es difícil entre los profesionales promotores del desarrollo y los campesinos. Por tanto, es muy común que surjan entre ambos relaciones de tipo paternal, de autoritarismo o de desprecio. El origen de estas actitudes puede radicar, quizás, en la emulación inconsciente de los desaparecidos hacendados o, quizás, en asociar injustamente pobreza material con cultura campesina.

La contraparte campesina consiste en manifestar sumisión o rebeldía ante el maltrato. En ambos casos, el resultado es la poca franqueza en el diálogo y la indiferencia posterior hacia las obras construidas o la capacitación recibida.

Donde prevalezcan estas actitudes no habrá comunicación efectiva y, por tanto, las tareas de capacitación, investigación y asistencia técnica para el desarrollo rural difícilmente alcanzarán sus objetivos. El obstáculo insalvable será, en este caso, la no aceptación cultural por parte de los campesinos de los proyectos de riego emprendidos por el Estado u organismos no gubernamentales.

CARLOS DE LA TORRE

## 5. LOS ESFUERZOS POR LA DESCOLONIZACIÓN

En el mundo moderno se reconocen los peligros del etnocentrismo cada vez de manera más amplia. Las políticas de desarrollo de los países no industrializados son muy vulnerables a influencias fuertemente etnocéntricas. El hecho de señalar estos peligros no apunta a generar actitudes xenofóbicas, ni a restar mérito a los aportes hechos a la humanidad por la cultura occidental u otras culturas. Se trata solamente de forjar una cultura planetaria que base su riqueza en el respeto y conservación de la diversidad cultural que caracteriza al género humano.

Los últimos avances en la teoría y práctica para la promoción del desarrollo conceden cada vez más respeto al conocimiento campesino local y, por tanto, a las culturas nativas de los diversos continentes. Un claro ejemplo de esta nueva actitud es el enfoque denominado «el agricultor primero y último», *«farmer-first-and-last approach»* (Chambers y Ghildyal, 1985). Este enfoque surge como alternativa frente al modelo convencional de transferencia de tecnología, el cual «tiene prejuicios intrínsecos que favorecen a los agricultores con altos recursos, cuyas condiciones se parecen a las de las estaciones de investigación agrícola.» (op. cit. 1985).

En cambio el enfoque alternativo «empieza y termina con la familia campesina y su sistema de producción. Empieza con evaluaciones holísticas e interdisciplinarias de los recursos de la familia campesina, de sus necesidades y problemas, y sigue con investigación y desarrollo en la finca con el agricultor. Los científicos, las estaciones experimentales y los laboratorios asumen un papel de consultores» (op. cit., 1985).

Uno de los libros principales en esta vertiente es el titulado *«Farmer First»*, *«El agricultor primero»*,

## CAPACITACION DE CAMPESINO A CAMPESINO

(Chambers, Pacey y Thrupp; 1989). Hoy, luego de cinco años, otro libro reafirma los principios de esta filosofía, respondiendo a las críticas recibidas, «*Beyond Farmer First*», «*Más allá del agricultor primero*», (Scoones y Thompson, 1994).

Otros libros recientes abordan de manera directa el problema cultural, como es «*The cultural dimension of development: Indigenous knowledge systems*», «La dimensión cultural del desarrollo: Sistemas de conocimiento nativo», (Warren, Slikkerveer y Brokensha, 1994).

En el Perú los esfuerzos desplegados en el último decenio por recuperar la llamada «tecnología andina» se enmarcan en una actitud similar a la anterior. Entre tales esfuerzos ha destacado la labor del agrónomo cusqueño Oscar Blanco Galdós. (Blanco, 1988, 1990, 1993).

En lo referido al riego, la estrecha relación entre cultura campesina y manejo del agua para fines agrícolas fue señalada en las obras de José María Arguedas (Arguedas, 1964). Esta veta de trabajo ha sido continuada por varios investigadores sociales (Ossio, 1976; Golte, 1981; Fonseca, 1983; Gelles, 1984, 1986; Oré, 1986, 1989; Valderrama y Escalante, 1988).

Un concepto acuñado por las ciencias sociales que obliga a pensar la relación entre tecnología y sociedad es el de «organización social del riego». (Oré y otros, 1991). Este se está convirtiendo en un tema indispensable en la formulación de diagnósticos para la ejecución de proyectos de riego.

«Uno de los puntos de partida importantes para ejecutar los proyectos de riego es el conocimiento de la organización de la población alrededor del riego. En la mayoría de los proyectos el desconocimiento de esta realidad es algo recurrente; de ahí que muchas veces se hacen lecturas erróneas como que la organización para

## CARLOS DE LA TORRE

el riego es aquella que por ley se planteó en la década de los setenta con la reforma agraria, y no se toma en cuenta la organización real y las bases sobre las cuales se toman las decisiones, para proponer alternativas organizativas más acordes con la realidad social». (Hendriks, Mejía, y García; 1994).

Pero el primer libro en el Perú (que nos disculpen si existe otro) que ha enfrentado de manera rigurosa el reto de construir una metodología para la transferencia de conocimientos tecnológicos, que supere el conflicto intercultural, es el titulado «Pacha Mama Raymi: Un sistema de capacitación para el desarrollo en comunidades». (van Immerzeel y Núñez del Prado, 1991).

### 6. LA CAPACITACIÓN DE CAMPESINO A CAMPESINO

Habiendo identificado los principales problemas técnicos y sociales del riego en la sierra peruana y luego de ver el adverso contexto cultural en el que se enmarca la cultura campesina andina, puede entenderse mejor la relevancia de la metodología de capacitación denominada de campesino a campesino.

Esta metodología intenta «cerrar la brecha existente entre la racionalidad de los capacitadores y la de los capacitados» (van der Zel, 1989). Se asume que la transferencia de conocimientos tecnológicos es lograda de mejor manera cuando ésta se produce entre campesinos, dado que así se eliminan las barreras a la comunicación que proceden de diferencias culturales. En este proceso de transferencia, los profesionales promotores del desarrollo tienen sólo el rol de asesores y facilitadores de los encuentros entre los mismos campesinos.

Ventajas sustantivas de esta metodología son los menores costos y el mayor grado de sostenibilidad de

## CAPACITACION DE CAMPESINO A CAMPESINO

las innovaciones tecnológicas. Los menores costos provienen de la cantidad también menor de profesionales de alta calificación requeridos, lo que reduce los gastos en remuneraciones. La sostenibilidad se apoya en el hecho de que los campesinos instructores viven en la comunidad campesina y son miembros activos y sobresalientes en ella.

Este método tiene particular vigencia en la sierra del Perú, donde los estudios acerca de la relación entre educación y productividad en la agricultura campesina han demostrado que el problema principal no es la generación de nuevas tecnologías sino la lentitud en la adopción de ellas. (Figueroa, 1986).

«La existencia de una gran dispersión en innovaciones tecnológicas y productividades entre unidades campesinas muestran la gran potencialidad que existe para elevar la productividad en la agricultura campesina en el corto plazo».

«Para las acciones de política de corto plazo el supuesto implícito es que *existen innovaciones rentables para la agricultura campesina*, considerando su racionalidad económica específica, y que el problema principal para la adopción se encuentra en la *falta de difusión y en la lentitud en el aprendizaje*. Este supuesto parece ser consistente con los hallazgos de este estudio: entre campesinos con similares características económicas, y en contextos sociales y ecológicos parecidos, unos han adoptado innovaciones mientras que otros no lo han hecho todavía. *Para varias innovaciones hay un retraso en su adopción antes que un rechazo*». (Figueroa, 1986).

Lo anterior significa que existe un bagaje de conocimientos tecnológicos que es posible transferir entre familias y entre comunidades campesinas, pero que el

CARLOS DE LA TORRE

cuello de botella se sitúa en los sistemas de capacitación rural, más precisamente, en sus métodos de transferencia de conocimientos.

7. EL SISTEMA PACHA MAMA RAYMI

*Pacha Mama Raymi* es la denominación de un sistema de capacitación y promoción diseñado específicamente para la comunidad campesina andina. Tiene como objetivo último potenciar la capacidad productiva de los recursos familiares y comunales sobre la base de revalorar y reforzar los mecanismos de organización propios de la cultura campesina.

El *Pacha Mama Raymi* reúne en un sólo sistema las experiencias previas del PRODERM sobre modalidades de capacitación campesino a campesino. Tiene así como antecedentes a los concursos *Unu Kamachik* y al Concurso de Entrenadores.

PRODERM organizó los concursos de riego *Unu Kamachik* en 1988 y 1989. Estos consistieron en encuentros intercomunales en los que equipos de campesinos de diferentes comunidades, competían en habilidades de riego en parcela. Los equipos concursantes fueron entrenados por agricultores arequipeños, especialistas en riego parcelario. Para el primer concurso estos especialistas, denominados «*Kamayoq*», fueron a Cusco, para el segundo concurso los comuneros cusqueños fueron a Arequipa.

Luego del segundo *Unu Kamachik*, PRODERM organizó el denominado Concurso de Entrenadores, con el fin de lograr que los conocimientos recibidos por cada campesino que participó en el *Unu Kamachik*, se difundiesen al interior de su comunidad. Para esto se invitó a cada participante a convertirse en entrenador de su grupo de *Ayni*, es decir, del círculo de parientes y amigos que le brindan ayuda en las tareas agrícolas.

## CAPACITACION DE CAMPESINO A CAMPESINO

Con el *Unu Kamachik* y el Concurso de Entrenadores se capacitó en un año a 600 personas en las cuatro microrregiones del ámbito de trabajo del PRODERM. (van Immerzeel y Núñez del Prado, op. cit., p. 21).

El costo de este tipo de capacitación fue de 12 dólares por hectárea anuales. Para este cálculo Humberto Van der Zel se refiere a los eventos organizados en 1988, que beneficiaron a 3,000 hectáreas. No se reporta el costo por persona capacitada. (van der Zel, op. cit. p. 85). No obstante el bajo costo de estos concursos y su éxito en cuanto a la participación de la población campesina, se consideró que sus contenidos estaban muy restringidos a sólo las técnicas de riego por gravedad. Por ello en 1989 empezó a delinearse una metodología que incluyese también los aspectos organizativos del riego y las actividades agropecuarias con una visión de conjunto. Esta fue denominada *Pacha Mama Raymi*.

Este sistema se basa en un marco teórico bastante creativo. Definido el desarrollo como «un incremento constante y endógeno de las condiciones de vida de una población», se concibe a un proyecto de desarrollo «como un mecanismo, a través del cual se trata de potenciar a una población en sus formas de ampliar los recursos básicos, la infraestructura productiva, sus habilidades tecnológicas y sus formas más eficaces de organización social para la producción».

En cuanto a la ampliación de habilidades tecnológicas, se adopta los métodos cognitivos utilizados en la educación de adultos. Estos métodos «parten de la afirmación de que el conocimiento es un atributo humano general y, por lo tanto, capacitador y capacitado 'conocen', pero sus conocimientos pueden ser diferentes».

Esta postura metodológica «cobra singular importancia en contextos interculturales, como el del escena-

CARLOS DE LA TORRE

rio de las acciones del PRODERM, en especial, si reconocemos que, en el mejor sentido de la palabra, la cultura puede definirse como el *conjunto de conocimientos históricamente acumulados por un grupo social*. Luego, el método cognitivo «exige asumir a priori que la cultura de los beneficiarios, tiene validez. Con esta opción se abre la posibilidad de incorporar en el proceso (de capacitación) un vasto bagaje de conocimientos tradicionales». (van Immerzeel y Núñez del Prado, op. cit., p. 67).

«Como hemos señalado antes, una de las características atávicas de la sociedad peruana es el «síndrome colonial» que pesa como un impedimento social, especialmente sobre la comunidad campesina andina; planteamos por tanto la participación transcultural como un método que permite, a un tiempo, superar este impedimento e implementar el enfoque cognitivo».

«... Esto exige una verdadera participación del personal del proyecto en la cultura de los beneficiarios, que sirve como un entorno de encuentro y capacitación para los dos sujetos del proceso que son: el personal del organismo de desarrollo y el grupo de beneficiarios».

El contexto en que se desenvuelve el proyecto «implica una situación de diálogo intercultural, es decir: metas, objetivos y contenidos planteados desde una matriz cultural (la del proyecto) deben ser «transferidos» a una población que los valore desde una matriz diferente (la de los beneficiarios)».

Este diálogo se hace posible mediante «puentes transculturales, que no son sino factores de la cultura de los grupos objetivo, con alto valor motivador y significación concordante con los objetivos y metas del proyecto». (op. cit., p. 71).

## CAPACITACION DE CAMPESINO A CAMPESINO

Los puentes transculturales elegidos para este caso particular son los conceptos andinos de *Pacha Mama*, *Raymi*, *Qollana*, *Kamayoc* y *Kamachiq*.

En el sistema *Pacha Mama Raymi* se continúa con la modalidad de concursos, primero entre familias al interior de la comunidad y luego entre comunidades. La transferencia de conocimientos se hace por el método de acompañamiento.

«Este es un procedimiento de capacitación que el campesino y el técnico *realizan en la práctica*. El campesino junto con el técnico efectúan las acciones de la tecnología que se quiere transmitir, participando de este modo en hacer las cosas y no solamente en dirigirlas... No se pretende que el técnico sea quien realice la acción para mostrársela al campesino, tampoco que sea el campesino quien la haga bajo la dirección distante del técnico, se espera que sean campesino y técnico quienes realicen *conjuntamente* las tareas».

«El diseño del sistema contempla que el proceso de capacitación e introducción de los contenidos, se realice *en las propias parcelas* de las familias participantes y como parte del proceso productivo *normal* de la familia». (op. cit., pp. 81-82).

Para su primer *Pacha Mama Raymi*, el PRODERM estableció en 1990, la siguiente secuencia:

1. En febrero se hizo la convocatoria del concurso, publicando un folleto con las bases para la participación.

2. Las comunidades interesadas, a través de sus autoridades, firmaron un contrato con la institución organizadora. Se comprometieron a escoger a tres comuneros para ser entrenados como instructores denominados «*kamachiq*». Sólo se aceptó la participación de

CARLOS DE LA TORRE

10 comunidades por cada una de las microrregiones en las que trabajó el PRODERM.

3. Cada comunidad realizó luego la inscripción de las familias que deseaban participar en el concurso. Estas serían capacitadas por los *kamachiq* de su comunidad. De éstas deberían elegirse a dos familias denominadas «*qollana*», las que participarían el mes de agosto en un concurso intercomunal. Este último es la fiesta (raymi) de la *Pacha Mama*.

4. Entre febrero y agosto, las oficinas microrregionales de PRODERM capacitaron a los *kamachiq* (instructores de las familias) en diversas habilidades tecnológicas, y a los *kamayoq* (dirigentes comunales) en administración y gestión comunal del riego. Cada uno de los *kamachiq* eligió una de las especialidades siguientes: agricultura, ganadería y medio ambiente. Los de agricultura se capacitaron en la Granja Pumamarca, en Yucay, los de ganadería, en el Centro Experimental de Chuquibambilla, en Puno, y los de riego, en la ciudad de Arequipa.

5. En las vísperas del concurso intercomunal, los *kamachiq* se constituyeron en un jurado comunal y seleccionaron a las dos familias *qollana*. La selección se hizo sobre la base del grado de dominio de las siguientes técnicas: siembra de forrajes, manejo de forrajes, preparación de parcelas para la siembra temprana, selección, tratamiento y almacenamiento de semilla, almácigos y sembríos de hortalizas, cuidado del ganado.

6. Paralelamente los *kamayoq* constituyeron un Jurado General que visitó a las comunidades participantes otorgando puntajes por el nivel de capacitación recibida de parte de los *kamachiq*, y por el grado de organización en el manejo de los recursos comunales.

7. En agosto se realizó en una comunidad campesina el concurso intercomunal *Pacha Mama Raymi*, a donde acudieron las familias *qollana* de las comunidades participantes para demostrar sus habilidades en

## CAPACITACION DE CAMPESINO A CAMPESINO

las técnicas agropecuarias. Los premios otorgados por el PRODERM fueron trofeos, semillas y herramientas de trabajo.

8. El concurso intercomunal tuvo un carácter festivo y no se limitó a los aspectos tecnológicos. Así, cada comunidad llevó también sus danzas, música, ritos a la tierra, deportes, etc.

Con esta secuencia, el *Pacha Mama Raymi* de 1990 abarcó en total 41 comunidades campesinas ubicadas en tres microrregiones. De ellas, 10 en la microrregión de Acomayo, 11 en Canas-Canchis y 20 en Paruro. Esto significó 531 familias. Se capacitó además a 70 instructores campesinos (*yachachiq*), 40 en Acomayo y 30 en Canas-Canchis. (op. cit., pp. 98 y 121).

El costo promedio de capacitación por familia varió desde 113 dólares en Canas-Canchis hasta 380 en Acomayo (op. cit., p. 99). Este costo se refiere a los gastos de organización del evento, capacitación y estipendio de los *kamachik*, equipo de herramientas y materiales de escritorio. No incluye los sueldos del personal técnico. Pero, según los cálculos de los autores del libro citado, el costo de capacitación anual en el sistema *Pacha Mama Raymi* es de 230 dólares por familia, puesto que se requiere dos cursos por año, uno para la campaña grande dedicada a cultivos andinos y otro para la campaña chica dedicada a hortalizas o forrajes. El costo de cada curso se estima en 115 dólares por familia. Estos costos unitarios no incluyen los sueldos del personal técnico ni los gastos de operación de la institución organizadora. En cuanto a requerimientos de personal el sistema *Pacha Mama Raymi* supone 3 *kamachiq* por comunidad y un técnico por cada 3 comunidades.

El nivel de costos unitarios de capacitación que plantea este sistema no es alto teniendo en cuenta las siguientes consideraciones:

## CARLOS DE LA TORRE

1. El tamaño promedio de una comunidad campesina es de 100 familias.

2. La inversión promedio en obras físicas en un proyecto de mejoramiento de riego es de 35,000 dólares.

3. Un programa de consolidación y desarrollo agropecuario para dicho sistema de riego mejorado debe tomar, por lo menos, 4 años.

4. El ritmo de capacitación podría abarcar un 15% del total de familias al año. En 4 años se cubriría un 60% de las familias, porcentaje suficiente para asegurar la sostenibilidad de las técnicas de riego y cultivo aprendidas.

Con las cifras anteriores, el costo anual de la capacitación ascendería a 3,450 dólares (15 familias por 230 dólares), *lo cual es menos del 10%* de la inversión total en obras de infraestructura. Este porcentaje podría rebajarse si la institución de desarrollo conduce a la vez 3 proyectos de obras de riego en 3 comunidades distintas, con lo cual se utilizaría de manera óptima al personal promotor, integrado por un técnico y 3 instructores campesinos.

Los efectos y limitaciones del sistema *Pacha Mama Raymi* han sido difíciles de identificar puesto que este sistema se puso en práctica solamente durante un año. Esto fue en 1990, año anterior al cierre de actividades del PRODERM. No obstante estas limitaciones de tiempo, se ha logrado un excelente esfuerzo de evaluación de esta experiencia, el cual fue realizado por dos antropólogos cusqueños Ricardo Valderrama y Carmen Escalante (op. cit., segunda parte, pp. 111-142). También hemos consultado el documento de evaluación elaborado en la microrregión Canas-Canchis (comunicación de Toribio Quispe).

Los aspectos más relevantes de estas evaluaciones son las siguientes:

## CAPACITACION DE CAMPESINO A CAMPESINO

1. El objetivo de alcanzar la aceptación cultural por parte de los campesinos andinos ha sido logrado satisfactoriamente. El localismo de la vida familiar en las comunidades campesinas fue roto por la visita a los hogares y parcelas familiares que efectuaron los jurados calificadores; la reunión intercomunal en el mes de agosto fue una gran oportunidad para establecer vínculos sociales entre campesinos procedentes de distintas comunidades; la utilización de conceptos propios de la cultura campesina andina sirvió efectivamente para reforzar la identidad cultural de las familias y también para reafirmar el prestigio de la organización comunal.

2. La sostenibilidad de la propuesta tiene varios argumentos a favor pero otros en contra. A favor está el hecho de que las familias involucran sus recursos productivos cotidianos, es decir, sus parcelas, semilla, ganado, etc., ya que la capacitación se efectúa en la misma comunidad campesina y de manera eminentemente práctica. En contra, existe la consideración de que no es posible la organización de todo el sistema *Pacha Mama Raymi* sin el apoyo de una organización intercomunal que coordine la realización de las actividades. Este tipo de organización aún no existe y debería ser promovida por las ONGs o por el Estado.

3. La permanencia de los instructores campesinos llamados *kamachiq* o *yachachiq* en su función educativa dentro de la comunidad no es segura. En algunas comunidades campesinas estos instructores aceptaron su función como un servicio a la comunidad, en otras comunidades descontinuaron su tarea luego de que terminó la compensación monetaria que recibían del PRODERM. Debe encontrarse algún mecanismo por el cual la organización comunal reconozca el rol que cumple el *kamachiq* y establezca una compensación, monetaria o de otro tipo, por el tiempo dedicado.

4. Los contenidos tecnológicos deben definirse de manera muy precisa y mejorar su calidad. Esta

CARLOS DE LA TORRE

carencia se observó tanto en los conocimientos técnicos y pedagógicos del personal profesional, como también en la capacitación de los *kamachiq*, la cual en algunos casos fue insuficiente y no uniforme.

5. No se observaron los mecanismos adecuados ni el tiempo necesario para la recuperación del conocimiento campesino y para su incorporación en los contenidos tecnológicos de la actividad de capacitación.

«Es recomendable buscar mecanismos adecuados para recuperar prácticas tecnológicas de los campesinos y devolverlas mejoradas, incluso dentro de la propuesta institucional» (op. cit., p. 141).

Luego del cierre de actividades del PRODERM en 1991, otras instituciones han continuado organizando año a año el concurso *Unu Kamachiq*. Estas han sido en Cusco: el Instituto de Apoyo Agrario (IAA) y el Instituto de Manejo de Agua y Medio Ambiente (IMA). El año pasado, 1993, se realizó el sexto *Unu Kamachiq* en Canas y el cuarto *Unu Kamachiq* en Paruro.

Otras instituciones han realizado concursos de riego similares utilizando otras denominaciones. Este año, el Centro Andino de Educación y Promoción (CADEP) «José María Arguedas», ha organizado el tercer concurso «*Qarpay Raymi*», en Mollepata, Anta. Además, el Hirpa (Programa de Desarrollo Agropecuario en Irrigaciones) ha organizado el primer «Concurso de Riego» en Pomata, Puno.

No ha ocurrido lo mismo con el *Pacha Mama Raymi*, quizás por la mayor complejidad requerida para su organización. Recién en 1994 una ONG, el Instituto para una Alternativa Agraria (IAA-Cusco), ha decidido poner en marcha este sistema de capacitación en la cuenca del Jabonmayo, en la provincia de Canas.

Sin embargo, una variante metodológica del *Pacha Mama Raymi*, ha sido implementada desde 1991

## CAPACITACION DE CAMPESINO A CAMPESINO

por Tecnología Intermedia (ITDG), entidad que tuvo un convenio de cooperación con PRODERM en el periodo 1989-1990. A continuación veremos esta experiencia.

### 8. MEJORANDO EL RIEGO CON EL SISTEMA DE KAMAYOQ

ITDG inició en 1991 un proyecto de capacitación para el mejoramiento del riego en seis comunidades de la provincia de Canchis. A la fecha, tiene una experiencia de tres años capacitando a organizaciones de usuarios de riego en técnicas de gestión de sistemas de irrigación, y a familias campesinas en técnicas de riego por gravedad y cultivos andinos.

El proyecto que se ejecuta en Canchis, denominado proyecto-Cusco, es parte del programa de riego de ITDG. Los principios básicos del enfoque de desarrollo que guían este proyecto son los siguientes:

a. Se reconoce la existencia en las comunidades campesinas de un modelo de gestión de los recursos naturales derivado de la experiencia y conocimiento local acumulados durante un largo periodo de tiempo. En el caso del riego esto significa la existencia de modalidades de distribución del agua engarzadas con la organización comunal y de técnicas de riego a nivel de parcela que son parte de la tradición local.

b. El desarrollo rural debe impulsarse sobre la base de los recursos naturales disponibles, las modalidades propias del manejo de estos recursos y las capacidades personales e institucionales existentes, en el marco de la cultura local.

c. Los esfuerzos por el desarrollo sólo serán sostenibles si son conducidos por los productores locales de acuerdo a sus propias formas organizativas y necesidades prioritarias.

d. El rol de ITDG como institución promotora del desarrollo es el de acompañamiento de estos esfuer-

CARLOS DE LA TORRE

zos locales, facilitando la gestación de alternativas tecnológicas que potencien la capacidad productiva local y, con ello, las posibilidades de alcanzar un mayor nivel de calidad de vida.

Dentro de este enfoque los objetivos generales de ITDG en la cuenca del Vilcanota son:

a. Reforzar la producción de alimentos y la seguridad alimentaria, mediante el mejoramiento de la gestión del riego.

b. Contribuir a que los pequeños agricultores tengan un mejor acceso y control sobre el agua de riego.

c. Ampliar las opciones tecnológicas del riego para los pequeños agricultores.

d. Aportar a la formulación de políticas nacionales y regionales referentes al desarrollo y gestión del recurso agua.

El proyecto-Cusco de ITDG comparte el diagnóstico del problema cultural en el área andina sobre el que se basa el sistema de capacitación *Pacha Mama Raymi* y comparte, además, su enfoque y metodologías, aunque ha recibido también influencias del enfoque del «agricultor primero» («farmer first»).

Del sistema *Pacha Mama* se ha tomado por ejemplo el concepto de los «puentes transculturales», pero se considera que estos deben disponer de un asidero sólido *al interior* de las instituciones promotoras del desarrollo. Así, en el caso del proyecto mencionado, los puentes transculturales son dos: los instructores campesinos denominados «*kamayoq*» y un Comité Consejero integrado por los presidentes de las comunidades campesinas participantes. Explicaremos en qué consiste cada uno de ellos.

## CAPACITACION DE CAMPESINO A CAMPESINO

### a. Los kamayoq

Los *kamayoq* (palabra que en el idioma quechua significa «poseedor de una técnica», o «poseedor de la facultad de transformar») son miembros del equipo técnico del proyecto y, por ello, participan en las reuniones semanales de este equipo y en todas las actividades de capacitación, investigación y difusión.

Los *kamayoq* «son agricultores jóvenes que poseen, a la vez, tanto un entrenamiento técnico como su propio conocimiento agronómico transmitido mediante la tradición familiar. Todos ellos son casados, miembros activos de su comunidad campesina, y son propietarios de parcelas y ganado» (De la Torre, Sierra y Quispe, 1993).

En las actividades de investigación y capacitación los *kamayoq* aportan el punto de vista del campesino y de la realidad local, lo cual sirve de complemento, contraste y estímulo en las discusiones con el personal profesional. Ambas partes, profesionales y campesinos, se benefician mutuamente de esta continua confrontación de conocimientos y opiniones.

Los *kamayoq* cumplen el rol de una puerta de doble sentido, que comunica de manera permanente a dos instituciones: la promotora del desarrollo y la comunidad campesina. Este rol hace posible que, en las actividades de investigación, el conocimiento campesino se explicita e interactúe con el conocimiento de la ciencia moderna. A su vez, en la capacitación hace posible que los contenidos transmitidos no enfrenten barreras culturales y puedan ser recibidos con una actitud de diálogo y debate positivo por parte de los capacitados.

Debe destacarse que los *kamayoq* no son empleados de ITDG. Ellos siguen siendo agricultores comuneros, sus ingresos principales provienen de la actividad agropecuaria. De ITDG reciben un estipendio mensual

CARLOS DE LA TORRE

equivalente a 70 dólares, como compensación por el tiempo invertido y por gastos de movilidad. El estipendio entregado se hace como donación a la comunidad campesina y es el presidente de la junta directiva comunal quien cada mes otorga el visto bueno para el pago de este recibo. Esto significa que la autoridad comunal es la que evalúa el desempeño del *kamayoq*. El sentido de este procedimiento apunta a fortalecer la organización comunal, y por tanto, a los órganos de gobierno propios de ella.

El equipo técnico de ITDG incluye a 6 *kamayoq*, cinco dedicados a la agricultura y uno a sanidad animal. Ellos disponen de un dormitorio y una mesa de trabajo en el local institucional de ITDG en Sicuani, lugar donde pueden pernoctar después de las reuniones de equipo y donde, además, pueden compartir experiencias y estrechar sus vínculos de amistad. La experiencia de los últimos tres años ha sido positiva para todos ellos en los aspectos económico y social. Por ejemplo, tres de ellos han sido elegidos como autoridades comunales para el periodo 1993-1994: Juan Ttito es presidente del Comité de Regantes de Pampaphalla, Genaro Ccoyuri es presidente del Comité de Regantes de Pichura y Apolinar Tayro es miembro de la Junta Directiva de Pampaphalla.

Estos *kamayoq* han sido también requeridos por otras instituciones de desarrollo de la región para capacitar a campesinos en técnicas de riego y cultivo. En este año, Genaro Ccoyuri y Juan Ttito han sido instructores de campesinos de Canas, a solicitud del IAA-Cusco. Además, Eusebio Merma, de Sunchochumo y Francisco Lipa, de Hercca, han estado varias semanas en Puno preparando a familias campesinas para el primer concurso de riego organizado por HIRPA.

## CAPACITACION DE CAMPESINO A CAMPESINO

### b. El comité consejero

El Comité Consejero es otro de los puentes que une a la institución de desarrollo con la comunidad campesina. Su existencia otorga un respaldo a las actividades del proyecto-Cusco de ITDG en el más alto nivel del gobierno comunal. Ha permitido, además, propiciar una visión intercomunal sobre los problemas del riego del conjunto de la cuenca del Vilcanota.

El Comité Consejero se halla integrado por los presidentes de las juntas directivas de las seis comunidades campesinas de la provincia de Canchis, que tienen un convenio de asistencia técnica con el programa de riego de ITDG. Este comité participa en la gestión del proyecto de ITDG, es decir, participa en la planificación de las actividades, en su seguimiento y evaluación. Se reúne con una periodicidad que varía de uno a dos meses. A estas reuniones generalmente asiste el presidente comunal acompañado de otros miembros de su junta directiva.

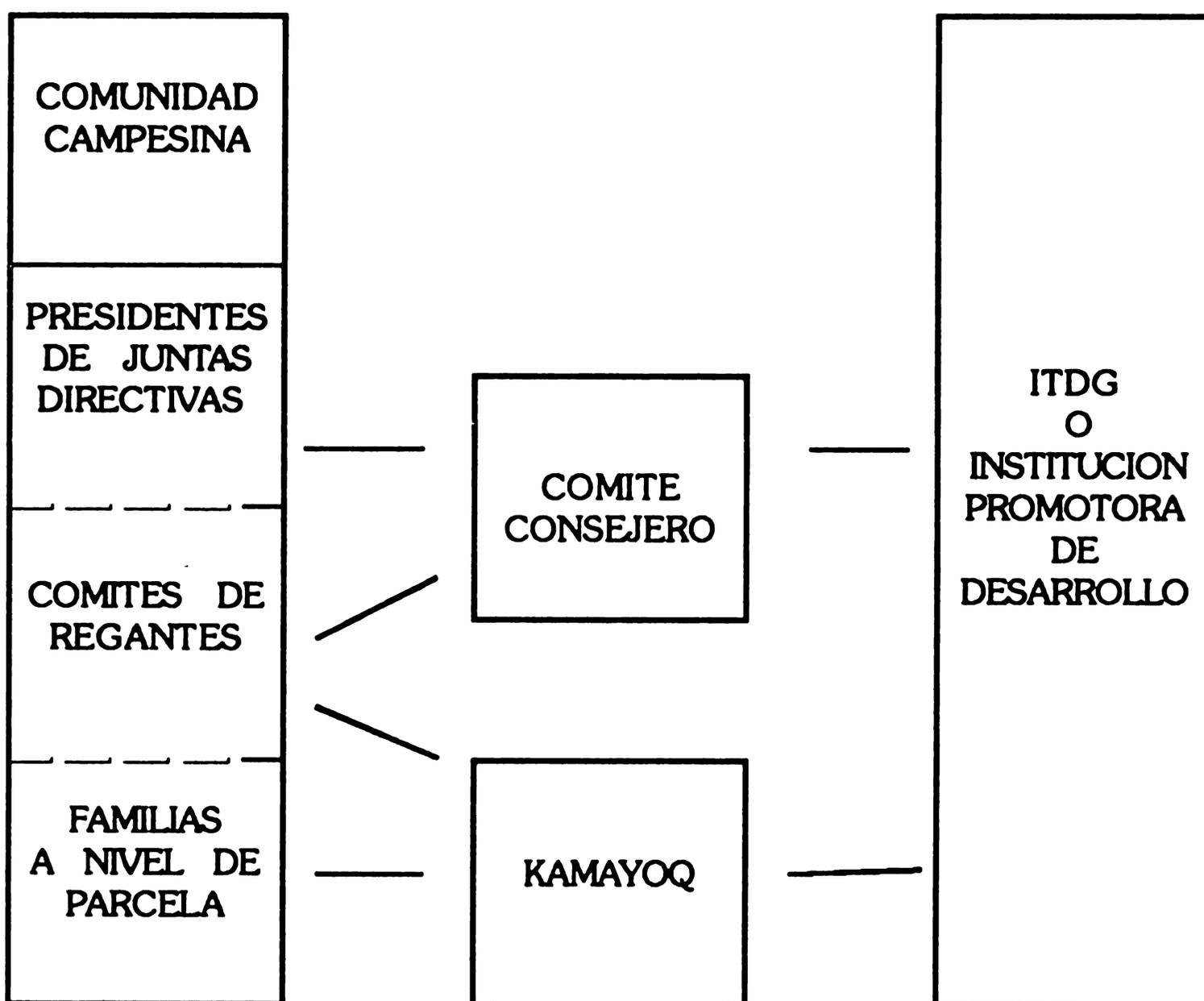
El desarrollo de este comité ha tenido una dinámica que el equipo de ITDG no había previsto. Esta oportunidad de encuentros periódicos entre presidentes comunales en torno a los problemas de gestión de un proyecto de desarrollo es una experiencia nueva en el valle del Vilcanota, y ha permitido a sus miembros empezar a tener una visión que trasciende las fronteras de una comunidad campesina en particular. Por ejemplo, ahora preocupa a estos presidentes la necesidad de una gestión del recurso agua a una escala mayor, que controle la calidad y cantidad de agua en el río Vilcanota y también en la laguna de Langui, una de las principales fuentes de este río.

Para los profesionales del equipo técnico de ITDG, la presencia del Comité Consejero implica un desafío constante para planificar de manera realista las

CARLOS DE LA TORRE

DIAGRAMA 1

RELACIONES INSTITUCIONALES ENTRE COMUNIDAD CAMPESINA E INSTITUCION DE DESARROLLO



## CAPACITACION DE CAMPESINO A CAMPESINO

actividades y por cumplir de manera satisfactoria las metas programadas.

### c. El arreglo institucional

Los puentes transculturales «*kamayog*» y «Comité Consejero» son los vínculos que relacionan a las dos instituciones que son protagonistas de los esfuerzos por el desarrollo: la institución promotora y la comunidad campesina. Un arreglo institucional que vincule de manera estable y bien definida a ambas instituciones es imprescindible para el éxito de las metodologías de capacitación «de campesino a campesino». Uno de estos vínculos debe situarse necesariamente en el ámbito de los órganos de gobierno comunal.

En el caso del proyecto-Cusco de ITDG los vínculos institucionales establecidos pueden apreciarse en el diagrama 1. El Comité Consejero relaciona a la Junta Directiva y al Comité de Regantes de la comunidad campesina con la institución promotora. De manera paralela, los *kamayog* relacionan a las familias campesinas y los comités de regantes con la institución promotora mencionada.

Este arreglo institucional proporciona la clave para evaluar la sostenibilidad de un proyecto de desarrollo. Así, por ejemplo, la sostenibilidad del proyecto de ITDG depende de que los denominados puentes transculturales, «*Kamayog*» y «Comité Consejero», ambos inexistentes antes del inicio del proyecto, se consoliden y desarrollen hasta lograr su autonomía. La consolidación y ampliación de las relaciones entre comunidades y comités de regantes, a la manera del Comité Consejero, puede lograr su autonomía convirtiéndose en una futura Junta de Usuarios de la cuenca alta del Vilcanota. De forma semejante, la función del *kamayog* puede ser autónoma si es incorporada dentro de la

## CARLOS DE LA TORRE

organización comunal como uno de los cargos que conforman la junta directiva comunal o alguno de sus comités especializados, como son el comité de regantes o el de agricultura.

### d. La capacitación de Comités de Regantes

Partiendo del diagnóstico de que los aspectos organizativos son los de mayor importancia en las tareas del mejoramiento del riego, ITDG ha colocado su principal esfuerzo en este tema. Con este fin se eligieron seis comunidades de la provincia de Canchis, todas ubicadas en la cuenca alta del Vilcanota. Las seis comunidades pertenecen a los distritos de Sicuani, San Pablo y San Pedro. Este ámbito involucra a 1,350 familias y 895 hectáreas bajo riego.

En cada comunidad campesina existe un Comité de Regantes, que viene a ser la forma legal que asumen las organizaciones de usuarios de riego en las comunidades campesinas de acuerdo a la actual ley de aguas.

ITDG inició su trabajo con un estudio de las modalidades de distribución del agua de riego que existen en las seis comunidades y con una medición de sus eficiencias de riego. Las seis comunidades no son homogéneas en cuanto a sus formas de manejo u organización del riego ni en cuanto a las características de sus sistemas de irrigación. El criterio principal para la selección de estas comunidades ha sido justamente la existencia de estas diferencias, lo cual confiere mayor riqueza a la experiencia de campo.

Un esfuerzo de elaboración de una tipología de comunidades campesinas en referencia a la gestión del riego permite distinguir tres tipos de formas organizativas y tres tipos de sistemas de irrigación (De la Torre, C. y Pereyra, C. 1991).

## CAPACITACION DE CAMPESINO A CAMPESINO

En esta tipología, las formas de organizar el riego son:

1. *Manejo «tradicional»*. Implica formas organizativas (definición de sectores de riego, definición de turnos y dotaciones de agua por sector y parcela, funciones de los tomeros y otros directivos encargados del riego, cálculo y cobranza de los derechos por el agua, etc.) y técnicas de riego en parcela, que son resultado de la propia experiencia comunera a través de muchos años de éxitos y errores.

2. *Manejo «mejorado»*. Es aquel en el cual la comunidad ha recibido alguna forma de aporte, positivo o negativo, por parte de agentes de desarrollo externos, mediante la capacitación en organización o técnicas de riego. En este caso, los cambios producidos en la organización comunal del riego, no han generado una ruptura radical con la organización tradicional existente.

3. *Manejo «moderno»*. Este manejo corresponde a una organización del riego totalmente nueva introducida por una institución de desarrollo especializada en el tema.

En cuanto a los sistemas de irrigación, estos se definen como «un conjunto organizado de *obras físicas* para la captación, conducción, regulación, medición, control y aplicación del agua de riego». Se clasifican en tres tipos:

1. *Sistemas «tradicionales»*. Son los que han sido construidos paulatinamente a partir del esfuerzo colectivo de los comuneros, en donde los cambios introducidos no son producto de la intervención de agentes externos, sino resultado de un desarrollo pragmático basado en sus propios recursos y conocimientos.

2. *Sistemas «mejorados»*. Son aquellos en los que sobre los sistemas tradicionales de irrigación se han efectuado ciertas innovaciones en su infraestructura, producto de la intervención de agentes externos, pero

CARLOS DE LA TORRE

sin modificarse en lo esencial los elementos característicos del sistema tradicional, tales como el tamaño del sistema, la sectorización del riego y los caudales a manejar.

3. *Sistemas «modernos»*. Son sistemas totalmente nuevos, contruidos en comunidades donde antes no había riego o, también, sistemas tradicionales sobre los cuales se han introducido modificaciones de tal magnitud que es imposible reconocer el sistema antes existente.

De acuerdo a la tipología presentada, las seis comunidades del ámbito de trabajo de ITDG, se clasifican de la siguiente manera:

a. Con manejo y sistema de irrigación «tradicionales»: PampaCcalasaya, Sunchochumo.

b. Con manejo y sistema de irrigación «mejorados»: PampaPhalla, Songaña, Pichura. En estas comunidades el PRODERM realizó un trabajo de capacitación en técnicas de riego e introdujo mejoras en la infraestructura de captación, conducción y aplicación.

c. Con manejo «mejorado» y sistema de irrigación «moderno»: Hercca. En esta comunidad existía un sistema de irrigación tradicional. El Plan MERIS, con su proyecto Hercca amplió este sistema a una escala mucho más grande, enlazando a otras comunidades vecinas. Esto ha implicado un cambio sustantivo en los sectores de riego anteriores y también en los caudales de distribución de agua.

Luego de elaborada la tipología se efectuaron mediciones de las eficiencias de conducción, distribución y aplicación. Estas fueron medidas en 1992 por el equipo técnico de ITDG más dos tesistas de la Universidad de la Molina y la Universidad San Antonio Abad. La medición de la eficiencia de distribución, que refleja los resultados del tipo de organización del riego, arroja las siguientes cifras:

## CAPACITACION DE CAMPESINO A CAMPESINO

COMUNIDADES CAMPESINAS	EFICIENCIA DE DISTRIBUCION (%)
PampaCcalasaya	43,84
Sunchochumo	80,10
PampaPhalla	54,80
Songoña	50,20
Pichura	56,50
Hercca	40,21

Fuente: ITDG, Proyecto-Cusco. Sicuani, 1992.

Por otra parte, la eficiencia de conducción, que mide el grado en que hay menores pérdidas en el transporte de agua por los canales de riego, presenta las siguientes cifras:

COMUNIDADES CAMPESINAS	EFICIENCIA DE DISTRIBUCION (%)
PampaCcalasaya	68,68
Sunchochumo	62,37
PampaPhalla	80,00
Songoña	70,42
Pichura	61,90
Hercca	85,60

Fuente: ITDG, Proyecto-Cusco. Sicuani, 1992.

Las características más destacables de estos resultados son los siguientes:

1. Las más altas eficiencias de distribución pueden encontrarse en las comunidades de manejo y sistemas de irrigación «tradicionales», como es el caso de Sunchochumo. Sin embargo, hay casos en que este tipo de comunidades tienen eficiencias bajas, como PampaCcalasaya, ubicada al costado de Sunchochumo.

CARLOS DE LA TORRE

2. La construcción de nuevos sistemas de irrigación no asegura de inmediato un desempeño eficiente en la distribución del agua. Este es el caso de la comunidad de Hercca que muestra un grado de eficiencia de distribución que es la mitad del que presenta Sunchochumo. En cambio, el hecho de contar con un sistema de irrigación «moderno» le permite a Hercca mostrar el más alto grado de eficiencia de conducción.

3. En las comunidades de manejo y sistemas de irrigación «mejorados», los niveles de eficiencia de conducción son más altos que los niveles de eficiencia de distribución. Esto significa que las intervenciones de entidades externas a la comunidad campesina tienen un éxito más rápido en la mejora de la calidad de las obras físicas de riego que en la mejora de la organización del riego.

Estas consideraciones reafirmaron al equipo de ITDG la necesidad de concentrar sus esfuerzos en los aspectos de la gestión de los sistemas de irrigación. Con este fin se definió una metodología de capacitación caracterizada por dos rasgos principales:

1. Los contenidos de la capacitación están enlazados con la investigación de la realidad local.

2. La transferencia de conocimientos se efectúa de campesino a campesino. En este caso entre *kamayog* y miembros de comités de regantes, y entre miembros de comités de regantes de diferentes comunidades campesinas.

Las actividades de capacitación son de tres tipos:

1. Reuniones con los comités de regantes en sus comunidades. Estas reuniones permiten al equipo técnico de ITDG conocer los problemas de gestión del riego existentes en cada comunidad campesina. El equipo ha elaborado con esta información diagramas de la distribución del agua por sectores de riego y del estado de la infraestructura de los sistemas de irrigación. Estos

## CAPACITACION DE CAMPESINO A CAMPESINO

diagramas son de gran utilidad para alimentar la discusión sobre los problemas de gestión. En muchos casos, sucede que los tomeros conocen solamente los detalles del sector de riego que tienen a su cargo, por lo que el diagrama les ofrece una visión de conjunto que renueva y expande su visión de los problemas de gestión.

2. Cursos para los miembros de los comités de regantes. Los cursos para miembros de comités de regantes, se realizan en el local de ITDG en Sicuani y abordan un conjunto de temas, aunque con mayor o menor énfasis en ciertos aspectos, dependiendo de si es un curso para tesoreros, tomeros o presidentes. Estos temas son los siguientes: (Sierra, R. 1994).

a. Gestión comunal de los recursos naturales. Se trata de ampliar la concepción de gestión, de tal manera que incluya las funciones de planificación de las actividades y la administración de los recursos de propiedad comunal. Además, se pretende desarrollar la institucionalidad de la organización comunal en referencia a dos de sus principales recursos naturales: fuentes de agua y suelo agrícola.

b. Gestión y manejo de sistemas de irrigación. El tema se desarrolla a partir de las capacidades personales e institucionales existentes en las comunidades presentes, en relación a los siguientes aspectos: operación y mantenimiento de la infraestructura de riego; sistemas de producción agropecuaria; medición hídrica y evaluación del recurso agua; administración de los recursos económicos.

c. Instrumentos para la gestión de los sistemas de irrigación. Se presentan las características, formas de operación y tipo de información que proporcionan los siguientes instrumentos: reglamento interno de riego; padrón de usuarios de agua; esquemas, planos y fotos aéreas; inventario de la infraestructura de riego, de equipos y bienes comunales; plan anual de actividades

CARLOS DE LA TORRE

y cronograma; registros contables; registros hídricos y económicos.

3. Reuniones intercomunales de comités de regantes. Las reuniones intercomunales de miembros de comités de regantes han sido establecidas con el fin de superar la escasa comunicación existente entre las comunidades campesinas de una misma cuenca con respecto a la gestión de los recursos naturales. Así, por ejemplo, en la cuenca del Vilcanota todavía no se ha formado una organización de riego de escala mayor que involucre a todas las comunidades que comparten el recurso agua, a semejanza de las juntas de usuarios de riego que existen en los valles de la costa.

Las reuniones intercomunales sirven, entonces, para discutir los problemas de gestión del riego entre autoridades comunales. Estos problemas pueden ser los de una comunidad en particular, con la intención de recibir sugerencias de solución de las otras comunidades o, también, pueden ser problemas que involucran a más de una comunidad, como la gestión de un canal intercomunal o de una fuente de agua que abastece a los sistemas de irrigación de varias comunidades.

ITDG ha organizado a la fecha cuatro reuniones intercomunales de comités de regantes en los siguientes lugares: Pichura, el 13 y 14 de febrero de 1992; PampaPhalla, el 30 de setiembre de 1992; PampaCcalasaya, el 5 de febrero de 1993, y Sicuani, el 13-14 de agosto de 1993.

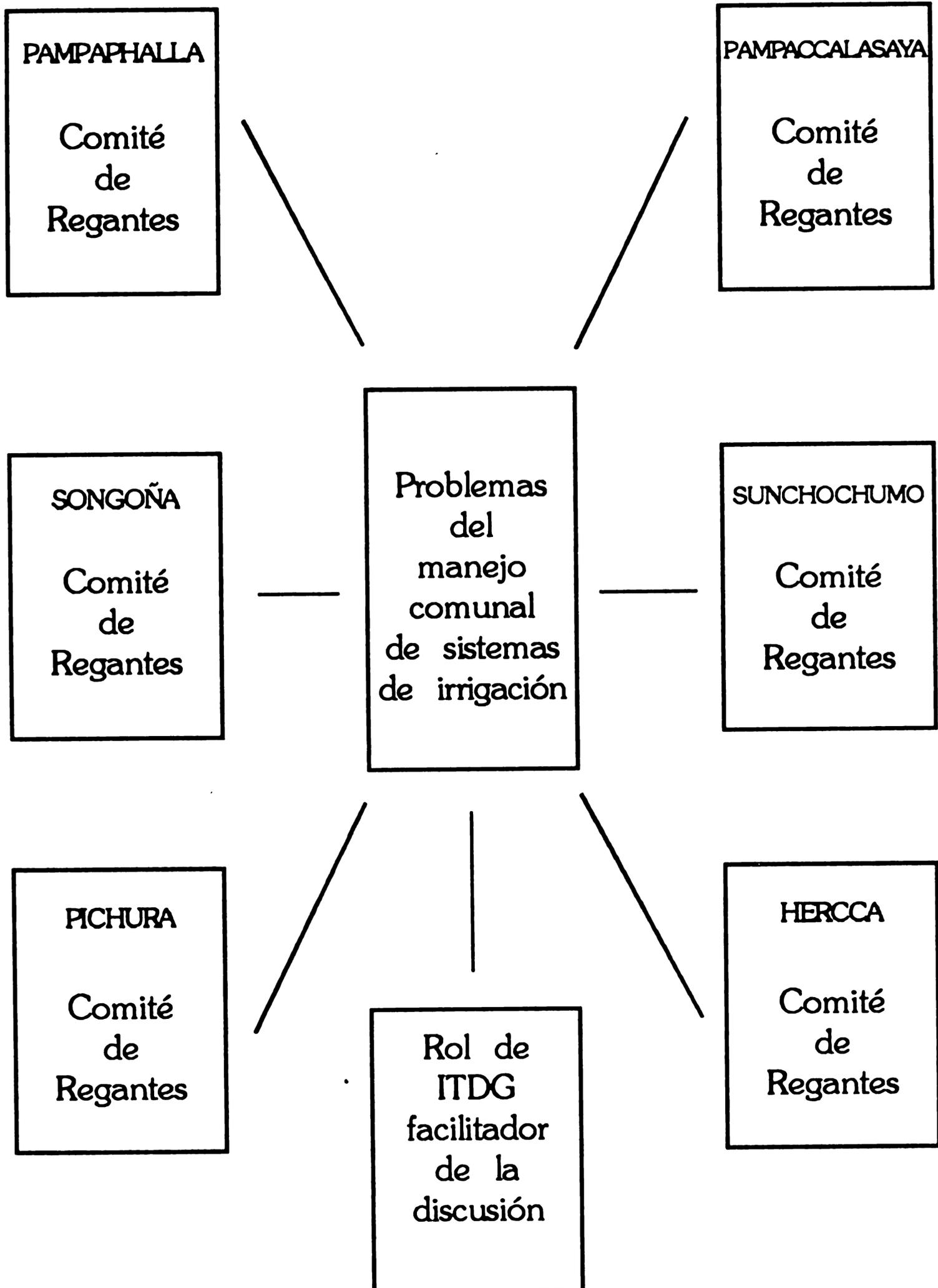
En el plano metodológico debemos mencionar que, en la primera reunión intercomunal, fue difícil generar una dinámica de diálogo *entre* las autoridades de riego de diferentes comunidades. Para incentivar este tipo de comunicación «de autoridad campesina a autoridad campesina» se ubicó a los asistentes en la forma que se observa en el diagrama 02.

Este arreglo espacial coloca a los comités de regantes frente a frente. La mesa de coordinación del

## CAPACITACION DE CAMPESINO A CAMPESINO

### DIAGRAMA 2

#### MODALIDAD DE DISCUSIÓN EN UNA REUNIÓN INTERCOMUNAL



CARLOS DE LA TORRE

debate, a cargo del equipo técnico de ITDG, se ubica en un extremo sin enfrentar a ningún comité en particular. El presidente de la comunidad anfitriona es miembro de la mesa de coordinación y la discusión se desenvuelve de preferencia en el idioma quechua. No obstante este arreglo, las primeras intervenciones de los comuneros se dirigían hacia «los ingenieros», es decir, hacia la mesa de coordinación, tratando de establecer una comunicación «de uno a uno», entre su comunidad e ITDG. Esta actitud reflejaba justamente la falta de costumbre de reunirse para discutir entre autoridades de riego de distintas comunidades.

Las reuniones intercomunales de comités de regantes son una modalidad de autocapacitación iniciada por ITDG en esta cuenca. Ellas permiten una efectiva transferencia de conocimientos y experiencias entre comunidades campesinas sobre aspectos de gestión del riego, y permiten además dialogar y concertar sobre problemas comunes en un espacio neutral.

Un ejemplo de lo anterior es el siguiente: en la reunión de Pichura surgió, en el debate, el conflicto que existe entre Sunchochumo y PampaCcalasaya, por el uso del canal de riego que ambas comunidades comparten en la quebrada de Yunca. En esta ocasión no fue posible llegar a ningún acuerdo, pero se recordaron los antecedentes y los puntos de mayor discrepancia. Año y medio más tarde, el 8 de setiembre de 1993, las dos comunidades, por iniciativa propia, firmaron un acta de reconciliación y acuerdo sobre los turnos para la utilización de esta fuente de agua.

La cuarta reunión intercomunal asumió la modalidad de fórum regional y reunió a 30 comunidades de la cuenca del Vilcanota, 12 entidades estatales y 10 ONGs. En este fórum estuvo presente el director nacional de aguas, quien llegó desde la capital del país. Un miembro del Comité Consejero del proyecto, en representación de las seis comunidades que tienen convenio

## CAPACITACION DE CAMPESINO A CAMPESINO

de asistencia técnica con ITDG, sustentó en este evento una propuesta de reglamento de riego uniformizado para comunidades campesinas del área de sierra.

El objetivo de esta propuesta no es establecer un reglamento único, inflexible frente a la diversidad de situaciones posibles; por el contrario, la intención es disponer de un modelo de reglamento que ayude a explicitar y perfeccionar los reglamentos existentes dentro de cada comunidad.

Un reglamento interno perfeccionado y aprobado por la asamblea de usuarios es una poderosa herramienta para la gestión de un sistema de irrigación. Por otra parte, al presentarlo a la autoridad de riego estatal se hace posible que esta autoridad disponga de la información adecuada cuando tenga que dirimir algún conflicto que involucre a dicha comunidad.

### e. Otras actividades de capacitación

El proyecto-Cusco de ITDG tiene como eje principal de su trabajo el mejoramiento del riego en sus dos niveles: con miembros de comités de regantes, en el tema de la gestión de sistemas de irrigación, y con familias campesinas, en técnicas de riego y cultivo en parcela.

En este segundo nivel, la capacitación se hace mediante los *kamayoq*, quienes proporcionan asistencia técnica a un grupo de familias de su comunidad. Este grupo de familias son prestatarias de un fondo de semillas administrado por el comité de regantes de la misma comunidad.

Los contenidos de esta capacitación se discuten y elaboran previamente en las reuniones del equipo técnico, con el fin de fusionar los puntos de vista de los *kamayoq* y de los profesionales. Los temas se refieren a los problemas principales que se presentan a lo largo del calendario agrícola: preparación del suelo,

## CARLOS DE LA TORRE

selección de semilla y riego de siembra, fertilización, control de plagas y enfermedades, técnicas de cosecha y almacenamiento.

Otras actividades complementarias a las mencionadas son la construcción de obras de infraestructura de control hidráulico y la experimentación con huertos familiares dotados de riego presurizado y manejo agroecológico.

## f. Costos de la capacitación

Los costos unitarios de las actividades de capacitación según la experiencia de ITDG son los siguientes:

Tipo de capacitación.	Costo unitario.
A miembros de comités de regantes.	197 dólares.
A familias campesinas.	
- sin crédito.	64 dólares.
- con crédito.	100 dólares.

Fuente: ITDG. Proyecto-Cusco. Sicuani. 1993.

Estos costos incluyen los sueldos de un profesional por cada línea de actividad y los estipendios de seis *kamayoq*. En el caso de la capacitación de los miembros de comités de regantes, incluyen el financiamiento de dos reuniones intercomunales por año, a un costo de 1,000 dólares cada una.

Los costos unitarios obtenidos por ITDG en la capacitación de campesino a campesino son más bajos aún que los correspondientes al sistema *Pacha Mama Raymi*. Sin embargo, esta comparación no es totalmente justa. Es posible que los costos del *Pacha Mama Raymi*

## CAPACITACION DE CAMPESINO A CAMPESINO

hubieran bajado considerablemente con más de un año de ejecución.

A la fecha, con el proyecto-Cusco de ITDG se ha capacitado a 121 miembros de comités de regantes y a 261 familias campesinas.

### g. Ventajas, limitaciones y perspectivas

La presencia de ITDG en el valle del Vilcanota, y su búsqueda de metodologías de capacitación adecuadas a la cultura campesina andina, tiene sólo tres años. Pero esta búsqueda se ha enriquecido con la experiencia de dos profesionales que han trabajado en la zona desde varios años antes, como miembros del equipo técnico del PRODERM en la oficina regional de Canas-Canchis.

ITDG tiene las ventajas y limitaciones de una institución pequeña y privada. Por un lado, la flexibilidad para dar curso a la creatividad de sus miembros, aceptando riesgos y asumiendo éxitos y fracasos; por otra parte, recursos limitados para atender demandas múltiples de la población campesina.

El proyecto-Cusco de ITDG se asignó como objetivo principal, en sus dos primeros años, la formulación de una metodología de capacitación adecuada para comunidades campesinas en términos culturales. Este objetivo está siendo cumplido en la medida que se ha delineado los rasgos de una metodología con las características buscadas. Sus costos unitarios son bajos y su sostenibilidad depende de la consolidación y autonomía de sus principales puentes transculturales: el Comité Consejero y los *kamayoq*.

La figura del *kamayoq*, como un especialista en técnicas de riego y cultivo, tanto a nivel de la gestión del sistema de irrigación como a nivel de parcelas, ha tenido bastante acogida entre las familias comuneros. El proyecto-Cusco ha recibido varias demandas de jóvenes comu-

## CARLOS DE LA TORRE

neros que desean ser entrenados para esta función. Se tiene, por tanto, en perspectiva la creación de una Escuela Campesina de Kamayoq, que posea las cualidades de ser descentralizada y eminentemente práctica.

### 9. CONCLUSIONES

Las principales conclusiones de este trabajo son las siguientes:

1. Los problemas del riego en la sierra del Perú son múltiples, algunos son denominados problemas técnicos y otros problemas sociales, pero en ambos las soluciones no pueden ser sostenibles sin la participación real de la población campesina.

2. A su vez, la palabra «participación» pierde toda su eficacia si es que no se toman en cuenta, de manera profunda, los aspectos culturales que condicionan la transferencia de conocimientos y habilidades entre capacitadores y capacitados.

3. Las dificultades para esta transferencia de conocimientos y habilidades tecnológicas son doblemente mayores en un país como es el Perú, en el cual subsisten aún relaciones de conflicto entre la cultura urbana y la cultura campesina, como secuela de varios siglos de dominación colonial.

4. Si bien los esfuerzos por revalorar nuestra cultura nativa y el conocimiento agronómico tradicional del campesinado andino han sido muy importantes en el presente siglo, hay todavía un gran trecho por recorrer en lo que se refiere a metodologías de capacitación que busquen superar las barreras culturales existentes para la comunicación entre profesionales y campesinos.

5. Las metodologías de capacitación denominadas «de campesino a campesino» se orientan en la dirección señalada. En el Cusco, el PRODERM, proyecto

## CAPACITACION DE CAMPESINO A CAMPESINO

estatal apoyado por la cooperación técnica holandesa, desarrolló las modalidades de capacitación por concurso «*Unu Kamachiq Raymi*» y «*Pacha Mama Raymi*». Estas experiencias han tenido un éxito significativo, puesto que después del cierre institucional del PRODERM en 1991, varias entidades, tanto estatales como ONGs, han continuado organizando el *Unu Kamachik Raymi*. Esta modalidad de capacitación se ha extendido hasta Puno, donde este año se está organizando un concurso de riego en Pomata con las mismas características del *Unu Kamachiq*.

6. El sistema de capacitación *Pacha Mama Raymi* es más complejo y ofrece una visión más integral de los problemas productivos que el *Unu Kamachiq Raymi*, pero no ha sido asumido por otras instituciones promotoras del desarrollo, con excepción de una ONG que ha empezado a implementarla en el presente año.

7. ITDG mediante su programa de riego estableció en 1991 en la provincia de Canchis, el denominado proyecto-Cusco, el cual asume como metodología una variante del sistema *Pacha Mama Raymi*. En la metodología de ITDG se intenta conceder un lugar dentro de la institución promotora a dos instancias que actúan como puentes transculturales entre el proyecto-Cusco y la comunidad campesina. Estos son el Comité Consejero y los *kamayog*. La sostenibilidad de las acciones de este proyecto depende de la consolidación y autonomía que puedan adquirir el Comité Consejero, organismo que reúne a los presidentes comunales, y los *kamayog*, instructores campesinos.

8. Los costos unitarios de las metodologías mencionadas son bastante bajos: el sistema *Pacha Mama Raymi* requiere de 230 dólares anuales por familia capacitada; la modalidad de capacitación con *kamayog* ensayada por ITDG requiere de 197 dólares anuales por miembro de comité de regantes y 100 dólares anuales por familia capacitada.

CARLOS DE LA TORRE

9. Estas metodologías de capacitación ofrecen grandes ventajas para el trabajo en desarrollo rural, sin embargo no podrán desplegar todo su potencial si el estado peruano no las asume por completo en sus sistemas oficiales de extensión agraria y capacitación campesina.

## Bibliografía citada

- ARGUEDAS, JOSÉ MARÍA  
1964 *Puquio, una cultura en proceso de cambio*. UNMSM. Lima.
- BLANCO GALDÓS, OSCAR  
1988 «Tecnología andina. Un caso: fundamentos científicos de la tecnología agrícola». En: *Tecnología y Desarrollo en el Perú*. CCTA. Lima.
- 1990 «Enfoque andino de desarrollo» En: *Agroecología y Saber Andino*. AGRUCO-PRATEC. Lima.
- 1993 «Los recursos genéticos en los sistemas productivos andinos. Conservación In Situ». En: *Biotechnología, recursos fitogenéticos y agricultura en los Andes*. CCTA. Lima.
- COORDINADORA RURAL  
1994 *Cuadernos Andinos 6*. Lima. Segunda edición.

CARLOS DE LA TORRE

- CHAMBERS, ROBERT Y B.P. GHILDYAL  
1992 «El modelo del agricultor primero y último». En: *Agroecología y Desarrollo*, 2-3. Julio; Clades, Santiago de Chile.
- CHAMBERS, ROBERT; ARNOLD PACEY Y LORI ANN THRUPP  
1989 *Farmer First: Farmer innovation and agricultural research*. IT Publications. London.
- DE LA TORRE, CARLOS Y RUBÉN SIERRA  
1991 «Organización del riego en comunidades campesinas: Tomeros y sectores de riego». En: *Aspectos sociales del riego en comunidades campesinas*. Convenio PRODERM-ITDG. Lima.
- DE LA TORRE, CARLOS Y CARLOS PEREYRA  
1991 «Indicadores hídrico-económicos de sistemas de irrigación en comunidades del sur andino del Perú». En: *Ruralter* N° 9. Segundo semestre 1991. CICDA. Lima.
- DE LA TORRE, CARLOS; RUBÉN SIERRA Y TORIBIO QUISPE  
1993 «Building intercultural bridges for the development of rural Peruvian communities». En: *Waterlines* Vol. 12, N°1. Quarterly. July 1993. IT Publications. London.
- DE LA TORRE, CARLOS, SILVIA FLÓREZ Y TORIBIO QUISPE  
1991 «Cultura, rituales y costumbres en la organización del riego». En: *Aspectos sociales del riego en comunidades campesinas*. Convenio PRODERM-ITDG. Lima.

CAPACITACION DE CAMPESINO A CAMPESINO

- EKINS, PAUL  
1992 *Wealth beyond measure. An atlas of new economics.* Gaia Books Limited. London.
- FIGUEROA, ADOLFO  
1986 *Productividad y educación en la agricultura campesina de América Latina.* Programa ECIEL. Río de Janeiro.
- FLORES GALINDO, ALBERTO  
1988 *Buscando un inca. Identidad y utopía en los andes.* Editorial Horizonte. Lima.
- FONSECA M., CÉSAR  
1983 «El control comunal del agua en la cuenca del río Cañete». En: *Allpanchis*, N° 22. Instituto de Pastoral Andina. Cusco.
- FUENZALIDA, FERNANDO Y OTROS  
1982 *El desafío de Huayopampa.* IEP. Lima.
- GELLES, PAUL  
1986 «Sociedades hidráulicas en los Andes: algunas perspectivas desde Huarochirí». En: *Allpanchis*, N° 27. Instituto de Pastoral Andina. Cusco.
- 1989 «Irrigación, comunidad y la frontera agrícola en Cabanaconde: la relevancia de la investigación sociocultural para la rehabilitación de tecnologías indígenas en el Perú andino». En: *Anthropologica*, N° 7. PUCP. Lima.

CARLOS DE LA TORRE

GOLTE, JÜRGEN

1981 «Cultura y naturaleza andina». En: *Allpachis*, N. 17-18, Vol. XV. Instituto de Pastoral Andina. Cusco.

GOLTE, JÜRGEN Y MARISOL DE LA CADENA

1980 *La racionalidad de la organización andina*. IEP. Lima.

GUERRA CASTILLO, EDUARDO

1986 «La agricultura de riego en el Perú. Situación y perspectivas». En: *Conferencias y conclusiones del Seminario Iberoamericano de Riego y Drenaje*. Madrid.

HENDRIKS, JAN; JUAN MEJÍA Y ALFREDO IGOR GARCÍA

1994 «Proyectos de riego en ONGD: Balance de una sistematización de experiencias». En: *Pequeños proyectos de riego. Sistematización de experiencias de promoción*. (Cuba Salerno, Amalia; García, Alfredo Igor; y Hendriks, Jan; Editores). Centro IDEAS. Lima.

NANDY, ASHIS

1988 *The intimate enemy. Loss and recovery of self under colonialism*. Oxford University Press. New Delhi.

ORÉ, MARÍA TERESA

1989 *Riego y organización. Evolución histórica y experiencias actuales en el Perú*. ITDG. Lima.

1990

«Agua, mito y tecnología en un valle de la costa peruana: 1930-1960». (En conjunto con G. Rochabrún). En: *Si Dios hizo*

CAPACITACION DE CAMPESINO A CAMPESINO

*la noche sin luz... el manejo popular de tecnologías.* ITDG. Lima.

ORÉ, MARÍA TERESA Y OTROS

1991

«La organización social del riego». En: *Ruralter*. N° 9. Segundo semestre de 1991. CICDA. Lima.

OSSIO, JUAN

1976

*El simbolismo del agua en la representación del tiempo y el espacio en la fiesta de la acequia de Andamarca* (mimeo). PUCP. Lima.

PROYECTO ESPECIAL DE TITULACIÓN DE TIERRAS Y CATASTRO RURAL (PETTCR)

1991

*Directorio de comunidades campesinas del Perú.* Ministerio de Agricultura. Lima, s/f.

SCOONES, IAN Y JOHN THOMPSON

1994

*Beyond Farmer First: Rural people's knowledge, agriculture research and extension practice.* IT Publications. London.

SIERRA PALOMINO, RUBÉN

1994

«Capacitación en gestión del riego en comunidades campesinas del valle del Vilcanota, Cusco». Ponencia presentada al seminario *Métodos participativos de capacitación a usuarios en manejo y gestión del agua.* IPROGA. Chiclayo, abril.

SMOUT, IAN

1990

*Farmer participation in planning, implementation and operation of small-scale irrigation projects.* ODI-IIMI. Irrigation Management Network. London.

CARLOS DE LA TORRE

- STERN, PETER H.  
1988 *Operation and maintenance of small irrigation schemes.* IT Publications. London.
- TRAWICK, PAUL  
1994 «Irrigación y conflictos de clases en la sierra». En: *Debate Agrario*, 18. CEPES. Lima.
- VALDERRAMA, RICARDO Y CARMEN ESCALANTE  
1988 *Del tata mallku a la mamapacha. Riego, sociedad y ritos en los andes peruanos.* DESCO. Lima.
- VAN DER ZEL, HUMBERTO  
1989 *Riego en la sierra. La experiencia de PRODERM.* PRODERM. Cusco.
- VAN IMMERZEEL, WILLEM H.M. Y JUAN V. NÚÑEZ DEL PRADO  
1991 *Pacha Mama Raymi: Un sistema de capacitación para el desarrollo en comunidades.* PRODERM. Cusco. Primera edición.
- WARREN, MICHAEL; JAN SLIKERVEER Y DAVID BROKENSHA  
1994 *The cultural dimension of development: Indigenous knowledge systems.* IT Publications. London.