

**CENTRO DE DESARROLLO COMUNAL Y MUNICIPAL  
CEDESCO**

Sistematización del proyecto:

**Ordenamiento Territorial Integral,  
Democrático y Participativo para el  
Desarrollo Local Sostenible del Cantón**

**Germán Busch**

**Cochabamba - 2008**

## Í N D I C E

<b>Introducción</b>	<b>1</b>
<b>1. ¿Qué es CEDESCO? ¿Por qué desarrolla esta experiencia?</b>	<b>2</b>
1.1. Definición institucional	3
1.2. Visión	4
1.3. Misión	4
1.4. Mandatos institucionales	4
1.5. Objetivo institucional	5
1.6. Áreas de intervención institucional	6
<b>2. ¿Qué conceptos y términos explican y respaldan esta experiencia?</b>	<b>8</b>
2.1. Cumpas	9
2.2. Plan de Ordenamiento Territorial	9
2.3. Plan de Desarrollo y Territorial	10
2.4. Desarrollo Sostenible	11
2.5. Desarrollo Alternativo	12
2.6. Poder Local	12
2.7. Control Social	13
2.8. Tierra y Territorio	13
2.9. Identidad y cultura	14
2.10. Democracia participativa, directa y representativa	15
2.11. Desarrollo local y endógeno	16
2.12. Integralidad	17
2.13. Conciencia territorial	17
2.14. Empoderamiento de la sociedad civil	17
2.15. Equidad de género	18
<b>3. ¿Cuál la situación del país durante el desarrollo de la experiencia?</b>	<b>19</b>
3.1. Crisis del modelo neoliberal	20
3.2. Emergencia de las organizaciones sociales	21
3.3. La “Agenda de octubre”	22

3.4. Las autonomías y elección de prefectos	23
3.5. Proceso de cambio en Bolivia	24
4. ¿Cómo surge la experiencia y en qué consiste?	29
4.1. ¿Cómo se encontraba el Cantón antes del proyecto?	30
4.2. ¿Cuándo surge la experiencia?	35
4.3. ¿Por qué surge la experiencia?	38
4.4. ¿Cuál es el problema central que aborda la experiencia?	44
4.5. ¿Quiénes intervienen y quiénes son destinatarios de la experiencia?	46
4.6. ¿En qué momento se diseña y en qué consiste la experiencia?	48

5. ¿Cómo se implementa la experiencia y qué resultados alcanza?	50
5.1. Fases en el desarrollo de la experiencia	51
5.2. Preparación y organización	53
5.3. Diagnóstico integral del Territorio	58
5.4. Formulación de la propuesta del POT	68
5.5. Ejecución del Plan de Ordenamiento Territorial	72
5.6. Desarrollo de capacidades de la sociedad civil	78
5.7. El Gobierno Municipal y sus capacidades político institucionales	84
5.8. Fortalecimiento de la organización de mujeres	88
6. ¿Cuáles son las lecciones aprendidas de la experiencia?	100
6.1. En la preparación y organización del POT	101
6.2. En el diagnóstico integral del Territorio	104
6.3. En la formulación de la propuesta del POT	108
6.4. En la ejecución del Plan de Ordenamiento Territorial	111
6.5. En el desarrollo de capacidades de la sociedad civil	112
6.6. Con el Gobierno Municipal y sus capacidades	114
6.7. En el fortalecimiento de la organización de mujeres	116
6.8. A nivel general de la experiencia	120

<b>7. Resultados e impacto de la experiencia</b>	<b>124</b>
<b>7.1. A nivel de organización</b>	<b>125</b>
<b>7.2. En la FUCU y FUMCU</b>	<b>125</b>
<b>7.3. Los Sindicatos y las Centrales</b>	<b>126</b>
<b>7.4. A nivel de género y organización de mujeres</b>	<b>127</b>
<b>7.5. A nivel municipal y Agencia Cantonal</b>	<b>129</b>
<b>7.6. Plan de Desarrollo y Territorial</b>	<b>130</b>
<b>7.7. Sobre los servicios básicos</b>	<b>132</b>
<b>7.8. Resultados Generales</b>	<b>133</b>

**Anexos (segunda parte, testimonios)**

# INTRODUCCIÓN

Este documento de sistematización del proyecto “Ordenamiento territorial integral, democrático y participativo para el desarrollo local sostenible del Cantón Germán Busch” fue elaborado bajo la premisa que guió el desarrollo del proyecto mismo: la construcción de manera participativa con los actores principales que fueron parte del proceso (“los cumpas y las cumpas” de los diferentes sindicatos y miembros del equipo de CEDESCO). Con ellos y ellas, a través de entrevistas y diálogos, se hizo memoria colectiva enfatizando en el análisis de lo que significó el desarrollo de la experiencia y sus diversas acciones para las familias y los sindicatos del Cantón Germán Busch.

Precisamente, este documento pretende recoger y recuperar principalmente los resultados e impactos del proyecto, y de este modo constituirse en una “herramienta” de referencia para los y las “cumpas” de otras regiones que están dando también pasos para soñar y diseñar el futuro de sus comunidades.

Esta experiencia ha reportado una singular y significativa práctica referida a pensar un Plan de Ordenamiento Territorial ligado, vinculado, necesariamente a lo que es el Plan de Desarrollo Integral.

El presente documento comprende 7 capítulos: 1) en el primero se describe de manera sucinta a la institución responsable del desarrollo de la experiencia; 2) en el segundo se hace una relación de los términos y conceptos principales que guían y respaldan el desarrollo de la experiencia; 3) en el tercero, se hace análisis referencial de la situación del país al momento de la implementación del proyecto; 4) en el punto cuarto se desarrolla las razones de intervención y la descripción general de los componentes del proyecto propuesto; 5) en el quinto, encontramos el desarrollo de las acciones generales; 6) en el sexto encontramos las lecciones aprendidas con la experiencia; 7) y, finalmente, en el séptimo vemos los impactos y resultados alcanzados al momento.

El cuerpo de cada apartado se nutre de un análisis general, de citas de las personas entrevistadas y de la mirada técnica de los miembros del equipo de CEDESCO.

# **1. ¿QUÉ ES CEDESCO?**

## **¿POR QUÉ DESARROLLA ESTA EXPERIENCIA?**

- 1.1. Definición
- 1.2. Visión
- 1.3. Misión
- 1.4. Mandatos institucionales
- 1.5. Objetivo institucional
- 1.6. Áreas de intervención institucional



## 1.1. DEFINICIÓN INSTITUCIONAL

Esta experiencia singular y de proyección hacia otras regiones fue desarrollada por el Centro de Desarrollo Comunal y Municipal (CEDESCO), interactuando de manera participativa con los distintos sectores sociales del Cantón Germán Busch.

CEDESCO es una institución municipalista que inicia sus actividades el año 1996, coincidiendo con el nacimiento del proceso municipal en Bolivia.

CEDESCO desarrolla su trabajo, fundamentalmente, en el sector rural, teniendo como sujetos a las organizaciones indígenas – campesinas, gobiernos municipales y sociedad civil en general de municipios rurales, principalmente del área de influencia quechua.

El nacimiento de CEDESCO se suscita en un contexto histórico favorable, fundamentalmente por 3 factores:

- Primero, el proceso municipal que se inicia en el país desde 1994, con la promulgación de la Ley de Participación Popular.
- El segundo, por la incursión protagónica de las organizaciones indígenas - campesinas como sujetos políticos desde 1995.
- Y el tercero, por el agotamiento del proyecto económico y político de los partidos tradicionales<sup>1</sup>.

En este contexto, la institución surge con una clara vocación municipalista y una apuesta por el proceso municipal, identificando a las organizaciones sociales como los principales sujetos de cambio. Por tanto, el empoderamiento de éstas a nivel local fue, es y seguirá siendo una de las finalidades fundamentales del accionar de CEDESCO.

---

<sup>1</sup> Plan Estratégico Institucional de CEDESCO, 2007-2012, pág.4

## 1.2. VISION<sup>2</sup>

La visión institucional en el marco de su naturaleza señala:

**Las organizaciones indígenas - campesinas y urbano populares, de mujeres y hombres, en relación con las instancias de gobierno a nivel municipal y regional, gestionan procesos de desarrollo endógenos y sostenibles, construyendo una sociedad democrática, participativa y equitativa con justicia social, que hace práctica de la interculturalidad.**

## 1.3. MISIÓN

La razón de ser de la institución indica:

**CEDESCO es una institución que trabaja con las organizaciones indígenas-campesinas y urbano populares, de mujeres y hombres, y con las diferentes instancias de gobierno; en la gestión de sus procesos de desarrollo comunal, municipal y regional; mediante la educación, asistencia técnica, investigación participativa y la formulación de propuestas de políticas públicas; en un proceso continuo de intercambio de saberes, respetando la cosmovisión e identidad cultural de nuestros pueblos.**

La experiencia se desarrolló bajo este marco de visión y misión institucionales.

## 1.4. MANDATOS INSTITUCIONALES

La institución tiene los siguientes mandatos que guían su accionar y a los que debe responder en su desarrollo:

---

<sup>2</sup> Plan Estratégico Institucional de CEDESCO, 2007-2012, págs.14 y 15.



- **Trabajo con las organizaciones indígenas – campesinas y urbano populares, de mujeres y hombres**, ello implica la valoración de sus identidades culturales y el fortalecimiento de sus capacidades.
- **Trabajo en los municipios y regiones**, como los espacios territoriales y políticos desde los cuales es posible la construcción y el ejercicio de la ciudadanía.
- **Formación de recursos humanos**, para que éstos cualifiquen su participación en la gestión municipal y regional.
- **Acciones con enfoque de género**. Asume el compromiso de realizar acciones positivas por la equidad de género al interior de la institución y sus áreas de intervención.
- **Responsabilidad y transparencia en el manejo de los recursos**. CEDESCO asume el compromiso de utilizar responsable y transparentemente los recursos recibidos de las financieras.
- **Coordinación e intercambio interinstitucional**, a fin de generar sinergias y evitar duplicidad de esfuerzos en un mismo territorio<sup>3</sup>.

#### 1.5. OBJETIVO INSTITUCIONAL<sup>4</sup>

En el propósito institucional se identifica la razón por la que esta experiencia fue desarrollada por CEDESCO<sup>5</sup>:

**CEDESCO contribuye a consolidar el empoderamiento de las organizaciones indígenas - campesinas y urbano populares, de mujeres y hombres, en la gestión de procesos de desarrollo comunal, municipal y regional, para la construcción de una sociedad democrática, participativa y equitativa con justicia social, que hace práctica de la interculturalidad.**

---

<sup>3</sup> Plan Estratégico Institucional de CEDESCO, 2007-2012, pág.15

<sup>4</sup> Plan Estratégico Institucional de CEDESCO, 2007-2012.

## 1.6. ÁREAS DE INTERVENCIÓN INSTITUCIONAL

En el marco de su visión, misión y mandatos, CEDESCO se plantea cinco áreas de intervención:



Y para cada área de intervención se distingue un área geográfica de intervención. La presente experiencia se desarrolló en el área de Apoyo al Desarrollo Local y Regional.

### a) Apoyo al Desarrollo local y regional

Mediante esta área, CEDESCO interviene en la planificación y gestión del desarrollo local:

- Planes de desarrollo y territoriales, ampliándose los mismos a espacios regionales definidos.
- Se da apoyo a las comunidades indígenas - campesinas y barrios urbanos marginales en lo relativo al acceso y gestión de servicios sociales.
- Además, ampliándose la acción institucional al ámbito productivo, CEDESCO incursiona en el apoyo a la producción, principalmente desde el ámbito de la gestión.

---

<sup>5</sup> Plan Estratégico Institucional de CEDESCO, 2007-2012, pág. 17

Todos estos procesos son desarrollados con la participación de las organizaciones sociales, para lo cual se trabaja en el fortalecimiento de sus capacidades y se les brinda asistencia técnica.

En cuanto al ámbito geográfico de desarrollo de la experiencia, en el marco del área de Apoyo al Desarrollo Local y Regional, el trabajo es desarrollado en los departamentos de Cochabamba (municipios de Tiquipaya y Tiraque –Cantón Germán Busch, Shinahota-) y Santa Cruz (Municipio de San Pedro).

<b>Área de Apoyo al Desarrollo Local y Regional</b> en cuyo marco se desarrolla la experiencia objeto de sistematización		
<b>COCHABAMBA</b>		<b>SANTA CRUZ</b>
<b>Tiraque (Cantón Germán Busch)</b>	<b>Tiquipaya</b>	<b>San Pedro</b>

La experiencia de sistematización del Proyecto Ordenamiento Territorial Integral, Democrático y Participativo para el desarrollo local sostenible del Cantón Germán Busch se inserta en esta área de trabajo de CEDESCO.

## **2. ¿QUÉ CONCEPTOS Y TÉRMINOS EXPLICAN Y RESPALDAN ESTA EXPERIENCIA?**

- 2.1. Cumpas
- 2.2. Plan de Ordenamiento Territorial
- 2.3. Plan de Desarrollo Territorial
- 2.4. Desarrollo Sostenible
- 2.5. Desarrollo Alternativo
- 2.6. Poder Local
- 2.7. Control Social
- 2.8. Tierra y Territorio
- 2.9. Identidad y cultura
- 2.10. Democracia participativa, directa y representativa
- 2.11. Desarrollo local y endógeno
- 2.12. Integralidad
- 2.13. Conciencia territorial
- 2.14. Empoderamiento de la sociedad civil
- 2.15. Equidad de género



A continuación se detallan términos y conceptos importantes que explican y definen la tendencia de desarrollo de la experiencia proyecto “Ordenamiento territorial integral, democrático y participativo para el desarrollo local sostenible del Cantón Germán Busch” en cuanto a su enfoque y visión.

## **2.1. CUMPAS**

Este sustantivo regionalizado en algunas zonas de Bolivia encierra una esencia de identidad y reconocimiento de familiaridad con el otro o la otra. Resulta ser un sustantivo dialectizado del término compañero o compañera, que a nivel literal significaría “la persona que va contigo, que está contigo a lado”; en algunos casos se lo compara con otro término también regionalizado: “mi yunta”, dando a entender a una persona con la cual puedes trabajar parejo o entenderte muy bien. Es en ese marco que la experiencia del proyecto señalado recupera este término de “cumpa” para reconocer las relaciones sociales de aceptación establecidas entre la población y los miembros del equipo de CEDESCO. Es la aceptación de una persona, el reconocimiento de la misma, para realizar alguna acción. Entre el equipo de CEDESCO y la población de la zona, especialmente con los líderes y lideresas, se alcanzó esta relación de “cumpas”, lo que permitió desarrollar las acciones de manera conjunta y en plena confianza; claro que, para llegar a ese punto, tuvieron que sucederse procesos de identificación, seguridad, confianza y relación.

En este término se encierra la esencia del enfoque participativo, pero con el énfasis en “ser y hacer como iguales”. Esto ocurrió a partir de una actitud de escucha, distinta del proceder que prácticamente atropella el “ser de los cumpas” con una “visión técnica” típica de algunas otras instituciones y sus personeros.

## **2.2. PLAN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL**

Un Plan de Ordenamiento Territorial (POT) es un documento elaborado, generalmente, por la Administración Municipal y aprobado por el Concejo de la localidad, el cual determina los usos, destinación, reservas y crecimiento de su propio territorio. Es muy importante considerar que, aún cuando la tenencia o propiedad de la tierra sea un

derecho constitucional de carácter privado, es el Estado el que determina la gama de posibilidades de uso y aprovechamiento de cada predio. Por ejemplo, es a través del POT que se determinan o delimitan las áreas de cultivo, las áreas comerciales y zonas de hábitat, la densidad poblacional para un sector o la concentración de usos, de acuerdo a la vocación del territorio. Todos esos aspectos deben ser pensados buscando el beneficio y disfrute de todos los hombres y mujeres habitantes de la zona, y no sólo respondiendo a los intereses personales del propietario de la tierra. En el caso de la experiencia actual, se considera al POT como una herramienta de doble significado: por una parte, como medio para conocer la potencialidad de su territorio y a partir de ello proyectar el futuro; y, por otra, el POT por su proceso de construcción también se convierte en una herramienta política, porque permite a la población participante el conocimiento de su realidad y luego la toma de decisiones, en un proceso claro de empoderamiento. Esta doble dimensión del POT no aparece cuando es elaborado únicamente por técnicos, sin participación de la sociedad civil ni de sus organizaciones.

### **2.3. PLAN DE DESARROLLO Y TERRITORIAL**

Tradicionalmente un Plan de Desarrollo (PD) es aquel documento de política pública a través del cual se describen los objetivos, las estrategias, los programas, los proyectos y las metas que comprometen al Estado o al municipio con la ciudadanía -en particular a cada una de las entidades territoriales que lo integran-, y en el que se especifican las acciones a adelantar en cada período de gobierno o gestión municipal, así como los respectivos recursos asociados para garantizar que las mismas se cumplan. En este sentido, el Plan de Desarrollo se constituye en la principal y más formal expresión del ejercicio de la planeación en el que se vierte la acción estratégica (municipal) y no necesariamente la totalidad de las acciones del gobierno (municipal, en este caso); y, como está al alcance de la población, se hace objeto efectivo de control social y político. Sin embargo, la práctica de los municipios ha reducido los Planes de Desarrollo Municipal a un listado de demandas priorizadas, subrayando la parte socio-económica y marginando la parte biofísica e institucional.

En tanto que el Plan de Desarrollo y Territorial (PDyT), desarrollado con el enfoque participativo, es un instrumento de toda la población y no del municipio únicamente,

porque lo ha construido la población. Y, precisamente, constituye la complementación lograda del Plan de Ordenamiento Territorial (POT) con el Plan de Desarrollo Municipal (PDM). Es este carácter el que se ha logrado con el desarrollo de la presente experiencia. O sea, se unieron dos conceptos consiguiendo una integralidad que permite prever un desarrollo sostenible de la zona.

## **2.4. DESARROLLO SOSTENIBLE**

Es «Un desarrollo que satisface las necesidades del presente, sin menoscabar las capacidades de las futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades». Es decir, es la renovación de los recursos en el tiempo y la re-utilización de estos por generaciones futuras. Significa que en la concepción del desarrollo están presentes la dimensión humana y la preocupación ambiental, el respeto por el medio ambiente, la necesidad de lograr equilibrio entre el desarrollo y la preservación de la calidad de la vida y de los recursos naturales.

Para ello, es fundamental que el desarrollo esté relacionado con la cultura de cada pueblo, y que se diferencie de acuerdo con las características de los diversos grupos étnicos y culturales. El desarrollo sostenible implica el derecho de todo ser humano y de todos los pueblos a una existencia digna en un medio ambiente sano. Esto permite elevar la calidad de vida y el bienestar de toda la comunidad.

La más conocida definición de Desarrollo sostenible es la de la Comisión Mundial sobre Ambiente y Desarrollo (Comisión Brundtland) que en 1987 definió Desarrollo Sostenible como:

*El desarrollo que asegura las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de las futuras generaciones para enfrentarse a sus propias necesidades.*

## 2.5. DESARROLLO ALTERNATIVO

La Asamblea General de las Naciones Unidas, en su vigésima sesión especial sobre el Control Internacional de Drogas, en 1998<sup>6</sup> definió el desarrollo alternativo como:

*(...) Un proceso para prevenir y eliminar el cultivo ilícito de plantas que contengan sustancias narcóticas y sicotrópicas a través de medidas de desarrollo rural específicamente diseñadas para ello, en el contexto de crecimiento económico nacional sostenido y esfuerzos de desarrollo sostenible en países que realizan acciones en contra de las drogas, reconociendo las características socioculturales particulares de cada comunidad y grupo objetivo, dentro del marco de una solución global y permanente al problema de las drogas ilícitas.*

Este concepto, que conlleva una visión de desarrollo, fue rechazado y contrapropuesto por el sector cocalero boliviano con su visión de vida en base a la hoja de la coca.

## 2.6. PODER LOCAL

El poder local, según el contexto nacional, se realiza en un espacio determinado: en el nivel geográfico será el municipio, en términos político-sociales será en la población organizada en un determinado municipio. Se define como poder local: las fuerzas, acciones y capacidades organizativas a nivel de la comunidad, del municipio o de una microregión, que contribuyen a satisfacer las necesidades, intereses y aspiraciones de la población local, en donde la ciudadanía tiene oportunidades y un conjunto de mecanismos que hacen efectiva su participación. El poder local está orientado fundamentalmente a asegurar la participación de la sociedad en el control y discusión de las políticas del gobierno local en pro del desarrollo local y su población.

Como indica Foucault, el poder no está localizado en las instituciones, aunque éstas constituyen espacios donde se manifiesta y ejerce; su origen está fuera de ellas, está en la capacidad organizacional de la población para tomar decisiones. Ya en el contexto



administrativo el poder local tiene que ver con autonomía, recursos, en el marco de una descentralización efectiva.

Un ejemplo de poder local efectivo sería, en el contexto del Cantón Germán Busch, la Asamblea Municipal, que al momento está en proceso de efectivización.

## **2.7. CONTROL SOCIAL**

De manera muy general, podemos decir que estamos ante un medio de participación ciudadana que se fundamenta en la capacidad de acceso a la información administrativa pública y en la posibilidad de exigir a los gobiernos municipales. De esta doble faceta de la participación se derivan un conjunto de condiciones y acciones que configuran el control social o ciudadano, enmarcado en normas específicas como la Ley de Participación Popular o la Ley de Municipalidades.

El control social es un medio de participación ciudadana o mecanismo a través del cual todo ciudadano y ciudadana, individual o colectivamente, participa en la vigilancia y el control de la gestión pública municipal, en la ejecución de planes, programas y proyectos, en la prestación de los servicios públicos municipales y en la supervisión de la conducta de los funcionarios públicos. Ésta es la esencia del control social definido con esta experiencia, y que se plasma en la Asamblea Municipal.

Entonces, realizan control social las organizaciones como parte del ejercicio de la participación ciudadana en el control del gobierno local y la gestión pública municipal.

## **2.8. TIERRA Y TERRITORIO**

Nuestro territorio no es una cosa, ni un conjunto de cosas utilizables, explotables, ni tampoco un conjunto de recursos; nuestro territorio, con sus selvas, sus montañas, sus ríos, sus lagunas y humedales, con sus lugares sagrados, con sus tierras negras, rojas y

---

<sup>6</sup> NACIONES UNIDAS, Plan de Acción de la Cooperación Internacional sobre la Erradicación de Cultivos de Drogas Ilícitas y el Desarrollo Alternativo, 1998.

arenosas y sus arcillas es un ente vivo que nos da vida, nos provee agua y aire, nos cuida, nos da alimentos y salud, nos da conocimientos y energía, nos da generaciones y una historia, un presente y un futuro, nos da identidad y cultura, nos da autonomía y libertad. Entonces, junto con el territorio está la vida y junto a la vida está la dignidad; junto al territorio está nuestra autodeterminación como pueblos.

Desde la visión de los pueblos indígenas, el territorio constituye el espacio natural de vida, concebido como una unidad ecológica fundamental donde se desarrolla la vida en sus múltiples expresiones y formas. Para nuestros pueblos indígenas, este espacio natural de vida es fuente de saberes y conocimientos, de cultura, identidad, tradiciones y derechos. En este lugar esencial se desarrolla nuestra vida como pueblos, nos reproducimos de manera permanente como sociedades diferenciadas en lo social, económico, político y cultural. Por tanto, la visión de territorio está íntimamente ligada al ejercicio de nuestros derechos colectivos y a la autodeterminación como pueblos.

La visión de vida e identidad de nuestro pueblo está ligada profundamente a nuestra visión de territorio con sus ecosistemas, la biodiversidad y todos los conocimientos ligados a su conservación y uso son recursos estratégicos para la seguridad y pervivencia autónoma de los pueblos indígenas.

## **2.9. IDENTIDAD Y CULTURA**

Más que un concepto es un principio conducente de la visión de trabajo en el Plan de Desarrollo y Territorial, que le da el espíritu al accionar e interacción en el proceso de ejecución; que respeta la visión local, referida a sus costumbres y enfoques; que implica también recuperar patrones y conocimientos propios de los habitantes del Cantón para incorporarlos en la visión de desarrollo del PDyT.

Los rasgos culturales más sobresalientes y que han influido en la experiencia son:

### **a) La Hoja de Coca, Una Visión de Vida**

Que es la esencia ideológica, como sistema de vida "anti neoliberal", sustentada en la posibilidad de construir relaciones sociales marcadas por el sentido comunitario y no por el sentido individualista. El proyecto resalta que prácticamente es la hoja de coca el centro

del desarrollo y de la vida del trópico cochabambino y más aún del Cantón, por cuanto vemos como resultado del PDyT que la base económica de la región realmente es el cultivo de la coca. La trascendencia de ello a nivel político se plasma en el Instrumento Político, que incluso ve en la hoja de coca su símbolo. Por todo ello, la hoja de coca como centro de la visión de desarrollo es inobjetable.

#### **b) El Vivir Bien o en Armonía**

El “sumaq qamaña” (vivir bien) es el concepto y la posibilidad permanente de encontrar un estado de equilibrio social basado en dos elementos culturalmente contruidos: el sentido de complementariedad y el de reciprocidad en las relaciones sociales, económicas, culturales y ambientales. Relaciones que no sólo se dan entre las personas, la comunidad o con poderes mayores, sino con elementos vivos de la naturaleza, la naturaleza misma o el orden de las cosas y el cosmos. El "vivir bien" no se refiere a la acumulación material de riquezas, sino al proceso colectivo de inclusión, diálogo, aceptación, protección y decisión consensuada sobre la vida de la comunidad.

### **2.10. DEMOCRACIA PARTICIPATIVA, DIRECTA Y REPRESENTATIVA**

Es el principio que guía la realización de la experiencia y que se patentiza en la relación común de “cumpas”. Da las pautas estratégicas para la realización y consecución de los objetivos y resultados del Plan de Desarrollo y Territorial. Este principio, que implica un fuerte contenido político, ha conducido la toma de decisiones que se dan desde las bases hacia los dirigentes y de éstos hacia las bases.

Democracia participativa, porque a nivel de los sindicatos se delibera con las bases y se define allí de manera directa. La experiencia concreta del accionar sindical ha permitido que la democracia participativa directa sea vivida y fortalecida.

Por otra parte, por la relación orgánica, a nivel de las centrales y federación la democracia es participativa representativa, por cuanto las decisiones tomadas a nivel de las seis federaciones o de la misma FUCU (Federación Única de Centrales Unidas) son asumidas por las centrales y sindicatos; así se procede en diversas circunstancias.

## 2.11. DESARROLLO LOCAL Y ENDÓGENO

“Que se origina o nace en el interior. Aquello que se origina en virtud de causas internas”. El Desarrollo Endógeno significa desarrollo desde adentro. Es un modelo económico en el que las comunidades desarrollan sus propias propuestas. Es decir, el liderazgo nace en la comunidad y las decisiones parten desde dentro de la comunidad misma.

El Desarrollo Endógeno busca la satisfacción de las necesidades básicas, la participación de la comunidad, la protección del ambiente y la localización de la comunidad en un espacio determinado. Busca que los procesos locales y globales se complementen. Su meta es el desarrollo en el nivel local, de la comunidad, pero también que este desarrollo trascienda hacia arriba, hacia la economía del país, hacia el mundo.

El desarrollo endógeno sucede cuando las personas de una comunidad se organizan, se comunican y deciden compartir sus conocimientos para promover el progreso de su comunidad, utilizando sus recursos. A esta búsqueda de progreso hay que ponerle corazón y voluntad, pues al organizarse cada persona está promoviendo también su propio progreso.

El Desarrollo Endógeno se basa en el cambio del sistema productivo, para que cada región sea capaz de transformar sus recursos naturales en bienes y servicios que multipliquen el empleo y el bienestar social, lo que garantiza la calidad de vida para las personas y el medio ambiente.

A través del desarrollo endógeno se otorga poder a las comunidades organizadas para que desarrollen las potencialidades agrícolas, industriales y turísticas de cada una de las regiones. Lo cual se logra poniendo al servicio de toda la gente la infraestructura del Estado (campos industriales, maquinarias, tierras ociosas, entre otros) para generar bienes y servicios.

Lo contrario al desarrollo endógeno es el desarrollo impulsado desde fuera y al margen de las comunidades, es decir, el “exógeno”. Por venir de afuera, este modelo no sabe ni respeta las necesidades de las personas que conforman las comunidades. Su estructura ignora lo que pasa en lo local. Es más, no le importa el desarrollo de las personas. Sólo le interesa el capital, la acumulación de ganancias. Debido a este ‘modelo’, muchas personas y niños en el mundo trabajan cada día más y cobran cada día menos. Esta esclavitud laboral sólo enriquece a las grandes empresas.

## **2.12. INTEGRALIDAD**

La integralidad es el principio de unidad que ha conducido al desarrollo de la experiencia hacia su complejización e interacción, evitando la simplificación y fragmentación de la realidad o lo que comúnmente llamamos la sectorialización. Este principio ayudó al equipo a realizar un trabajo de “traducción” de la forma de ver el mundo de los habitantes del Cantón que realizan sus análisis no de manera fragmentada, sino considerando todo como “uno” relacionado, sin diferenciar los mitos, lo físico, lo social y lo económico, y bajo un aparente caos.

## **2.13. CONCIENCIA TERRITORIAL**

La conciencia territorial es el principio relacionador de los otros principios planteados. Ya que a partir de éste se busca la unidad, participación y proyección de los habitantes y sus instituciones. Tratar los aspectos relacionados a la tierra sin considerar que en ese proceso existe una construcción de territorio, que lleva a una proyección territorial de autodeterminación, sería negar los anteriores principios. En este sentido, el análisis y la interacción con los habitantes ha logrado incidir en patrones y búsquedas legítimas de control de la tierra y el territorio, y ha permitido incluir el elemento de construcción territorial, que va más allá de los límites físicos municipales como una construcción política para mejorar las posibilidades regionales de inclusión, bienestar, justicia y respeto.

## **2.14. EMPODERAMIENTO DE LA SOCIEDAD CIVIL**

El empoderamiento es entendido como la capacidad de acceder a espacios de poder por parte de grupos organizados que han sufrido algún tipo de vulneración de sus derechos o están marginados por diversas razones. Entonces vemos que el trópico cochabambino, a nivel de Bolivia, es una de las zonas con alto índice de empoderamiento de la sociedad civil. Esto sucedió porque la lucha entablada con las fuerzas represoras y de agentes de Estados Unidos fue muy fuerte y, por tanto, tuvieron que desarrollar no sólo capacidades de autodefensa sino también generar y ocupar gradualmente espacios de poder desde lo comunal, pasando por lo local, regional y finalmente nacional. Las manifestaciones de tal empoderamiento pueden verse en un presidente de la república que radica en la zona, en una presidente de la asamblea constituyente que vivió en el trópico o en la totalidad de las alcaldías que fueron copadas por la organización de las federaciones.

## **2.15. EQUIDAD DE GÉNERO**

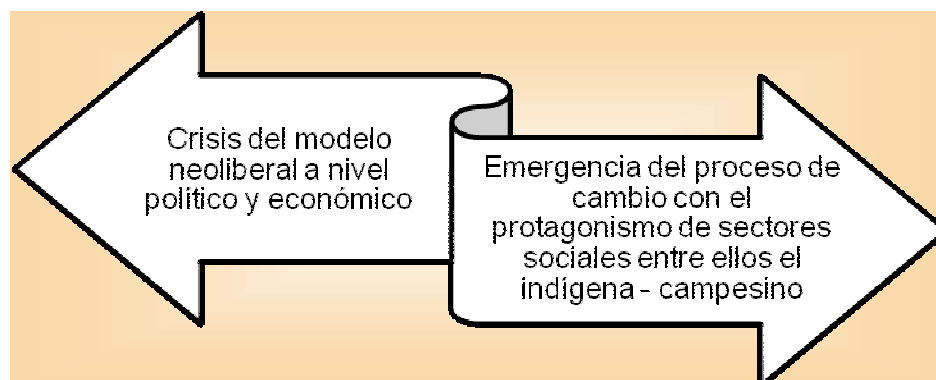
En el ámbito del enfoque de género, guiaron la experiencia las mismas pautas iniciales dadas por las mujeres o “cumpas” participantes en reuniones y talleres. Ellas asumen una actoría necesariamente complementada con la del varón. Todo el accionar, efectos, visiones y metodologías ha sido planteado en esta orientación: la construcción permanente de espacios de intercambio de conocimientos, de análisis conjunto, de definición de resoluciones democráticas y de elaboración de información. La equidad de género en esta experiencia se entiende como la oportunidad de participación justa y democrática a partir del reconocimiento y demostración de capacidades de las “cumpas” mujeres, pero no de manera aislada sino de forma paralela a la del varón. Y esta realidad viene de la lucha que tuvieron frente a los “UMOPARES” (policía de erradicación de la hoja de coca). En esa circunstancia existe realmente complementariedad de género. Entonces, sindicalmente hay una organización monolítica. Sin embargo, en otros ámbitos de la relación social se nota una fuerte presencia machista en roles y pautas sociales.

### **3. ¿CUÁL LA SITUACIÓN DEL PAÍS DURANTE EL DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA?**

- 3.1. Crisis del modelo neoliberal**
- 3.2. Emergencia de las organizaciones sociales**
- 3.3. La “Agenda de octubre”**
- 3.4. Las autonomías y elección de prefectos**
- 3.5. El proceso de cambio en Bolivia**



El proyecto tiene su desarrollo entre los Gobiernos de Gonzalo Sánchez de Lozada, Carlos Mesa y Eduardo Rodríguez Beltze, representantes del modelo neoliberal. Y en su última fase coincide con el gobierno de Evo Morales que inaugura un proceso de cambio en el país llamado “Revolución Democrática y Cultural”.



En este último periodo, la evolución del contexto político y socioeconómico en Bolivia es intensamente dinámica por el proceso de cambio promovido desde los movimientos sociales y retomados, en parte, por el Gobierno del Presidente Evo Morales. Y por otro lado, la reacción de las fuerzas y grupos conservadores especialmente afincados en el oriente boliviano, pretenden debilitar o provocar la salida del gobierno con medidas que van desde paros, huelgas, llegando hasta violencia racista.

### 3.1. CRISIS DEL MODELO NEOLIBERAL

Desde 1985 hasta 2005 se desarrolló en Bolivia el periodo del modelo neoliberal. Entre los años 2000 y 2003 se produjo la insurgencia de las organizaciones sociales para “derrotar” a los gobiernos neoliberales en Bolivia. Fue en este periodo, desde noviembre de 2003, que se ejecutó el proyecto objeto de la sistematización presente.

Con el decreto 21060 inició la época del neoliberalismo, con la llamada “relocalización” que en verdad fue el cierre de las minas estatales y con ello la debacle de la economía estatal. Referidos a las familias cocaleras, fue en esta época que se dictó la Ley 1008 (“Ley del Régimen de la Coca y Sustancias Controladas”) que tanto dolor y muerte trajo al trópico cochabambino, y que hasta el día de hoy sigue vigente.



Con esa filosofía, que desvinculaba al Estado de su rol productivo en la economía, fue que los gobiernos continuaron con las privatizaciones de diferentes empresas, sobre todo estratégicas. Con el primer gobierno de Sánchez de Lozada se privatizaron, en la “llamada capitalización”, empresas estratégicas como ENDE (Empresa Nacional de Electricidad), ENTEL (Empresa Nacional de Telecomunicaciones), LAB (Lloyd Aéreo Boliviano), ENFE (Empresa Nacional de Ferrocarriles), YPFB (Yacimientos Petrolíferos de Bolivia). Posteriormente, otros gobiernos siguieron con el “remate” de empresas nacionales para darlas al capital extranjero. Finalmente, en el segundo Gobierno de Sánchez de Lozada se pretendió continuar liquidando los recursos con la exportación del gas hacia Estados Unidos vía Chile. Pero el pueblo boliviano y sus organizaciones, que habían observado y sufrido las consecuencias de esa política neoliberal, “se levantaron contra el modelo para darle fin” en las llamadas “guerra del impuestazo” y “guerra del gas” de octubre de 2003.

En febrero del año 2003 se produjeron violentos enfrentamientos entre militares y policías en la “guerra del impuestazo”, y en octubre del mismo año movimientos sociales protagonizaron nuevas movilizaciones rechazando la exportación del gas por Chile a Estados Unidos. Con el movimiento de organizaciones sociales, entre ellas el movimiento indígena – campesino, se logró la renuncia de Gonzalo Sánchez de Lozada.

Es en esas circunstancias que se implementó el proyecto “Ordenamiento Territorial Integral, Democrático y Participativo para el desarrollo local sostenible del Cantón Germán Busch”.

### **3.2. EMERGENCIA DE LAS ORGANIZACIONES SOCIALES**

Paralelamente al desgaste de los partidos políticos tradicionales, principalmente los de derecha, Bolivia fue el escenario del resurgimiento de movimientos sociales, principalmente en el área rural, caracterizados por una reivindicación cultural, que ha supuesto la cohesión de las sociedades indígenas en torno a una identidad cultural que encierra elementos históricos, simbólicos, territoriales, etc.

El Instrumento Político emergió en 1995 con el nombre de “Asamblea por la Soberanía de los Pueblos” (A.S.P), por decisión de la Confederación Sindical Única de Trabajadores Campesinos de Bolivia (C.S.U.T.C.B.), la Confederación Sindical de Colonizadores de Bolivia (CSCB) y la Federación Nacional de Mujeres Campesinas “Bartolina Sisa” (FNMCB “BS”). Por problemas y obstrucción en la Corte Nacional Electoral en 1999 tomó la denominación de “Movimiento al Socialismo” (MAS) para participar en las elecciones municipales de ese año y luego en las elecciones nacionales del 2002.



El movimiento indígena - campesino asumió su rol y dimensión en cuanto a sus posibilidades reales de llegar al gobierno y decidió fortalecer sus estrategias políticas. Es así que en las elecciones municipales de 2004 y las elecciones nacionales de 2005 hubo un gran avance en cuanto a alcaldías con representantes del MAS, y Evo Morales representando principalmente a las poblaciones indígenas - campesinas llegó a constituirse en el primer presidente indígena del país. Ese avance más adelante se corroboró con el protagonismo de la población indígena – campesina que logró ocupar un gran porcentaje de la representación en la Asamblea Constituyente.

### **3.3. LA “AGENDA DE OCTUBRE”**

La llamada “Agenda de octubre” se constituyó en un pliego de reivindicación y a la vez en plataforma de lucha conseguida por y para las organizaciones sociales. Esa agenda fue resultado de la lucha de todos los sectores sociales frente al gobierno de Sánchez de Lozada, pero sobre todo de los movimientos sociales de la ciudad de El Alto y el pueblo aymara del altiplano que enarbolaron esa agenda.

La “agenda” interpretó la demanda del pueblo boliviano, especialmente de los sectores populares, que a partir de octubre del 2003 inició una lucha por la transformación del Estado boliviano y la búsqueda del poder para hacerla realidad en un Plan de Gobierno.

La “agenda” en sus planteamientos centrales demanda: la nacionalización de los hidrocarburos, la realización de la Asamblea Constituyente y el encarcelamiento del ex presidente de la República Gonzalo Sánchez de Lozada y sus colaboradores. Por ello se ha convertido en una especie de demanda histórica de las organizaciones sociales que están dispuestas a concretarla.

La agenda de octubre tiene como punto principal la nacionalización de los hidrocarburos. Y es el Gobierno de Evo Morales que asume esta agenda como parte de su Plan de Gobierno, en tanto que las organizaciones velan para su cumplimiento. De ese modo, las organizaciones del trópico se alinearon a esa lucha y participaron de todos los hechos históricos que se fueron sucediendo hasta el presente.

### **3.4. LAS AUTONOMÍAS Y ELECCIÓN DE PREFECTOS**

Ante la insurgencia de los movimientos sociales que llegaron en democracia al gobierno nacional mediante el Instrumento Político, que además encontró una de sus mayores fortalezas en el trópico de Cochabamba, la derecha reaccionaria (que antes tenía el poder a nivel nacional) diseña su propia estrategia para “refugiarse” en las regiones y a partir de allí generar una frente de resistencia al proceso de cambio enarbolando las banderas de autonomías departamentales con matices federalistas y separatistas con la finalidad de mantener sus privilegios y el orden establecido por ellos.

Con el respaldo de las transnacionales, que complotaban contra la política del Gobierno de Morales, los grandes terratenientes, dueños de bancos, medios de comunicación y de gran influencia en sus regiones se “juntaron” para hacer frente a la “Agenda de octubre” asumida por el Gobierno actual. Por ello comenzaron a realizar una serie de actos que atentan contra la economía, la integridad nacional y la dignidad de sus habitantes. Algunas de las herramientas ideológicas para “provocar la división de Bolivia” y “lograr quedarse” con los recursos estratégicos que justamente se encuentran en estos departamentos son el racismo, la violencia, el regionalismo, el cinismo y la mentira que desatan contra la personas oriundas del occidente que residen en estos departamentos del oriente, especialmente en Santa Cruz.

Los actos de violencia racista van desde la violencia física brutal, hasta la intimidación y afrenta psicológica para obligar que huyan y abandonen esas ciudades; llegan a incendiar los domicilios de sus opositores pues los partidarios del gobierno son considerados traidores de su autonomía y forma de vida; sacan listas públicas de traidores; arrasan con mercados donde vende sobre todo gente del occidente.

Sin embargo, esta situación de violencia se ha centrado especialmente en los centros urbanos, y no así en el área rural. Por ejemplo, en la región norte de Santa Cruz, la población en general apuesta por el cambio que favorezca a la población indígena – campesina. Y es precisamente de estas zonas de donde provienen muchos líderes y muchas lideresas como la compañera Silvia Lazarte, quien después de su lucha en el trópico de Cochabamba se trasladó a residir a Santa Cruz y allá fue elegida asambleísta; posteriormente, en la Asamblea resultó electa Presidenta de la Asamblea Constituyente.

### **3.5. EL PROCESO DE CAMBIO EN BOLIVIA**

El proceso de cambio arrancó en Bolivia desde las luchas de los pueblos indígenas – campesinos y la “Agenda de octubre” que retomó el gobierno de Evo Morales. Su gestión se basa en el Plan Nacional de Desarrollo "vivir bien" o "sumaq qamaña”:

A partir de enero de 2006 comenzó un nuevo periodo histórico en el país, caracterizado por el protagonismo de la población indígena- campesina. El actual Gobierno Nacional está implementando un modelo económico y político mixto; no es un modelo estatista clásico ni tampoco un modelo de libre mercado tradicional. El Estado comenzó a jugar un rol más protagónico en el desarrollo del país, no sólo en lo económico, sino también en lo social; recoge los planteamientos y estrategias de las organizaciones sociales, declarados en la “Agenda de octubre” de 2003, con un nuevo proyecto económico y político para el país. Las medidas más importantes de este gobierno se traslucen en los siguientes aspectos:

### **a) A Nivel Económico**

En más de dos años y medio el gobierno de Morales “nacionalizó” los hidrocarburos, la Empresa Nacional de Telecomunicaciones (Entel) y la Metalúrgica Vinto, con lo que recuperó en parte los recursos al país.

Gracias a la “nacionalización” de los hidrocarburos, llevada a cabo el 1 de mayo de 2006, y la negociación de nuevos precios de exportación de gas natural que se vende a Argentina y Brasil los recursos económicos del Estado se triplicaron hasta el 2008 (2.627 millones de dólares). Debemos hacer notar que la “nacionalización” se planteó en un proceso de negociación con las empresas petroleras. Por tanto, con esa medida no se expulsó ni se expropió a ninguna empresa, pero sí se permitió al Estado boliviano incrementar enormemente los ingresos por concepto de este rubro.

### **b) A Nivel de la Reforma Agraria**

El Gobierno de Evo Morales Ayma, el 2 de agosto de 2007 en el Municipio de Ucureña del Departamento de Cochabamba, dio inicio a la Revolución Agraria con la aprobación del Reglamento de la Ley No. 3545 de Reconducción Comunitaria de la Reforma Agraria, sepultando la reforma de tierras de 1953.

En dos años y medio de gobierno se han titulado cerca de 15 millones de hectáreas con una inversión de 17 millones de dólares.

La Revolución Agraria establece la distribución justa de la tierra, la mecanización del agro y la reactivación productiva con el propósito de que los sectores desamparados como campesinos e indígenas accedan a mejores condiciones de vida a través de oportunidades de producción, crédito, comercialización y desarrollo.

En ese marco, un informe realizado por Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), publicado los primeros días de enero de este año, resalta que 100 poderosos clanes familiares controlan en Bolivia la agroindustria, el comercio exterior, la banca y los grandes medios de comunicación. Estos clanes familiares han edificado un creciente poder económico y político, manejando a su antojo las principales organizaciones empresariales, cívicas e incluso populares de las regiones orientales y del sur del país

(Santa Cruz, Beni, Pando y Tarija). Reforma Agraria de por medio, tienen en sus manos 25 millones de hectáreas, cinco veces más que los 2 millones de campesinos que trabajan en otras 5 millones de hectáreas y que subsisten a duras penas en los minifundios.

En este marco es que el actual Gobierno se ha propuesto incrementar la titulación de tierras, investigando tierras mal habidas. Así, por ejemplo, en todas las gestiones anteriores se invirtieron 85 millones de dólares en la titulación de tierras, alcanzando a titular 9,3 millones de hectáreas. En tanto que en el actual Gobierno, en menos de 2 años se ha titulado alrededor de 14,7 millones de hectáreas.

También es importante mencionar que en este proceso las mujeres han sido beneficiadas con la titulación de sus propiedades en un 40%, de forma directa y/o como copropietaria junto a sus maridos, acabando así con la discriminación de que las mujeres eran víctimas desde la colonia hasta la actualidad.

### **c) A Nivel Social**

Con el plan de austeridad, con el recorte de los salarios en los funcionarios públicos y la anulación de los gastos reservados se generó un ahorro interno importante en las arcas del Estado, el mismo que posteriormente fue destinado a más ítems de salud y educación.

El bono "Juancito Pinto", que nació a la vida después de la nacionalización de los hidrocarburos, es el mayor acto social realizado al presente por el presidente Morales. Por primera vez en la historia de la vida republicana de Bolivia un presidente de la República dispone recursos económicos del IDH para pagar 200 bolivianos (25 dólares) a todos los niños de las escuelas públicas, nocturnas y especiales del país una vez al año. En noviembre de 2006 fueron 1.196.128 niños y niñas del país los beneficiarios con 31 millones de dólares traspasados de la estatal Yacimientos Petrolíferos Fiscales Bolivianos (YPFB) al Ministerio de Hacienda para el pago del bono

El 29 de noviembre de 2007, Morales promulgó la ley de Renta Dignidad que establece el pago de 2.400 bolivianos (300 dólares) al año, 200 bolivianos (25 dólares) cada mes, para

los adultos mayores de 60 años sin jubilación. Además, de 1.800 bolivianos (225 dólares) al año para los ancianos que gozan de una pensión por jubilación.

En mayo de 2006, a través de un Decreto Supremo, el gobierno del MAS puso en marcha la Tarifa Dignidad, que otorga la rebaja del 25 por ciento en las facturas de energía eléctrica a los usuarios cuyo consumo no supera los 70 kilovatios/hora al mes en el área urbana, y 30 kilovatios/hora al mes en el campo.

Otro logro social es el programa "operación milagro", mediante la cual hasta la fecha se ha instalado 18 centros oftalmológicos en las localidades del interior del país donde atienden 266 médicos, cirujanos y técnicos de salud cubanos gratuitamente. La operación milagro hasta julio de 2008 atendió gratuitamente a más de 262.784 personas de las provincias y zonas urbanas populares, incluyendo extranjeros, gracias a la colaboración del hermano país de Cuba.

#### **d) A Nivel de Educación**

Dentro de las políticas de inclusión de los sectores sociales e indígenas, se encuentran las políticas del gobierno en materia educativa: un total de 109 municipios ya fueron declarados territorios libres de analfabetismo en 21 meses de campaña masiva en Bolivia, según el Programa Nacional de Alfabetización del Ministerio de Educación y Culturas (PNA). Se espera que durante este año más de 221 mil personas iletradas sean alfabetizadas. Si esto sucede, a fines del 2008 Bolivia estará en condiciones de ser declarada territorio libre de analfabetismo; el tercer país después de Cuba (1961) y Venezuela (2005), según el PNA.

#### **e) A Nivel Político**

Se dan dos hechos fundamentales para el futuro de Bolivia: por una parte, el desarrollo de la Asamblea Constituyente y, por otra, el proceso de las autonomías. No hay duda que el aspecto más progresista en la nueva Constitución Política del estado para los trabajadores, indígenas - campesinos y el pueblo boliviano se encuentra en el reconocimiento constitucional de los pueblos indígenas bajo el enfoque de plurinacionalidad, de sus modos de gobierno, de sus idiomas declarados como oficiales, de sus costumbres culturales, y principalmente sus relaciones de producción, ya que se

reconocen 3 formas de organización económica (comunitaria, estatal y privada) con igualdad jurídica ante la ley.

En cuanto a las autonomías, en esta coyuntura se da un proceso de descentralización del Estado que ha tomado dos vertientes: por una parte las autonomías departamentales bajo la orientación de los terratenientes, cívicos y prefectos de los departamentos del oriente; y por otra parte se tienen las autonomías propugnadas por las organizaciones sociales y pueblos indígenas que tienen que ver con las autonomías municipales, regionales e indígenas, ésta última en el marco de la normativa internacional de la ONU sobre los derechos de los pueblos indígenas. Es en este contexto que la experiencia del proyecto “Plan de Desarrollo y Territorial del Cantón Germán Busch” aporta y se circunscribe en la línea de las autonomías regionales, donde la región del trópico constituye una unidad socioeconómica y geográfica.



## 4. ¿CÓMO SURGE LA EXPERIENCIA Y EN QUÉ CONSISTE?

- 4.1. ¿Cómo se encontraba el Cantón antes del proyecto?
- 4.2. ¿Cuándo surge la experiencia?
- 4.3. ¿Por qué surge la experiencia?
- 4.4. ¿Cuál es el problema central que aborda la experiencia?
- 4.5. ¿Quiénes intervienen y quiénes son destinatarios de la experiencia?
- 4.6. ¿En qué momento se diseña y en qué consiste la experiencia?

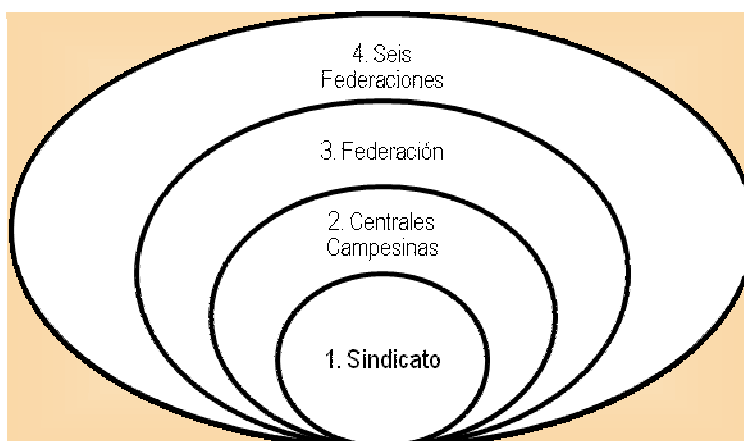


#### 4.1. ¿CÓMO SE ENCONTRABA EL CANTÓN ANTES DEL PROYECTO?

El Cantón Germán Busch está ubicado en el trópico de Cochabamba, también conocido como Chapare. El Chapare está conformado por las regiones subtropicales de las provincias Chapare, Carrasco y Tiraque; contempla cuatro municipios (Villa Tunari, Chimoré, Puerto Villarroel y Bulu Bulu o Entre Ríos) y una Agencia Cantonal (Germán Busch).



La organización social en la región está conformada por sindicatos. No existe un dato exacto sobre la cantidad de sindicatos existentes; de acuerdo a datos aproximados llegarían a cerca de 1.000 los sindicatos en toda el área de colonización o de Bosque de Uso Múltiple. Estos sindicatos se han organizado en centrales campesinas que responden a las federaciones de cocaleros; existen 6 federaciones (Chapare, Yungas, Centrales Unidas, Chimoré, Carrasco y Mamoré):



En el Cantón Germán Busch la organización se enmarca en la Federación Única de Centrales Unidas (FUCU), sus centrales y sindicatos correspondientes.

#### **a) A Nivel General del Trópico**

Al momento del inicio de la implementación del proyecto en el país se da el proceso electoral municipal de finales del año 2004. La población de la zona fue partícipe de ese momento en el que las organizaciones a través del partido Movimiento al Socialismo (MAS) lograron ganar absolutamente en todas las Alcaldías de la región.

Otro hecho significativo de ese periodo fue que las organizaciones cocaleras consiguieron que el gobierno de Carlos Mesa apruebe un 'cato' de coca por afiliado. Eso supuso gran movilización en toda la zona.

A partir de entonces es que fue bajando la tensión en el trópico de Cochabamba y, por tanto, también se redujo la violencia, los casos de muertes, heridos y la serie de violaciones a los derechos humanos que se daban. Ahora son los propios habitantes de las comunidades los encargados de erradicar sus cultivos excedentarios de coca.

#### **b) A Nivel de Cantón**

Sobre la situación en la que se encontraba el Cantón Germán Busch antes de la intervención del proyecto podemos indicar lo siguiente:

Poseía una población mayoritaria de varones y de gente joven comprendida entre 20 a 25 años. En general, era una población con alto índice de movimiento social, es decir, gran parte de ellos estaban en la zona por trabajo. Muchas familias estaban separadas: en general el varón radicaba en la zona por razón de trabajo, mientras su familia vivía en Sacaba u otro lugar.

*Antes no había tranquilidad, ahora ha mejorado. No era tranquilo para vivir: los policías se entraban a las casas, buscaban nuestras cosas, no se podía guardar nada, sacaban nuestro dinero, vivíamos con miedo. En el chaco destrozaban nuestra casa de madera, metían las puertas, no teníamos derecho a reclamar... teníamos que estar callados.*

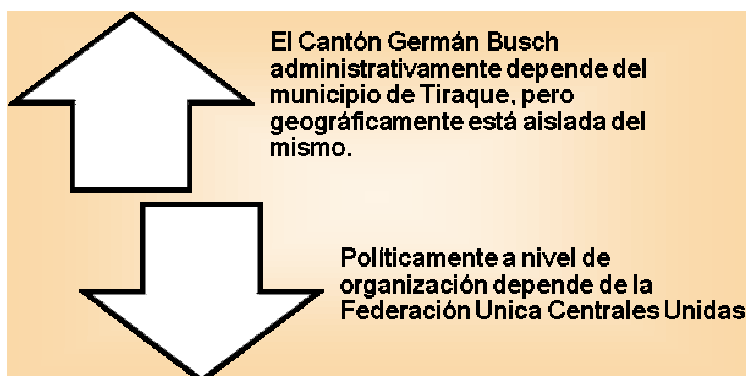
*Estaba prohibido cultivar la coca. A la fuerza querían “cero coca”. Ahora el gobierno ha modificado. Hemos sufrido mucho; nos pegaban los Umopares.*

*No había escuelas, sólo había en Shinahota... Cuando reclamábamos nos metían bala, pensaban que éramos drogadictos... Me vine de La Paz cuando tenía 25 años... Mi madre murió aquí porque no tenía nada para comer, ella cultivaba coca y tenía que caminar muchas horas para vender. Antes, la coca costaba poco, ahora sí cuesta más; era difícil vivir por estos lados. Ahora estamos tranquilos, hay menos problemas (Martha Marca Apaza, Secretaria General de la Central Lauca Eñe)*

Indudablemente las familias tienen una mirada sobre su condición inmediata, sobre todo de seguridad, debido a la situación política y la represión por parte de los gobiernos neoliberales, y de recursos económicos para las familias. Se observa que ya gozan de una “tranquilidad” valorada por ellas.

En el análisis del equipo de CEDESCO encontramos el siguiente diagnóstico:

*El Cantón Germán Busch estaba totalmente deslindado de lo que es el Municipio, por su ubicación geográfica, espacial, territorial, de piso latitudinario; estaba aislado del Municipio de Tiraque porque está en la parte Andina y el Cantón en la parte tropical. En realidad, son ellos y ellas las que batallaron para no entrar al Desarrollo Alternativo en el Trópico, en especial la Federación Única de Centrales Unidas, que fue la única federación que no ha tenido un impacto fuerte con el desarrollo alternativo.*



Entonces, el Cantón estaba en una situación de abandono, según los y las entrevistadas, porque el Municipio no tenía una injerencia directa con el Cantón; no había un trabajo fuerte en el Cantón y el Agente Cantonal era quien iba impulsando por su propia iniciativa los procesos en el Cantón. También estaba abandonado por sus características geográficas muy peculiares:

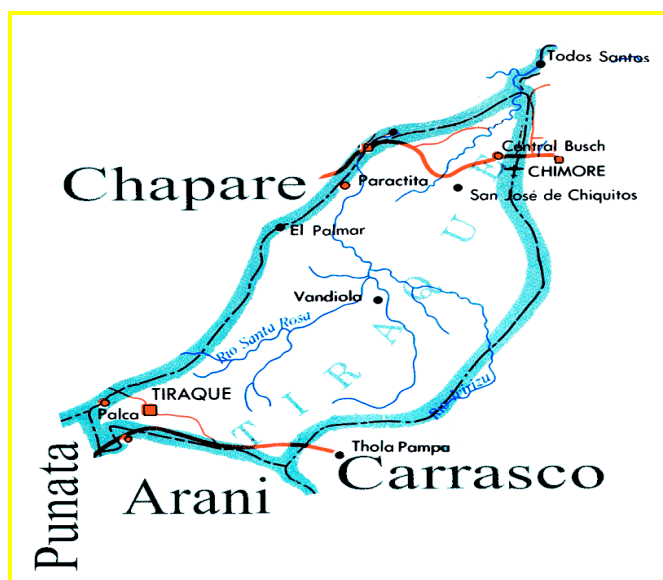
*(...) Tiraque tiene desde yungas hasta llanura, tiene una variedad alucinante de pisos y de posibilidades productivas que no estaban siendo enfocadas, ni utilizadas, ni empleadas.*

*El Plan de ordenamiento Territorial que saca Galindo (Consultora contratada por el Gobierno para tal efecto) no considera a Shinahota... sólo la incluye a partir de datos referenciales, secundarios. Llegamos a la conclusión que el Cantón Germán Busch, estaba siendo castigado por su fuerte lucha y reacción cocalera frente a la erradicación forzosa; es decir, desde Lauca Eñe, que es el punto central de reunión de las 6 Federaciones, que es el punto central de lucha en cuestión política, es el punto más fuertemente consolidado en la estructura social orgánica. Era un frente al que se debía castigar, por parte del Gobierno de entonces, Shinahota estaba siendo postergada, además avasallada. Cuando llegamos, vimos que era el punto neurálgico, y por ello fue el punto por donde empezamos a planificar. (Roberto Peñaranda, técnico en la formulación del Plan de Ordenamiento Territorial del Cantón Germán Busch del Municipio de Tiraque).*

El Cantón presentaba entonces características de marginación y además de represión, previa a la intervención del proyecto.

La forma del Cantón es triangular con la base hacia el sur y el vértice hacia el norte.

**Figura 1: Provincia Tiraque**



*Fuente: Instituto Geográfico Militar: Atlas Digital de Bolivia*

En el Cantón la actividad económica principal es el cultivo de la hoja de coca. Las áreas de mayor influencia de la coca se encuentran en el sur del Cantón. La zona norte, que dispone tierras aptas para cultivos agrícolas, ha introducido una serie de cultivos de importancia económica: palmito, banano y piña, con el propósito de “sustituir” la producción de coca.

En el Cantón Germán Busch la división orgánica responde a la Federación Única de Centrales Unidas (FUCU), la misma que consta de 13 centrales, 75 sindicatos y 4 poblados importantes.

### **c) La situación de la mujer**

Si la participación del hombre en reuniones de diversa índole alcanzaba al 100 %, en el caso de las mujeres apenas alcanza un 60 %. Este porcentaje se reduce al 40% si analizamos la presencia de mujeres en las directivas de las organizaciones. Sin embargo, en las marchas y manifestaciones la participación de hombres y mujeres es similar.

En lo referido a lo cultural, la mujer cumple un rol determinante en la reproducción y transmisión, generalmente de manera oral, de los conocimientos tradicionales referidos al uso de plantas medicinales y la seguridad alimentaria con la producción de huertos (achojcha, lechuga, tomate, crianza de gallinas, conejos básicamente). Sin embargo, este importante papel de las mujeres se ve constreñido por un marco cultural machista, de desvalorización de lo femenino y de marginación de las mujeres de los asuntos públicos. Otra de las características culturales que afectan el desarrollo de las potencialidades de las mujeres es la creciente violencia instalada en la sociedad, tanto en términos de violencia doméstica (psicológica, física y sexual) como de violencia sexual propiamente dicha hacia mujeres de diferentes edades, inclusive niñas.

Así mismo, las familias se ven afectadas por la falta de políticas públicas, principalmente en los servicios de educación y salud, pero sobre todo por la ausencia de control social en estos temas. En este sentido, los programas de educación formal (sistema regular) generan procesos de disgregación familiar al no incluir la realidad familiar en los procesos educativos y no consolidar el rol de los hijos e hijas en el apoyo del chaco y del hogar, lo que deriva en altas tasas de deserción escolar. Por otro lado, muchas de las familias tienen que separarse para que sus hijos, generalmente los varones, puedan acceder a niveles superiores de educación.

## **4.2. ¿CUÁNDO SURGE LA EXPERIENCIA?**

La relación de CEDESCO con la población de las diferentes comunidades del Cantón Germán Busch, organizadas en la Federación Única de Centrales Unidas y la Federación

Única de Mujeres de Centrales Unidas “Bartolina Sisa”, se inició a finales del año 1997, a partir de la necesidad de contar con asistencia técnica en los campos del levantamiento topográfico, catastro, formación, capacitación y obras de infraestructura de saneamiento básico en varias comunidades.

A la hora de definir y ejecutar los diferentes proyectos existió un involucramiento real de los beneficiarios, lo que se evidenció, por ejemplo, en las obras de infraestructura o en los proyectos de urbanización que se han trabajado sobre la visión de los pobladores. Todo ello aumentó la relación de confianza mutua.

Del mismo modo, en este momento hay una demanda mayor de las diferentes comunidades para realizar trabajos en el campo del territorio, la formación y capacitación, etc.

La relación de CEDESCO con la Agencia Cantonal de Germán Busch se inició también a finales del año 1997, al ser esta institución la instancia de articulación entre CEDESCO y las comunidades para la realización de los diferentes proyectos.

Durante la gestión 1997 y 1998 se coordinó el trabajo de CEDESCO en el Cantón con el anterior Agente Cantonal, Sabino Arroyo, y desde 1999 a la fecha con Rimer Agreda, actual responsable de la agencia.

Paralelamente a los diferentes proyectos realizados en las comunidades, CEDESCO viene prestando un apoyo importante a las autoridades y funcionarios municipales del Cantón en la formación, capacitación y asesoramiento permanente dirigido a un fortalecimiento de sus capacidades técnicas y políticas en la gestión municipal.

Como antecedente inmediato para la implementación de la experiencia objeto de sistematización, el diálogo de memoria colectiva con el equipo de CEDESCO destaca:

*Con Rimer Agreda (Agente Cantonal actual) hicimos el Plan de Ordenamiento Urbano. Este Plan de Ordenamiento lo hicimos prácticamente sin recursos, se hizo más por voluntad, por apoyar al Municipio. Lo que hicimos fue el diagnóstico, la*



*propuesta y salió el Plan; y eso se hizo de forma participativa, porque trabajamos con los dirigentes de la población urbana de Shinahota.*

El efecto de ese antecedente de trabajo participativo logró ser la semilla para poder generar con los líderes de la zona una propuesta que fue tomando cuerpo.

*(...) Lo que le impresionó a Rimer fue que, en un aniversario de Shinahota, la población de Shinahota se le acercó para decirle: ‘oye, hermano, qué bien; por primera vez ustedes nos han dado la posibilidad de hablar para poder decir algo sobre ese plan’... Le felicitaron por lo participativo y porque no había un direccionamiento de la Alcaldía.*

Eso llamo la atención porque la gente estaba demandando ese espacio, querían hablar y decir su palabra, definir. Eso llamó la atención. Por ello el Agente Cantonal afirmó:

*Hermano, lo hemos achuntado (acertado). Lo que hicimos me ayuda, me fortalece políticamente.*



Diálogo para hacer memoria colectiva: Félix Arce, Hugo Rojas y René Díaz, miembros del equipo del proyecto en aquel entonces.

CEDESCO a partir de estos antecedentes gestiona y comienza a traducir estas demandas y se da un proceso de maduración de la idea. *Debemos hacer lo mismo, pero en todo el Cantón*, afirmaba el Agente Cantonal. A ese nivel debía plantearse modalidades posibles, sin embargo el criterio fue rígido y certero: *(...) pero de forma participativa; así queremos*

Precisamente en esos criterios encuentra la experiencia su basamento: un plan de ordenamiento territorial para todo el Cantón de manera participativa. Se entendía que esa manera participativa era dar la voz, opinión y capacidad de decisión a todos los “cumpas”

y las “cumpas” que a través de los talleres, reuniones y propuestas puedan conocer su realidad, su territorio, sus recursos, sus potencialidades, sus debilidades y, a partir de ello, decidir; así se lograba plasmar un enfoque participativo en la construcción del futuro desde la visión de los propios habitantes. A eso le llaman los “cumpas” y las “cumpas” que *por primera vez les habían tomado en cuenta*; y esto iba en contra corriente de los enfoques técnicos que indicaban que los planes eran procesos técnicos que debían ser elaborados sólo por especialistas.

Entonces, la raíz de esta experiencia se encuentra en otra experiencia “pequeña” implementada con los mismos criterios y con parte de los mismos sujetos protagonistas. Uno de los elementos más importantes de esa experiencia fue que la población fue sujeto participante en un proceso que tiene que ver con su realidad y futuro. Entonces, una lección aprendida fue que todo proceso que implique el desarrollo debe partir, desde su inicio, con la participación protagónica y decisoria de la población.

Otro antecedente al desarrollo de la experiencia fue la realización de proyectos conjuntos entre las Organizaciones Sociales, la Agencia Cantonal y CEDESCO:

Proyecto	Año
Levantamiento Topográfico y catastral de 8 poblaciones del Cantón Germán Busch: Shinahota, Chancadora, Ibuelo, San Isidro, Lauca Eñe, Agrigento B, Santa Rosa y Puerto Aroma.	1997-2001
Plan de Ordenamiento Territorial Urbano de Shinahota.	2001-2002
Implementación y manejo comunitario de la red de agua potable domiciliaria en las comunidades de San José de Shinahota y Majopampa.	2002 - 2003

Esta experiencia tiene sus antecedentes en otros proyectos que se desarrollaron en la zona y también con un enfoque participativo; ello garantizó, en gran parte, el éxito del proyecto.

#### 4.3. ¿POR QUÉ SURGE LA EXPERIENCIA?



Para llegar a la justificación de esta experiencia, identificamos un encuentro de sinergias, de voluntades, de compromiso social, de sueños compartidos entre líderes y lideresas gestores/as de sus comunidades y un equipo de CEDESCO que convive con ellos y es parte de esos procesos.

Rimer Ágreda (actual Agente Cantonal) es uno de esos gestores empoderados que tiene una visión de desarrollo para el Cantón en trabajo de apertura a aliados que se identifican con la zona.

Rimer Ágreda, Agente Cantonal

El agente cantonal, que de hecho es el alcalde en la región, declara que a partir de los años 85 a 90 muchos líderes del trópico se formaron como líderes sindicales, e indica que ya en aquel entonces se tuvo la idea de este Plan. Él, en el año 94 y 95, pensando dar seguridad a su familia comenzó a radicar en Shinahota, en la comunidad Villa Victoria donde sus padres vivían, y donde había adquirido una propiedad.

*(...) Y he empezado a trabajar con el Programa del Desarrollo Alternativo a partir del año 95. Del 96 al 97 fui presidente de la asociación de productores de piña, donde he tenido mucho conocimiento en cuanto a lo que es la producción y del uso que se le estaba dando a la tierra con los diferentes cultivos en los diferentes rubros y justamente he podido ver con mucha pena el alto grado de contaminación que estábamos creando, en la producción de ciertos cultivos, a terrenos, riachuelos, ríos, por la cantidad de químicos que utilizábamos. Todo esto ha ido haciendo que hagamos un análisis y tengamos preocupación. Muchos productores habíamos discutido este tema en aquel entonces.*

Añade que en 1999 fueron las elecciones municipales, donde fue postulado por las organizaciones como candidato a la Agencia Cantonal. Y señala que ya son nueve años que ejerce este cargo. Explica que a partir de esa experiencia es que ha tenido la idea del Plan de Ordenamiento Territorial. Se realizó un análisis, una discusión, con muchos representantes y otras instituciones que tenían el interés y la voluntad de apoyar en este tipo de proyecto.

*(...) A partir del año 2000 piensan seriamente en este tipo de proyectos, en un Plan de Ordenamiento Territorial tratando de buscar de alguna manera y en qué medida se puede parar este mal uso que se estaba dando en toda esa región, con nuestros recursos especialmente. Entonces, ahí, CEDESCO justamente llegó. Claro, evidentemente, CEDESCO ya anteriormente trabajaba desde el año 98.*

CEDESCO tenía presencia ya de años anteriores realizando trabajos de planificación urbana, desplazamientos de pequeñas poblaciones urbanas, etc. Entonces, esa gestión la propuesta fue realizada en estrecha coordinación con la Federación Única de Centrales Unidas, con los productores de coca

*(...) Habíamos visto por conveniente de esta iniciativa, para que CEDESCO sea la instancia quien capte los recursos para llevar adelante la ejecución de este proyecto, hoy llamado Plan de Ordenamiento Territorial.*

Señala Agreda:

*(...) En mi posición de autoridad tenía que pensar en todo el conjunto de la región, buscando algunas soluciones a los grandes problemas que estaban ocasionando, por ejemplo, el uso de pesticidas, la deforestación, el mal uso de nuestros recursos naturales, el chaqueo indiscriminado, la quema de bosques que definitivamente estaba creando una erosión a todo la zona; y además de eso, por ejemplo, desbordes e inundaciones que prácticamente era por falta de un plan.*

Encontramos la justificación para el desarrollo de esta experiencia en la preocupación de los líderes de la zona y de gran parte de la población frente a los efectos que traía el llamado Desarrollo Alternativo y otros fenómenos naturales que provocaban una situación preocupante en la potencialidad de las tierras, la economía de las familias y su hábitat. Se constata que hubo una gran tarea desplegada de estos líderes para concientizar a la población. Y, además, en las palabras de este líder, encontramos “el procedimiento” que se sigue para tomar decisiones participativas en las comunidades.

En esta línea se constata que la intervención de CEDESCO se da (...) a partir de la iniciativa de la Federación, que plantea, y dice que ellos debieran tener su propia planificación, porque nosotros tenemos elementos de planificación, queremos tener nosotros nuestros propios elementos de decisiones, tanto política, social como territorial. En ese momento el posicionamiento de tierra y territorio era muy fuerte. Nace con Eulogio Barcaya, es apoyado por otro dirigente Sabino Arroyo, el mismo Toco, que van impulsando esto. Y ellos iban viendo qué instituciones son de confianza para que les apoyen (...) Se pensó en CEDESCO (Roberto Peñaranda, técnico del proyecto en ese entonces).

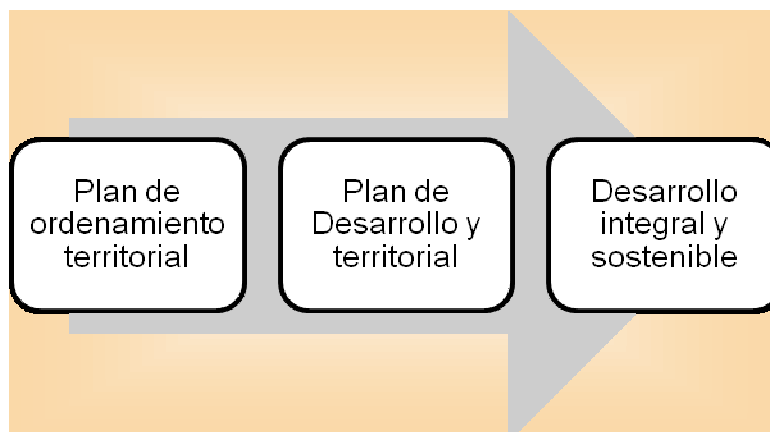
¿Y en qué momento se decide por un Plan de Desarrollo y Territorial?

(...) el Proyecto nace como Plan de Ordenamiento Territorial (...) con el equipo analizamos: ¿hasta qué punto el Ordenamiento Territorial, sólo por su propio peso, puede definir patrones de desarrollo y puede además impulsar y guiar a la organización en estos casos?

Vimos que no, que no define. Del ordenamiento territorial debíamos sacar el plus, sacar todo, el plan lo resuelve todo sobre tierra – territorio, pero no definía, no ayudaba a que la organización social, juntamente con sus organizaciones vivas, defina políticas a largo alcance. Entonces, decidimos dar integralidad al plan, para dar respuesta a todo tipo de problemas, porque no es la cuestión de que haya más carreteras, más escuelas, más infraestructura física, era una cuestión de definir estratégicamente, para que ellos puedan en 20 años generar un punto de desarrollo que se expanda a todo el Trópico de Cochabamba. (Roberto Peñaranda, técnico del proyecto).

Indican los  
el primer  
fue el  
territorial y, a  
territorial,

CEDESCO



técnicos que  
trabajo e idea  
ordenamiento  
partir del  
ordenamiento  
tener una

lectura territorial. El propósito era que los y las “cumpas”, los sindicatos, las centrales de la federación, los 75 Sindicatos, las 13 centrales de la federación, tuviesen una mirada de todo su territorio, no sólo vean su sector sino puedan ver toda la problemática territorial de toda su Federación y, a partir de eso, tomar decisiones con lineamientos mucho más claros, y darles los elementos técnicos para que ellos puedan tener decisiones políticas de su desarrollo.

CEDESCO tuvo la capacidad de “recoger” la idea. El proyecto de la Federación, que era la voz de toda la población agrupada en sindicatos y centrales, vislumbraba un plan con carácter estratégico que permitiese el desarrollo. Por ello el plan de ordenamiento territorial se volvió en un medio o una herramienta, como dicen ellos.

Los primeros contactos CEDESCO - Shinahota para la realización del plan fueron realizados por René Díaz, su actual director, quién mantenía lazos muy cercanos con los sectores sociales del trópico cuando era parte del organismo de derechos Humanos.

*El contacto estaba hecho. René Díaz, como parte del equipo, fortaleció ese contacto, que era básicamente con la Alcaldía y estaba allá como responsable Rimer Ágrede de la Agencia Cantonal y en ese entonces estaba como Ejecutivo de la Federación Oswaldo Toco (...) Pero vino apoyar también el anterior Ejecutivo, el señor Eulogio Barcaya, porque en su gestión nació el Plan de Ordenamiento Territorial, con lineamientos técnicos, planificación del desarrollo en la Federación. (Roberto Peñaranda, técnico del proyecto).*

Sin embargo, ese encuentro de sinergias no fue fácil ni inmediato. La dura realidad que experimentaron los coccaleros del trópico cochabambino con la política gubernamental de erradicar los cultivos de coca y los abusos cometidos por los efectivos de Umopar, hicieron que las organizaciones sociales llegaran a desconfiar de toda institución que pretendía instalarse en el trópico ofreciendo desarrollar actividades de apoyo socioeconómico a las propias organizaciones. Porque varios organismos habían realizado acciones de información sobre dirigentes, sus reuniones, etc. a instancias que reprimían el cultivo de coca. Por esa razón el sector había negado el ingreso a muchas ONGs. Esto mismo lo corrobora la Secretaria General de la Central San Isidro, Cresencia Sejas, al

manifestar: *Ninguna institución puede hacer proyecto sin permiso, debe pedir permiso a la comunidad y los dirigentes.*

Una lección fundamental aprendida es que las organizaciones de desarrollo deben definir claramente su política respecto al trabajo con sectores excluidos. Es decir, una organización de desarrollo debe contribuir al sueño y propósitos (necesidades y problemas a solucionar) de la población donde interviene.

Otra lección es que toda intervención para el desarrollo debe tener una perspectiva integral y no sectorial. Además, las intervenciones deben dotar de herramientas y desarrollar capacidades de la población, para que ellas puedan promover su propio desarrollo. En ese sentido, CEDESCO desde un principio asumió cumplir el papel de traductor de las necesidades, prioridades e inquietudes del conjunto de la población beneficiaria, en relación al Plan de Ordenamiento Territorial.

*El punto de decisión eran ellos, nosotros manejamos un argumento en esa temporada que lo decíamos al PRAEDAC, USAID, y a los mismos cumpas: nosotros somos los traductores, les damos los elementos técnicos y les traducimos, desde los elementos técnicos al lenguaje conocido por los cumpas. Y lo que ellos iban analizando y discutiendo, nosotros luego lo traducíamos al lenguaje técnico. Nosotros somos traductores, los que deciden ahí son nuestros jefes y nuestros jefes son todos los que están en la federación en su conjunto. Lo que se quería era discutir y analizar, para eso necesitábamos la participación de los dirigentes. Sobre todo para seguir la lógica orgánica de la Federación, y orgánicamente tendrían que estar en la mesa directiva los dirigentes, y por lo tanto, las bases sociales. Entonces, es la participación político orgánica, el respeto a sus decisiones político orgánicas y al mismo tiempo eran decisiones técnicas (Roberto Peñaranda, técnico del proyecto).*



#### 4.4. ¿CUÁL ES EL PROBLEMA CENTRAL QUE ABORDA LA EXPERIENCIA?

La población del Cantón Germán Busch estaba atravesando una crisis social y económica muy aguda, resultado de políticas implementadas por el Estado nacional, que son producto de la presión de políticas a nivel internacional y que tienen incidencia en la calidad de vida de los pobladores.

En el análisis de la problemática del Cantón Germán Busch se ha identificado que el desarrollo local se caracteriza por una deficiente visión sobre el desarrollo a largo plazo lo cual ha generado siete líneas de problemas específicos, entre los cuáles se encontramos:

- Deficiente desarrollo económico.
- Incipiente desarrollo social de la población.
- Deterioro de los recursos naturales y el medio ambiente del Cantón.
- Uso inadecuado del suelo urbano y rural.
- Ocupación inadecuada del territorio.
- Débil capacidad político institucional.
- Inseguridad e incipiente regulación normativa en la gestión territorial.

Además, existen en las poblaciones urbanas problemas y necesidades como deficiencias de equipamiento comunitario, indefinición de áreas verdes y de recreación para la población, insuficientes servicios básicos y viales, y existen problemas de imagen urbana.

En este sentido, el mayor problema del Cantón Germán Busch radica en la definición de políticas municipales de desarrollo al margen de la realidad territorial, debido, por una



parte, a las limitadas capacidades de los funcionarios y de la sociedad civil en general para impulsar y protagonizar una adecuada participación en la planificación y gestión del desarrollo del cantón, y, por otra, a la falta de un plan de ordenamiento para todo el territorio.

*(El Cantón) tiene prácticamente más del 50% de su geografía como área pie de monte y hasta yungas, entonces no tenía una buena vertebración caminera a diferencia de las otras federaciones que son planas (...) No había una buena conexión y ese era un gran problema, si ellos lograban traer coca y armar todo un mercado de Coca era a partir de su esfuerzo, por ejemplo: a 27 Vandiola, 4 hermanos o San José es un día y medio por senda; es largo el camino, igual nomás lo hacían los cumpas para poder integrarse al mercado local (Roberto Peñaranda, técnico del proyecto).*

El técnico señala que los dirigentes no tenían capacidades técnicas para enfrentar retos a partir de la producción de la hoja de coca, ni a partir de otros productos. No había asesoramiento técnico y si lo había era, como dicen, en 'sectorcitos' como Ibuelo o San Isidro, La Victoria. Era muy reducido; un asesoramiento muy insípido, *no definía nada territorialmente. Por ejemplo, uno de los puntos fuertes de embolsado y producción de banana era San Luís, y en una de las crecidas del río Méndez, hace 2 o 3 años, se lo llevó prácticamente la mitad de toda la comunidad, se pierde una gran parte de la producción y en eso, toda la infraestructura que había construido el desarrollo alternativo (Roberto Peñaranda, técnico del proyecto).*

Por tanto, el llamado desarrollo alternativo no había logrado generar un análisis territorial sino más bien sectorial. La Federación estaba prácticamente conflictuada y en esa circunstancia empiezan por su propia cuenta a generar su propia estructura, pero nuevamente sienten que son avasallados por el Desarrollo Alternativo y en el Municipio por las instancias técnicas.



Roberto Peñaranda, técnico del Proyecto

*El Cantón por su mayor fortaleza era la parte más aguerrida, de lucha más fuerte que tenía el trópico de Cochabamba (...) A pesar de que era la más chiquita, tiene unas características muy interesantes, para poder empezar a dar elementos técnicos a la organización social, para definir su plan del ordenamiento territorial (Roberto Peñaranda, técnico del proyecto).*

Todos estos problemas apuntan a una deficiente planificación y gestión del territorio, mediante políticas municipales inmediatistas que obedecen a una estrategia de desarrollo que no responden a las necesidades básicas de los pobladores.

Junto a ello, encontramos un desequilibrio marcado en el desarrollo del territorio y en los niveles de vida de la población, con gravísimos problemas de marginalidad y pobreza, con escasez de servicios para atender a la población o de infraestructura para apoyar su desarrollo, con estructuras territoriales, económicas y sociales arcaicas que deben replantearse en la búsqueda de un mejor hábitat y un adecuado desarrollo.

En síntesis, podemos afirmar que el problema central se refiere al desordenado, espontáneo e insostenible modelo de desarrollo del Cantón Germán Busch, que tuvo su desarrollo a partir del progresivo asentamiento, según las necesidades y posibilidades de la población y debido a los efectos que suponía el Desarrollo Alternativo y finalmente por factores relacionados a fenómenos naturales.

#### **4.5. ¿QUIÉNES INTERVIENEN Y QUIÉNES SON DESTINATARIOS DE LA EXPERIENCIA?**

Los protagonistas de esta construcción participativa del futuro son los “cumpas” y las “cumpas” del Cantón Germán Busch: hombres y mujeres con diversos conocimientos, con mucha práctica de sindicalismo ejerciendo cargos o siendo “base”. Todos y todas con diferentes niveles de escolaridad, pero con un compromiso y voluntad de aprender, y eso se manifiesta cuando solicitan que los talleres deberían bajar a los sindicatos y no quedarse en las centrales.

Todas estas familias están aglutinadas en los sindicatos y centrales que son parte de la Federación Única de Centrales Unidas y la Federación Única de Mujeres de Centrales Unidas “Bartolina Sisa”, además de la Agencia Cantonal de Germán Busch.

**a) El principal sujeto actor en la experiencia son las Organizaciones Sociales:**

- **La Federación Única De Centrales Unidas:** En el Cantón Germán Busch los sindicatos agrarios se constituyen en las organizaciones más fuertes y están aglutinados orgánicamente en las Centrales, las que se congregan a su vez en la Federación Única de Centrales Unidas.
- **La Federación Única de Mujeres de Centrales Unidas “Bartolina Sisa”:** Representa a todas las mujeres de las comunidades campesinas y asociaciones comunitarias del Cantón organizadas en Centrales, las cuales están afiliadas a la Federación Única de Mujeres de Centrales Unidas “Bartolina Sisa”.
- **Las Centrales Campesinas:** Son un nivel intermedio entre la Federación y los sindicatos. Esta instancia aglutina a las comunidades y asociaciones comunitarias en 12 centrales campesinas.

**b) Otro sujeto que interviene son las Instituciones Públicas:**

La Agencia Cantonal Germán Busch de Shinahota jurídicamente depende del Gobierno Municipal de Tiraque, pero el Agente Cantonal es elegido de forma directa por los pobladores del Cantón en el proceso de las elecciones municipales. Este ente público se constituye en el instrumento de poder local más importante del Cantón y, por tanto, en uno de los beneficiarios del proyecto, ya que la gestión y administración del Ordenamiento Territorial es de su competencia.

Con la acción que se desarrolló con todos estos actores al final se contribuye en la vida de las más de 14 mil personas que habitan el cantón.

Una característica encontrada en la población, en este caso con los varones, fueron las secuelas de violencia, que habían generado en ellos una capacidad de realizar estrategias en su lucha contra la represión. Esas estrategias las aplicaron al diseñar el POT:

*En el caso de Shinahota, cuando hablaba con los cumpas, ellos tienen una capacidad planificadora fuerte, pero no teórica. Ellos estaban acostumbrados a la violencia y sumamente afectados por ella, hasta el punto de que sus niveles de percepción y comparación de violencia eran muy altos (...) Sus niveles de violencia eran altos, pero eso mismo les daba (posibilidad de) una planificación estratégica de guerra muy fuerte; eran unos estrategas natos, ellos podían planificar y podían además entrar a una acción conjunta de lucha como un solo ser, orgánicamente (...) Cuando hablabas con ellos nada estaba separado, técnicamente sabemos que no podemos mezclar, pero para ellos todo estaba relacionado, empíricamente sabían lo que tenían que hacer, pero técnicamente, no sabían cómo plasmarlo. Instintivamente podían hacerlo y esto lo aprendieron por todos los enfrentamientos y luchas a los que estuvieron expuestos (Roberto Peñaranda, técnico del proyecto).*

#### **4.6. ¿EN QUÉ MOMENTO SE DISEÑA Y EN QUÉ CONSISTE LA EXPERIENCIA?**

Una vez que se tomó contacto con las organizaciones, CEDESCO hace el siguiente análisis para la intervención:

*(Un) elemento que incentiva a hacer el Plan, es que en ese momento estaba el PDAR de la comunidad europea, que condicionaba básicamente su apoyo presionando con la erradicación, es decir, cambiar la coca por otros cultivos. Y nosotros queríamos ver cuál era la aptitud del suelo en relación al desarrollo alternativo.*

*El otro elemento que ha motivado al equipo es que en ese momento el gobierno ya tenía definida una estrategia, rigurosa y de corto tiempo para concretar un plan de ordenamiento territorial, que no coincidía con el enfoque de la población. Muchos de sus elementos eran más técnicos y sin participación de las organizaciones sociales. Tenían tecnología de punta pero sin participación (René Díaz, actual director de CEDESCO).*

Es en esa circunstancia que la idea se plasma en un proyecto específico bajo el título de "Ordenamiento Territorial Integral, Democrático y Participativo para el Desarrollo Local

sostenible del Cantón Germán Busch” cuyos componentes principales se detallan del siguiente modo:

**a) Tenía como objetivo el proyecto:**

*La Sociedad Civil del Cantón Germán Busch protagoniza el desarrollo integral, sostenible y democrático de su jurisdicción municipal mediante la participación activa en la definición y gestión adecuada de políticas municipales que mejoran la calidad de vida de sus pobladores y pobladoras.*

**b) Objetivo específico del Proyecto:**

El Gobierno Municipal y las Organizaciones Sociales elaboran y ejecutan participativamente un Plan de Ordenamiento Territorial (POT) para el desarrollo del Cantón Germán Busch.

**c) Y se busca como resultados:**

- Un Plan elaborado y aprobado de Ordenamiento Territorial para el desarrollo del Cantón Germán Busch.
- Ejecución, en su primera fase, del Plan de Ordenamiento Territorial.
- La Sociedad Civil ha desarrollado capacidades técnicas y políticas en definición, seguimiento y control de políticas municipales de desarrollo.
- El Gobierno Municipal de la Agencia Cantonal Germán Busch ha desarrollado capacidades político-institucionales y técnicas en gestión y administración territorial.
- Se ha fortalecido a la organización de mujeres del Cantón Germán Busch en la definición, seguimiento y control de políticas municipales de desarrollo y en la participación efectiva en los espacios de poder local.

Este es el marco general de proyecto en el que se desarrolló la experiencia, que luego se transformó en un Plan de Desarrollo y Territorial.

## **5. ¿CÓMO SE IMPLEMENTA LA EXPERIENCIA Y QUÉ RESULTADOS ALCANZA?**

**5.1. Fases en el desarrollo de la experiencia**

**5.2. Preparación y organización**

**5.3. Diagnóstico integral del Territorio**

**5.4. Formulación de la propuesta del POT**

**5.5. Ejecución del Plan de Ordenamiento Territorial**

**5.6. Desarrollo de capacidades de la sociedad civil**

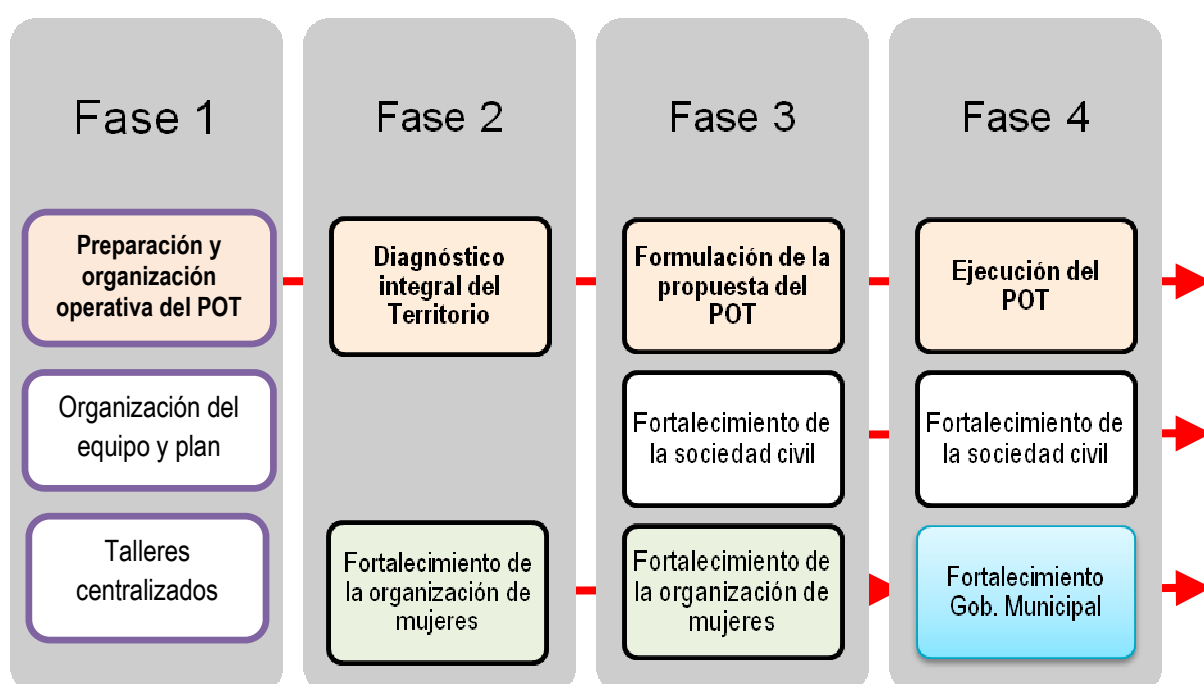
**5.7. El Gobierno Municipal y sus capacidades político institucionales**

**5.8. Fortalecimiento de la organización de mujeres**



## 5.1. FASES EN EL DESARROLLO DE LA EXPERIENCIA

La lógica de desarrollo de la experiencia responde necesariamente a su evolución. Estamos hablando de un factor cronológico. Esta experiencia, como referente para otras regiones y/o municipios, debe explicarse según su proceso de implementación; es por ello que en este capítulo se desglosa la experiencia por las “fases” de su desarrollo. Por su naturaleza la experiencia corresponde al siguiente esquema:



Se comprende, entonces, el desarrollo de la experiencia en el marco de dos componentes generales:

**Primero:** el proceso de elaboración del POT en determinadas fases.

**Segundo:** el desarrollo de capacidades de los “actores” del proyecto

Entenderemos como “actores” a la sociedad civil, representantes del gobierno municipal y de las organizaciones de las mujeres.

### **a) sobre el primer componente**

En cuanto a las fases de construcción del POT, las mismas corresponden a las etapas de la metodología que implica la elaboración de un Plan de Ordenamiento Territorial. Describiendo las mismas encontramos:

1ª Fase: Preparación y organización operativa del POT.

- Se conforma el equipo y luego se realizan actividades de organización.
- Socialización con los “actores/as” (beneficiarios/as) y realización de una campaña de difusión por los medios de comunicación.

2ª Fase: Diagnóstico Integral del Territorio.

- Evaluación integral del territorio
- Se identifican las potencialidades, limitaciones, problemas y demandas, para proyectar políticas de desarrollo, mediante el conocimiento y caracterización del territorio en los aspectos físico-biológico, socio-económico- cultural, político institucional y la delimitación de los límites de las comunidades y del cantón Germán Busch.

3ª Fase: Formulación de la propuesta del POT.

- Se efectúan actividades que permitirán diseñar la propuesta del Plan de Ordenamiento Territorial (POT) para una década.
- Se elaboran los Planes de Uso de Suelo (PLUS)
- Y se elaboran Planes de Ocupación del Territorio (PLOT)

4ª Fase: Ejecución del POT.

- Se llega a definir 7 perfiles de proyectos de desarrollo.
- Luego, debería elaborarse 7 proyectos de desarrollo a diseño final, la ejecución y entrega de proyectos de desarrollo a sus beneficiarios. Uno de los proyectos resulta siendo la Casa Comunal Campesina.

### **b) En cuanto al segundo componente**

- ***Sociedad civil***

Las actividades de capacitación, asistencia técnica y acompañamiento para el fortalecimiento de la sociedad civil corresponden y se desarrollan en la 3ª y 4ª fase.



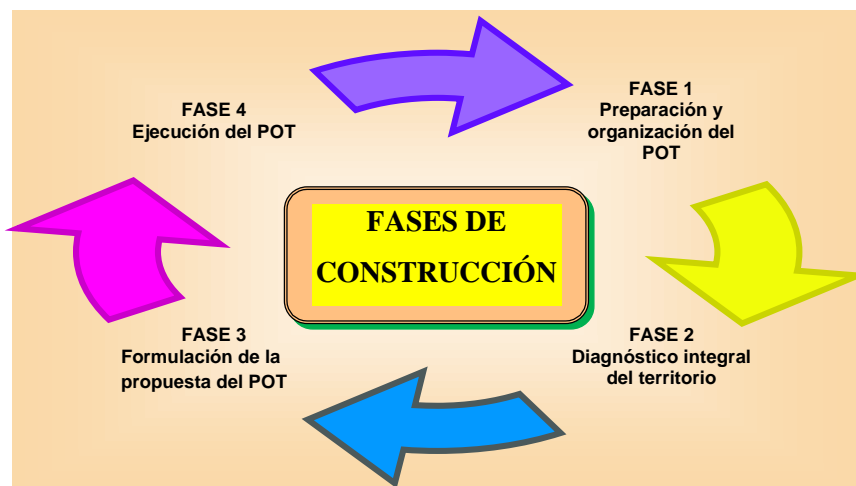
- **La implementación de la Unidad de Planificación Territorial en el Gobierno Municipal**

La formación y la asistencia técnica a funcionarios públicos, son actividades que corresponden a la última fase del POT.

- **El fortalecimiento de organizaciones de las mujeres**

La capacitación de lideresas aspirantes a ser candidatas a representantes municipales, el fortalecimiento de la mujer y de sus organizaciones, el diagnóstico sectorial sobre la situación de la mujer en el Cantón y la elaboración de líneas estratégicas sectoriales de la mujer en el Cantón, son actividades que se desarrollan de forma paralela en la 2ª y 3ª fase del POT.

Y a nivel de ejecución, las fases mencionadas, en relación específica a la construcción del POT, tienen la siguiente lógica:



## 5.2. PREPARACIÓN Y ORGANIZACIÓN

Esta fase fue fundamental por cuanto en ella se llegó a definir el equipo, el perfil de cada uno de los miembros, y se organizó el trabajo en detalle planificando y realizando las primeras acciones de socialización de la propuesta con las organizaciones del Cantón.

La etapa se caracteriza por efectuar actividades de organización y conformación del equipo humano que, posteriormente, llevó adelante el proceso, la socialización con los beneficiarios y emprendió una campaña de difusión por los medios de comunicación.

Se contrató al personal que se haría cargo de llevar a cabo el proyecto, así mismo a consultores que se encargarían de temas específicos como: biofísico, geólogo, etc.

***El equipo estaba conformado por René Díaz como responsable del proyecto, Roberto Peñaranda, responsable de la parte biofísica, Fernando Gonzáles responsable de la parte socioeconómica (Félix Arce lo reemplazó posteriormente), Hugo Rojas en suelos y Veronique Brodard en el estudio de turismo (René Díaz, Director de CEDESCO).***

El primer paso de “encuentro” con los y las “cumpas” fue el de la socialización del trabajo en un taller centralizado de información, donde participaron dirigentes, dirigentas, Agencia Cantonal y CEDESCO. Pero, antes se coordinó con la Federación Única de Centrales Unidas, los que designaron una persona para que acompañe en el proceso y permita el acceso a todas las comunidades, centrales y sindicatos sin problema alguno.

***Un aporte fundamental fue el de Eulogio Barcaya, quien fue delegado desde la Federación para que haga seguimiento, control y acompañamiento a lo que estábamos haciendo. Eso era muy bueno, porque él es un líder nato, y nos abrió las puertas en todas las comunidades, y además articulaba con las actividades de la Federación y lo que se estaba haciendo. Eulogio pudo ver de cerca lo que se estaba haciendo (René Díaz, Director de CEDESCO)***

Fue muy importante la participación de dirigentes en el proceso, porque permitió a la institución coadyuvar y desarrollar la primera etapa del proyecto con mucha seguridad y

proyección. Pero antes se coordinó con las instancias pertinentes del Municipio como los dirigentes, dirigentas y Agencia Cantonal del Cantón Germán Busch - Shinahota.

*El 16 de abril de 2004, se realizó una reunión de coordinación del taller de socialización del proyecto, en la cual participó el Coordinador del P.O.T (René Díaz) y el máximo dirigente de la Federación Única de Centrales Unidas (Osvaldo Toco); igualmente, el 29 de abril se realizó otra reunión entre René Díaz y Rimer Agreda (Agente Cantonal), con el mismo motivo”.*

*Posteriormente se coordinó con los dirigentes y dirigentas de la Federación de Centrales Unidas y autoridades del Cantón. (Informe 2004 del proyecto)*

#### **a) Organización del Equipo Humano (Marzo 2004)**

Para dar inicio con el proceso de preparación y organización del Plan de Ordenamiento Territorial para el desarrollo del Cantón Germán Busch, era preciso contar con el equipo humano necesario que pueda garantizar el cumplimiento de resultados. En ese sentido, la primera actividad del año 1 de ejecución consistió en la búsqueda y contratación del personal que trabajaría en el proyecto.



Félix Arce, Hugo Rojas y René Díaz, parte del equipo del proyecto

En primera instancia se contrató a René Díaz, quien fuera responsable de la identificación del proyecto, como responsable de la Coordinación del Plan de Ordenamiento Territorio.

Se tomó en cuenta su amplia experiencia de trabajo en la zona de ejecución del proyecto, la confianza que tienen en él las organizaciones sociales de todo el trópico de Cochabamba y su amplia experiencia de trabajo en la temática del territorio.

Igualmente, se buscaron las personas idóneas para las coordinaciones biofísica y socioeconómica del proyecto y para las consultorías, tanto biofísica como socioeconómica. La nómina quedó de la siguiente manera:

PROFESIONAL	CARGO O DESEMPEÑO
René Díaz	Responsable de Coordinación del Plan de Ordenamiento Territorio. Y desde Agosto del 2005 Director Ejecutivo de CEDESCO.
Roberto Peñaranda	Coordinador del área biofísica del POT. Asume también la consultoría sobre biofísica. Y desde agosto de 2005, es responsable de la Coordinación del POT
Fernando Gonzales	Coordinador del Área Socioeconómica del proyecto y, a la vez, consultor del Área Socioeconómica del mismo
Claudio López	Consultoría de Georeferenciación del Cantón Germán Busch
Mauricio Espinoza.	Consultoría sobre Tratamiento y Procesamiento de la Información en el Sistema de Información Geográfica (S.I.G.),
Hugo Rojas	Experto en S.I.G. para la fase de diseño de la base de datos, capacitación y asesoramiento a técnicos en tratamiento y procesamiento de la información. Asume también la Consultoría de Gestión Medioambiental
Juan David Valdez, Feliza Vargas y Jhonny Céspedes	Facilitador de talleres de capacitación para la formación de lideresas aspirantes a ser candidatas a representantes municipales. Capacitadores para la sociedad civil y los comunales.
Félix Arce	Consultoría Socioeconómica y el Análisis de Componentes Sociales
Analía Verónica Loza	Consultoría de Diseño Espacial
Ramiro F. Llanos y Saúl García	Consultoría del Componente Jurídico
Froilán Quiñones Paco	Consultoría de Desarrollo Forestal
Alfredo Tames Alcocer	Consultoría de Desarrollo de Infraestructuras
Bernardino Claire	Consultoría de Análisis y Prevención de Riesgos
Julia Saca	Secretaria del Proyecto
Nazarío Pérez y David Solíz	Chofer.
Mirela Armand Ugón	Fortalecimiento de la organización de mujeres
Antonio Mullisaca	Consultoría referida al Asesoramiento y Fortalecimiento Institucional
Yoko Luciane Chisaka	Elaboración del Proyecto a Diseño Final de la “Casa Comunal Campesina”
Nabil Alvarez Tamayo	Supervisión de la obra “Casa Comunal Campesina”
Rubén Ledezma Sejas	Técnico de Proyectos

**Gustavo Gonzales Carrizales**    **Contador**

Vemos que hay una diversidad de especialidades en los miembros del equipo, otros consultores, todos y todas respondiendo a un propósito común.

Consideramos que esta decisión fue muy acertada porque permitió una presencia total de los consultores del proyecto en la zona de ejecución y una relación cercana con los beneficiarios y beneficiarias del proyecto, tomando en cuenta que en la zona del trópico, producto de la alta de intervención de la embajada de Estados Unidos en la zona, existe mucha desconfianza a personas e instituciones foráneas; por ello, los consultores, con el aval de CEDESCO y el acompañamiento constante del Coordinador, realizaron su trabajo sin ninguna dificultad.

#### **b) Organización del Trabajo Operativo**

Se realizaron varias reuniones y sesiones de trabajo con el fin de organizar el trabajo operativo. Estas fueron a nivel del Consejo de dirección de CEDESCO, como a nivel del equipo del proyecto. En ellas se organizaron los trabajos por semestres, se analizaron los cronogramas previstos, se midieron los tiempos de las actividades a ser realizadas y, finalmente, se nombraron a los responsables de las mismas.

Y fue en esa medida que se dio, luego, la socialización del proyecto en diferentes niveles, con varones, mujeres, grupos mixtos y donde “infaltablemente se veían niños y niñas”:



### 5.3. DIAGNÓSTICO INTEGRAL DEL TERRITORIO

Este componente de la experiencia se desarrolló entre el primer año y segundo del proyecto y se enmarcó en lo que es la segunda fase de construcción del POT. Y fueron actores principales en esta acción los y las representantes de los sindicatos y sus dirigentes que participaron con sus ideas, análisis y propuestas. En cuanto al equipo, esta tarea se concentró sobre todo en René Díaz y José Luis Mamani.

Para efecto de comprensión del diagnóstico se lo concibe como “una evaluación integral del territorio e identificación de las potencialidades, limitaciones, problemas y demandas, para proyectar políticas de desarrollo, mediante el conocimiento y caracterización del territorio en los aspectos físico-biológico, socio-económico- cultural, político institucional y la delimitación de los límites de las comunidades y del Cantón Germán Busch”.

Para esta etapa se realizó varios talleres que estuvieron dirigidos a los sindicatos, centrales y la federación, pero los que tuvieron repercusión fueron los talleres “bisagra”, como lo afirma Roberto Peñaranda:

***Se hizo talleres bisagra. La idea era reunir a todos: hombres, mujeres y las mujeres dirigentas podían participar de los talleres con sus esposos (...) mujeres y hombres de la FUCU y la FUMCU, reunidos en un taller de 5 días (...) empezábamos 7 de la mañana y terminábamos 11 de la noche (...) los dirigentes se metieron de lleno y se empoderaron del proyecto. Se hizo en el Samay Wasi (Cochabamba) (Roberto Peñaranda, técnico del proyecto).***

Con el diagnóstico se llegó a conocer y caracterizar el territorio en los aspectos físico-biológicos, socio-económico-cultural, político institucional y la delimitación de los límites comunales y del Cantón Germán Busch. Se hizo una evaluación integral del territorio y se

identificó las potencialidades, limitaciones, problemas, demandas que permitieron proyectar políticas de desarrollo.

Las acciones generales que implicó el diagnóstico fueron:

- Socialización y diagnóstico integral del territorio.
- Caracterización del uso actual del suelo.
- Caracterización de la Ocupación actual del Territorio.
- Identificación de la estructura político institucional y organizativa del cantón.
- Evaluación del territorio.
- Validación del diagnóstico.
- Delimitación de los límites de las comunidades y áreas urbanas del Cantón.

Una relación de las acciones del proceso de diagnóstico señala las siguientes:

**(...) Se ha llegado a entender nuestro territorio con este Plan de Ordenamiento Territorial y hemos marcado nuestros límites, vía satelital. Efraín Galarza Alcocer (Central San Isidro, Sindicato Coni).**



CE

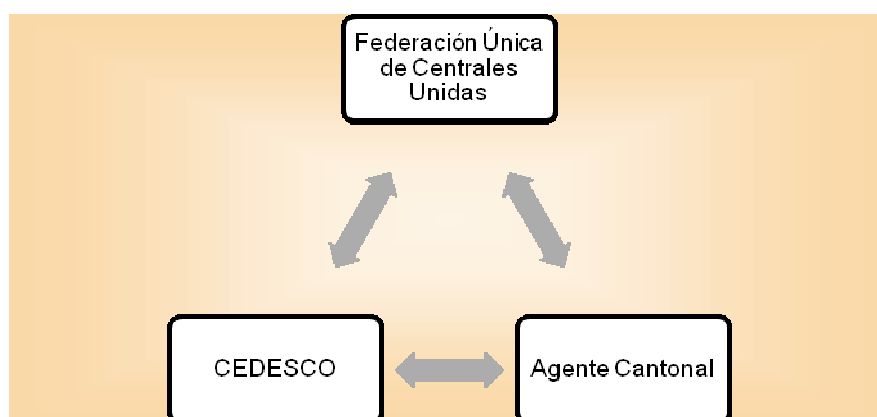
*No conocíamos la geografía, algunas zonas son planas, pedregosas, y los compañeros no sabían qué producir y por qué no producía. Los sindicatos tenían problemas. El Plan nos ha ayudado a solucionar los problemas de los sindicatos, teníamos problemas con algunos lugares, pero ahora ya conocemos nuestro territorio. Daniel Villarroel Coca – Concejal Municipal, Comité Cívico, Sindicato Ibuelo*

*Antes había problemas de límites, pero se logró resolver. El estudio de suelos era importante, hay lugares que no son aptos para la producción y en eso nos ayuda a conocer la institución CEDESCO. Félix Mamani, Sindicato Santa Rosa, Central Santa Rosa Ñ, Ex secretario de Actas de la FUCU*



### a) Socialización y Diagnóstico Integral Del Territorio

Para dar inicio al proceso de socialización, se procedió a realizar reuniones de coordinación del taller de socialización del proyecto, en los que participaron el Coordinador del POT (René Díaz), el máximo dirigente de la Federación Única de Centrales Unidas (Osvaldo Toco) y Rimer Agreda (Agente Cantonal). Simultáneamente, se llevó a cabo una reunión de coordinación previa con todos los dirigentes y dirigentas de la Federación Única de Centrales Unidas y autoridades del Cantón en la localidad de Shinahota, en la que se acordó la realización de un taller de socialización del proyecto.



Estos son los “actores” centrales que representan a 3 instancias claves en el desarrollo: la población organizada representada a través de la FUCU; luego el Estado (municipio) a la cabeza del agente cantonal; y el apoyo técnico institucional con CEDESCO.

El taller de socialización y organización del proyecto con los beneficiarios y beneficiarias, se desarrolló en dos jornadas. El primer día se tuvo 50 participantes, de los cuales 45 fueron hombres y 5 fueron mujeres. El segundo día asistieron 56 participantes, de los cuales 51 fueron hombres y 5 mujeres. Esta presencia mínima de mujeres en la primera actividad con los beneficiarios, se debió fundamentalmente a que en la reunión participaron fundamentalmente dirigentes a nivel de centrales y subcentrales campesinas, la mayoría de los cuales son hombres.



JORNADAS	CONTENIDOS	TECNICAS
PRIMER DÍA	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Socialización del proyecto con los y las participantes</li><li>▪ Explicación muy en detalle del contenido del proyecto</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Exposición con ayuda de papelógrafos y data display</li></ul>
SEGUNDO DÍA	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Se trabajó en la capacitación técnica a los y las participantes en el manejo de instrumentos de recolección de datos en un autodiagnóstico</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>▪ Trabajo en grupos y por Centrales campesinas</li></ul>

Al finalizar el taller, los y las participantes plantearon la necesidad de que en la fase del diagnóstico se realicen talleres comunales, o sea, por sindicatos (76) para garantizar la eficiencia y relevancia de la información en el autodiagnóstico y la participación de los hombres y mujeres del Cantón. Aunque en el proyecto se había planteado trabajar los talleres sólo a nivel de centrales (13), CEDESCO tomó la decisión de realizar estos talleres comunales, para garantizar la participación, confianza y aceptación de los beneficiarios y beneficiarias.

Para lograr una mayor difusión acerca del proyecto, se elaboraron las cuñas radiales con la participación de representantes de los beneficiarios y beneficiarias, aportando ideas, sugerencias, etc. Luego se procedió a la firma de un convenio con una emisora radial de cobertura en la mayoría de las comunidades beneficiarias del proyecto, con el fin de garantizar la difusión de la aprobación, de los alcances, objetivos, etc. del mismo. Esta campaña de difusión a cerca del proyecto y del Plan de Ordenamiento Territorial tuvo mucho éxito porque permitió que tanto los beneficiarios y beneficiarias, como pobladores de municipios aledaños, instituciones que trabajan en la zona del trópico y público en general se informen acerca del proyecto.



Realización de un taller de diagnóstico

*El diagnóstico se lo hace con José Luis y René Díaz, son los que se encargan de hacer este diagnóstico. José Luis se va a las 13 Centrales y en algunos casos a los sindicatos y se levanta la información para la elaboración del proyecto, luego René sistematiza toda la información. El resultado es una aprobación y un apoyo fuerte de toda la Federación al proyecto y todos se enteran de qué se trataba. Entonces, ha sido un trabajo de hormiga, entrar a los sindicatos para recoger la información, se llegó a recoger elementos muy importantes; después nosotros le fuimos dando mayor precisión, cuerpo, detalle, y se llegó a un nivel de detalle (...) nos llenamos de tanta información que no sabíamos cómo meterla al documento. Se llegó a sistematizar, pero esta etapa fue un pre - diagnóstico, con el proyecto entramos al diagnóstico real, donde nos dieron información más precisa. (Roberto Peñaranda, técnico del proyecto).*

En este periodo de trabajo se observa que el “conducto” para “entrar” a las comunidades es “pedir permiso a la cabeza de la casa” que en este caso es la Federación, y luego bajando a centrales, hasta llegar a los sindicatos. Inicialmente la propuesta implicaba una

lógica de participación “de abajo hacia arriba” (comenzar de las bases y llegar a los dirigentes). Esa circunstancia permite aprender que necesariamente se debe comenzar por la cabeza, y “con su permiso bajar a las bases”. Por ello es que al final el proceso se socializó la propuesta con la parte dirigenal.

**El diagnóstico se ha hecho convocando a la gente y pasando los talleres para recabar información, y posteriormente hacer el Plan. Los impulsores del Plan de Ordenamiento Territorial son CEDESCO, las autoridades municipales y la Federación que es la que aprueba a las instituciones que van entran al municipio. Daniel Villarroel Coca, Concejal Municipal y miembro del Comité Cívico**

#### **b) Caracterización del Uso Actual del Suelo**

Para proceder a dicha caracterización, se vio necesario primeramente contar con la información preliminar acerca del uso actual del suelo. Para ello, se llevaron a cabo las siguientes actividades:

- *Recolección de la información topográfica preliminar del Instituto Geográfico Militar (I.G.M.):* Sobre la base de la cartografía del Cantón se realizó la delimitación, a nivel de centrales, con apoyo de autoridades municipales y de dirigentes(as) del Cantón.
- *Mapa digitalizado:* Se elaboró un mapa del Cantón mediante la caracterización de las cartas geográficas del I.G.M. y la digitalización de las curvas de nivel, cada 20 metros.
- *Georeferenciación y corrección de imágenes satelitales:* Se realizó este trabajo sobre la base de una red de puntos GPS, que permitió la corrección de las imágenes satelitales del área de trabajo. Se elaboró la orthorectificación (corrección espacial) de la imagen satelital en base a las curvas de nivel digitalizadas.
- *Evaluación, análisis y clasificación de imágenes satelitales:* En base a índices de vegetación elaborados con bandas temáticas de la imagen satelital.
- *Se elaboró una clasificación de la vegetación* mediante la herramienta simple del ILWIS, para la corroboración de la clasificación no supervisada.

- *Se elaboró el mapa base del Cantón:* Se dispone del mapa base del Cantón a partir de lo cual se realizaron trabajos biofísicos y socioeconómicos.
- Se disponen de mapas temáticos sobre infraestructura y servicios, cobertura vegetal, clasificación de suelos, recursos naturales, elaborados de forma participativa y sobre imágenes satelitales; de igual manera, se disponen de mapas de geología y geomorfología para todo el Cantón Germán Busch.
- Se realizó el análisis de muestras de suelo en base a las unidades de tierra identificadas en el Cantón, según variaciones de pendiente, geomorfológicas y en correlación de la escala de trabajo.

Sobre la base de la información bibliográfica y de campo se elaboró el documento acerca del diagnóstico del Cantón Germán Busch. Para obtener este documento se realizaron 76 talleres, 18 talleres adicionales a sugerencia de los propios interesados e interesadas, tanto de las Centrales campesinas como de los sindicatos.



Taller de validación del plan de desarrollo y territorialidad

La participación de población en cada uno de los talleres fue masiva por el gran interés que llegó a concitar la realización del proyecto. Esto es corroborado con la apreciación del actual Agente cantonal:

*Ha habido una participación masiva de parte de las organizaciones sociales, de los afiliados de base, sean mujeres u hombres, como también de los propios jóvenes. Además de eso, también las instituciones asentadas en el medio ¿no? Había una buena participación, por ejemplo de las asociaciones de productores que antes no comulgaban, no congeniaban con los planes y las decisiones que se tomaban a nivel de las Federaciones. Entonces ha habido una buena participación, por ejemplo de las autoridades educativas, los representantes de las juntas escolares, los transportistas, los comerciantes si hablamos de los centros urbanos por ejemplo, han tenido una activa participación donde han podido también plantear la realidad y la situación en este caso; de Shinahota. Considero que todo esto ha ayudado para tener un Plan tal vez bastante completo y permita a partir de este Plan, llevar adelante la ejecución de diferentes demandas y necesidades, como también hacer el trabajo en cuanto a la conservación de nuestros recursos naturales. Esto es un elemento bastante importante para nosotros el tener controlado todas las áreas que son consideradas como áreas protegidas, las áreas donde no se debe dar este chequeo indiscriminado, la tala de árboles, donde justamente y se ha podido evidenciar en uno de los proyectos, que a raíz de esa actitud de ignorancia de parte de los productores de la zona, por lo menos en un par de sistemas de agua potable hemos tenido problemas, se han secado las vertientes y a causa de eso en qué situación se han quedado. (Rimer Ágreda).*



En este sentido, se dispone de información Biofísica, Socio-económica-cultural y político-institucional-organizativo. Se dispone de mapas temáticos sobre infraestructura y



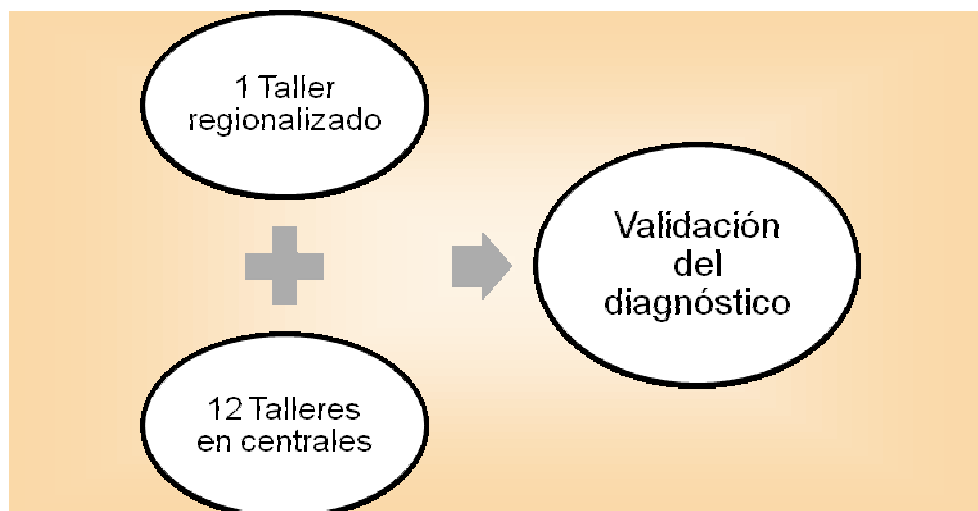
servicios, cobertura vegetal, clasificación de suelos, recursos naturales. Además, se tiene información sobre la división política administrativa del cantón, información preliminar que se obtuvo en los trabajos de delimitación de los mapas realizados en las Centrales y en las comunidades sobre la base de las imágenes satelitales. De esta manera se dispone de superficies acerca de los territorios por sindicatos, centrales y a nivel del Cantón. Es importante anotar que el Municipio no disponía de un mapa con la división política administrativa del Cantón.

Como dice el equipo de CEDESCO “el trabajo hormiga” de talleres con todos los sindicatos permitió tener toda la riqueza que supuso el diagnóstico.

Para la **Caracterización de la ocupación actual del territorio**, se elaboró la ficha de la encuesta socioeconómica del Plan de Ordenamiento Territorial, tomando en cuenta variables como la población, servicios, actividades económicas, migración, etc.

En primer lugar, en el curso de dos talleres, se aplicaron las encuestas a los dirigentes y dirigentas de las juntas vecinales de Shinahota y diferentes centrales campesinas del Cantón. Posteriormente se aplicaron las encuestas y entrevistas semiestructuradas en talleres con las 13 centrales campesinas, donde los y las participantes realizaron el autodiagnóstico de todas las comunidades agrupadas a cada central campesina, se elaboraron también mapas temáticos y se recogió toda la información relevante para el proyecto.

En marzo de 2005 concluyó el proceso de validación del diagnóstico, a través de un taller regional centralizado y 12 talleres realizados en cada una de las centrales campesinas del Cantón Germán Busch. Estos talleres permitieron a los pobladores y pobladoras manejar información global del proyecto, tanto en los componentes Biofísico, Socio-Económico-Cultural y Político-Institucional-Organizativo, mediante el apoyo de materiales y equipos didácticos. Este espacio permitió ajustar, corregir y/o completar información en los aspectos Hidrológico, Agropecuario y Económico.



- Se trabajó en el análisis demográfico obteniendo información sobre la población, la estructura, crecimiento, densidad y la evolución histórica de la población del Cantón.
- En el aspecto educativo, se identificaron todos los núcleos educativos, alumnas y alumnos y ciclos educativos, docentes e infraestructura, analfabetismo, cobertura y acceso a la educación.
- Respecto a los servicios de salud se cuenta con información de los centros y postas de salud, personal que atiende, infraestructura, área de influencia del servicio, enfermedades comunes del Cantón y medicina alternativa.
- También se recogió información acerca de los servicios básicos, vivienda, servicio del agua potable, alcantarillado y energía eléctrica.
- El estudio económico es sin duda uno de los componentes más importantes del análisis, por lo que se recogió información de las actividades económicas, sistemas de producción agrícola, técnicas de producción y sectores económicos.
- Además, se elaboró el estudio sobre turismo en el Cantón que recoge un panorama más regional, tomando en cuenta las tendencias, oferta, demanda y potencial de desarrollo del ecoturismo en el Trópico, teniéndose identificados 110 atractivos turísticos, los cuales se han clasificado para identificar las zonas turísticas de todo el Cantón con los insumos proporcionados por los comuneros y comuneras.

Para los beneficiarios y beneficiarias esta experiencia ha sido gratificante, ya que les permitió explicar y aclarar las causas de sus problemas o dificultades en los diferentes

aspectos de desarrollo en el Cantón. Además, el diagnóstico del POT visibilizó el trabajo realizado por ellos y ellas en los talleres participativos.

### **c) Identificación de la Estructura Político Institucional y Organizativa del Cantón**

Durante el desarrollo de los talleres de diagnóstico de la ocupación actual del territorio (segundo semestre del primer año), se recogió información relevante sobre la estructura político institucional y organizativa del Cantón Germán Busch, quedando identificadas las instituciones y organizaciones más importantes.

Los sujetos locales más representativos en el desarrollo del Cantón son los siguientes:

- Federación Única de Centrales Unidas (FUCU).
- Federación Única de Mujeres de Centrales Unidas “Bartolina Sisa” (FUMCU – BS).
- Alcaldía (Agencia Cantonal).
- Los Comerciantes.
- Los Transportistas.

## **5.4. FORMULACIÓN DE LA PROPUESTA DEL POT**

Sobre la base de diagnóstico realizado, se llevaron a cabo actividades que permitieron diseñar la propuesta del Plan de Ordenamiento Territorial (POT) para un período que abarca una década. Sin embargo, se debe destacar el cambio que sufrió la terminología para el POT.

Después de un largo y nutrido proceso de análisis de lo que en realidad se estaba haciendo, se vio por conveniente utilizar el siguiente denominativo: Plan de Desarrollo y Territorial del Cantón Germán Busch.

*La misma gente se quedaba con dudas y nosotros nos quedábamos explicándolos todo un día. Ellos nos decían qué es, qué van a reordenar con el ordenamiento territorial, ¿van a mover las casas, los lotes, qué cosa van a ordenar, los van a poner en fila a los animales, qué vamos a ordenar?... ellos tenían razón. El Plan de Ordenamiento Territorial, en ese nivel de apropiación de la gente, la gente ya*



*había pasado de tierra a territorio, tranquilamente se estaba dando paso a la territorialidad, porque Chapare es un Estado paralelo a la tierra y territorialidad. Nos dimos cuenta que debíamos integralizarlo.*

*La idea es dar integralidad, complejizándonos hasta el grado de tener una metodología con sus propias matrices. Hemos ido involucrando matrices, como lo histórico; es decir hacer un plan tridimensional: lo territorial, lo educativo y lo económico; y mucho de eso se ha quedado sólo en información, sin ser explícito en el documento. La matriz histórica es muy interesante, pero puliéndolo, puede dar muy buenos resultados: un análisis de la historia socioeconómica y cultural. Al final terminamos dando integralidad, en lo que viene a llamarse Plan de Desarrollo y Territorial (Roberto Peñaranda, técnico del proyecto).*



Y a partir de esas premisas analizadas es que se procede a diseñar la propuesta del Plan de Desarrollo y Territorial mediante la formulación de la visión, los objetivos y la definición de políticas de desarrollo del Cantón Germán Busch, siempre bajo un enfoque participativo.

La primera presentación de la propuesta del Plan de Desarrollo y Territorial fue realizada en una reunión en los ambientes del centro de eventos SAMAY WASI, ubicado en Colcapirhua (Cochabamba), en la que participaron un total de 15 personas (12 hombres y 3 mujeres), entre funcionarios/as de la Agencia Cantonal, el Agente Cantonal y dirigentes/as de las organizaciones mas representativas del Cantón Germán Busch

(FUCU – FUMCU “BS”). Producto de esta presentación, surgieron algunas observaciones a la propuesta, por lo cual se hicieron los ajustes necesarios.



Otra vez aquí encontramos la presencia de estos “actores” promotores del desarrollo local, en este caso las organizaciones además fortalecidas por la presencia de la organización de las mujeres como es la de las “bartolinas” de la región. La presentación de la propuesta del Plan de Desarrollo y Territorial a la sociedad civil fue realizada en talleres con los sectores más representativos del Cantón Germán Busch:

FECHA	LUGAR	Nº DE PARTICIPANTES		
		TOTAL	HOMBRES	MUJERES
04 de junio de 2006	Central regional Lauca Eñe	74	55	19
11 de junio de 2006	Central regional Santa Rosa Eñe	91	39	52
20 de junio de 2006	Población de Shinahota	28	15	13
21 de junio de 2006	Población de Shinahota	68	54	14
22 de julio de 2006	Población de Shinahota	28	23	5
24 de julio de 2006	Central regional Unión Agraria Ibuelo	14	6	8
<b>TOTAL</b>		<b>303</b>	<b>192</b>	<b>111</b>

Fuente: CEDESCO 2006

Las presentaciones fueron realizadas utilizando la metodología de la educación popular y en el idioma quechua, que es el idioma predominante en la zona. Se realizaron exposiciones dialogadas que permitieron interactuar, dando paso a aclaraciones, comentarios, opiniones, etc., tanto por parte de los expositores como de los y las participantes de los talleres. Al igual que en la presentación a la Agencia Cantonal, en estas presentaciones también existieron observaciones al documento final, sobre todo en lo referente a la propuesta; en concreto sobre algunos programas y proyectos que debían complementarse o eliminarse. Sin embargo, los y las participantes expresaron su satisfacción debido a que constataron que en general la propuesta recogía la información y las propuestas trabajadas por ellos y ellas en los diferentes talleres de trabajo realizados.

*Había sido bueno conocer nuestro territorio, qué puede producir; antes no sabíamos cuáles eran nuestros límites, ahora hemos hecho nuestros planos y tenemos que conocerlo (Antonio Picha).*

*Creo que ha sido el mejor resultado que se ha podido obtener y ahí es donde se puede ver a Shinahota qué potencialidades había tenido, para qué somos buenos, qué recursos tenemos, qué de riquezas tenemos, si de verdad reúne las condiciones, si tiene sitios familiares turísticos para poder explotar, qué necesidades en cuanto a servicios carecemos y finalmente, qué de poco habíamos tenido también ¿no? Entonces, creo que esto definitivamente, también ha reflejado la verdadera realidad, la situación de lo que era Shinahota. Hasta ese momento, de verdad, considero que hasta hace tres años ha sido todavía diferente la realidad de Shinahota y de sus comunidades en especial. Pero, en estos últimos años, creo que ha habido un fuerte impulso a partir de este plan, como también del propio plan de desarrollo municipal y los planes anuales que se vienen elaborando y ejecutando en diferentes proyectos ya sea en servicios, en infraestructura social, educativa, producción, ahora en turismo y además de eso, pensamos seriamente en la misma naturaleza y vegetación de la región. A raíz de esto tenemos un proyecto forestal del trópico de Cochabamba, que tiene que ver mucho con la actual situación, especialmente cuando hace 5 u 8 años era una región donde*

*nadie ponía orden, nadie podía plantear un plan de esta magnitud, creo que ha servido de mucho y ya estamos trabajando de esta manera y creo que a partir de este plan se están dando los cambios que tal vez soñábamos o esperábamos como autoridades para nuestra región (Rimer Ágrede, agente cantonal).*



Presentación del Plan de Desarrollo y Territorial

Producto del trabajo de presentación de la propuesta se realizaron en gabinete algunos ajustes a la misma, concluyéndose en un documento final que fue aprobado y entregado a la Agencia Cantonal de Germán Busch y a la Federación Única de Centrales Unidas (FUCU).

Es cierto que el proceso cronológico ocupó un tiempo considerable, pero el “producto”, que además fue elaborado de manera participativa y que está planteado para 20 años, hace que ese tiempo de elaboración sea considerado como inversión, más aún considerando la “actoría y empoderamiento de la sociedad civil”.

## **5.5. EJECUCIÓN DEL PLAN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL**

### **a) Ejecución de 7 Microproyectos**

Según la propuesta inicial, debía darse la ejecución de 7 proyectos. Sin embargo, nuevamente, por el análisis de los actores, especialmente de las organizaciones, es que se decidió hacer un cambio sustancial:



De acuerdo a lo previsto en el documento del proyecto, en el tercer y cuarto año de cumplimiento del proyecto se planteaba ejecutar 7 microproyectos (3 microproyectos en el tercer año y 4 microproyectos en el cuarto año). Sin embargo, las instancias orgánicas más representativas de los beneficiarios y las beneficiarias del proyecto (la Federación Única de Centrales Unidas –FUCU- y la Federación Única de Mujeres de Centrales Unidas “Bartolina Sisa” -FUMCU – BS-) solicitaron la construcción de la infraestructura de su “Casa Comunal Campesina”. Los detalles que son parte de este cambio, los tenemos a continuación:



Hugo Rojas, Técnico Responsable del Proyecto

*(...) Se había diseñado que se puedan apoyar siete microproyectos. Entonces han empezado a analizar y decir: ¿a ver, qué microproyectos se podrían hacer? Revisando el Plan, muchos de los proyectos que estaban ahí no estaban como microproyectos; o sea, con estos ‘montitos’ no podías hacer casi nada... Apoyo a la producción, no daba; hacer un puente, monto muy bajo... Es decir, lo único que podías hacer aquí era, quizás, hacer equipamiento a las sedes de las Centrales. Por este motivo dijeron los cumpas que quizás no convendría. Entonces lo conveniente sería volcarlo esto a un solo proyecto que sea grande: la Casa Comunal Campesina, que está también dentro del Plan; esto beneficia a hombres y beneficia también a mujeres. Entonces ellos dijeron: volcaremos todo este esfuerzo, todo este monto para que se haga la Casa Comunal Campesina. (Hugo Rojas, técnico responsable actual del proyecto)*

Allí se realizó toda una serie de negociaciones, proyecciones, discusiones, y finalmente se dio la luz, gracias a su organicidad y a las herramientas “adquiridas” para planificar y definir qué era lo prioritario y posible además, Según Rojas, surgió la propuesta de hacer el ambiente de dos pisos en tanto las organizaciones aspiraban a uno de tres pisos. Pero por el techo presupuestario no se contaba con recursos para ese tercer piso. Ahí surgió esa capacidad ya ganada de empoderamiento, y los “cumpas” y las “cumpas” “buscaron” el presupuesto faltante para tener esa sede así como ellos y ellas lo habían soñado.

Además, en su explicación de la distribución de ambientes se constató que tenían razón: había un ambiente para varones, otro para mujeres, la guardería y un salón para eventos; como dicen en Bolivia estaba “cabalito”. Aquí se tuvo que flexibilizar incluso la opinión y decisión del arquitecto que no captaba eso de los 3 pisos.



Casa Comunal Campesina

O sea, la infraestructura fue ejecutada con contraparte también de la Federación y el equipamiento corrió por parte del proyecto. Con el fin de otorgar la formalidad correspondiente para la ejecución de la obra, se procedió a la firma de un convenio de cooperación técnica institucional entre la Federación Única de Centrales Unidas (FUCU); la Federación Única de Mujeres de Centrales Unidas (FUMCU) y el Centro de Desarrollo Comunal y Municipal (CEDESCO). Tal y como se establece en el convenio, el costo de la obra en lo que a plantas y la guardería fue cubierto en su totalidad por el Ayuntamiento de Vitoria-Gasteiz. En cambio, el aporte de los beneficiarios/as se efectivizó en mano de obra no calificada y en un aporte en efectivo para la construcción de una tercera planta, que no se había previsto inicialmente.

*Todos nos sentimos bien con CEDESCO, nos lo ha construido la Sede, nos da materiales, yo le quedo agradecida por todo lo que nos da. La guardería no funciona por falta de presupuesto, pero vamos a definir en el directorio quiénes van a cuidar a los niños y niñas, se necesita personal, hay muchas personas que trabajan y necesitan donde dejar a sus hijos e hijas. (Martha Marca)*

*Como mujeres hemos planteado la necesidad de contar con una Sede, donde tener nuestros cursos, nuestras reuniones, al igual que los hombres. La Sede es importante para tener nuestros cursos y reuniones. Como mujeres queremos seguir fortaleciéndonos. Cuando CEDESCO nos ha apoyado con la Casa Comunal, hemos mejorado y mucho más, con los talleres que nos dan junto a la Alcaldía. Tenemos la guardería para que las mujeres puedan venir con sus hijitos*

*e hijitas, antes no se tenía esas oportunidades, pero todavía no está funcionando.*  
(Florinda Álvarez).

*Con el proyecto hemos conseguido una Sede y se han capacitado a las compañeras. Hemos hecho un proyecto y hemos presentado a nivel de Federación. Todo está bonito, hasta tenemos una guardería; todo eso se ha logrado. Los talleres eran buenos, en la primera vez no se entendía, después he llegado a entender. Como mujeres hemos hecho el proyecto para tener una Sede; eso me ha gustado porque lo hemos hecho nosotras.* (Evangelina Veizaga)

#### **b) Información y Organización del Proceso de Elaboración de un Proyecto a Diseño Final**

Para que la población beneficiaria tuviese conocimientos en la elaboración de un proyecto a diseño final, se llevó a cabo un taller centralizado en las instalaciones de la Federación Única de Centrales Unidas en la que participaron 28 representantes de las Centrales regionales y de las comunidades del Cantón (8 mujeres y 20 hombres).

En el mismo taller se aprovechó para presentar la propuesta del Plan de Desarrollo y Territorial elaborada para el Cantón Germán Busch, haciendo énfasis en los proyectos priorizados en el Plan, con el propósito de que los/as beneficiarios/as puedan analizar y priorizar los mismos para iniciar el proceso de implementación.

Se realizaron 3 talleres para consenso y recolección de información para la formulación de un proyecto, en este caso, la construcción de la Casa Comunal Campesina

- En el primer taller se realizó el reconocimiento del lugar y la recolección de la información preliminar necesaria para la formulación del primer perfil del proyecto.
- En el segundo taller se realizó la revisión y ajustes de la información recogida en el primer taller, también se definió la ubicación física del proyecto de infraestructura Casa Comunal Campesina.
- En el tercer taller se concertó y corrigió toda la información utilizada para la formulación del perfil del proyecto de infraestructura Casa Comunal Campesina.

En los 3 talleres, los y las participantes dieron a conocer sus expectativas sobre el proyecto en formulación. Para impulsar la participación de todos y todas se aplicó la técnica “lluvia de ideas” en plenaria participativa que se instaló en cada taller.

A continuación se presenta un cuadro resumen de participantes de los 3 talleres:

FECHA	LUGAR	Nº DE PARTICIPANTES		
		TOTAL	HOMBRES	MUJERES
10 de septiembre de 2006	Población de Shinahota	43	30	13
27 de septiembre de 2006	Población de Shinahota	44	29	15
14 de octubre de 2006	Población de Shinahota	45	33	12
<b>TOTAL</b>		<b>132</b>	<b>92</b>	<b>40</b>

Fuente: CEDESCO - 2006

Para la formulación del perfil del proyecto de infraestructura de la Casa Comunal Campesina, se realizó un estudio técnico a detalle, ejecutándose el levantamiento topográfico del lugar en el que se implementará el mismo: mediciones del terreno, planos preliminares de la infraestructura, etc.

Para la realización del estudio técnico del proyecto a nivel de perfil se contrató los servicios de un profesional independiente que trabajó conjuntamente con los beneficiarios y las beneficiarias realizando un sondeo de opiniones sobre: 1) el modelo de la infraestructura a ser construida, 2) tipos de ambientes y su funcionalidad, y 3) ubicación de los ambientes.

Seguidamente, se realizó una reunión de presentación del perfil del proyecto de infraestructura Casa Comunal Campesina, con la participación de 18 dirigentes/as (8 mujeres y 10 hombres) de las instancias orgánicas más representativas del Cantón Germán Busch, y en la misma se realizaron las explicaciones correspondientes acerca de:



1) material a ser utilizado en la construcción, 2) diseño de la infraestructura, 3) funcionalidad, 4) ubicación de los diferentes ambientes, etc.

Los y las participantes de la reunión realizaron algunas observaciones, principalmente sobre la funcionalidad de los ambientes destinados tanto a la organización de mujeres como a la organización de hombres y de los ambientes compartidos que serán utilizados para la realización de los diferentes talleres de capacitación y formación. Las representantes de la organización de mujeres quedaron muy contentas debido a que se respetó los espacios que requerían y es así que se destinó un espacio importante para la construcción de una guardería infantil y un espacio de recreación para los/as niños/as, una vieja demanda de los intereses de las mujeres de conseguir una mayor independencia para desarrollar su trabajo político-social.



Ambiente de la guardería

Teniendo como base el perfil del proyecto de infraestructura “Casa Comunal Campesina”, formulado y consensuado por los beneficiarios y las beneficiarias, la empresa procedió a la elaboración del proyecto a diseño final, mediante la realización de trabajos de diseño técnico. Se tuvo una primera reunión de validación en la que se hicieron modificaciones importantes al perfil inicial diseñado, por lo que se tuvo que realizar una nueva readecuación del proyecto.

El proyecto a diseño final resultante fue validado por los beneficiarios y las beneficiarias en una siguiente reunión, con la participación de representantes de cada una de las 76 comunidades, 13 centrales agrarias y dirigentes/as de la Federación Única de Centrales Unidas (FUCU) y la Federación Única de Mujeres de Centrales Unidas “Bartolina Sisa” (FUMCU – BS), aprobándose finalmente el proyecto a diseño final en base al cual se construyó la casa comunal campesina.

### **c) Organizar la Implementación del Proyecto de Desarrollo**

Posterior a la validación del proyecto a diseño final de la infraestructura: “Casa Comunal Campesina”, se procedió a organizar la implementación de la obra mediante la siguiente secuencia de acciones:

1. Elaboración y envío de carta de invitación directa y términos de referencia a 4 empresas de similares características.
2. Presentación de propuestas por las empresas invitadas (solo 3 de las 4 empresas atendieron a la invitación)
3. Evaluación técnica general de las propuestas (realizada por el comité evaluador, conformado por tres personas de CEDESCO).
4. Evaluación técnica a detalle de las propuestas (realizada por el comité evaluador).
5. Evaluación económica de la propuesta (realizada por el comité evaluador)
6. Recomendación de la comisión evaluadora acerca de la empresa considerada como la mejor opción.
7. Análisis de la documentación del proceso de selección por parte del Director Ejecutivo y el administrador de CEDESCO.
8. Contratación de la empresa constructora, por parte del Director Ejecutivo de CEDESCO.

Como se mencionó, la casi totalidad de estos pasos fueron bajo la observación, acompañamiento y decisión de las organizaciones y sus representantes.

## **5.6. DESARROLLO DE CAPACIDADES DE LA SOCIEDAD CIVIL**

### **a) El porqué de esta línea de trabajo**

El proyecto con esta acción pretende desarrollar capacidades técnicas y políticas en definición, seguimiento y control de políticas municipales de desarrollo con la sociedad civil.

**b) El periodo de desarrollo del componente**

Este componente se desarrolló el tercer año de ejecución del proyecto (2007) hasta su conclusión, fortaleciendo con talleres de interés.

**c) Los que operativizan este componente**

El equipo de CEDESCO estuvo encargado de desarrollar diferentes actividades con la sociedad civil; los responsables de asistir a este componente eran profesionales con experiencia en el trabajo en talleres de información sobre técnicas y políticas municipales.

El personal de CEDESCO participó de los ampliados mensuales de la FUCU y FUMCU - BS y de algunos ampliados en diferentes comunidades, aprovechaba estos espacios para brindar asesoramiento técnico requerido por los mismos.

**d) ¿En qué consiste este componente?**

Consiste en fortalecer a la sociedad civil en base a las siguientes actividades:

- 1. Capacitación de la Sociedad Civil en planificación participativa y gestión, seguimiento y evaluación de planes y proyectos.**
- 2. Asistencia técnica y acompañamiento para el fortalecimiento de la Sociedad Civil.**

**e) Recursos metodológicos**

La metodología que se utilizó para todos los seminario – talleres – cursos fue la de educación popular, donde se manejó el idioma nativo quechua y entre las técnicas que se aplicaron destacan la lluvia de ideas, trabajos en grupos, exposición dialogada, mapas conceptuales, estudio de casos, mapas de la comunidad y plenarios participativas de socialización de trabajos.

**f) ¿Qué actividades se desarrollaron?**

✓ **Capacitación de la Sociedad civil**

Se elaboró planes de capacitación y formación con enfoque de equidad de género en la participación del proceso de capacitación y formación, en temas de planificación, gestión, seguimiento y evaluación de planes y proyectos. Al mismo tiempo, se preparó materiales complementarios para garantizar el aprendizaje de las y los participantes.

✓ **Se realizó un curso de capacitación centralizado a líderes sobre técnicas e instrumentos de planificación participativa** en el centro poblado de Shinahota; en dicho evento participaron 43 personas, 8 mujeres y 35 hombres.

Participantes	Total
Mujeres	8
Hombres	35
<b>Total</b>	<b>43</b>

Los contenidos que se trataron en el curso de capacitación fueron:

TEMAS TRATADOS EN EL CURSO DE CAPACITACIÓN
Planificación participativa
Marco conceptual
Etapas de la planificación
Aplicación de la planificación participativa en el marco del P.O.T.
Diagnóstico (formas de realizar diagnósticos)

Los logros que se obtuvieron de la capacitación son los siguientes:

- Los y las participantes conocen las etapas de elaboración de la planificación participativa, fundamentalmente en la utilización de instrumentos de diagnóstico participativo.
- Los y las participantes elaboraron propuestas que implican un proceso de calificación de su participación tanto en las organizaciones de base como en el Municipio (Informe CEDESCO 2006).

Con los contenidos del curso se logró potenciar la participación de las organizaciones sociales a través de la comprensión de la importancia y manejo de las técnicas e instrumentos de la Planificación Participativa, permitiendo coadyuvar el proceso de elaboración del POT en el Cantón Germán Busch.

✓ **Se realizó 1 curso de formación a los (as) beneficiarios (as) en seguimiento, evaluación y ajuste necesarios del POT**

Taller que nació de la necesidad de concentrar los esfuerzos de los y las participantes en profundizar y ampliar sus conocimientos respecto a las temáticas de los cursos, con el propósito de cualificar a la sociedad civil en su rol de control social de forma eficiente. Del mismo participaron 80 personas (15 mujeres y 65 hombres).

Participantes	Total
Mujeres	15
Hombres	65
<b>Total</b>	<b>80</b>

Los contenidos abordados en los talleres fueron los siguientes:

TEMAS TRATADOS EN EL CURSO DE FORMACIÓN
Introducción
Seguimiento, evaluación y ajustes a las acciones comunales
Conceptos básicos (Gestión, Planificación, Administración, Ejecución, Seguimiento, Evaluación y Ajustes)
Seguimiento, evaluación y ajustes al P.O.T.
Acciones proyectadas a futuro
Normativa de la gestión del territorio

Los logros que se obtuvieron de los cursos de formación fueron los siguientes:

- ❖ Los y las participantes conocen y reflexionan sobre los conceptos básicos del tema de gestión.
- ❖ Los y las participantes conocen la importancia y manejo de instrumentos acerca del seguimiento, evaluación y ajuste al POT.
- ❖ Los y las participantes conocen el proceso de seguimiento, evaluación y ajuste al POT.
- ❖ Los y las participantes conocen y reflexionan sobre la normativa de la gestión del territorio (Informe CEDESCO 2006)

Con el proceso de formación se fortaleció a las organizaciones sociales, tanto de hombres como de mujeres; esto permitió que puedan participar del proceso de seguimiento, evaluación y ajustes del POT.

✓ **Se realizaron 3 cursos en gestión de proyectos**

Los cursos se realizaron con el objetivo de apoyar a la organización campesina a comprender la importancia de la gestión de proyectos, que les permitirá gestionar adecuadamente los proyectos con relación al POT del Cantón Germán Busch.

En los tres cursos hubo una participación activa de parte los hombres y en menor cantidad de mujeres, así como se puede apreciar en el siguiente cuadro.

Participantes	Primer curso	Segundo curso	Tercer curso
Mujeres	10	13	14
Hombres	25	29	32
<b>Total</b>	<b>35</b>	<b>42</b>	<b>46</b>

Los contenidos que se trataron en los tres cursos de capacitación fueron:

**TEMAS TRATADOS EN EL TALLER**

Gestión de proyectos: ¿Qué proyectos se han realizado en sus comunidades? ¿Cómo se manejan en la actualidad esos proyectos? ¿Cuáles son los aspectos positivos y negativos del manejo de esos proyectos?

Marco conceptual: Proyecto, gestión, finalidad, alcance, proceso de la gestión de proyectos, actores y roles.

Etapas de la gestión de proyectos: Análisis, diseño, programación, ejecución, seguimiento y evaluación.

Proyección de actividades: ¿Qué acciones debemos realizar en la gestión de proyectos contemplados en el POT? ¿Cómo nos organizaremos para efectuar una adecuada participación y control de proyectos del POT? ¿Qué instrumentos debemos manejar para realizar nuestro trabajo?

Los resultados obtenidos de los 3 cursos fueron:

- **Los y las participantes conocen y reflexionan sobre conceptos básicos de la gestión de proyectos.**
- **Los y las participantes conocen las etapas de la gestión de los proyectos.**
- **Los y las participantes conocen y reflexionan sobre el control y la participación en la gestión de los proyectos.**

#### **g) Asistencia técnica y acompañamiento para el fortalecimiento de la sociedad civil**

Se desarrolló en base a las siguientes acciones concretas:

##### **✓ Asesorar a la sociedad civil en el seguimiento, evaluación y ajustes al POT**

El proyecto realizó acompañamiento permanente a las organizaciones campesinas, tanto de mujeres (Federación Única de Mujeres de las Centrales Unidas “Bartolina Sisa”), como de hombres (Federación Sindical Única de Trabajadores Campesinos de Centrales Unidas), y a la Agencia Cantonal en temas como: la municipalización del Cantón Germán Busch, resolución de conflictos de los límites y temas referidos al desarrollo.

Y, por otro lado, se realizó el acompañamiento a la Agencia Cantonal en: trabajos relacionados con el levantamiento de datos (puntos) para la elaboración de croquis de nuevos sistemas de agua potable en las comunidades.

##### **✓ Brindar a la sociedad civil el acompañamiento permanente en todo lo referido al campo territorial y municipal**

Se realizó un acompañamiento permanente a las organizaciones campesinas (Federación Única de Centrales Unidas –FUCU-, Federación Única de Mujeres de Centrales Unidas “Bartolina Sisa” -FUMCU “BS”-) y a la Agencia Cantonal Germán Busch en temas como: la municipalización del Cantón Germán Busch.

De la misma forma, se realizó un acompañamiento mucho más puntual, apoyándoles en el proceso de titulación de los lotes de los beneficiarios y las beneficiarias, y en la definición de los límites de las comunidades y las centrales regionales del Cantón Germán Busch.



**Eulogio Barcaya:** (...) Yo era el que tomaba contactos con los dirigentes, en las comunidades. En los cursos se hablaban de cómo han empezado a vivir en el sindicato y cómo se han sentido y qué necesidades tienen. Los cumpas han sacado información y después han seguido sacando qué necesidades tienen en sus sindicatos. Han contado todo lo que ha vivido desde que han llegado.

A mí me gustaba que los compañeros hayan desempeñado su rol y llegar a hacer conocer nuestras necesidades. Pero lo que no me ha gustado era caminar lejos, porque los sindicatos están muy alejados. Caminar, pasar ríos (...) He aprendido de alguna manera lo favorable del Plan de Ordenamiento Territorial, lo que tenemos y cómo podemos controlar. Ahora puedo decir que conozco nuestro territorio. Otros compañeros piensan que Chapare es un monstruo, que es feo, pero no es así, pero he aprendido lo cosas que tiene el trópico.

## 5.7. EL GOBIERNO MUNICIPAL Y SUS CAPACIDADES POLÍTICO INSTITUCIONALES

### a) El porqué de este componente

Con este componente se pretendió fortalecer a los funcionarios y las funcionarias públicos en capacidades político – institucionales y técnicas en gestión y administración territorial.

### b) El periodo de desarrollo del componente



Este componente se desarrolló a partir del tercer año de ejecución del proyecto, hasta su conclusión, fortaleciendo al municipio en Gestión Territorial.

**c) ¿Quiénes operativizaron este componente?**

El equipo de CEDESCO estuvo encargado de desarrollar diferentes actividades. Los encargados de asistir a este componente fueron profesionales con experiencia en Gestión Territorial y políticas-institucionales.

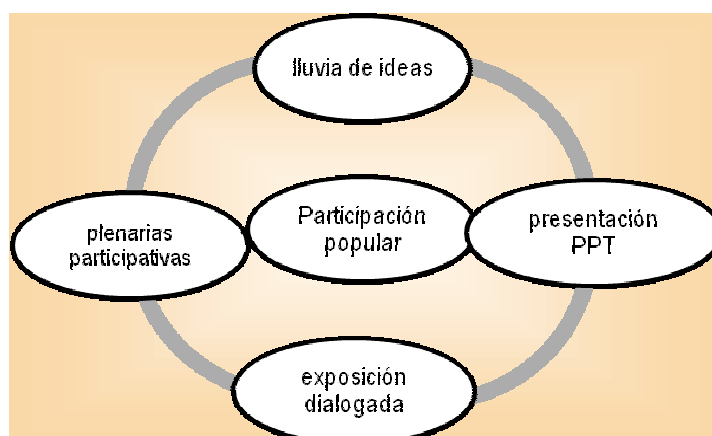
**d) ¿En qué consistió este componente?**

En fortalecer al Municipio a partir de las siguientes actividades:

- |   |
|---|
| 1. Implementar la Unidad de Planificación Territorial en el Gobierno Municipal.               |
| 2. Formación a los funcionarios y las funcionarias públicas municipales en Gestión Municipal. |
| 3. Asistencia técnica a los funcionarios y las funcionarias municipales.                      |

**e) Recursos metodológicos**

La metodología que se utilizó para todos los seminario – talleres – cursos fue la de participación popular, y las técnicas que se aplicaron fueron la lluvia de ideas, exposición dialogada, mapas conceptuales, presentación en PPT y plenarias participativas de socialización de trabajos.



**f) ¿Qué actividades se desarrolló en el componente?**

✓ **Implementación de la Unidad de Planificación Territorial en el Gobierno Municipal**

Se instaló una oficina de Planificación Territorial en la Agencia Cantonal Germán Busch. La Unidad de urbanismo fue la que asumió la responsabilidad directa de la planificación y gestión territorial del Cantón. A dicha Unidad se le hizo la entrega de equipos y accesorios para su funcionamiento como:

- 1 Computadora Pentium IV y sus accesorios
- 2 piezas de mesas de computadora (madera conglomerada)
- 2 piezas de sillas giratorias hidráulicas semiejecutivo

La entrega fue realizada con la participación de las autoridades municipales del Cantón Germán Busch (Concejales y Agente Cantonal), quienes reconocieron la importancia de contar con una oficina específica ocupada de la gestión del territorio del Municipio (Informe CEDESCO, 2007). Así mismo, se buscó personal experimentado y se le dotó de un espacio adecuado de trabajo.

✓ **Formación a los funcionarios municipales en gestión territorial**

Se diseñaron planes de formación para funcionarios y funcionarias municipales con enfoque de equidad de género, donde hombres y mujeres puedan desarrollar las mismas funciones y la participación en el proceso de formación en gestión y administración del territorio del Municipio. Los materiales de capacitación fueron elaborados en coordinación con los trabajadores, las trabajadoras, el Coordinador General del Proyecto, y la herramienta principal fue el documento del Plan de Desarrollo y Territorial.

Se realizaron 5 cursos de formación y capacitación a los funcionarios y las funcionarias municipales en gestión territorial. Los cursos de formación trabajaron temas de administración y gestión del territorio. En esos cursos hubo más participación de hombres, como se puede apreciar en el siguiente cuadro.

FECHA	LUGAR	Nº DE PARTICIPANTES		
		TOTAL	HOMBRES	MUJERES

07 y 08 de marzo de 2007	Agencia Cantonal Germán Busch	11	10	1
21 y 22 de marzo de 2007	Agencia Cantonal Germán Busch	12	11	1
25 y 26 de abril de 2007	Agencia Cantonal Germán Busch	10	10	-
03 y 04 de mayo de 2007	Agencia Cantonal Germán Busch	11	11	-
09 y 10 de mayo de 2007	Agencia Cantonal Germán Busch	13	12	1
<b>TOTAL</b>		<b>57</b>	<b>54</b>	<b>3</b>

Fuente: CEDESCO - 2007

Los contenidos tratados en dichos talleres fueron:

<b>TEMAS TRATADOS EN LOS TALLERES</b>
Sistemas de Información Geográfica (introducción para aplicación municipal)
Planificación municipal – territorial (bases y componentes de la planificación territorial aplicado a la gestión municipal)
Manejo de “Bases de Datos” territorial
Planificación urbana (bases de catastro municipal)
Manejo de métodos de planificación (aproximación al manejo de ZOPP, FODA, Medios de Vida Sostenible).

Al respecto, Rimer Ágreda (Agente Cantonal) señala:

*Ha habido una buena participación en todos los talleres que se han señalado, y ha sido importante la participación, no solamente aquí en la zona, sino también se ha hecho una serie de talleres en la misma ciudad de Cochabamba, donde creo que se ha realizado el trabajo de sistematización, si es que no me equivoco, donde también hemos tenido que participar y aportar con algunas propuestas e ideas que teníamos como municipio.*

La actividad fue desarrollada con la participación activa de los funcionarios y las funcionarias municipales, puesto que ellos y ellas pudieron adquirir y/o ampliar sus conocimientos sobre gestión territorial de su municipio. Los logros más importantes que llegaron a obtener fueron los siguientes:

- **Los funcionarios y las funcionarias municipales de la Agencia Cantonal Germán Busch han desarrollado capacidades para la planificación y gestión territorial.**
- **Los funcionarios y las funcionarias municipales conocen elementos de manejo de base de datos para la gestión municipal, con énfasis en el manejo territorial.**
- **Los funcionarios y las funcionarias municipales conocen elementos teóricos de métodos y herramientas de planificación en la gestión Municipal.**

#### ✓ **Asistencia técnica a los funcionarios municipales**

Se realizó asistencia técnica permanente al trabajo de los funcionarios municipales a partir del 2006. Se atendió los requerimientos que realizaban sobre gestión y administración del territorio municipal. A su vez, se tocaron temas como: Tierra – Territorio, desarrollo humano, tratamiento y procesamiento de la información, etc. Se logró que ellos incorporen algunos de los proyectos de Plan de Ordenamiento Territorial en el POA 2007 del municipio.

Durante el segundo semestre del tercer año de ejecución del proyecto, se realizó un asesoramiento más continuo, por la importancia de dar continuidad a la implementación del Plan de Desarrollo y Territorial en el Cantón. La formación y asistencia técnica a funcionarios y funcionarias municipales fue un proceso que garantizó el desarrollo de las capacidades técnicas y políticas para la una buena gestión y administración del territorio (Informe CEDESCO 2007).

## **5.8. FORTALECIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN DE MUJERES**

### **a) El por qué de esta acción**

El proyecto con este componente pretendió fortalecer a la organización de mujeres del Cantón Germán Busch en la definición, seguimiento y control de políticas municipales de desarrollo y en la participación efectiva en los espacios de poder local. Eso significó que las mujeres tuviesen una participación activa en el proyecto y en la construcción del POT con un enfoque de género.



Grupo de mujeres en un curso de formación para mujeres

#### **b) Periodo de desarrollo de este componente**

Este componente se desarrolló desde el inicio del proyecto (2004), hasta su conclusión. Fue considerado un eje transversal en el proyecto, a pesar de haber sido trabajado de manera separada con el fin de fortalecer a la organización de mujeres y el nivel de participación de las mismas.

#### **c) ¿Quiénes operativizaron este componente?**

El equipo de CEDESCO estuvo encargado de desarrollar diferentes acciones con profesionales que tienen experiencia en el trabajo de mujeres. En algunos casos se llegó a contratar los servicios de consultorías. Al mismo tiempo, se coordinó actividades con la Agencia Cantonal desde su oficina de género.

#### **d) ¿En qué consistió este componente?**

El componente estaba orientado a fortalecer a las mujeres en base a las siguientes actividades:

3. Capacitación a lideresas aspirantes a ser candidatas a

representantes municipales en desarrollo local y gestión municipal.

4. Diagnóstico sectorial sobre la situación de la mujer en el Cantón.
5. Elaboración de líneas estratégicas sectoriales de la mujer en el Cantón.
6. Capacitación de lideresas en Gestión, seguimiento y evaluación de planes y proyectos.

**e) ¿Qué actividades se desarrolló en el componente?**

**✓ Capacitación a lideresas aspirantes a ser candidatas a representantes municipales en desarrollo local y gestión municipal**

Para la capacitación de lideresas aspirantes a ser candidatas a representantes municipales en desarrollo local y gestión municipal, CEDESCO, la Federación Única de Mujeres de Centrales Unidas “Bartolina Sisa” y la Federación Única de Centrales Unidas, firmaron un convenio para garantizar la ejecución del proyecto (mayo 2004).

Las dirigentas y dirigentes de ambas federaciones solicitaron a CEDESCO que en los cursos de capacitación participasen hombres y mujeres, respetando así la presencia de ambos actores con el fin de promocionar la igualdad género.

A partir de ello, CEDESCO preparó el plan de los cursos con un enfoque de género que permitió ejercitar en la práctica la equidad entre mujeres y hombres en todo lo que respecta a su participación en la gestión municipal (Informe CEDESCO, 2004).

Para dar inicio con el proceso de fortalecimiento, se realizaron 6 cursos de formación a lideresas y líderes aspirantes a ser candidatas y candidatos municipales, sobre gestión y administración municipal, desarrollo local y poder local.

**Cursos de formación de lideresas y líderes aspirantes a candidatos**

<b>Cursos de formación</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Total participantes</b>
1er curso	19	36	55

2do curso	15	34	49
3er curso	16	34	50
4to curso	15	34	49
5to curso	15	34	49
6to curso	18	36	54
<b>TOTAL GENERAL</b>			<b>306</b>

Durante los 2 cursos del primer semestre, se logró que las y los participantes conozcan aspectos relacionados a la administración y gestión municipal: el reconocimiento de los diferentes actores que participan al interior del Municipio, etc. Llegaron a comprender que los actores del desarrollo local son ellas y ellos mismos, que sus organizaciones sociales son reconocidas por ley, y que están presentes en la toma de decisiones. Así mismo, conocieron las funciones de las servidoras y servidores públicos del Municipio, sus responsabilidades y obligaciones.



Producto del desarrollo de los 4 cursos de formación implementados en el segundo semestre del segundo año del proyecto, las y los participantes saben lo importante que es la planificación estratégica; son capaces de identificar las potencialidades, debilidades, fortalezas y las demandas del Municipio. Así mismo, conocen los instrumentos y técnicas de planificación municipal, como las técnicas del diagnóstico rural para conocer su propia región, su comunidad; y los pasos que se deben seguir en la construcción de proyectos.

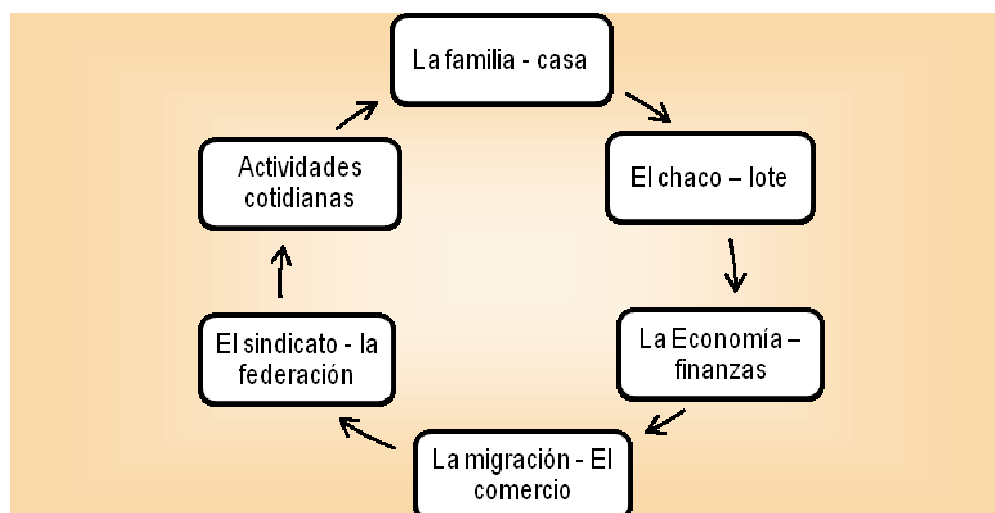
De este proceso de capacitación, ni CEDESCO, ni los beneficiarios quedaron totalmente satisfechos. Es por ello que se planteó la realización de otros 2 cursos sólo para mujeres,

con el fin de reforzar los aspectos que quedaron sueltos. Sin embargo, en marzo del 2005, se realizó un proceso de formación y capacitación a dirigentes y concejalas del Trópico de Cochabamba (a ser elegidas en las elecciones municipales de diciembre de 2004), donde participaron 27 personas (26 mujeres y 1 hombre) y los temas fueron:

TEMAS TRATADOS EN LOS TALLERES
El Instrumento Político y control social en la Gestión Municipal
Historia de las organizaciones de mujeres del Trópico
Participación de la mujer en la Gestión Municipal
Elaboración de proyectos en la Gestión Municipal
Ordenamiento Territorial en el Cantón Germán Busch

#### f) Diagnóstico sectorial sobre la situación de la mujer en el Cantón

Para el diagnóstico sectorial sobre la situación de la mujer en el Cantón, se llevó a cabo un taller centralizado que permitió recoger información sobre la situación de la mujer, donde participaron 35 mujeres representantes de las centrales regionales. Los criterios considerados fueron:



Se realizaron 12 talleres regionales para profundizar el diagnóstico sectorial de la mujer, en las centrales campesinas; donde se consensuaron las herramientas de diagnóstico.



- **Casa - familia.-** Identifica las actividades y roles a escala familiar.
- **Actividades cotidianas.-** Diferencia los roles que asumen las mujeres de los hombres.
- **Lote - chaco.-** Identifica las actividades y roles de la familia en el proceso productivo y de seguridad alimenticia.
- **Sindicato - central.-** Identifica la participación de la mujer en la junta escolar, atención en salud, la organización sindical y en las organizaciones representativas del Cantón.
- **Migración – comercio.-** Identifica las actividades que realiza la mujer en torno al comercio y la migración, describe su relación con la federación.
- **Económico - Financiero.-** Identifica los procesos de comercialización y trueque y las alternativas de generación de capital económico familiar (relación de gastos e ingresos de la familia) (Informe CEDESCO 2005).

En el proceso de los talleres se contó con la participación activa de la directiva de mujeres, como representación de la Federación Única de Mujeres de Centrales Unidas “Bartolina Sisa” (FUMCU - “BS”).

Un logro muy importante del diagnóstico de la situación de la mujer (talleres regionales) fue el poder contar con la participación de 411 personas, 393 mujeres y 18 hombres; la participación de los hombres fue encomendada por la Federación Única de Centrales Unidas (FUCU) que realizó un acompañamiento permanente al proceso de fortalecimiento de la organización de mujeres.

Los logros específicos obtenidos en los talleres fueron:

- a) Se identificaron los roles y funciones en el ámbito familiar, productivo, orgánico, sindical, comercial financiero y de migración.
- b) Se identificaron los problemas a los que se enfrenta en cada ámbito, desde la percepción de la mujer.
- c) Se identificaron las demandas y necesidades que deben ser atendidas para enfrentar los problemas planteados, desde la percepción de la mujer.
- d) Se recogió toda la información necesaria para completar la línea base de información de la situación de la mujer en el Cantón Germán Busch (Informe CEDESCO 2005).

La metodología aplicada durante la ejecución de los talleres fue la de participación popular, donde se utilizó la lengua nativa quechua. Parte de la dinámica fue realizar

trabajos en grupos, plenarias participativas y al mismo tiempo se trabajó con la técnica de la lluvia de ideas para recoger la información necesaria. Los talleres se realizaron en los siguientes lugares:

Actividad	Mujeres	Hombres	Total
Taller en la central regional Agro palmar	27	0	27
Taller en la central regional Santa Rosa	47	0	47
Taller en la central regional Villa Victoria	18	0	18
Taller en la central regional San Isidro	56	0	56
Taller en central regional Germán Busch	18	0	18
Taller en la central regional 4 de Abril	51	0	51
Taller en la central regional Majopampa	27	8	35
Taller en la central regional Ivirizu	20	7	27
Taller en la central regional 12 de Agosto	24	3	27
Taller en la central regional Lauca Eñe	25	0	25
Taller en central regional Nueva Alianza	26	0	26
Taller en central regional Agraria Unión Ibuelo	54	0	54
<b>Total</b>	<b>393</b>	<b>18</b>	<b>411</b>

#### g) Líneas estratégicas sectoriales de la mujer en el Cantón.

Para la elaboración de las líneas estratégicas sectoriales de la mujer, se realizó un taller centralizado para la validación del diagnóstico participativo de la situación de la mujer, donde se presentó la sistematización y la evaluación de toda la información recogida en los talleres regionales. Se utilizó el método FODA para la identificación de potencialidades, limitaciones, riesgos y desafíos; el método ZOPP para la elaboración del árbol de problemas. Con estas herramientas se logró identificar técnicamente las líneas estratégicas de acción y los componentes de cada línea (programas y proyectos).

La participación de las mujeres en el taller, fue protagónica, porque asistieron más mujeres representantes de cada comunidad y central regional.

Participantes talleres	Total
Mujeres	61
Hombres	14

<b>Total</b>	<b>75</b>
--------------	-----------

Los logros obtenidos fueron los siguientes:



El diagnóstico de la situación de la mujer fue validado por la organización de mujeres del Cantón Germán Busch (FUMCU - "B.S.").



Se identificaron líneas estratégicas, programas y proyectos.

- Se identificó 6 líneas estratégicas.
- 10 programas
- 28 proyectos



Se logró identificar tres niveles de apoyo específico a la organización de mujeres:

- La formación continua a lideresas y dirigentas,
- Apoyo en la reestructuración orgánica de la Federación Única de Mujeres de Centrales Unidas "Bartolina Sisa" (estatutos y reglamentos)
- Ampliar el ámbito laboral de la mujer mediante la capacitación.

La metodología aplicada para la realización del taller centralizado fue la de participación popular, utilizando la lengua nativa quechua, exposición dialogada, trabajos en grupo y socialización en plenarios participativas. La Sra. Martha Apaza, Secretaria General de la Central Lauca Eñe, ve como una fortaleza los talleres, y sobre todo como símbolo de aprendizaje.

Me acuerdo de Evelyn ella venía a capacitarnos. Ella nos decía cómo trabajar y cómo debemos organizarnos como mujeres, cómo es la vida y qué están haciendo y cómo debemos participar en el proyecto.

La comunidad ha participado de los seminarios y han venido a capacitarnos, ahora participamos mejor que antes, nos gusta participar de las capacitaciones para crecer. Uno cuando no sabe leer no quiere participar porque se tiene miedo y vergüenza.

Es importante señalar que, en todo el proceso de elaboración del diagnóstico sectorial sobre la situación de la mujer en el Cantón, la participación de las mujeres fue notoria, como se puede apreciar en el siguiente cuadro.

Participantes	Diagnóstico sectorial	12 talleres	2 talleres centralizados
Mujeres	489	393	96
Hombres	32	18	14
<b>Total</b>	<b>521</b>	<b>411</b>	<b>110</b>

#### h) Formación a las beneficiarias en seguimiento, evaluación, ajustes necesarios del POT y en gestión de proyectos

Se realizaron 13 cursos de formación a las beneficiarias en seguimiento, evaluación, ajustes necesarios del Plan Ordenamiento Territorial y en gestión de proyectos, concentrando esfuerzos en la profundización y ampliación de los cursos, con el propósito de cualificar a las mujeres, para que puedan desarrollar su rol de control social de forma eficiente. Los cursos fueron realizados en cada una de las centrales regionales existentes en el Cantón Germán Busch.

El nivel de participación se puede visualizar en el siguiente cuadro.

CENTRAL REGIONAL	Nº DE PARTICIPANTES		
	TOTAL	HOMBRES	MUJERES
Santa Rosa Eñe	92	8	84
4 de Abril	42	-	42
San Isidro	37	-	37
Agraria Unión Ibuelo	59	-	59

Lauca Eñe	36	-	36
Majopampa	30	-	30
Ivirizu	33	8	25
Nueva Alianza	41	5	36
Agro Palmar	39	-	39
Villa Victoria	36	2	34
12 de Agosto	42	2	40
Germán Busch	55	5	50
Palmar Pampa	30	-	30
	<b>572</b>	<b>30</b>	<b>542</b>

Fuente: CEDESCO 2006 - 2007

Los contenidos que se trataron fueron:

<b>Temas tratados en los talleres</b>
Introducción
Experiencias en seguimiento, evaluación y ajustes a las acciones comunales
Conceptos básicos (Gestión, Planificación, Administración, Ejecución, Seguimiento, Evaluación y Ajustes). Seguimiento, evaluación y ajustes al P.O.T.
Gestión de proyectos: ¿Qué proyectos se han realizado en sus comunidades? ¿Cómo se manejan en la actualidad esos proyectos? ¿Cuáles son los aspectos positivos y negativos del manejo de esos proyectos?
Marco conceptual: Proyecto, gestión, finalidad, alcance, proceso de la gestión de proyectos, actores y roles
Etapas de la gestión de proyectos: Análisis, diseño, programación, ejecución, seguimiento y evaluación.
Proyección de actividades: ¿Qué acciones debemos realizar en la gestión de proyectos contemplados en el POT? ¿Cómo nos organizaremos para efectuar una adecuada participación y control de proyectos del POT? ¿Qué instrumentos debemos manejar para realizar nuestro trabajo?

La metodología que se utilizó en los cursos fue la de participación popular, utilizando el idioma quechua. Se aplicó las técnicas como lluvia de ideas, trabajos en grupos, exposición dialogada, mapas conceptuales, estudio de casos y plenarias participativas de socialización de trabajos. Logrando los siguientes resultados.

- Las y los participantes conocen la importancia y manejo de instrumentos acerca del seguimiento, evaluación y ajuste al POT.
- Las y los participantes conocen y reflexionan sobre los conceptos básicos de la gestión de proyectos participativos.
- Las y los participantes reflexionan y reconocen que la evaluación de proyectos es una instancia para realizar control social



Dentro los recursos utilizados encontramos una diversidad, entre ellos los mapas parlantes como en el gráfico, donde se puede observar la riqueza de la visión del pensamiento de los “cumpas” y las “cumpas”.

Con los cursos de capacitación se fortaleció a la organización de mujeres, haciendo que comprendan la importancia del proceso de seguimiento, evaluación y ajustes del Plan de Ordenamiento Territorial y la gestión de proyectos participativos.



Un testimonio claro sobre un aprendizaje es el de Ayda Patiño (Secretaria General de la Central Agro Palmar):

(...) Mis compañeras aprenden de los talleres. Me gusta que ellas aprendan, porque todas tenemos ganas de aprender. El señor Roberto nos ha venido a capacitar. Las mujeres nos movilizamos, participamos de las marchas, de las reuniones.

#### **i) Acompañamiento en el fortalecimiento de la organización de mujeres**

Desde el año 2006 se vino realizando el asesoramiento para el fortalecimiento de la organización de mujeres (Federación Única de Mujeres de Centrales Unidas “Bartolina Sisa” – FUMCU “BS”). Con el acompañamiento se logró impulsar la participación de las mujeres en espacios de decisión, eventos de capacitación sobre temáticas concretas a favor del desarrollo humano de las mujeres, en temáticas referidas a la implementación del Plan de Desarrollo y Territorial. Con ello se logró una participación efectiva de las mujeres en el desarrollo local del Cantón Germán Busch.

*Las 13 centrales regionales han avanzado en el fortalecimiento de su organización de mujeres, creando espacios de intercambio, participando activamente en los procesos de formación e incrementando sus conocimientos acerca de la importancia de plantear y ejecutar proyectos que benefician a las mujeres y a su organización. Sin embargo, el proceso de fortalecimiento es muy lento y requiere un mayor compromiso, tanto de hombres como de mujeres (Informe CEDESCO, 2006)*

En la conversación sostenida con Crescencia Sejas, actual Secretaria General de la Central San Isidro, comentó lo siguiente acerca de su participación en los talleres:



*Participé de los talleres que daba CEDESCO como en medio ambiente, salud, género que significa igualdad. Uno de los talleres que más me gustó, fue el de género, porque hombres y mujeres trabajamos por igual y tenemos los mismos derechos de participar en las reuniones y en todo. Antes era sólo para varones. Los cargos son por igual 50% (...) A mí me gustó todos los talleres; es cómo me doy cuenta.*



## **6. ¿CUÁLES SON LAS LECCIONES APRENDIDAS?**

- 6.1. En la preparación y organización del POT**
- 6.2. En el diagnóstico integral del Territorio**
- 6.3. En la formulación de la propuesta del POT**
- 6.4. En la ejecución del Plan de Ordenamiento Territorial**
- 6.5. En el desarrollo de capacidades de la sociedad civil**
- 6.6. Con el Gobierno Municipal y sus capacidades**
- 6.7. En el fortalecimiento de la organización de mujeres**
- 6.8. A nivel general de la experiencia**



## 6.1. EN LA PREPARACIÓN Y ORGANIZACIÓN DEL POT

**a) Las propuestas deben emerger a partir de la necesidad de la población y ser definidas por ella misma. Para ello es decisiva su participación en todos los niveles que implique realizar un diagnóstico, priorizar necesidades, evaluar la información y construir propuestas, además de ser partícipe en su ejecución no sólo como observador sino con capacidad de decisión al respecto.**

Todo este proceso de involucramiento se ha logrado con la experiencia presente, objeto de sistematización. Se ha seguido toda una línea de relacionamiento social, facilitación de procesos de participación, implementando técnicas que permitían recoger el pensamiento de la población; además, paralelamente se fortalecía capacidades de los grupos sociales (dirigentes, organización de mujeres, técnicos municipales) para que sean factor de participación con conocimiento técnico y de análisis para decidir sobre el desarrollo del POT y el PDyT.

**b) Establecer para las organizaciones sociales una responsabilidad específica y exclusiva de acompañamiento a la propuesta, concretamente a través de una comisión o una persona delegada, que en general debería ser un líder con algún camino recorrido acerca del tema y con compromiso hacia sus comunidades.**

Con este mecanismo se logró la corresponsabilidad en la ejecución de un proyecto, puesto que la organización delegó a esta persona o comisión para que hiciese seguimiento, control, apoyo en la implementación de la propuesta; además, se permitió que la organización social tenga un canal de comunicación directa y luego, coadyuvará a hacer sostenible la información y orientación de la propuesta cuando la institución no tenga ya presencia en el medio o simplemente realice un proceso de transferencia. En resumen, este es un factor que permite establecer un mecanismo de transferencia del modelo en el proceso mismo de desarrollo de la experiencia.

**c) Tener una visión integral al momento de formular una propuesta de construcción del POT, y que tenga su alcance hacia un proyecto global de plan de desarrollo municipal o regional.**

La presente experiencia del proyecto “Ordenamiento Territorial Integral, Democrático y Participativo para el desarrollo local sostenible del Cantón Germán Busch” nace precisamente como la construcción de este plan de ordenamiento territorial, pero ya en el proceso se consideró, por la visión y análisis de la misma población, que un POT era “incompleto” y que debería orientarse el proyecto hacia la elaboración de un plan de desarrollo y territorial. Este hecho implica que los proyectos participativos pueden y deben contextualizarse con la visión de la población y en general trabajar en el contexto integral de lo que es el desarrollo de ese cantón, municipio o región y desechar intervenciones parciales, sectoriales o especializadas en algún ámbito. Es decir “todos y todas deben apuntar a un horizonte común”.

Esta es una apuesta para las instituciones (cuya capacidad se circunscriba a un sector o área), municipios y gobierno para promover la convergencia de esfuerzos para confluir con las especialidades de las instituciones y características del municipio y así contribuir a un único plan de desarrollo integral. Con este aporte se contribuye al enfoque de integralidad y de intersectorialidad de parte de programas y proyectos.

**d) La experiencia muestra que una propuesta de esta naturaleza debe comprender dos componentes generales: por una parte, la construcción participativa del PDyT y, por otra, de manera paralela el empoderamiento técnico y de fortalecimientos de las capacidades de los “actores”** (grupos principales de la sociedad civil, instancias del gobierno municipal y con especial énfasis de las organizaciones de mujeres). Esto permite un empoderamiento técnico y de conocimiento de su realidad para poder decidir sobre el desarrollo de sus comunidades.

El proyecto ha desarrollado en base a fases determinadas este proceso paralelo de estos dos componentes señalados. Este concepto de empoderamiento en proceso con el desarrollo del proyecto permite la sostenibilidad de los resultados de los proyectos.

**e) En las comunidades es muy importante tomar en cuenta a las personas claves, que generalmente son los líderes y las lideresas; ellos y ellas son los gestores (entendiendo como los que encabezan, planean el futuro y saben gestionar). Y en el Cantón existen varios líderes y varias lideresas con distinto perfil, pero todos y todas con un carácter de servicio a sus comunidades.**

**f) Toda propuesta -por más técnica que sea ésta- debe tener carácter participativo.** Por tanto, cuando hacemos un plan, el mismo debe responder a los siguientes criterios:

<ul style="list-style-type: none"><li>• Participativo</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• De construcción colectiva</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tomar en cuenta a todos los actores del Municipio</li></ul>
---	---	---

Son tres dimensiones que hacen al carácter participativo – propositivo. Es decir, no es suficiente que se tome en cuenta a la población para que esté presente en todos los eventos y participen con su opinión, sino que sobre todo deben decidir y ser actor principal.

**g) Es importante el perfil de un equipo de trabajo comprometido y con una visión de desarrollo a partir del enfoque de participación.**

Convergen para el desarrollo de la experiencia criterios comunes que hacen a un perfil de equipo que responda al reto planteado: capacidad técnica (experiencia); compromiso (con el sector social); adscripción social y cultural (con posición definida respecto de la visión a partir de lo que implica la hoja de coca); respetuoso y practicante de la vida orgánica de las organizaciones (diálogo y consulta con dirigentes). Son precisamente estos criterios que confluyen en los/as miembros del equipo los que le han permitido “entender y ser parte” de la vida de las familias cocaleras y, a partir de ello, llegar a ser un/a “cumpa” más y aportar desde lo técnico, no de modo impositivo como ocurre con los perfiles técnicos de profesionales aislados en su disciplina y sector de trabajo.

## **6.2. EN EL DIAGNÓSTICO INTEGRAL DEL TERRITORIO**

**a) Un diagnóstico participativo que involucre a todas las comunidades o sindicatos permite empoderar a su población en el conocimiento no sólo de su comunidad sino de todo su cantón o municipio, y este conocimiento les permite incidir y decidir con certeza acerca de sus necesidades prioritarias, y tener una visión a largo plazo.**

El proyecto ha tenido algunos cambios considerados necesarios. Inicialmente se planeó llegar sólo a las centrales, y no así a los sindicatos, por cuestiones de tiempo y recursos. Sin embargo, la población “exigió”, solicitó que se hiciese bajando a los sindicatos. Con esta medida se permitió una mayor participación que redundó en el proceso de empoderamiento de la población.

**b) El diagnóstico realizado con los sindicatos ha permitido y permite que sean ellos mismos los que identifiquen las alternativas de solución (proyectos) adecuadas a su contexto a y a las características del medio y la población.**

Este procedimiento de involucramiento de la población conlleva un nivel estratégico que les ha dotado de información que facilita la decisión para definir los tipos de intervención que se requiere en el medio. Entonces, con la experiencia se coadyuva en la capacidad comunal para identificar propuestas y proyectos principales, prioritarios y urgentes. Lo cual aporta al análisis de propuestas institucionales que contribuyan a un proceso de largo aliento y definido “interiormente”.

**c) El diagnóstico participativo es la base o cimiento para implementar un plan de desarrollo endógeno sostenible, porque es “desde adentro” que se decide qué hacer y cómo hacerlo, respetando su medio ambiente y garantizando los recursos para generaciones venideras; además, les permite utilizar las capacidades probadas que resultan efectivas en el medio.**

*(...) A partir de este plan, vamos a llevar adelante la ejecución de diferentes demandas y necesidades, como también hacer el trabajo en cuanto a la conservación de nuestros recursos naturales (Rimer Agreda, Agente Cantonal).*

No podría darse un desarrollo endógeno si no son los actores (la misma población) que conoce su realidad y pueda actuar sobre ella. La presente experiencia, si bien ha tomado tiempos prolongados, ha podido aportar en esta línea de manera efectiva.

**d) Realizar un diagnóstico donde se implica a toda la población es una apuesta de empoderamiento que deshecha y contradice a eventos por “muestreo”.**

Los recursos y tiempos en general determinan una manera de intervención y, en muchos casos, lamentablemente sesgan la realidad pretendiendo “mostrar” una participación limitada como muy representativa. También es cierto que por el tamaño de la población, en muchos casos, es difícil llegar a un segmento representativo. Con la experiencia presente vemos que se puede y debe combinar la representatividad de la participación de la población a nivel extensivo con el recurso a personas claves.

**e) Con el diagnóstico llegaron a identificar los problemas y las necesidades del Cantón Germán Busch. Como efecto, los dirigentes, dirigentas, sociedad civil, mujeres y la Agencia Cantonal, “con conocimiento y causa” se involucran de manera decidida e interesada en el POT.**

*El diagnóstico ha sido un trabajo de hormiga, en especial entrar a los sindicatos para recoger la información (...) Se llegó a recoger elementos muy importantes; después nosotros le fuimos dando mayor precisión, cuerpo, detalle. Se llegó a un nivel de detalle. (Roberto Peñaranda, Responsable de la parte Biofísica en el proyecto).*

Fue una “hazaña de construcción colectiva del conocimiento”. Ellos y ellas dibujaron y plasmaron su comunidad, sus potencialidades y limitaciones. Ya no era necesario que venga un ingeniero a decirles qué necesitaban o qué debían hacer. Esa realidad se ha trastocado, ahora es el ingeniero que debe venir y escuchar a la familia cocalera para que pueda “operativizar” la decisión-propuesta en el diagnóstico y el plan.

**f) Con el diagnóstico se descartan propuestas “decorativamente interesantes” pero no acordes a la realidad y visión de la población del Cantón.**

Con el diagnóstico se logró develar planteamientos que parecían ciertos o acertados. Por ejemplo, permitió esclarecer algunas dudas y proyecciones que tenían las y los pobladores en el tema de turismo:

*Otro tema que se manejaba frecuentemente era el de turismo, fundamentalmente referido al ecoturismo. En el Plan se visibiliza el componente del turismo histórico, más que el eco-turismo y justo ahora estamos elaborando un proyecto de turismo en este sentido. El Plan ha servido para identificar y esclarecer el tema de turismo, se está diseñando el museo de la coca. Las condiciones están dadas. Se tiene cerca de aquí un aeropuerto, en Chimoré, a 10 minutos de Shinahota. Esto va generar un gran impacto en la economía de Shinahota, se está articulando a todos los pobladores hoteleros, transportistas, municipio, productores y artesanos en esta acción. (René Díaz, Director de CEDESCO).*

**g) El diagnóstico participativo ha logrado que sean los mismos pobladores, varones y mujeres, quienes sueñen y proyecten en base al conocimiento pleno de su realidad, sin esperar que la autoridad local o la universidad venga con propuestas externas.**

El diagnóstico integral del territorio ha permitido que los/as participantes (“las y los actores”) del proyecto conozcan en profundidad su territorio, sus potencialidades y limitaciones, logrando perfilar las líneas generales de desarrollo del Cantón.



Compañeras y compañeros participando del diagnóstico

**h) El diagnóstico integral permite realizar propuestas también integrales**

El diagnóstico es un “banco o fuente” para hacer propuestas y proyectos. Gracias a este análisis es que se ha logrado perfilar diversos proyectos en la propuesta del Plan de Desarrollo. Sin embargo, como una lección aprendida, en el cantón no se vio o pasó desapercibida la educación regular, especialmente en la propuesta.

**i) Para implementar una propuesta se debe proceder a seguir la “ruta” de la práctica de las organizaciones. Es decir, se debe comenzar por presentarse ante las autoridades cabeza de la organización.**



*Ninguna institución puede hacer proyecto sin permiso, debe pedir permiso a la comunidad y los dirigentes (Cresencia Sejas, Secretaria General de la Central San Isidro).*

A través de esta vía es que los técnicos del proyecto son considerados como parte y se puede tener confianza para trabajar con ellos. De este modo se da la participación protagónica de las beneficiarias y beneficiarios del proyecto en cada una de las actividades realizadas.

### **6.3. EN LA FORMULACIÓN DE LA PROPUESTA DEL POT**

**a) El POT (Plan de Ordenamiento Territorial) deber ser considerado como una parte importante de un Plan de Desarrollo. Con esta experiencia se ha logrado mostrar que el POT puede y debe ser articulado con el PDM (Plan de Desarrollo Municipal) con una visión a largo plazo (20 años), constituyendo de esta manera un Plan de Desarrollo y Territorial con un enfoque integral, endógeno, participativo y de género.**

*Respecto al producto y alcance del Plan, se ha cumplido incluso más allá de lo que estaba previsto en el proyecto, porque en realidad el proyecto contemplaba el POT. Al final, hemos hecho el Plan de Desarrollo y Territorial del Cantón, incluido el POT. Por ejemplo, el POT es una partecita del Plan, trata sobre el uso de suelo y ocupación del territorio. Sólo eso teníamos que realizar, sin embargo hemos entregado más allá de lo previsto (René Díaz, Director de CEDESCO).*

Con esta experiencia se ha logrado demostrar que el POT es el “cimiento” que debe permitir construir un plan de desarrollo, pues proporciona una información valiosa para generar proyectos de desarrollo a nivel comunal, sectorial o regional.

Esta experiencia, en la práctica, permitió definir la necesidad de contar con un único sistema de planificación. Primero, proporcionó una lógica secuencial de diagnóstico, propuesta y desarrollo. Segundo, eliminó la sectorialización, la visión parcial o aislada de profesionales y de confusión en la población a la hora de hacer un POT y un PDM de manera separada. Fue un mismo equipo con la participación de la comunidad que elaboraron el POT y luego el PDM, logrando una visión única compartida acerca de las

capacidades y potencialidades de su territorio y por tanto les permitió planear acorde a las mismas y garantizando la factibilidad de planes y proyectos a desarrollar. Tercero, sin duda permite racionalizar y economizar tiempos y recursos.

**b) Una lección importante es que haya una actitud de escucha para conocer y, como dice el equipo de CEDESCO, “luego traducirlo en un documento”.**

*El sujeto central en la decisión del proyecto eran ellos. Nosotros simplemente éramos los traductores. Les dábamos los elementos técnicos y les traducíamos, desde los elementos técnicos al lenguaje conocido por los cumpas, y lo que ellos iban analizando y discutiendo, nosotros luego lo traducíamos al lenguaje técnico. Nosotros somos traductores, los que deciden ahí son nuestros jefes y nuestros jefes son todos los que están en la federación en su conjunto. (Roberto Peñaranda).*

**c) Una de las conclusiones más importantes de la experiencia es que el POT es una herramienta técnica y también política.**

Durante todo el periodo de desarrollo de la experiencia, en todas sus etapas han participado varones y mujeres tanto a nivel del diagnóstico. Entonces, ellos y ellas al final tenían pleno conocimiento de su realidad, de su territorio, de todas las potencialidades de sus tierras y también las dificultades. Conocían y manejaban herramientas para planificar, definir proyectos y también prácticas educativas; y, claro, sabían que era un plan, conocían su plan porque lo habían construido ellas y ellos. Por supuesto, tenían conciencia de cuál era el futuro para sus comunidades y, por tanto, podían tener ya una posición decidida y con argumentos frente a la imposición de los Gobiernos de turno, mediante el desarrollo alternativo, o frente a prácticas que atentaban contra su vida, tierra y territorio.

**d) El POT en sí mismo es incompleto y por tanto se lo debe vincular con el Plan de Desarrollo Integral, y de este modo contar con una herramienta completa que sopesa la situación anterior, el presente y la situación futura o deseada.**

La experiencia ha aportado una conclusión resaltante: trabajar de manera aislada un Plan de Ordenamiento Territorial, sin contemplar el Plan de Desarrollo, es reducirse a un aspecto meramente técnico. El levantamiento o recolección de datos es meramente técnico y cualquier empresa especializada en el rubro lo podría hacerlo. Pero el permitir que la propia población sea protagonista en el conocimiento y transformación de su realidad permite, con conocimiento de causa, diseñar un plan de desarrollo de manera integral. La lógica de pensamiento de la población participante dio pistas sobre esta afirmación. Por ello, se puede afirmar que la lógica de análisis de nuestra población no es segmentada; por tanto, al ver la situación de su territorio (diagnóstico), inmediatamente se da una solución o una alternativa integral. Esto precisamente se constató y demostró en el desarrollo de la experiencia.

El POT nos da la información acerca del territorio, sus capacidades, recursos y potencialidades (pasado y presente). El Plan de Desarrollo, en cambio nos proporciona el diseño del futuro, además ya nos señala los recursos y estrategias. Esta relación comparativa nos permite llegar a la conclusión de la necesidad de articular ambas.

Esta lección nos señala que las instituciones, mientras consideren la participación de la población sólo en un segmento de una propuesta o en un ámbito separado, estarán distorsionando lo que realmente es la participación. Pero, además, no será posible tener la visión o pensamiento de la población si sólo interviene en una parcialidad. Con esta experiencia se ha llevado a cabo toda una práctica cumpliendo el ciclo de la participación, desde la consulta, análisis, propuesta e implementación; gracias a ello se ha logrado el empoderamiento en el conocimiento por parte de esta población.

**e) Una experiencia a partir del desarrollo centrado en la visión de vida en base a la hoja de coca.**

Frente al desarrollo alternativo y la pretensión de erradicar la hoja de coca, la población decide proyectar su futuro centrado en lo que es la hoja de coca, sus diversos significados y usos, sobre todo a nivel económico (industrialización, turismo, etc.).

*Lo que hicimos era leer lo que los dirigentes querían (pues ellos conocen sus comunidades); si no, nosotros habríamos actuado como el desarrollo alternativo, habríamos estado trabajando con el palmito y esto no es sostenible en el contexto. Ellos han definido que no hay desarrollo, ni Plan sin COCA. Entonces los técnicos tenían que entender, sí o sí, que el trabajo era con coca. (Félix Arce)*

#### **6.4. EN LA EJECUCIÓN DEL PLAN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL**

**a) La capacitación sobre la gestión de proyectos, como el de la Casa Comunal Campesina, fue una lección relevante por cuanto permitió que la población conozca elementos teóricos y sea protagonista de su diseño, definición y construcción.** Ese es un aporte innovador en la línea de elaboración de propuestas, puesto que se conjunció la teoría con la práctica a partir del protagonismo de los “actores”.

**b) Se logró el involucramiento de las pobladoras y los pobladores del Cantón Germán Busch en la ejecución del PDyT y hacer que sean los actores principales.**

Roberto Peñaranda hace hincapié en algunos factores considerados resultados importantes en la etapa de implementación en cuanto a la participación de las y los comunarios. De principio el proyecto contemplaba trabajar con grupos representativos, pero fue la misma población que decidió que este proceso fuese realizado en todos los sindicatos. Esa fue una decisión sabia pero que supuso un trabajo sacrificado de parte del equipo. Como resultado se tuvo una activa participación de la población y conocimiento de todo el proceso y por tanto de la relación y pasos que supone hacer un POT y un Plan de Desarrollo. Constatamos esta situación con los siguientes hechos e indicadores:

- ❖ Adquieren conciencia y conocimiento sobre su territorio. Pues, ya no lo mencionaban sólo en slogan de “tierra y territorio” sino que lo han reconocido “palmo a palmo” con todas sus características.
- ❖ Ellos también llegan a reconocerse como parte importante del territorio: se auto identifican, se auto asumen, definen su actividad y su identidad en ese espacio;

mantienen un equilibrio en sus tiempos y roles. Toman conciencia de su responsabilidad y por tanto activamente participaron y participan del desarrollo de sus comunidades

- ❖ A nivel de la organización social se llegó a consolidar un equipo humano capaz de desenvolvimiento autónomo dentro de un espacio técnico - administrativo – político. Por tanto, la población no sólo fue partícipe sino que se empoderó “técnicamente”, pues al menos un grupo de ellos conoce y maneja la metodología de toda la experiencia y podría aplicarlo en una situación similar en el medio u otro.
- ❖ Este proceso de involucramiento fue facilitado por la fuerte relación y conducta orgánica que asume y demuestra la población en cuanto a sus organizaciones naturales.

## **6.5. EN EL DESARROLLO DE CAPACIDADES DE LA SOCIEDAD CIVIL**

### **a) Un aporte relevante de la experiencia es la práctica de la democracia participativa directa y representativa de manera complementaria**

El respeto, el vínculo por una causa común, la presencia de convivencia y, por supuesto, el compartir ideas han generado con esta experiencia un ambiente de reciprocidad para compartir el conocimiento. A nivel de los sindicatos se practica una democracia directa y en la federación una democracia representativa. Estas dos modalidades, al final, se complementan. En cuanto a la experiencia, estas formas de participación permitieron tener niveles de consenso y decisión con la aprobación de las “bases” y de sus líderes y lideresas.

### **b) Una práctica de convivencia cultural y de respeto de las identidades**

Como se mencionó, el encuentro fue de “cumpas” y no de un técnico “que sabe” con un compañero “receptor”. Esta es una lección aprendida a ser considerada por muchas

instituciones que priorizan el componente técnico quedando como secundario el conocimiento y la capacidad del otro o de la otra.

### **c) Participación para empoderarse con conocimientos necesarios**

- ✓ Con los contenidos abordados en los talleres se logró potenciar la participación de las organizaciones sociales en el manejo de las técnicas e instrumentos de la Planificación Participativa para coadyuvar el proceso de elaboración del Plan de Ordenamiento Territorial. Los y las participantes conocen y reflexionan sobre los conceptos básicos de la gestión de proyectos.
- ✓ Los y las participantes conocen las etapas de la gestión de los proyectos.
- ✓ Los y las participantes conocen y reflexionan sobre la priorización, el control y su participación en la gestión de proyectos.

### **d) Es a partir de la experiencia en curso que se desarrolla una conciencia de territorialidad compartida o colectiva.**

Con los talleres se logró que la población conozca cuál es realmente su territorio, cuál y qué características tiene. Esto conllevó comprender su espacio y sus recursos.

- ✓ Hay un empoderamiento de parte las organizaciones sociales con la institución.
- ✓ Las propuestas que se han ido trabajando han repercutido a nivel nacional, en las conversaciones que tienen los dirigentes con el Presidente y compañeros que trabajan con el Gobierno.

*Muchas de las propuestas que hemos trabajado con los cumpas tienen un eco a nivel nacional – gubernamental, ¿será una coincidencia o es el empoderamiento? (...) Y está en su lenguaje cotidiano. (Roberto Peñaranda).*

## 6.6. CON EL GOBIERNO MUNICIPAL Y SUS CAPACIDADES

**a) Un proceso de integralidad que permitirá un desarrollo armónico en el marco del enfoque del “buen vivir” a nivel local.**

Esta experiencia diseñada desde la población contempla todos los aspectos de lo que es el desarrollo local. Los componentes del diagnóstico y la propuesta del Plan de Desarrollo se centran en el bienestar de la familia y la comunidad en convivencia respetuosa con la naturaleza.

**b) Municipio capitalizado con recursos humanos activos y con poder de decisión.**

Esta experiencia no sólo se ha potenciado a líderes, sino de manera extensiva la población participante de las comunidades cuenta ya con conocimientos y herramientas que le permitirá aportar en los momentos de planificación municipal. Por ello es que el municipio se ha capitalizado enormemente en cuanto a gestión con aporte de la población.

**c) La aprobación del Plan de Desarrollo y Territorial del Cantón, tanto por parte del Gobierno Municipal como de la sociedad civil, fue un marco orientador para la elaboración y ejecución de proyectos de desarrollo que benefician a los pobladores y las pobladoras.**

Como resultado del Plan de Desarrollo y Territorial del Cantón Germán Busch, se ejecutó el proyecto de desarrollo Casa Comunal Campesina. Dichos ambientes cuentan además, con una guardería para albergar a los niños y las niñas de las



Casa Comunal Campesina

beneficiarias del proyecto.

La población participó de manera activa del proceso de construcción de la Casa Comunal Campesina, primero decidiendo el modelo o diseño arquitectónico, realizando trabajos, aportando su mano de obra, contribuyendo de esta manera su aporte valorizado al proyecto.

Con la capacitación y formación tanto a nivel de FUCU, FUMCU y del personal de la oficina de Urbanismo de la Agencia Cantonal Germán Busch, se contribuye en gran medida a la gestión del territorio del Cantón.

#### **4). Otro aporte con carácter de impacto es la formulación de la Asamblea Municipal y su implementación esperada.**

Cuando ya se visualizan los frutos de la experiencia, la población se pregunta cómo y quiénes serían los responsables para implementar los planes diseñados. Es entonces que se analiza la necesidad de un ente magno que sería la denominada Asamblea Municipal, como un espacio de participación y decisión colectiva, donde están las organizaciones e instituciones vivas del Cantón: el Agente Cantonal y sus colaboradores a nivel municipal, la población en su conjunto y sus representantes organizacionales (FUCU – FUMCU), y otras representaciones institucionales (Comité Cívico, transportistas, etc.). Sería en esta instancia magna donde se toman las decisiones acerca del futuro de todo el Cantón (implementación de Plan de Desarrollo). En esa asamblea, reunidos hombres y mujeres, deben decidir deliberando sobre los aspectos más importantes de su territorio. En este entendido, la labor de la Agencia Cantonal es la de dar operatividad y cumplimiento a las decisiones tomadas en la magna asamblea. Al momento esta instancia aún no se encuentra funcionando plenamente por factores relacionados a la constitución del Cantón como municipio y otros factores.



**5). El Agente Cantonal fue uno de los protagonistas, partícipes directos y de manera permanente que permitió que el proyecto se desarrolle satisfactoriamente.**

El perfil de una autoridad es clave para el logro de acciones propuestas, más aún si se trata de alguien que tiene poder de decisión. En el agente cantonal del Cantón Germán Busch encontramos un perfil de servidor, facilitador y de involucramiento en todo el proceso, en el terreno mismo de las acciones. Por tanto, es un perfil a considerar en este caso de experiencias por el rol que tienen. Esta conducta ha sido reforzada y sostenida por el ímpetu de la dirigencia de las organizaciones sociales. El caminar unidas las autoridades y sociedad civil es la llave para la consecución de grandes proyectos de bien común. Gracias a ello, actualmente, la Agencia Cantonal está ejecutando algunos de los proyectos del Plan de Desarrollo y Territorial, coordinando con CEDESCO.

## **6.7. EN EL FORTALECIMIENTO DE LA ORGANIZACIÓN DE MUJERES**

**a) Las mujeres y su organización están empoderadas a nivel de conocimiento técnico de lo que es el POT, proyectos, diagnóstico y formulación de propuestas, proyectos y seguimiento a la gestión municipal. Con ello se ha logrado dotar de herramientas técnicas a las compañeras para que puedan hacer seguimiento a la gestión municipal, puedan elaborar propuestas y participar activamente al momento de hacer los POAs y el PDM.**

Durante todo el periodo de desarrollo del proyecto, con la participación de las compañeras mujeres, se ha logrado conocer sus necesidades y capacidades (diagnóstico). A partir de ello se construyó una estrategia específica que viene permitiendo desarrollar acciones en el marco del PDyT.

**b) Se incorpora en la experiencia una visión de enfoque de género participativo desde la visión de las mujeres del Cantón.**

Este aporte se da a partir de la propia decisión de las mujeres de no tener talleres sólo para las mujeres, sino que en los mismos participen varones y mujeres, de una manera compartida. Además se constituía en una estrategia a través de la cual los varones iban a conocer temas que en ocasiones se circunscriben más para el grupo de las mujeres, por ejemplo el de la autoestima; y, por otra parte, afianzaba aún más la capacidad de las compañeras mujeres de poderse desenvolver en ámbitos que tradicionalmente estaban reservados para los varones. A nivel de decisión en acciones del proyecto tanto la organización mixta como la de las mujeres tuvieron y asumieron una autoridad colectiva. Por ello, en la misma infraestructura nueva lograda con el proyecto se tiene espacios específicos para la organización de las compañeras. A nivel de decisiones orgánicas son consecuentes y consultan con los compañeros para tal efecto, como también sucede lo mismo de parte de ellos. A partir de esta realidad es que se tiene lectura de una relación compartida en cuanto a los roles y acciones de hombres y mujeres a nivel organizacional, aunque a nivel individual y familiar todavía es necesario trabajar bastante.

**c) Uno de los resultados a favor de las mujeres fueron los talleres de formación, que se realizaron conjuntamente con el acompañamiento al fortalecimiento a la organización de mujeres, logrando impulsar su participación en espacios de decisión a nivel local y regional.**

*Las mujeres hemos participado de los talleres, hemos aprendido mucho de los talleres y agradezco a CEDESCO” (Martha Marca Apaza, Secretaria General de la Central Lauca Eñe).*

Se ha realizado un acompañamiento y asesoramiento permanente a la Organización de Mujeres para la consolidación de su organización. Vemos una mayor presencia y participación de las mujeres como concejalas, dirigentes a nivel regional, formándose como lideresas, tomando parte del Congreso de las bartolinas y siendo partícipes directas en acciones trascendentales a nivel nacional, viajando a Sucre para resguardar la seguridad de assembleístas, marchando en apoyo al proceso de la nueva Constitución Política del Estado y otros espacios más. A nivel específico, ellas ratificaron que conseguir un espacio para la FUMCU y la guardería del proyecto la Casa Comunal Campesina fue una conquista de su organización.

**d). Sobre la participación de la mujer y su organización: la lectura para concebir la organización de hombres y mujeres de manera unificada como una estrategia monolítica de lucha frente a la represión.**

En el trópico la mujer está altamente empoderada en su rol de lucha política (participando en marchas y huelgas sobre todo) y esta faceta ha sido la “situación necesaria” para hacer frente a UMOPAR y a las políticas represivas de los gobiernos de antes. Sin embargo, en otra faceta o ámbito encontramos que las mujeres no acceden a otros espacios ó roles sociales, en cierto modo reservado para el varón. Por ello es necesario tener una lectura detenida de la situación de la mujer, sus roles y su percepción sobre la prioridad a nivel de organización.

*Hay que entender que la participación de las mujeres en esta lucha ha sido importante, porque las mujeres han participado (...) como punta de cañón, estaban al frente. Esto les ha permitido organizarse, estructurarse. Sin embargo, la estructura en todo el trópico todavía mantiene a la cabeza de los sistemas de control sobre los recursos a los hombres. Cuando las mujeres participaban de los talleres, venían pero muchas en reemplazo del marido, para evitar la multa. El titular sobre la tierra era el hombre, las mujeres en sus proyectos no proponen la titularidad de las tierras, proponen otras ideas, como comercios, tiendas. Las mujeres en sus pedidos que hacen, salen cosas técnicas como costura, pero su práctica era de lucha política. (Félix Arce)*

**e) A nivel de dificultades como lecciones aprendidas.**

- El proceso de fortalecimiento de la organización de las mujeres les supone a ellas un tiempo que difícilmente les alcanza para todas las tareas que desempeñan en sus familias, sus sindicatos agrarios y sus centrales regionales, lo que les obliga a un esfuerzo importante si quieren participar en los espacios de capacitación,

formación y de decisión; en muchos casos sin contar con el apoyo de sus esposos e hijos. Esta es una tarea todavía a encarar.

- Además, deben lidiar el acoso y los rumores machistas: con los comentarios negativos de los hombres y a veces de las mismas mujeres, en temas relacionados con la atención a sus familias, con el “respeto” a sus esposos y ser “señaladas” como personas que han abandonado sus deberes de “buenas esposas”. Esta práctica de machismo es todavía fuerte y debe ser encarada con estrategias innovadoras.

**f) A nivel de las “cumpas” mujeres se ha logrado un gran impacto, puesto que ellas ya tienen herramientas, mayor organización y espacio para empoderarse y tener mayor protagonismo a nivel de la organización y para contribuir en el desarrollo de sus comunidades.**

Tienen herramientas, conocimientos y habilidades para planificar, temas para socializar en otros espacios, tienen recursos didácticos aprendidos en los talleres para aplicarlos en otras circunstancias. Con los temas vistos en los talleres y el compartir con otras mujeres de su zona se ha contribuido a un fortalecimiento personal que tiene efecto en su organización.

Y, como complemento, se cuenta con un espacio propio en la Casa Comunal para desarrollar diversas actividades. Además, en ese ambiente el espacio de la guardería permite que los niños y niñas pequeñas puedan aprender, jugar y recibir apoyo en cuidado alimentación; de ese modo la madre puede participar y concentrarse más en su reunión o taller.

Entonces, a modo de conclusión, vemos que se han diversificado los factores y multiplicado las condiciones que permiten una mayor participación de la mujer y evidentemente este hecho conlleva un impacto, a largo plazo.

**g) Un impacto notable que va repercutiendo gradualmente, al menos en los proyectos de CEDESCO, es la obligatoriedad de participación de las mujeres en los Comités de Aguas.**

Resulta que el Comité de Agua es una instancia organizativa importantísima para la comunidad y en muchos casos las decisiones tomadas por ella afectan a toda la familia. Ante ese contexto, la mujer se ve impotente y ajena a esa situación. Por ello, como otro aporte del proyecto, a partir de los talleres y prácticas de análisis con las mujeres se define implementar este criterio.

*(...)En pocos años ha cambiado notablemente la actitud de las compañeras, ahora están animadísimas. Sucedió algo curioso en Ivirizu: hicimos un sistema de agua potable y, cuando se tenía que conformar el comité de agua potable, nadie quería hacer ese trabajo; al final entró una mujer, era la primera mujer presidenta del Comité de Agua Potable y nadie le escuchaba para ir a trabajar. La compañera se ganó el respeto a plan de autoridad moral (...) y ahora tiene el respeto de todos los varones. Ella llamó a las mujeres y se pusieron a trabajar, sólo mujeres, conscientemente. Los varones al final han tenido que ir a trabajar. Descubrimos que las mujeres son más metódicas que los varones (...) A partir de ello, una de las políticas de CEDESCO es que en el comité de agua potable debe haber la participación de una mujer, por el tema del enfoque de género. Y, volviendo al ejemplo, ella ha sido una de las mejores gestadoras porque se ganó el respeto de la comunidad (Hugo Rojas y René Díaz).*

## **6.8. A NIVEL GENERAL DE LA EXPERIENCIA**

El impacto mayor que puede verse lo encontramos en palabras de quienes fueron los facilitadores de este proceso:

*En el diagnóstico pudimos percibir que los cumpas no estaban pensando quedarse a vivir en Shinahota, sino era un lugar de extracción, -trabajo-. Provisionalmente estaban asentados, porque la coca te da plata y garantiza tu subsistencia; pero fundamentalmente 'hago mi vida, construyo mi vida en Cochabamba o Sacaba'. Se entendía la lógica, se entendía que al haber conflicto, con el tema de la erradicación, puede desaparecer la coca y decían por qué hacer ciudades o una casa. No había necesidad, 'si la coca se acaba yo tengo mi casa en la ciudad'.*

*Desde ese punto de vista, el diagnóstico nos vota algo muy importante... plantea lo endógeno. Y partir de ello toman conciencia y dicen 'ésta es nuestra tierra, estamos haciendo crecer Cochabamba y nada para acá, nuestra familia allá y nosotros acá, estamos divididos'. Y dijeron es hora de sentar soberanía en el trópico, de asentarnos, arraigarnos, quedarnos aquí... Ése es el impacto... de un tiempo acá, Shinahota ha crecido demasiado, cinco veces más de lo previsto. Pero, ya hay una conciencia de los cumpas, hay una identidad chapareña... un reconocimiento de lo que somos y que hay que enarbolar eso; no sólo decir soy, sino vivir ahí, con mi familia pero en Shinahota (René Díaz, Director de CEDESCO).*

#### **a) En los procedimientos de decisión y autoridad.**

Con la práctica de talleres y espacios de decisión, además de la práctica sindical muy arraigada en la población, se genera un mecanismo importante de decisión colectiva. Este mecanismo se refiere a que los convenios sean firmados por sujetos que tienen que ver con el desarrollo local: alcaldía, institución y sociedad civil (representada por sus organizaciones, en este caso la FUCU y la FUMCU). De este modo, se plasma y se logra el protagonismo de los 4 sujetos que garantiza que las obras y propuestas sean realmente conocidas y con el control y decisión de la población beneficiaria. Y este suceso tiene un carácter innovador para ser replicado en todos los municipios, porque así se evitarían muchos casos de corrupción que se presentan. Por ello, este es un aporte significativo de la experiencia a la gestión municipal.

*Ahora se está haciendo énfasis en la implementación del Plan para que en esta fase se haga, también, de forma participativa. Anteriormente los convenios se firmaban sólo con la alcaldía, ahora los convenios se están firmando entre la FUCU, la FUMCU, la Alcaldía y CEDESCO, porque ellos son los protagonistas del desarrollo y políticamente van tomando decisiones en el Ampliado de las Federaciones. (René Díaz, Director CEDESCO).*



#### **b) A nivel de sindicatos.**

Roberto Peñaranda señala que a nivel infraestructural se pudo atender con agua potable, posibilitar la construcción de un centro de reuniones; la federación era muy rudimentaria, y no tenía las herramientas para manejar el tema administrativo. No tenían el espacio para asumir ciertas responsabilidades. Se ha solucionado y se ha logrado atender esas necesidades.

#### **c) A nivel de la Federación Única Centrales Unidas.**

- ✓ Existe perspectiva de seguir trabajando con CEDESCO, porque es considerada una institución que trabaja de manera transparente a nivel económico y de información.
- ✓ Las y los pobladores tienen grandes expectativas en el tema productivo ya que podrían llegar a contar con microempresas o empresas comunitarias. Para el logro de ello, precisan seguir contando con el apoyo de instituciones como CEDESCO.
- ✓ Roberto Peñaranda señala que, a nivel estratégico, se ha logrado mayor claridad de por donde va el camino.
- ✓ El proyecto del "Museo de la Coca" es muy importante, porque ellos han asumido su rol histórico identitario. Es un factor estratégico y de gran impacto.

#### **d) A nivel del Cantón Germán Busch.**

- ✓ Antes las alcaldías trabajaban de manera muy separada y no se involucraban en las actividades de las organizaciones, actualmente trabajan de manera coordinada con los compañeros y las compañeras de las federaciones.
- ✓ Roberto Peñaranda señala que otro impacto es a nivel territorial: “la posibilidad de ver a toda su generación, no sólo a nivel de una abstracción económica ni en una percepción social orgánica de lucha, sino de algo más tangible”. Se ha llegado al 98% de los sindicatos. Se sabe qué es lo que pasa en el lugar, eso permite tener una visión más clara.

**e) A nivel del Trópico.**

CEDESCO en base a los resultados obtenidos en el proyecto tiene como proyección trabajar con las 6 federaciones. René Díaz dice “esperamos un proyecto para constituir el gobierno regional del trópico según la nueva CPE. Nos estamos adelantando, pero vamos hacer el plan de desarrollo territorial del trópico”.

**f) A nivel de otras regiones.**

- ✓ Se está trabajando también con este enfoque de plan de desarrollo y territorial en San Pedro (Santa Cruz) y posteriormente se piensa trabajar en la región Norte de Santa Cruz.
- ✓ Actualmente, también, CEDESCO está trabajando un plan de desarrollo con las mismas características para las alturas del municipio de Tiquipaya, y están haciendo el plan de ordenamiento Urbano para Tiquipaya, distritos 4,5 y 6, por la demanda que existe (René Díaz – director CEDESCO).



## **7. RESULTADOS E IMPACTO DE LA EXPERIENCIA**

- 7.1. A nivel de organización**
- 7.2. En la FUCU y FUMCU**
- 7.3. Los Sindicatos y las Centrales**
- 7.4. A nivel de género y organización de mujeres**
- 7.5. A nivel municipal y Agencia Cantonal**
- 7.6. Plan de Desarrollo y Territorial**
- 7.7. Sobre los servicios básicos**
- 7.8. Resultados generales**



Este capítulo final comprende una relación comparativa de los resultados alcanzados en relación a la situación inicial o previa a la intervención del proyecto “Ordenamiento Territorial Integral, Democrático y Participativo para el desarrollo local sostenible del Cantón Germán Busch”. Esta relación de indicadores y situaciones tienen su origen, sobre todo, en los testimonios de los actores y la documentación consultada.

### 7.1. A NIVEL DE ORGANIZACIÓN

ANTES	AHORA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La organización entre las asociaciones impulsó el Desarrollo de los go...</li> </ul> 	<p>ha logrado la unificación de las organizaciones y de la población en base a la implementación del Plan de Desarrollo y Territorial.</p>

### 7.2. EN LA FUCU Y FUMCU

ANTES	AHORA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Había 2 dirigentes: uno que pertenecía a la Federación de Centrales Unidas y el otro a la Federación de Tiraque Tropical. Eran</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los dirigentes han trabajado con el proyecto y también la Alcaldía, porque nos informaban de lo que estaban haciendo y eso es bueno, trabajar</li> </ul>



<p>obligados y sancionados para que participen.</p>	<p>conjuntamente la Alcaldía y los dirigentes.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La FUCU y la FUMCU cuentan con su Sede (CASA COMUNAL CAMPESINA).</li> <li>• Los dirigentes han participado del plan, “la idea es de los dirigentes”.</li> <li>• Se dieron cuenta y regresan a la Federación de Centrales Unidas. Se modificó, eran ocho centrales, actualmente se unificaron y son 13 centrales.</li> </ul>
---	---



### 7.3. LOS SINDICATOS Y LAS CENTRALES



ANTES	AHORA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estaban atravesando por muchos problemas, hacían caer los árboles sin ningún control y chaqueaban de la misma forma sin control alguno.</li> <li>• La gente contaminaba, “le metían fuego al monte”.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprendieron qué lugares se debe chaquear y cómo cuidar sus recursos naturales.</li> <li>• Ahora tienen insumos, los seminarios y talleres fueron de utilidad y se sienten responsables por sus recursos naturales.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El desarrollo alternativo no había logrado generar un análisis territorial sino más bien sectorial, ligado a un enfrentamiento de problema político en relación a la Federación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El territorio tiene prácticamente más del 50% de su geografía de área pie de monte y hasta yungas, razón por la que no se tiene una buena vertebración caminera a diferencia de las otras Federaciones que son planas, a no ser Yungas y Trópico</li> <li>• Con el Plan de Ordenamiento</li> </ul>

	Territorial se tiene una lectura territorial.
--	---

#### 7.4. A NIVEL DE GÉNERO Y ORGANIZACIÓN DE MUJERES

ANTES	AHORA
-------	-------

<ul style="list-style-type: none"><li>Las mujeres estaban relegadas a sus actividades reproductivas, marginadas de la capacitación y la participación política en los</li></ul>  	<ul style="list-style-type: none"><li>Muchas de las mujeres han aprendido de los talleres. Uno de los aspectos con mayor impacto de los talleres fue la convivencia entre hombres y mujeres, porque ambos pueden trabajar juntos, participar de las reuniones, opinar, etc.</li><li>Hay mujeres que aún se dedican a la borrachera, "pero me gustaría que estas mujeres salgan adelante" (Ayda Patiño).</li><li>El Plan de Ordenamiento lo conocen por los materiales que reciben.</li><li>La construcción es tanto para mujeres y mujeres (Casa Comunal Campesina)</li><li><i>Participé de los talleres que daba CEDESCO como en medio ambiente, salud, género que significa igualdad. Uno de los talleres que más me gustó, fue el de género, porque hombres y mujeres trabajamos por igual y tenemos los mismos derechos de participar en las reuniones y en todo, antes era sólo para varones, los cargos son por igual 50%</i> (Crecencia Cejas, Secretaria General de la Central San Isidro)</li></ul>
<p><b>ANTES</b></p>	<p><b>AHORA</b></p>


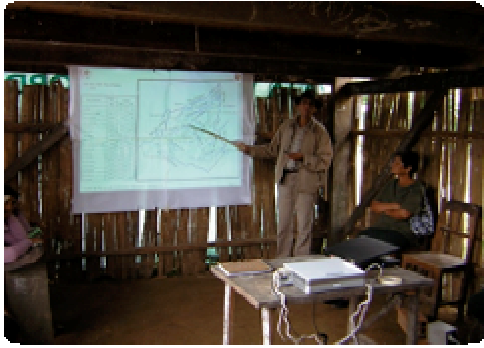
<ul style="list-style-type: none"><li>• Participaban pocas mujeres porque no estaban organizadas.</li></ul> <p>Ahora cuentan con dirigentes en</p>  <ul style="list-style-type: none"><li>•</li></ul> 	<ul style="list-style-type: none"><li>• Hay más participación de mujeres, son elegidas por sus sindicatos.</li><li>• Las mujeres han recibido capacitación por separado, estando solas opinan mejor, hablan de sus problemas.</li><li>• Las mujeres al concluir los talleres se sienten bien, ven que la gente les valora; por ejemplo, en las oficinas ellas son atendidas con respeto.</li><li>• Como mujeres se sienten organizadas, porque no se valoraban y ahora sienten que son valoradas, pocos de los hombres las apoyan (algunos esposos las dejan participar de reuniones).</li><li>• Las mujeres tienen una perspectiva de mejorar sus condiciones y capacidades.</li><li>• Cuentan con material como: computadoras, máquinas de coser; las mujeres tienen perspectivas de aprender a manejar la computadora.</li><li>• El proyecto les ayudó con la construcción de la Sede y la guardería.</li><li>• Actualmente la guardería no funciona por falta de presupuesto, pero ellas tienen pensado definir en su directorio: quiénes cuidarán de sus niños y niñas</li><li>• Muchas de las mujeres pueden comunicarse entre ellas, hablan, no se callan y no tienen miedo a expresar sus sentimientos.</li></ul>
---	---

## 7.5. A NIVEL MUNICIPAL Y AGENCIA CANTONAL

ANTES	AHORA
<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Del 96 al 97 fui presidente de la asociación de productores de piña, donde he tenido mucho conocimiento en cuanto a lo que es la producción y del uso que se le estaba dando a la tierra con los diferentes cultivos en los diferentes rubros y justamente he podido ver con mucha pena el alto grado de contaminación que estábamos creando, en la producción de ciertos cultivos, a terrenos, riachuelos, ríos, por la cantidad de químicos que utilizábamos (Rimer Agreda, Agente Cantonal).</i></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Ya no puedo seguir pensando en lo mismo que piensa un productor, tienes que pensar en todo el conjunto de la región, buscando algunas soluciones a los grandes problemas que estaban ocasionando, por ejemplo, el uso de pesticidas, la deforestación, el mal uso de nuestros recursos naturales, el chaqueo indiscriminado, la quema de bosques que definitivamente estaba creando una erosión a todo la zona, desbordes e inundaciones.</i></li> <li>• <i>Por eso es bueno hablar en términos muy sencillos, de la misma forma en que ellos se expresan. Cuando uno ha ganado la confianza de la gente, creo que puede expresar todo lo que piensa, todo lo que cree y todo lo que quiere hacer, pero si no hay confianza no hay nada, se reservan muchas cosas.</i></li> <li>• <i>Yo creo que las fortalezas están en haber asimilado y haber capacitado al elemento humano. Yo creo que no hay que perder de vista esto. Para nosotros, lo más importante es haberse dado la oportunidad de formar cuadros o líderes sindicales, para seguir llevando adelante éste como también otros planes.</i></li> </ul>

## 7.6. PLAN DE DESARROLLO Y TERRITORIAL

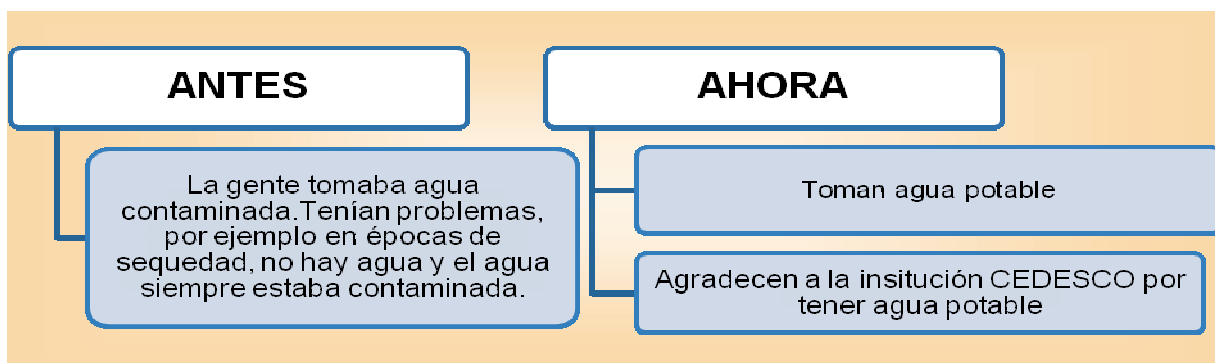


ANTES	AHORA
<p data-bbox="231 156 845 235">Ordenamiento Territorial Integral, Democrático y Participativo para el Desarrollo Local sostenible del Cantón Germán Busch con su Plan de Ordenamiento Territorial.</p> <p data-bbox="295 347 853 1288"> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se desconocía el tema de suelos: qué terrenos eran fértiles, cuáles servían para producir, y qué lugares planos son cultivables.</li> <li>• En las serranías no produce nada, sólo para comer, pero no para vender, no hay producción; fruta no produce en cantidad.</li> <li>• La gente no conocían la geografía, porque algunas zonas son planas, pedregosas; los sindicatos tenían problemas.</li> <li>• El gobierno tenía un Plan de Ordenamiento Territorial, pero no era igual a la propuesta que tenía CEDESCO.</li> </ul> </p>  	<p data-bbox="885 156 1444 235">• El Plan de Ordenamiento Territorial habla de las necesidades. Los dirigentes han participado, tanto hombres como mujeres, presentando sus propuestas en base a las necesidades que tiene el Cantón.</p> <p data-bbox="885 504 1444 593">• Al conocer el Plan sienten que sus problemas se fueron resolviendo.</p> <p data-bbox="885 660 1444 750">• La comunidad ha participado del plan, apuntando sus necesidades.</p> <p data-bbox="885 806 1444 1041">• El Plan de Desarrollo y Territorial se trabajó en coordinación con los dirigentes y eso le gustó a la gente: "Gracias a Dios el plan está caminando".</p> <p data-bbox="885 1108 1444 1400">• CEDESCO ha marcado por vía satelital con cordones la provincia Tiraque tropical. Con las diferentes federaciones (Federación Chimoré, Federación Carrasco) se ha definido los límites territoriales.</p> <p data-bbox="885 1467 1444 1758">• Con el Plan de Ordenamiento Territorial se ha hecho proyectos de agua potable, alcantarillado, alguna apertura de caminos; se ha logrado marcar la jurisdicción de la provincia Tiraque tropical.</p> <p data-bbox="885 1814 1444 1960">• El seguimiento al proyecto lo hacen los ejecutivos de las centrales de mujeres y hombres.</p> <p data-bbox="885 2016 1444 2161">• Con el Plan se ha llegado a identificar una visión a 20 años: cómo va a ser el cantón, qué va a poder producir.</p>

## 7.7. SOBRE LOS SERVICIOS BÁSICOS

ANTES	AHORA
-------	-------

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Shinahota no contaba con servicios básicos.</li> <li>• No había agua potable en las comunidades, electricidad, alcantarillado, escuelas, etc.</li> <li>• La gente salía de sus comunidades caminando por las sendas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Con el Plan de Desarrollo y Territorial se ha logrado satisfacer necesidades del Cantón, de las Centrales y Sindicatos.</li> <li>• Algunas comunidades, Centrales, Sindicatos, cuentan con agua potable.</li> <li>• Se ha trabajado de manera coordinada con la Agencia Cantonal, la FUCU y FUMCU, para ejecutar los proyectos de agua potable, ha sido incorporado en el POA de la Alcaldía y de las Centrales.</li> <li>• El Cantón cuenta con colegios, coliseos, canchas multifuncionales, aulas (Sindicatos, Centrales).</li> <li>• Hay arreglos en la plaza, mercado, y cada vez está más bonito.</li> <li>• Hay pequeños puentes y algunos caminos y/o sendas empedrados.</li> </ul>
--	--



## 7.8. RESULTADOS GENERALES

- El Plan de Ordenamiento Territorial es un documento que brinda un lineamiento para el desarrollo. Hay información por sindicatos y centrales en relación a la biodiversidad natural y a la capacidad productiva que tienen los terrenos.
- Se ha promovido una relación y capacidad colectiva (institución y organizaciones) en la construcción del Plan de Ordenamiento Territorial.
- Se cuenta con técnicos de CEDESCO, dirigentes, comunarios, y personal de la Agencia Cantonal con experiencia en la construcción de este tipo de propuestas.
- Se estableció un mecanismo de complementariedad: CEDESCO visitaba las comunidades con sus equipos y recursos técnicos; en tanto que la responsabilidad para el pernocte y la comida lo asumían las comunidades.
- Se estableció la instancia de control social: El seguimiento al Plan lo hace la FUCU, FUMCU, CEDESCO y la Agencia Cantonal.
- El Plan de Ordenamiento Territorial como documento es utilizado por la FUCU, FUMCU y la Agencia Cantonal. Es un documento completo que tiene propuesta de proyectos para trabajar en todos los niveles del desarrollo.
- Se define a la zona como una región con potencial turístico y agrícola: Los dirigentes de las federaciones y la propia población, han participado del diagnóstico territorial y en la construcción de la propuesta.
- A partir del Plan se tienen proyectos como: servicios en infraestructura social, educativa, producción, turismo además de otros.
- Las organizaciones y población del medio ven a CEDESCO como una institución que trabaja de manera transparente.