



ALBOAN

## Peruren deszentzalizazioa: Gizarte zibilak parte hartzeko gunea?



GARAPENERAKO  
LANKIDETZAREN  
EUSKAL AGENTZIA  
AGENCIA VASCA DE  
COOPERACIÓN PARA  
EL DESARROLLO



EUSKO JAURLARITZA  
GOBIERNO VASCO

## Ikkerketak ALBOAN

...

8. Onuragarria da behartsuentzat NBE-ren erreforma?  
Uneko erreforma-proposamenen ebaluazio kritikoa. (2008)
9. Laguntzaren eginkizuna MGH-ak tokian tokiko prozesua. (2008)
10. Elkartasuna eraginkortasunez: Nafarroako lankidetzaren publikoaren  
erronkak. (2009)
11. Lehen Africa Plana indarrean zegoen bitartean Espainiaren eta  
Mendebaldeko Afrikaren artean izandako migrazio-politikak  
eta garapenerako lankidetzaren politikak. (2011)
12. Nahi dugun Garapena. EAEn dauden etorkinen elkarrekin  
jasotako ikuskerak. (2011)
13. Peruren deszentralizazioa: Gizarte zibilak parte hartzeko gunea?  
(2011)

**Peruren deszentralizazioa:  
Gizarte zibilak  
parte hartzeko gunea?**



Argitaratzailea:

**ALBOAN**

Aita Lojendio kalea 2, 2. • 48008 Bilbao  
Tel.: 944 151 135 • Faxe: 944 161 938  
alboanbi@alboan.org

Barañain etorbidea, 2 • 31011 Iruñea  
Tel.: 948 231 302 • Faxe: 948 264 308  
alboanna@alboan.org

Erronda kalea, 7, 4. Ezk. • 20001 Donostia  
Tel.: 943 275 173 • Faxe: 943 320 267  
alboangi@alboan.org

Estenaga Apezpikua, 1 • 01002 Gasteiz  
Tel.: 945 202 676 • Faxe: 945 202 676  
alboanar@alboan.org  
www.alboan.org

Egileak: **ALBOAN**, CCAIJO eta CIPCA.

Data: Apirila 2011

Itzulpena: Elhuyar

Diseinua eta maketazioa: Marra, S.L.

Inprimatzailea: Lankopi S.A.

Lege-gordailua: Bi/1077/2011

---

Lan honen erreprodukzio partziala baimentzen da, baldin eta helburu komertzialik ez bada eta jatorria aipatzen bada.

# Aurkibidea

<b>1. Aurkezpena</b>	5
<b>2. Deszentralizazioa Perun: heltze-prozesua</b>	7
2.1. Erregionalizazioa	9
2.2. Zein dira parte hartzeko guneak?	11
2.3. Deszentralizazio-prozesuaren erronkak	13
<b>3. Proposamen metodologikoa: sistematizazioa</b>	17
3.1. Sarrera	17
3.2. Sistematizazioa, ezagutza sortzeko metodologia bat	18
3.3. Sistematizazio-prozesuaren urratsak	19
3.4. Zertarako eta zer sistematizatu dugu?	21
3.5. Historia berreskuratzea eta ikerketa kritikoa	24
3.6. Ondorioak, ikasketak eta gomendioak	24
3.7. Begirada global bat	25
<b>4. Ccatcca-ri kolorea aldatzen. Herritarren parte-hartze esperientzia bat, bizi-kalitatea hobetzeko</b>	27
4.1. Kasua ulertzea: esperientziaren testuingurua	27
4.2. Egindako bidea: CCAIJO eta tokiko giza garapenaren aldeko apustua	30
4.3. Estrategiak arrakasta izateko funtsezko estrategiak	35
4.4. Helmugak: ondorioak, ikasketak eta gomendioak	40

<b>5. Laborantza Garapenerako Eskualde Batzordea Partaidetzaren erronka politika publikoak definitzean</b>	<b>51</b>
5.1. Kasua ulertzea: esperientziaren testuingurua	51
5.2. Piurako Laborantza Garapenerako Eskualde Batzordeak (CORDA) egindako bidea	53
5.3. Adostasun-gunearen funtsezko elementuak	60
5.4. CIPCA eta CORDA sendotzeko aliantza	64
5.5. Helmugak: ondorioak, ikasketak eta gomendioak	66
<b>6. Ondorio eta gomendioak</b>	<b>75</b>
6.1. Herritarren partaidetza: motibazioa eta praktikan jartzea	76
6.2. Partaidetza bideratzea eta sustatzea	77
6.3. Estatuaren eta gizarte zibilaren arteko bilguneak eta adostasun-guneak	79
6.4. Nazioarteko lankidetzari buruzko ikasketak eta gomendioak	80
<b>7. Bibliografia</b>	<b>83</b>

## 1. AURKEZPENA

Parte-hartzea garapenerako esparru interesgarri bat da, herritartasuna gauzatzeko ezinbesteko osagaia baita. Ahalmen kolektibo eta sozialak sorrarazteko aukera ematen duten parte-hartze guneak sortzea eta birsortzea erronka handia da gaur egun. Parte-hartze prozesuak ez dira errazak, koordinatutako elementu asko behar baitira pertsonak eta gizarteak aldatzeko.

Azken urteetan, Estatuko ordezkarien elkarguneetan hiritarrek parte hartzea ohiko praktika bihurtzen ari da. Hegoaldeko zenbait herrialdetan esperientzia horiek gauzatzen ari dira, eta emaitzak ematen hasi dira. Mota horretako parte-hartzeak garatzeko bidean dauden herrialdeen sistema demokratiko ahulak indartzen lagundu du; zenbait kasutan, horrek politika publikoak hobetu ditu, eta emaitza onak eman ditu giza garapenari dagokionez.

Garapenari buruzko pentsamenduan indar handiarekin ari da hedatzen estatu eraginkorren eta herritar ahaldunduaren artean konexio sendoa dagoen ustea. Ez dira eremu isolatuak, estu lotutakoak baizik. Horregatik, gobernantzaren auzia lantzeko beharrari buruzko kontzientzia sortzen ari da pixkanaka, era guztietako prozesu sozialean atentzioa jarrita, eta elementu nagusia hiritarren partaidetza izanik.

Garapenerako lankidetzaren esparruan, ordea, ikus dezakegu emaleek gobernantzan egiten dituzten esku-hartze gehienak estatuko instituzioen lanarekin dutela zerikusia, dela estatu zentralerako erakundeekin, dela estatuz azpiko erakundeekin. Bestalde, hiritarren erakundeak eta gizarte zibila, oro har, egoera marjinallean daude auzi horretan. Gobernantzako benetako lana estatuaren esparruan bakarrik egiten dela dirudi, bereziki, botere betearazlea sendotzeari dagokionean, baina onartzen dugu gizarte zibilaren esparruan edo estatuaren eta gizartearen elkargunean egindako lana ere.

Horregatik, “Empoderamiento de la sociedad civil para la gobernanza democrática en el marco del proceso de descentralización, en Piura, Moquegua y Cusco-Perú”<sup>1</sup> izeneko garapenerako lankidetzarako programaren barruan, adostasun-esparru batzuei buruzko ikerketa- eta hausnarketa-prozesu bat diseinatu zen Garapenaren Hezkuntzarako. Lan horren xedea hauxe da: hiritarrek estatuaren eta gizarte zibilaren elkarguneetan egindako parte-hartzearen bi esperientzia berreskuratzeko, sistematizazio-metodologia erabiliz, esperientzia horietatik sortutako ikasketak eta emaitzak berreskuratu ahal izateko.

Argitalpen honek, hasiera batean, Peruren deszentralizazio-prozesuari egindako begirada bat eskaintzen du, eta lan honetan sistematizatuko ditugu esperientzia horiek. Bigarrenik, parte-hartzean oinarrituriko ikerketa honetan gidari izan diren elementu teoriko-metodologikoak aurkeztu ditugu, bi esperientzia zehatzak nola sistematizatu ditugun ulertzeko. Aztertutako bi kasuak Cusco eta Piura eskualdeetan jaso ditugu. Esperientzietako baten esparrua lokalagoa da, eta besteak eskualdea hartzen du; horrek ahalbideratzen du Peruko deszentralizazio-prozesuari eta partaidetza- eta adostasun-prozesuari buruzko ikuspegi zabala izatea.

Azkenik, sistematizazio-prozesutik ateratako zenbait ondorio, ikasketa eta gomendio jaso ditugu, mota horretako adostasun-guneetan parte hartzen duten eragileei jarraitu beharreko bidearakusteko. Gainera, esperientzia horietatik proposamen batzuk atera ditugu, eta gobernagarritasunaren eta herritarren parte-hartzearen esparruetako garapenerako lankidetzak-estrategietarako orientabide gisa aurkeztuko ditugu.

---

<sup>1</sup> Erreferentzia-kodea: PGM-2007BA/0006.



## 2. DESZENTRALIZAZIOA PERUN: HELTZE-PROZESUA

Peruko deszentralizazio-prozesuak hainbat analisi egiteko aukera ematen duten elementuak ditu, haren izaera anbigualteagatik, eta aurrerapausoak nahiz atzerapausoak ematen direlako.

Peru kasu berezia da, 1980an, Indar Armatuaren Gobernu Iraultzailearen (GRFA) ondoren demokraziara itzuli zenetik izaera desberdineko bi deszentralizazio-prozesu bizi izan dituelako, bai oinarrian, baita helburuetan ere.

1979an onartutako konstituzioak proposatutako estatu-erreformak ordezkartza-egitura berria ezarri zuen. Bertan proposatu zuten gizarteak Estatuarekin zuen harremana beste modu batean bideratzea, erakunde politiko eta demokratiko berriak sortuta. Mobilizazio demokratikoaren aldeko apustua egin zen; horrek instantzia berriak sortzeko aukera eman zezakeen (esaterako, Lurralde Asanblea edo Eskualde Kontseilua), eta, horrez gain, gizarteak Estatuarekin estatuz azpiko mailan harremanak izatea susta zezakeen.

Ikuspegi horri jarraiki, herrialdearen lurralde-antolakuntza berri bat ezarri zuten, eta erregionalizazio-plan nazionala martxan jarri zuten. Halaber, eskualdeen kopurua eta haien hiriburuak zehazten zituen oinarri-legea aldarrikatu zen; lege horren bidez, ondoz ondoko departamentuak elkartu egin ziren, eta hamaika eskualde osatu ziren. Testuinguru horretan egin zituzten Peruren historiako lehen eskualde-hauteskundeak.

Fujimorik 1992an bera gobernuko lehendakaria zela eman zuen estatu-kolpeak eten zuen deszentralizatzeko lehen saiakera hori, eta handik aurrera, alderantzizko birzentralizazio-prozesu bat hasi zen. Prozesu hori gobernu zentralak erreforma eta politika berriak bultzatzeko oinarria izan zen.

Zenbait urte behar izan ziren atzera deszentralizazio-prozesuari ekiteko. 2001ean, Toledo presidentearen bultzadarekin, etapa berri bat hasi zen erregionalizazioaren-

tzat, bai eta nazioz azpiko gobernuen indartzearentzat ere. Perutar estatuaren egitura zentralista historikoak ondorio politikoak, sozialak eta ekonomikoak izan zituen. Biztanleria kulturantzuna, heterogeneoa, eta ekonomikoki eta sozialki polarizatua baztertzan zuten gobernu zentralaren politikek ez zuten eraginik izan toki, eskualde, eta nazio mailako garapenean.

Hain zuzen ere, deszentralizazio-prozesu berria Peruko testuinguru politiko eta ekonomiko horri erantzuna ematen saiatu zen. Erregionalizazioaren bigarren garai hori Estatuaren erreformaren elementu zentral bihurtu zen. Izan ere, egitura berria ekarri zuen, , boterea hainbat gobernu-mailatan banatzean oinarritzen zena; maila bakoitzari autonomia politikoa, ekonomikoa eta politikoa ematen zion, eta artikulazio nazionala sustatzen zuen.

Peruko deszentralizazioak giza-garapena irmo sustatzeko aukera eman zuen, eta itxaropen handiak sortu zituen nazioz azpiko gobernuak indartzeari buruz, eskualde- eta toki-garapenearen kudeatzaile eta sustatzaile izan zitezen. Prozesuaren beste onura bat hauxe izan zen: Estatuaren eta gizarte zibilaren arteko elkarriketagineak eta topagineak sortuko zituzten erreforma instituzionalak ezartzeko aukera baliotsua izatea, Estatuaren eta gizarte zibilaren arteko harremana sendotzeko. Horretarako, beharrezkoa izan da eskumenak eta zereginak eskualdeetako gobernuen esku uztea, haien eskualdeen garapena kudeatu eta sustatu ahal izan dezaten, eta gizarte zibileko taldeekin hitzarmenatarako eta erabakiak hartzeko harremanak ezar ditzaten.

Baina, prozesuaren hasierako helburuetatik haratago, prozesua bera baldintzatzen duten ezaugarri batzuk bereganatzen ari da, eta horrek azaltzen du, neurri handi batean, prozesuaren ibilbide zabukaria. Ezaugarri horietako bat da erreformaren izaera politiko-administratiboa gailentzen dela, eta alde ekonomikoak eta fiskalak baztertuago geratzen direla. Bestalde, erreformak gobernu zentraletik nazioz azpiko gobernuetara funts askoz gehiago transferitzea ekarri badu ere, ezin da ukatu transferentzia horiekin batera gobernu zentralak kontrol zorrotza egiten duela nazioz azpiko gobernuen funtsezko esparruetan, eta haien jarduteko ahalmena murriztuta dagoela hainbat eskualdetan.

Erreformaren ezaugarrietako beste bat da arau, mekanismo eta aldaketa instituzionalen esparru zabala eta konplexua sortu duela, herritarrak prozesura erakartzeko eta parte-hartze eta erabakitze guneetan parte har dezaten bultzatzeko. Asmo hori agerikoa izan bada ere, egia da izaera politiko-administratibo horrek, dirudenez, herritarrak prozesutik aldentzen dituela.

Alan García presidentetza hartzarekin batera, deszentralizazioak bultzada berria jaso zuen, prozesua sakontzeko eta erregionalizazioa sendotzeko hogeitau oinarritutako “shock deszentralista” delakoa ezagutzera eman zuenean (Rodríguez, 2009). “Zaku” horren barruan sartzen zen gobernu zentralak sektore-funtzio guztiak eskualde-gobernu bakoitzari transferitzea ere (4.500 funtzio inguru). Garrantzia berezia dute osasunaren kudeaketaren transferentziak eta hezkuntza udalen esku uzteko transferentziak. Shock deszentralistak biltzen dituen neurrietatik, Peruko Gobernuak 2008ko urtarriletik abian jarritako erreforma fiskala azpimarratu behar da.

### 2.1. Erregionalizazioa

Deszentralizazio-prozesuaren lehen emaitza hogeita lau eskualde-gobernu ezartzea izan da (departamentuen eta haien eskualde-administrazioarako behin-behineko batzordeen banaketa politiko-administratiboa oinarri hartuta).

2008. urterako, gobernu zentralak aurreikusitako sektore-funtzioen % 92,4 transferitu zitzaizkien eskualde-gobernuei. Azken urteetan hazi egin dira transferitutako funtsak, bai eta horien kudeaketa- eta inbertsio-ahalmena ere (Rodríguez, 2009).

Gai horretako adituek ohartarazi dute transferentzia horiek modu ilun eta nahasian egin direla. Orobat, transferentzia horiek ondo bereizi behar direla ere adierazi dute: batetik, inbertitzera zuzendutako funtsak daude (aurrekontu publikoan sartzen dira), eta, bestetik, aurrekontu-baliabide totalak. “2008an, hiru gobernu mailatarako *inbertsioetarako* aurrekontu publikoaren (PIM) 24.300 milioi soletik, % 74 toki- eta eskualde-gobernuei zegokien, eta gainerako % 26 gobernu nazionalako erakundeek maniatzen zuten. Hala ere, 2002an aurrekontuaren aurrekontu publiko *osoaren* % 80 gobernu nazionalaren kontrolpean bazegoen, 2008an % 70a bakarrik murriztu zen zifra hori. Bestela esanda, lanak egiteko ahalmena deszentralizatu da, baina ez hainbeste politikak egiteko eta programa sozialak ezartzeko ahalmena, edo, adibidez, produktoreen elkarteak barne hartzeko edo sendotzeko ekintzak egitekoa” (Rezevs, 2009<sup>2</sup>).

---

<sup>2</sup> Revez, B. Descentralización, la reforma inconclusa. Perú Hoy, 2009: 42.

Eskualde- eta toki-gobernuen autonomia gobernu zentralarekiko duten mendekotasun finantzario handiak mugatzen du oraindik. Mendekotasun horren arrazoia ez da funtsen transferentzia bakarrik, funts horien banaketa arautzen duten arauen zurruntasuna baizik. Aurrekontuen esparruan, periferia sendotzeak ez du esan nahi, komeniko litzatekeen moduan, gobernu zentralaren boterea eta erabakitzeke ahalmena birbanatzen direnik.

Eskualde-gobernuek ez diote gobernu zentralarekin artikulatzeko eta koordinatzeko erronkari bakarrik aurre egin behar; aitzitik, esparru lokalean ere erronka bera daukate. Eskualde-gobernuek bere konpetentzia askori etekina eraginkortasunez aterako diete, baldin eta gobernu-maila guztiekin artikulatzea lortzen badute. Askoz ere koordinazio arinagoa behar da, bai eta maila guztietako (departamentua, eskualdea, probintzia, barrutia) lurraldeen arteko integrazio hobea ere; izan ere, lurralde horiek teilakatu egiten dira, eta interes politiko eta ekonomikoak nahiz sektore- eta lurralde-logikak nahastu egiten dira.

Badirudi, momentuz, toki-gobernuetako eta eskualde-gobernuetako politika eta administrazioa guztiz bereizita daudela, lurralde “estankoak” izango balira bezala. Bereizketa horren arrazoia da gobernatzeko bi tresna (hitzartutako plangintza estrategikoa eta partaidetza-aurrekontuak) erabiliz lortu nahi den sintonia arautzen duten arauak gaizki diseinatuta daudela.

Departamentu edo eskualde askok beren kudeaketa estrategikoan dituzten mugek eta arazoez ere eragina dute. Hauek dira adibide batzuk: sektore-planen edo toki- eta eskualde-planen bereizketa; plangintzarako esparru nazionalik edo adierazlerik ez egotea; eta toki- eta eskualde-garapenaren kudeaketan egiten den aurrerapena bideratzeko eta ebaluatzeko helburuak.

Instituzionaltasunari dagokionez, indartzen ari da, egiteko asko dagoela agerikoa den arren. Eskualde-gobernuen kudeaketa eta erabakiak hartzeko sistemak gauzatzeko hainbat bide erabiltzen dira. Horietatik, erabiliena azpiegituretako inbertsioena da. Arlo sozialari dagokionez, eskualde-politikak sortzea eta ezartzea hasi baino ez da egin. Herritarren parte-hartzeari dagokionez, parte hartzeko gune berriak ireki badituzte ere -bereziki, eskualdeko batzorde sektorialak eta gaikakoak-, lan asko egin behar da oraindik eskualde, probintzia eta barrutien artean bitartekaritzakanalak eraikitzeke. Etorkizunera begirako esparruan, ardatz eta proiektu estrategiko ugari identifikatu dira. Horiek denbora eta ontzea behar dute gauzatzeko, eta eskualde-bizitzan eragin soziala eta ekonomikoa izateko.

## 2.2. Zein dira parte hartzeko guneak?

Deszentralizazio-prozesuak aukera ematen du **eskualde-gobernuaren eta gizarte-sektoreetako ordezkartzen** artean (erakundeak eta instituzioak) eskualde-garapenerako proposamenak, gidalerroak eta ekimenak **adosteko**. Izaera parte-hartzaile hori mantendu egiten da, eta nolabaiteko bizitasuna ematen dio. Aukera horrekin batera, ordea, prozesuaren martxa eragozten duten mugek bere horretan dira, eta aurre egin behar diegu, nazioz azpiko gobernuen instituzionaltasun demokratikoa bermatzeko.

Muga batzuk:

- Muga bat da funtzioak gainjarri egiten direla, eta funtzio horiek betetzeko ahalmen urria dagoela, bai eskualde-istantzietan, baita tokikoetan ere.
- Eskualde- edo toki-gobernuetan lan egiteko prestatuta dauden giza baliabideak oso mugatuak dira, batez ere, tokiko garapenerako ekimenak martxan jartzeko. Ez dago sektore publikoan karrera egiteko baldintza egokirik. Pertsonen mugikortasunak eta toki espezifikoetako egonaldi laburrek zaildu egiten dute deszentralizazio prozesua sendotzeko gaitasun teknikoak eta elkarriketa politikorako gaitasunak sortzeko aukera.
- Gizarte zibilari dagokionez, lider eta buruzagi askoren ordezkartza-arazoez errotik mugatzen dute parte-hartzea. Izan ere, erakundeen artean ez dago lotura etengaberi proposamenak egiteko eta haien jardueren kontu emateko.
- Beste muga bat da oso zaila dela adostasun-guneetan ordezkartutako gizarte zibileko talde eta erakundeak antolatzea. Sektorez azpikoak diren proposamenak eta eskualde mailako ikuspegi komun bat bereizteko zailtasuna dago. Horregatik, proposamenak zatituta egoten dira askotan, eta ezinezkoa izaten da adostasuna lortzea proposamen horiei bultzada bat emateko eta ezartzeko.

Parte hartzeko baldintza horiek ez dira berdinak eskualde guztietan, baina egia da, joera gisa, ezin dugula esan parte hartzeko eta adostasunerako gune sendo eta egonkorrik dagoenik. Adibidez, Eskualdeko Koordinaziorako Batzordeen (CCR) jarduera oso bazterrekoa izan da. Batzorde horiek ez dute lortzen etorkizuna batera eraikitzeke gune errealik edukitzea. Batzorde horiek, Eskualde Presidentetzarekin eta Eskualde Batzordearekin batera, eskualde-gobernuen egitura organikoaren barruan daude. Eskualde-presidentetzak, probientzietako alkatetzak eta

gizarte zibilaren ordezkariak osatzen dituzte. Haien funtzioen artean dago iritzi aholku-emaile eta adostua ematea garapen-planei eta urteko partaidetza-aurrekontuari buruz, nahiz Adostutako Eskualdeko Garapen Planeko programen gidalerro estrategikoei buruz. Batzorde horiek badaude ere, gehienetan zailtasunak dituzte martxan jartzeko eta, batez ere, funtzionamendu erregularra, arina eta eraginkorra izateko. Gune horretan bakarrik elkartzen dira formalki eskualde-presidentziak eta probintzietako alkateak, eta ezin izan dute bere jarduera normalizatu eta emaitza positiborik lortu.

Bestalde, kontuan hartu behar da partaidetza-aurrekontuen (PA) guneak konplexutasun handikoak direla. Prozesu horiek dira deszentralizazioak ekarritako aldaketa nagusietako bat, bereziki, landa-eremuetako udalerrien kudeaketan.

PAen hasiera zaila izan zen, eta zeuden mugak agerian utzi zituzten: alde batetik, aginte politikoei eta talde teknikoek ahalmen mugatua zuten prozesuetan aitzindari izateko eta horiek gidatzeko, eta, bestetik, gizarte zibileko eragileek ere parte hartzeko ahalmen mugatua zuten. Muga horiekin ere, prozesuaren errepikapen ziklikoa eta haren finkatzea eta instituzionalizazioa batera doaz, batez ere herri mailan; ez da gauza bera gertatzen eskualdeko guneetan, hor zailtasun gehiago baitaude. Prozesua sendotu egin da, gero eta baliabide esanguratsu gehiago daudenez, erabakiak zehaztea lortu delako<sup>3</sup>; hala ere, baliabide horiek ez dira nahikoak biztanleen beharrei eta itzaropenei erantzuteko. 2010. urterako, inbertsio berriak egiteko baliabideen eskuragarritasuna mugatu egin da, baliabide horiek hitzartuta daudelako urte batetik bestera jarraitzen duten proiektuetarako.

Tokiko gobernuek marko legala gaindituz PAK sustatzen dituztenean eta, forma eta mekanismo berriekin, biztanleriaren parte-hartze aktibo anizkoitza hedatzen dutenean, eta agintarien, langile teknikoek eta komunitatearen arteko interakzio eraginkorra sortzen denean, orduan erdiesten dira lorpenik handienak. Berriki, partaidetza-aurrekontuari izena aldatu zaio eta orain “emaitzetan oinarritutako partaidetza-aurrekontu” deitzen zaio. Horrek frogatzen du, batetik, inbertsioak hobeto bideratzeko aurrerapausoa eman dela, baina, bestetik, orain arte PAetan ezarritako mekanismo batzuk birplanteatu egin behar direla. Lehentasuna zein sektoreri eman behar zaion zehazteko behar handia dago, baita hainbat urterako egindako inbertsioak berrikusteko ere, batez ere toki-, eskualde- edo/eta nazio-gobernuen baliabideak erabiltzen dituzten proiektuetan.

---

<sup>3</sup> 2009rako, FONCOMUNen transferentziak jaitsi egin ziren herrialdeko jarduerak ekonomikoaren moteltzearen ondorioz eta hark Salmenten Zerga Orokorren bilketan izan zuen eraginaren ondorioz.

“Landa-eremuan udalerrien arteko bi elkarte-mota ari dira finkatzen: lehenak gremio-izaera du, eta Peruko Udalerrri Landatarren Sareari (REMURPE) dagokio. Elkarte horren konfigurazio politikoa anizkoitza da, eta eskualde mailako filialak ditu, estatuko udalerrien laurdenaren ordezkariak biltzen ditu, eta, haiekin, sentsibilizazio- eta formazio-lana egiten du, baita Kongresuan eta Gobernu Nazionalean eragina izatera zuzendutako jarduerak ere. Bigarrenak eskualde mailaz azpiko izaera du, eta udalerrri mugakideak kudeatzeko mankomunitateen osarari dagokio, partekatzen dituzten arazoei aurre egiteko, gaitasun komunak eskala handiagoan baliatzeko eta ekoizpen-proiektu estrategikoei ekiteko” (Revesz 2009<sup>4</sup>).

### 2.3. Deszentralizazio-prozesuaren erronkak

- a) Deszentralizazio-erregionalizazio prozesuak ez ditu bete haren defendatzaile baikorrenen itxaropenak. Haien arabera, Peruko gizartearen gaitz askoren erremedio miragarria (desberdintasun eta bazterketatik hasi, eta **gizarte-zatiketa** eta alderdi-sistemaren higaduraraino) izango zen prozesu hori.

Erreforma horrek agerian utzi du estatuko indar politikoen arteko zatiketa. Behin eta berriz, eraginkortasun politikorik gabeko indar politiko berriak agertzen dira. ekimen kolektiboaren atxikimendu eskasak bere horretan dirau, eta ez da antzematen eragileen interesen bat egiterik. Zer nola egiten ari diren ikusita, deszentralizazio-prozesua zehaztasunik gabekoa, ahula, burokratikoa eta berehalako aukerekin zerikusi gutxi duena iruditzen zaie gehienei. Ez du sortzen aldeko iritzi-korrante zabalik, ez mobilizazio politiko eta sozialik.

Deszentralizazio-prozesu honek bere gain hartu behar du, erabakitasunez, une honetan duen aukera, batetik, Estatua eta herritarrak erabakiak hartzeko prozesuan elkarri hurbiltzeko eta, bestetik, gizarte zibilaren eta haren ordezkarien arteko harremana ahalbidetuko duten proposamenak eta ekimenak sortzeko. Beharrezkoa da demokratizazio-prozesua sendotzea eta kohesio soziala lortzea.

- b) Deszentralizazio-prozesuak erakutsi du, erreforma ezartzean, ez direla jokoan jarri herrialdearen egonkortasun makroekonomikoa eta politikoa. Zenbait kasutan, eskualde-gobernuak gatazka sozialaren “motelgailu” gisa jokatzeko hasi dira, toki- eta eskualde-mailan elkarriketa sustatuz.

---

<sup>4</sup> Revesz, B. Descentralización, la reforma inconclusa. Perú Hoy, 2009: 46.

**Gatazkaren kudeaketa** hori erronka bat da eskualde-gobernuztat, jokoan jarzen baitu haien gaitasuna eta eraginkortasuna. Kanonaren banaketak<sup>5</sup> eragindako gatazkak, adibidez, ez dira konpondu eskualdeen arteko finantza-ekitatea kontuan hartuta. Premiazkoa da funtsak esleitzeko eta ohiko aurrekontu-baliabideak emateko mekanismo argiak sortzea, ondo funtzionatu hala izateko eta tentsio soziala gutxitzeko.

- c) Lehentasunezkoa da gaur egungo deszentralizazio-prozesua bideratzea. Orain arteko aurrerapauso eta atzerapausoen ondoren, norabidea zehazteko eta **gobernu mailak koordinatzeko** unea da. Deszentralizazioaren Oinarri Legearen arabera Ministro Kontseiluaren presidentea deszentralizazio-prozesuaren organismo arduraduna den arren, beharrezkoa da ministerioen, eskualde- eta toki-gobernuen eta asanbladen funtzio espezifikoak definitzea. Era berean, beharrezkoa da deszentralizazio-prozesua gidatzen duten instantzien izen ona eta profila hobetzea, eta gobernu arteko koordinazio-instantzia sortzea, norabide eta erritmo berak izateko.
- d) Garrantzitsua da eskualde- gobernuen funtzioak **transferitzeko prozesua bukatzea**, gobernu horiek sendotzeko baliabideak eta zerbitzari publikoak ekarriko baititu. Era berean, premiazkoa da nazioz azpiko gobernuztat gaitasunak sortzea, plangintzak egiteko eta gastuak kudeatzeko. Horrek esan nahi du **funtzionarioen** trebakuntza eta **gaitasunak** landu behar direla, eskualde- eta toki-gobernuaren jarduera eraginkorra izateko. Halaber, eskuduntzen transferentzia horrek indartu egin behar du eskualde-gobernuek **inbertsioaren eta garapen ekonomikoaren sustatzaile** gisa duten zeregina. Eskualde askoren lehiakortasuna gehiago bultzatuko litzateke haien gobernuak sendoak balira, ondo bideratuta baleude eta estrategiak balituzte.
- e) Azkenik, ezinbestekoa da herritarrek parte hartzeko **guneak eta mekanismoak berritzea**. Arlo askotan (eskualdekoak eta tokikoak), parte hartzeko guneak berregin behar dira, eta gune horiek gehiengoak ordezkatzan dituen parte-hartzea sustatu behar dute eta modu eraginkorren parte hartzeko **gaitasunak sortu behar** dituzte. Era berean, gune horietan ziurtatu behar da bertan hartu-

---

<sup>5</sup> Meatzte-baliabideen (metalezkoen eta ez-metalezkoen) ustiaketa ekonomikoagatik estatuak eskuratzen dituen sarrera eta errenta guztietan tokiko eta eskualdeko gobernuek duten partaidetza da (eraginkorra eta egokitua). Bestela esanda, meatzaritza-kanona meatzaritza-enpresek ordaintzen duten errentaren gaineko zergaren erdia da, eta meategi horiek ustiatzen dituzten lurraldeetara itzultzen da. Meatzaritza-kanona Peru dauken sei kanon-motetan garrantzitsuena da, bantzen den eremuetan sortzen duen baliabide-bolumenagatik. Hauek dira Peruko sei kanon-motak: meatzaritzakoa, petroliogintzakoa, gasgintzakoa, hidroenergiakoa, basogintzakoa eta arrantzakoa.



tako erabakiak eskualde- edo toki-gobernuek errespetatzen dituztela, herritarrek beren parte-hartzearen emaitzak jaso ditzaten eta, parte-hartze horretatik abiatuta, herritarrentzako ekimenak eta jarduerak sor daitezten.

Prozesuak ahultasunak izan baditzake ere, Peruko ekonomia eta politika eskualde- eta toki- mailan berrantolatzekeo gunea sortu du deszentralizazioak. Litekeena da, prozesu horretatik abiatuta, ekonomia- eta botere-desberdintasunak gutxitu ahal izatea.

Prozesuak orain arte egindako bidean, gauza batzuk ondo egin dira eta beste batzuk ez, baina, batez ere, eskualdeko kudeaketa publikoari buruz ikasteko bidea izan behar luke. Amaitu gabeko erreforma hori finkatzeko eta sendotzeko beharra dago, eta norabiderik gabeko prozesu horren erronka nagusiei heltzekoa, batez ere, Peruko pertsona baztertuenen giza garapenerako estrategia sendoa izan dadin.

Argitalpen honetan, bi esperientzia aztertzen dira, batez ere, azkena aipatutako erronkari aurre egiteko ikasten laguntzen dutenak eta gomendioak ematen dituztenak.



## 3. PROPOSAMEN METODOLOGIKOA: SISTEMATIZAZIOA

### 3.1. Sarrera

Estatuaren eta gizarte zibilaren arteko elkarrizketa eta topagunerako guneetan herritarren parte-hartzeari buruzko ekarpen teoriko-praktiko gutxi daudela jakinda, lan honen helburua da, esparru horretan, hausnarketarako eta analisirako elementuak eman ditzaketen esperientziak berreskuratzea. Gizarte zibilak erakunde publikoetan modu eraginkorragoan parte hartu ahal izateko gaitasunak sortzeari buruzko gakoak emango dizkiguten partaidetza-prozesuak berreskuratzea nahi dira.

Azterketa honen metodologian, funtsezkoak dira aztertutako kasuetako protagonistek egindako ekarpenak. Kasu honetan, Peruko deszentralizazioaren esparruan, herritarren artean izandako adostasun-esperientzien artetik, eragile hauek zituztenak aukeratu dira: oinarrizko komunitateak eta elkarte komunitarioak; Estatuaren ordezkariak; eta bi aldeak sendotzeko eta bideratzeko erakunde bat.

Esperientziak bizi izan zituzten subjektuek eurek esperientzia horiek berreraikitzea eta interpretatzea proposatzen du sistematizazioak, tresna metodologiko gisa. Kanpoko erakunde baten laguntzarekin landu ditugu aztertutako kasuak. Metodologia horren helburua da esperientzia bizi izan zuten pertsonen bere esperientzia gogoratzea, haren azpiko logikak ulertzea eta ondorioak, ikasketak eta gomendioak atera ahal izatea, esperientzia horiek bizi izandakontzat eta hirugarrenentzat baliagarriak izan daitezen eta etorkizuneko esku-hartzeak bideratzen lagun dezaten.

Tresna hori erabiltzea erabaki dugu, deszentralizazioaren esparruan, eta egunerokotasunetik abiatuta, adostasun-guneek zer potentzial eta zailtasun zituzten jaki-

teko. Alde horretatik, esperientzia eta teoria lotzeko eta, hartara, galdera berriak eta ezagutza berriak sortzeko aukera ematen digu metodologiak.

#### 1. koadroa: Sistematizaziorako proposamen metodologikoaren ekarpenak

- Gure praktikaren berrikuspen bateratua eta partekatua da.
- Esperientzia bizi izan dutenak horretaz jabetzen dira.
- Ikasketa berriak sortzen ditu.
- Proposamen eta agenda berriak egiteko aztarnak ematen dizkigu.
- Hausnarketari eta akademikotasunari dagokiona praktika zehatzekin lot dezakeen ezagutza berria sortzen du.

Iturria: Sistematizaioa, gure praktiken gaineko begirada berria. Giza transformazioko esperientziak sistematizatzeko gida-liburua (2004).

### 3.2. Sistematizazioa, ezagutza sortzeko aukera bat

Aurretik esandakotik ondoriozta dezakegu sistematizazioa metodologia parte-hartzaile bat dela, lan praktikokoaren berrikuspen kolektiboa eta partekatua ahalbidetzen duena eta bizi izandako praktika barneratzen laguntzen duena, ikasketa berriak sortzeko.

ALBOANen, Giza Eskubideen Institutuarekin eta Hegoarekin batera egindako proiektuan landutako sistematizazioaren definizioa erabiltzen dugu. Hala, guretzat, “Gure ikuspegitik, sistematizazioa esperientzia bat edo batzuren interpretazio kritikoa da, zeinek berauen ordenamendu eta berreraikitzearen bitartez, bizitutako prozesua aurkitu edo azaltzen duen, baita prozesuan eragin duten faktoreak, zein nola eta zergatik erlazionatu diren horrela elkarren artean, eta honela, ezaguera berriak sortzen dituelarik. (Giza garapenerako esperientziei buruzko sistematizazio-proiektua)”<sup>6</sup>.

Lan honetan, ikerketa eta ebaluazioa lotzen dituen tresnatzat hartzen da sistematizazioa. Ikerketarekin lotutako tresna gisa, aukera ematen digu Estatuak eta herritarrek partekatzen dituzten gune publikoetan herritarren parte-hartzeari buruzko esperientziak ezagutzeko eta jasotzeko, praktikatik ikasteko, garapen teorikoarekin egiaztatzeko eta ikasketa berriak sortzeko.

<sup>6</sup> Hainbat egile, Sistematizaioa, gure praktiken gaineko begirada berria. Giza transformazioko esperientziak sistematizatzeko gidaliburua. Bilbo, ALBOAN eta beste zenbait, 2004: 14.

## 2. koadroa: Sistematizazioak ezagutzak sortzeari egindako ekarpenak

**Ezagutzak sortzeko xedea duen produkzioa da:** maila epistemologikoan, ezagutza soziala nondik, zertarako eta nola sortzen jakiteko jarrera kontzientea da.

**Ezagutza sortzeko produkzio kolektiboa da:** eragile sozialek hartzen dituzte ikerketaren erabaki nagusiak: zer, zergatik, zertarako eta nola egin.

Sistematizazioaren objektu den **praktika sozialaren konplexutasuna onartzen du.** Testuinguruek, harremanek, zentzuen eraikuntzak, efektuak aurreikusitakoak izateak ala ez izateak, etab. baldintzatzen dute.

Praktika **berreraiki nahi du**, bere zabaltasun osoan. Ikuspegietatik eta jakintzetatik abiatuta, esperientziaren kontaketa deskribatzailea egitean datza.

**Esperientzia osatzen duten logika eta zentzuen interpretazio kritikoa egitea du helburu.** Esperientzia berreraikitzeaz gain, haren logika partikularra, osatzen duten zentzuak, ulertzea du helburu.

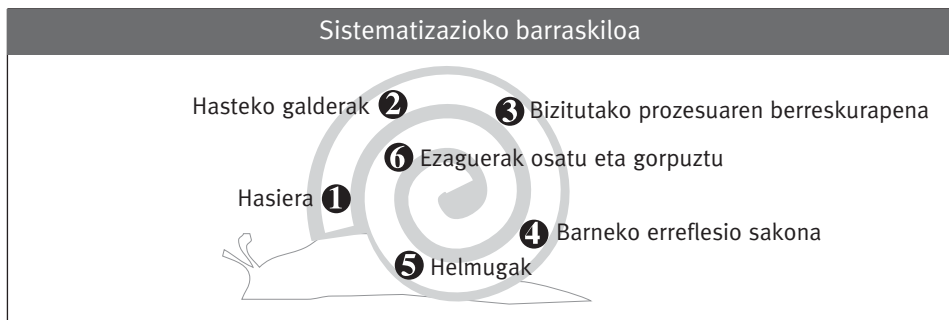
**Esku-hartze sozialaren praktika indartu nahi du.** Abiapuntuko interesa pragmatikoa da: praktika hobetzea.

**Oro har, praktika sozialen kontzeptualizazioari ekarpenak egiten dizkio.** Praktika sozialen zentzuak ulertzea du helburu, eta hortik abiatuta, soziala dena ulertzeko interpretazio-eskemak egitea: praktika-alor bateko zenbait sistematizazioen balantzeak hausnarketa teoriko zabaloak eragin ditzake.

Iturria: Sistematizazioa, gure praktiken gaineko begirada berria. Giza transformazioko esperientziak sistematizatzeko gidaliburua (2004).

### 3.3. Sistematizazio-prozesuaren urratsak

Bizitako esperientzien ikerketa, analisi eta interpretazio hori egiteko, pausoak hauek eman ditugu:



Iturria: Sistematizazioa, gure praktiken gaineko begirada berria. Giza transformazioko esperientziak sistematizatzeko gidaliburua (2004).

Ondoren aurkeztuko ditugun esperientziak aztertzeko<sup>7</sup>, tailer parte-hartzaileak egiteko bi une aurreikusi genituen. Erakundeetan “ad hoc” sortutako sistematizazio-talde batek, zeinetan ALBOANeko kideek parte hartzen zuten, dinamizatu behar zuten lan hori. Hasiera batean, hasierako galderak egitea eta bizitako prozesua berreskuratzen hastea zen asmoa. Lehen fase horretan, zenbait tailer planifikatu genituen eragile-taldeekin (toki- eta eskualde-agintariak, ordezkari komunitarioak eta erakunde bideratzailea). Ondoren -aldi bat pasatua zelarik-, bizitako prozesua eta oinarriko hausnarketarako irizpide batzuk berreskuratzen hastea zen asmoa. Hala, bigarren zati horretan landu nahi genituen interpretazio kritikoa eta helmugak, alegia, ondorioak, ikasketak eta gomendioak. Esperientzietako batean, praktikak aukera eman zuen prozesu hori betetzeko. Beste esperientziaren kasuan, pertsona guztiak une berean elkartzeko zailtasunak zirela eta, tailer batzuk egin beharrean, elkarriketa erdiegituratuak egin genituen. Ezagutza batera eraikitzeko muga zen hori, eta ikerketa-prozesuan horrela onartu behar izan genuen.

Ondorioen, ikasketen eta gomendioen hasierako hurbilketa egin ondoren, nazioarteko mintegi bat egin genuen, argitalpen honetan agertzen diren bi esperientzien ordezkariak, India eta Burundiko beste bi esperientziaren ordezkariak eta ALBOANeko langileak hartu-emanen jartzeko. Esperientzien analisia sakontzeko, neurri batean ala bestean komunean zituzten elementuak definitzeko definitzeko eta esperientzia horiei buruzko galdera berriak egiteko egin genuen mintegia.

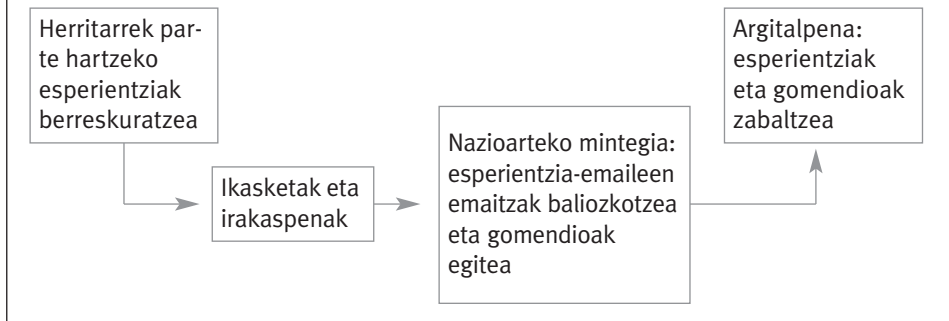
Mintegi horren ondoren, erakunde publikoekin elkartzeko gune bat antolatu genuen, eta esperientzien ordezkariak ere parte hartu zuten. Bilgune horretan, finantziarako eta lankidetzaren politikekin lotutako jardueretarako funtsezkoak iruditzen zitzaizkigun ikasketak aurkeztu genituen.

Azkenik, gizarte zibilaren eta Estatuaren arteko adostasun-esparruan ezagutzak eta ikasketa berriak sortzen laguntzeko, oraindik ere garrantzitsua da zenbait dokumentu argitaratzea -argitalpen honen hasieran adierazitako moduan- eta esperientzia eta baliabide horiek zabaltzea.

---

<sup>7</sup> Proposamen metodologikoaren oinarria hemen garatutakoa da: Sistematizazioaren abentura. Nola ikasi gure praktiketatik praktika horietatik abiatuta. ALBOANen eska daiteke edo ALBOANen webgunean kontsultatu daiteke.

### 3. koadroa: Lan-ibilbidea



Iturria: Geuk egina.

#### 3.4. Zertarako eta zer sistematizatu dugu?

Sistematizazioaren aldeko aukera metodologikoa egin genuen, ikerketa- eta hausnarketa-prozesua esperientzien protagonisten parte-hartzearekin egin ahal izateko. Sistematizazioak aukera hauek ematen ditu:

- Egindakoa aztertzea.
- Martxan jarritakoaren memoria berreskuratzea.
- Egindako akatsez gain, bidean egindako aurrerapausoak eta bititako une kritikoak aztertzea eta identifikatzea.
- Prozesu zehatzak aztertzea, testuinguru zabalago batean.
- Praktikatik ikastea.
- Praktikatik bertatik abiatuta, ezagutza berriak sortzea.
- Gure praktikak hobetzea.
- Eraldaketa sozialaren esparruan egiten dugun lanean aurrerapenak egitea.

Datozen kapituluetan azaldutako esperientzia zehatzetan, helburu honetarako sistematizatu dugu eta hau sistematizatu dugu:

#### 4. koadroa: Jesús Obrero Elkarte (CCAIJO) Quispicanchi probintzia, Cusco, Peru.

- **Helburua:** Ccatcca-ko mikroarroko ur-uztaren esperientzia berreskuratzea. Leku horretan, mikropresak eraitzea proposatu zuten, Peruko mendietako euri-urak jasotzeko, eta parte-hartze eta antolaketa komunitarioaren elementu dinamizatzailea bihurtu zen tokiko esparruan.
- **Objektua:** Mikropresak erakitzea (2001 urtean hasi ziren eta 2006ko abenduan bukatu zituzten, Ccatccako mikroarroan, Quispicanchi probintzian) eta tokiko adostasun-guneekin izandako lotura.
- **Ardatza:** Esperientzia horretatik hau baloratu eta berreskuratu behar da: eragileen parte-hartzea eta antolakuntza (gizarte zibila, tokiko gobernua eta erakunde sustatzailea), mikropresak erakitzeko, ura kudeatzeko eta esperientzia hori gobernuaren eta gizarte zibilaren arteko elkarrikerketaren guneetan txertatzeko.

Iturria: Geuk egina.

#### 5. koadroa: Nekazaritzarako Ikerketa eta Sustapen Zentroa (CIPCA), Piura eskualdea, Peru.

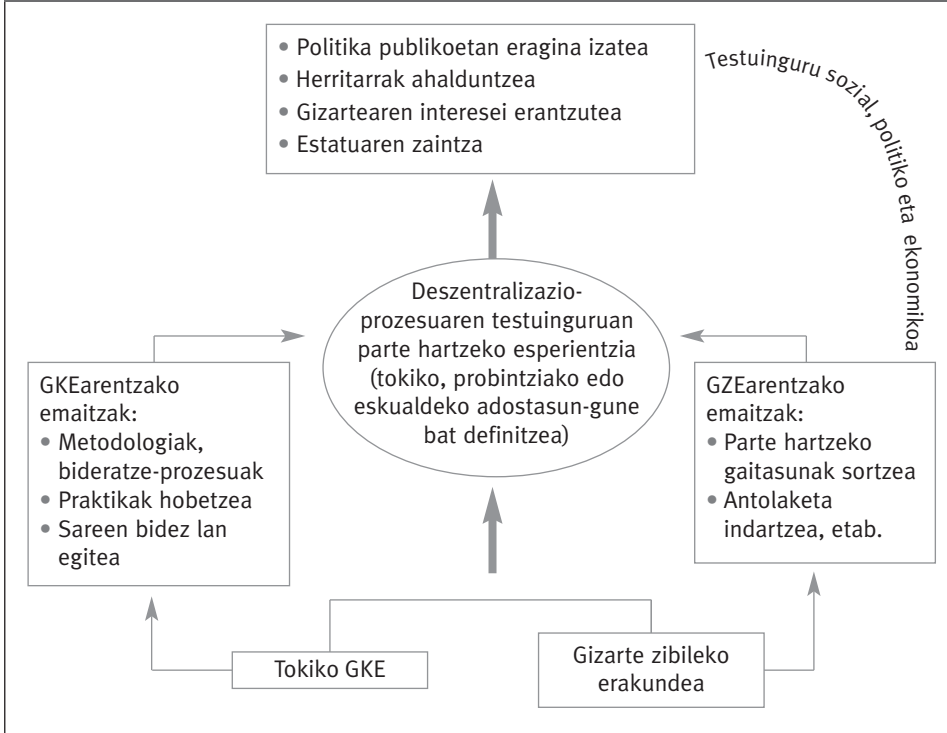
- **Helburua:** CORDA erakundea nekazaritza-sektorearen eskualde mailako politika publikoko proposamenak sortzeko Estatuaren eta gizarte zibilaren arteko harremanetarako gune gisa berreskuratzea eta haren funtzionalitateari buruzko hausnarketa kritikoa egitea.
- **Objektua:** Gizarte zibilaren eta Estatuaren arteko harreman-esperientzia, CORDAren politika publikoak sortzeko, 2004-2008 epealdian.
- **Ardatza:** CORDAren parte-hartzea eta antolakuntza, nekazaritza-sektorean politika publikoak lantzeko, ezartzeko eta horiei segimendua egiteko adostasun-prozesuan.

Iturria: Geuk egina.

Bestalde, sistematizazioaren erakunde sustatzaileek -oinarrizko komunitateekin lan egiten zuten tokiko erakundeek eta ALBOANek- sistematizazioari buruzko agenda propioa geneukan, gerora komunitateekin partekatu genuena. Atxikitako grafikoan, tresna horren potentzialtasuna eta ikerketaren asmoa azaltzen dira eske- ma batean, hau da, nazioarteko lankidetzaren politiketarako ikasketak eta gomendioak sortzea eta, hala, gizarte zibilak adostasun-guneetan parte hartzearekin lotutako politika publikoen definizioan eragina izatea.



## 6. koadroa: Herritarren parte-hartze esperientzien sistematizazioaren egitura



Iturria: Geuk egina.

### 3.5. Historia berreskuratzea eta ikerketa kritikoa

Aipamen berezia egingo diogu historia berreskuratzeari eta, batez ere, ikerketa kritikoiari, prozesu metodologiko honetan bereziki zaindu beharrezko bi une garrantzitsu direlako.

Historia berreskuratzea baterako lanaren eta elkarriketaren une oso interesgarria izan da eta da, oro har. Hala, denbora pasatu ondoren, egindako lana eta sortutako ikasketak batera indartzeko eta aitortzeko aukera emateko ematen du. Prozesuaren une hori oso erakargarria da esperientzian parte hartu zuten pertsonentzat; parte-hartze handiko unea izaten da, zeinetan esperientzia bizi izandako pertsonak elkarrekin berriz topo egiten duten eta bizi izan duten esperientziako elementu berriak aurkitzen dituzten.

Bigarren unea, ikerketa kritikoarena, konplexuagoa izaten da. Batzuetan, denbora eta esfortzu asko eskaintzen dizkiogu historia berreskuratzeari, eta ikerketa kritikoaren garaia iristen denerako, taldea ia indarrrik gabe egoten da. Puntu horretan, garrantzitsua da sistematizazioaren dinamizazio-taldearen lana eta teoriarekin egiaztatzea, galdera eta ikuspuntu berriak sortzen dituen jakiteko. Oro har, dinamizazio-taldeak proposatzen ditu galdera kritikoak edo eztabaida-gunak, esperientzia bizi izan dutenek tailerretan eztabaidatzeko.

Nolanahi ere, komeni da nabarmentzea historia kritikoki aztertzea eta interpretatzea dela kontua, ez irtenbiderik edo errurik bilatzeko, baizik eta ulertzeko zer gertatu zen eta sakoneko egiazko hausnarketa egiteko. Une horretan, ondo dago egindako lan guztia eta prozesuan sortutako galderak erabiltzea. Prozesu bakoitzaren ardatzetik abiatuta, esperientziari buruzko galdera berriak egitea da helburua, gertatu zena zergatik gertatu zen jakiteko. Azken batean, esperientziari uztea bideak irekitzen.

Gerta liteke galderek erantzuteko ahalmena gainditzen duten itxura ematea, baina sistematizazioaren, ardatzera, teoriara eta elkarrizketara itzuliz, esperientziarekin ia galdera guztiak erantzun ditzakegu, eta hori baino interesgarriagoa dena, harritu gaitzaketen erantzunak.

### 3.6. Ondorioak, ikasketak eta gomendioak

Sistematizazioan, garrantzitsuak dira bai prozesua bai “bistako emaitzak”, ahaldundu egiten dutelako eta ikasketak sortzen dituztelako. Ondorioak, ikasketak eta gomendioak sortzeko garaian, ondorengo irizpidea erabili dugu horiek taldekatzeko.

**Ondorioek** esperientziaren analisitik ateratako lehen erantzunari egiten diote erreferentzia. Erantzun hori izaera orokorrekoa da eta analisia gidatzen duen ardatzarekin lotuta dago. **Ikasketak** esperientziatik sortutako hausnarketak eta aplikazioak dira. Esperientziak emandako ondorioak gehiago sakontzea dakar horrek. Eta, azkenik, **gomendioak** dira gure elkar-tearantz balio duten zehaztasunak eta gainerako elkar-teekin partekatzeko eta etorkizunean antzekoak izan daitezken esperientziatarako kontuan hartzeko orokortasunak.

Dagozkigun kasuetan, ahalegin berezia egin dugu, esperientzia bakoitzaren amaieran, parte hartzen duen eragile bakoitzari dagozkion ondorio, ikasketak eta gomendioak zehazteko.

### 3.7. Begirada global bat

Mota horretako sistematizazio-prozesu bat egitearen esperientzia ona izan da, lana eta metodologia partekatu ahal izan ditugulako kide ditugun elkarteekin (CCAIJO, CIPCA eta ALBOAN). Posible egin du nazioarteko lankidetzaren prozesu horietan parte hartzen duten eragile guztien arteko hausnarketa eta elkarriketa zuzena: komunitateak eta elkarte komunitarioak; kide diren bigarren mailako elkarteak; erakunde publikoetako ordezkariak eta iparraldeko erakunde eragilea. Horren bidez, ezagutza sortu da, esperientziak eta erronkak partekatu dira eta ikusi da bereizten gaituztenak baino gehiago direla elkartzen gaituzten problematikak eta estrategiak. Era berean, iparraldeko erakunde publikoetan elkarlan-politikak eta -programak definitzeko ardura duten pertsonekin harreman zuzena izateko aukera eman die erakundeei.

Zalantzarik gabe, ez da zailtasunik gabeko bidea izan. Hasteko, erakundeek ahalgina egin behar izan dute esperientziak aukeratzeko, pertsonak trebatzeko-metodologia aplikatu dezaten- eta esperientzien bideratze- eta egiaztapen-lanak egiteko.

Esperientziaren arabera, modu desberdinean bildu dira parte-hartzaileak. Kasu-etako batean, borondate eta motibazio handia agertu dute sistematizazioa egiteko, eta, beste kasua batean, berriz, gehiago kostatu zaie parte hartzen, pertsonak eta parte-hartzaileen ardurak aldatzeagatik.

Esperientziak jasotzen dituen testua idazteko lana hartu zuen ALBOANek, eta kide diren elkarteekin eta komunitarioekin batera egin zuten. Esperientziak erakutsia zigun dagoeneko testua idaztea erronka handia zela, eta zaila zela ekin-tzak egiten ohituago dauden duten erakundeentzat, eta horri gaineratu behar zaio sistematizazioan bizitako prozesuaren aberastasuna, eragileen arteko elkarriketa eta ateratako ikasketak adierazteko zailtasuna.

Sistematizazio-prozesuaren bidez, ikusi ahal izan dira erakunde sozialek ikerketarako dituzten hutsuneak, praktikari buruzko hausnarketa eza eta sistematizazioaren moduko hausnarketa-prozesu parte-hartzaileak estrategikotzat jotzen ditugun zenbait proiekturen ikasketetan txertatzearen garrantzia.

Horren aurrean, aipatzekoa da sistematizazio-prozesuan parte hartu dutenek haren balorazio oso positiboa egin dutela. Partekatutako trebakuntza-, bilgune- eta hausnarketa-gune bat ahalbidetu du sistematizazioak, eta oso aberasgarritzat hartu da. Ez du balio izan bakarrik parte-hartzaileak elkartzeko eta aurrez aurre

egoteko, baizik baita afektuak, usteak, konpromisoak eta ametsak elkar trukatzeko ere.

Era berean, esperientziak sakonago ezagutu eta haietatik ikasi nahi izatea aitorpen handia izan da esperientzia horietan parte hartu duten pertsona guztientzat.

Beste esperientzia batzuk ezagutzea eta haiekin hartu-emana izatea izan da gehien baloratu den beste alderdi bat. Beste testuinguru batzuetako esperientziak harremanetan jarri dira, ikasketak eta lan-moldeak aberastu dira eta haien arteko harremanak eta lankidetzak sortu dira.

Zalantzarik gabe, batera landutako ikasketen bidez, kontzientzia hartu dugu praktikak hobetzeko elementuei buruz eta horietan eragina duten eta horiek baldintzatzen dituzten alderdiei buruz -kanpokoak eta kontuan hartu beharrekoak-; eta, baita ere, kontzientzia hartu dugu prozesu gehienetan baztertu ditugun taldeei buruz. Elementu horiek guztiei aurre egin beharko diegu datozen parte-haritze eta adostasun-prozesuak bideratzeko.

Azkenik, aipatu beharrekoa da jarraitu beharreko bidean giltzarriak direla malgutasuna eta argitasuna. Oreka mantentzea da erronka, zeren, esperientzia eta elkarrekin guztiak eskema beretik abiatzen garen arren, elkarrekin sormenak, aurretiatzeko esperientziak, lana egiteko dugun denborak, lan-dinamikek eta parte hartzen duen taldeak askotariko egokitzapenak behar dituzte. Aberastasun eta sormen horrek posible egiten du esperientziak partekatzea eta haietatik ikastea, ondorengo kapituluetan azaldutako moduan.

## 4. CATCCA-RI KOLOREA ALDATZEN. HERRITARREN PARTE-HARTZE ESPERIENZIA BAT BIZI-KALITATEA HOBETZEKO

### 4.1. Kasua ulertzea: esperientziaren testuingurua

Catcca barrutiko (Quispicanchi probintzia, Cusco, Peru) herritarren parte-hartze esperientzia baten eta antolaketa komunitarioaren sistematizazioa da **Catcca-ri kolorea aldatzen**. Catcca-ko barrutia Peruko barruti txiroenetako bat da; ur-eskasia eta muturreko pobrezia dira arazo larrienetakoak. Catcca eremu indigena da, eta gizarte-marjinazio maila altua du.

CCAIJO (Centro de Capacitación Agro Industrial Jesus Obrero-CCAIJO; orain Jesús Obrero Elkarte) esperientziaren erakunde sustatzailearen helburu zabalago bat betetzeko elementu nagusia izan da “uraren uzta”: nekazaritza- eta abeltzaintza-produkzioa eta etekin produktiboa hobetzea, eta, horren bidez, muturreko pobrezian bizi diren familietako irabaziak hobetzen laguntzea. Hasieran, ura biltzeko eta egoki kudeatzeko gaitasuna sortzea, komunitateei ahalmen produktiboa ematea eta, era berean, barrutiko negozioazio eta elkarrizketa politikorako gaitasun kolektiboa sendotzea zen asmoa.

### Deszentralizazio-prozesua

Gaur egungo Cuscoko eskualde-gobernuak ez du lidergo handiagorik izan deszentralizazio-prozesuan. Hala eta guztiz ere, araudia betetzen ari da, parte-hartze eta adostasun-prozesuei dagokienean. Hala, batetik, eskualdeko aurrekontu parte-hartzailea egin du, baina eskualde-gobernuaren parte-hartzea hobetzea espero da, haren proiektuak eztabaidan jartzeari dagokionean. Bestalde, Eskualdeko Koordinazio Batzordea (CCR) sortzea onartu du, eskualde-

gobernuaren eta udalen arteko organo aholku-emaille eta koordinatzaile gisa. Probintzietako alkateak eta gizarte zibilaren ordezkariak osatzen dute batzorde hori, legeak<sup>8</sup> adierazitako funtzioekin eta eskuduntzekin. Kideen % 60 eskualdeetako eta udaletako agintariak dira, eta % 40 gizarte zibileko ordezkariak<sup>9</sup>. Arautegiak tradizionalki baztertutako erakundeek (besteak beste, emakumeak, indigenak eta gazteak) parte hartzeko kuotarik ezarri ez duen arren, CCRn haien parte-hartzea eta integrazioa sustatzeko borondatea dagoela aitortzen da.

CCRren funtzio berezia da Eskualde-kudeaketako alderdi nagusiei buruz adostasunak sortzea eta iritzia ematea, besteak beste, hauei buruz: urteko partaidetza-aurrekontua, hitzartutako garapen-plana, hitzartutako eskualde-plana osatzen duten programen ikuspegi orokorra eta gidalero estrategikoak<sup>10</sup>. Batzorde hori Cuscoko Garapenerako Eskualde Plana ari da bultzatzen, eta Eskualdeko Hezkuntza Proiektua ere onartu du.

Adostasunei dagokienez, sektore-gune berriak osatzeko pausoak eman dira. Emakumeari eta giza eskubideei buruzko eskualde-batzordeak dira; eratu gabe daude oraindik, baina ordenantzak eginak dituzte. Gaur egun, 14 eskualde-batzorde daude; adibidez, hauek: hezkuntzaren, emakumearen, nekazaritzaren eta turismoaren arloko eskualdeko parte-hartze batzordea.

### **Quispicanchi-ko eta Ccatcca-ko testuinguru politikoa**

Aipatutako deszentralizazio-prozesuaren eraginez, halaber, 2003. urtetik aurrera, udalerrien inbertsioari lehentasuna ematen hasi ziren, udalerrri bakoitzeko erakunde sozialekin, politikoeekin eta ekoizleekin adostasunean egindako partaidetza-aurrekontuen bidez. Hala, Quispicanchi-ko Udal Probintzialak adostasun-guneak proposatu zuen (adibidez, Quispicanchi-ko arazo sozialei aurre egiteko Sektore Anitzeko Batzordea eta Tokiko Koordinazio Batzordea), probintziako garapena sustatuko duten tokiko politikei lehentasuna emateko helburuarekin.

---

<sup>8</sup> Eskualde Gobernuen Lege Organikoa. Probintzietako alkateen eta gizarte zibilaren eskualdeko gobernuetako parte-hartzea arautzeko eta deszentralizazio- eta erregionalizazio-prozesua indartzeko Eskualdeko Gobernuen 27867 zenbakiko Lege Organikoa aldatzen duen 27902 zenbakiko Legearen 11. artikuluaaren laugarren paragrafoa.

<sup>9</sup> Eskualdeko Aholkularitza Kontseiluko gizarte zibilaren ordezkarien % 40k -herena- enpresa- eta ekoizpen-sektorekoak izan behar du.

<sup>10</sup> Eskualdeko Koordinazio Udaltzuta. Guía para una participación activa. Programa Pro descentralización-PRODES, 2006: 18.

Ccatca barrutian, adostasun-prozesuak are indar handiagoa hartu zuen, Ccatca-ko Barrutiaren Garapenerako “Allin Kausaypac” Kudeaketa Batzordea sustatzean. Udallerri bakoitzeko batzorde bat sustatzeko beharrik ez zegoenean sortu zuten gune hori. Juvenal Ormaechea-ren garaian (2002-2006), tokiko inbertsio-politikak lehenesten zituzten eta partaidetza-aurrekontuaren prozesua prestatzen ari ziren gune horretan.

### **Quispicanchi-ko testuinguru soziala**

Biztanleria-eroldaren arabera, 2005ean, Quispicanchi probintziak 82.202 biztanle zituen, lurralde horretako biztanleriaren % 7. Urcos eta Camanti barrutiek deshazkunde-tasak zituzten (% -1,4 eta % -2), migrazio handien eraginez. Bestalde, Ccatcca eta Ocongate barrutiek hazkunde-tasa positiboak eta altuak zituzten (% 2,8 eta % 1,7, hurrenez hurren), ozeano arteko errepidea eraikitzeko izandako mugimendu ekonomikoen ondorioz.

Quispicanchi-ko pobretazia eta muturreko pobrezia maila handia da, FONCODES garapen sozialerako lankidetzeta-funtsak 2005 urterako egindako pobrezia-maparen arabera. Quispicanchi-ko barrutiak honela izendatu dituzte: muturreko pobrezia (Ccatcca, Ocongate, Marcapata, Cusipata eta Quiquijana), oso pobreak (Urcos, Andahuaylillas, Huaró, Lucre Oropesa eta Camanti).

- **Hezkuntzari dagokionez**

Quispicanchi barruan, Urcos-en eta Ocongate-n biltzen da da ikasle-populazioaren heren bat. Horrek lotura izan dezake eremu horietako populazio-kontzentrazioa handiagoa izatearekin.

Egoera horrek gutxitu egiten ditu gazteek karrera tekniko bat ikasteko dituzten aukerak eta, baita ere, minusbaliotasunen bat dutenek hezkuntzan sartzeko dituzten aukerak. Giza eskubideen eta bakearen arloko Peruko Hezkuntza Institutuak egindako ikerketaren arabera, Quispicanchi-ko ikasketak urteen batez bestekoa 3,9 urtekoa da gizonetan eta 1,5ekoa emakumeetan; horren ondorioz, emakumeen populazioa analfabetoa da nagusiki (% 55,2). Beste faktore batzuekin batera, lehiakortasuna eta aukerak murriztea dakar egoera horrek.

- **Bete gabeko oinarrizko zerbitzuak**

Udallerri bateko garapen-mailaren beste adierazle bat da bete gabeko oinarrizko zerbitzuena. Horrekin lotuta, azken errola nazionalaren arabera (2005 urtekoa), Quispicanchi-ko biztanleriaren % 91,4k oinarrizko behar bat edo gehiago

bete gabe zituen. Era berean, biztanleriaren % 70 landa-eremuetan bizi da, ur-, argindar- eta hustubide-zerbitzuak eskasak diren -eta, azken kasuan, ia ez dauden- tokietan.

2000 urtean, 17 osasun-etxe zeuden probintzian<sup>11</sup>, eta, gaur egun, 2 osasun-etxe gehiago daude: bata Tinki-ko Centro Poblado-n eta bestea Incacancha-n.

- **Jaiotze- eta hilkortasun-tasak**

Cusco-ko Osasunerako Eskualde Zuzendaritzaren 2005eko datuen arabera, hauek dira jaiotze-tasa handiena duten barrutiak: Ocongate, Ccatca, Ccarhuayo, Marcapata eta Quiquijana, hurrenez hurren. Barruti horietan, 40,2, 29,9, 29,4, 29,4 eta 25,6koa da jaiotze-tasa mila biztanleko, eta zifra hori probintziako batez bestekoa baino handiagoa da (milako 22,7). Bestalde, haurren hilkortasun-tasa, 2005 urtean, bizirik jaiotako mila haurretik 49,5koa izan zen probintzian.

- **Desnutrizioa**

Desnutrizio kronikoa da Quispicanchi probintziako arazo nagusietakoa. 2005 urtean<sup>12</sup>, eskualdeko bigarrena zen, Chumbivilcas-en ondoren. Hala, urte horretan, 6 eta 9 urte bitarteko haurren % 47,7k desnutrizio kronikoa zuten; eskualdeko tasa, aldiz, % 33,7koa zen. Nazio-mailako zifra % 21,9koa da.

## **4.2. Egindako bidea: CCAIJO eta tokiko giza garapenaren aldeko apustua**

### **Paradigma-aldaketa eta esku hartzeko eredu berria: biztanle onuradunetatik, herritar aktiboetara**

CCAIJO Jesusen Konpainiako erakunde bat da. 30 baino gehiago daramatza Quispicanchi probintzian lanean, eta eremu horretako giza garapenaren alde lan egitea du helburu, bereziki komunitate txiroenetan. 2001 urtean, CCAIJOk plangintza estrategiko bat egin zuen. Plangintza horretan, erakundearen lan-sektore batzuetan aldaketak egin zituzten, baina, batez ere, probintzian egindako esku-hartzeen ikuspegiari buruzko hausnarketa egin zuten, eta, une hartatik aurrera, biztanleriarekin zituzten harremanei eta garapenaren sustapenari heltzeko modu berriak definitu zituen.

---

<sup>11</sup> CCAIJO, "Diagnóstico de la Provincia de Quispicanchi 2000", CCAIJO, 2000: 68.

<sup>12</sup> III Censo Nacional de Talla en Escolares 2005, MINEDU.



Paradigma-aldaketa horrek lanean ari zen komunitateetan sentsibilizazio- eta trebakuntza-lan oso handia egitea eskatu zion CCAIJOri, komunitate horiek -eta CCAIJO bera ere bai-, eskubideen ikuspegitik, herritartasunean oinarritutako ikuspegia hartzen joateko. Hortik aurrera, komunitateak berak beren garapenaz ardura daitezen, parte har dezaten, eta, batez ere, erabakiak har ditzaten azpimarratuko dute, bereziki.

Eredu horrek, komunitateei eta beren biztanleei zuzendua badago ere, tokiko gobernuak barneratzen ditu funtsezko eragile gisa, eta, horrez gain, gaitasun instituzionalak sortzeko trebakuntza- eta bideratze-lana hartzen du kontuan.

CCAIJOk herri-hezkuntzaren arloan izandako esperientzian eta, aurretik, landa-garapeneko proiektuetan izandako esperientzia zabalean oinarritu zen eredu hori. Giza garapenari buruzko ikuspegi zabalagoa sustatzen zuten garapenari buruzko korrante berriek bultzatu zuten aldaketa. Gaitasunak sortzeko eta garapenaren dimentsio politiko-soziala sendotzeko buruzko diskurtsoa funtsezko elementuak izan ziren, eta CCAIJOren hurbilketa eta esku-hartze modu berriak markatu zituzten.

## **Uraren uzta**

Quispicanchi probintziako komunitateen -eta, zehazki, gehien baztertutako barrutien- jarduera produktiboaren alde egitea izan da CCAIJOren hamarkada honetako erronka nagusietako bat. Lan horren bidez, komunitateek gaitasun produktiboak garatu ditzaten eta horretarako beharrezko azpiegiturak eduki ditzaten lagundu nahi da. Eskualde horretan, ur-ekasiak eta egoera geografikoak baldintzatzen dituzte, neurri handi batean, jarduera produktiboak eta familien bizi-kalitatea.

Behar horren aurrean, ur-uztaren kontzeptua sortu zen, eta presa txikien bidez euri-urak jaso ahal izateko proiektu gisa zehaztu zen. Presa horiek urte osoan zehar erabili ahal izatea zen asmoa, hartara,, komunitateen ekimen produktiboak zabaltzeko. “Ur-uzta biltzeak” oso arraro jotzen zuen belarrira komunitateentzat, eta CCAIJOk lan handia egin behar izan zuen “uzta” hori nola egin behar zen eta zer onura ekar zitzakeen azaltzen.

## **Ura, elementu dinamizatzaille gisa**

CCAIJOren estrategiaren eta esku hartzeko eredu-aldaketaren barruan sartu zuten Ccatcca-ko barrutia, ur-behar larria zuen eskualdea, eta, horrez gain, CCAIJOk bere historian inoiz esku-hartzerik egin ez zuen eremua. Beraz, ez zen harremanik landu

komunitatearekin, eta beste erakunde sozialek sustatuko arrakastarik gabeko proiektuen aurrekariak zeuden. Hala, Ccatcca barrutiak ezaugarri batzuk betetzen zituela eta, elementu dinamizatzailerik bat -ura- ardatz harturik, esku hartzeko diseinatu-tako eta pentsatutako lan-estrategia berri bat martxan jarri zitekeela pentsatu zuten.

Ccatca barrutian, familien artean liskarrak izaten ziren uraren erabileragatik, batez ere, lehorte-garaietan. Uraren kudeaketaren gatazkaz gain, uraren behar larria zegoen laborantza-lurak zabaltzeko.

Araoari heltzeko eta biztanleriaren behar argi horiek betetzeko, CCAIJOk uraren uzta proposatu zuen hainbat helburu betetzeko, besteak beste, komunitateko ki-deek herritar gisa zuten protagonismoa beren gain hartzeko, uraren uztaren prozesuan inplikatzeko eta ekimena bereganatzeko.

Ccatca-ko esku-hartzearen aurretik, CCAIJO mikropresak egiten hasia zen beste mikroarro batzuetan. Horrek ez zuen teknika- eta azpiegitura-ikuspegitik ikasteko bakarrik balio izan, baizik, horrez gain, uraren erabilerak arloan sortutako gatazka soziala konpontzeko funtsezko elementua izan zen. Aurretiazko esperientzia horiek tokiko lidergoek garrantziaz jabetzeko balio izan zuten.

### **Sentsibilizazio-kanpaina: “Berde nahi zaitut, Ccatcca”**

Lehen estrategia “Berde nahi zaitut, Ccatcca” sentsibilizazio-kanpaina izan zen. Kanpaina hori herritarrek parte hartzeko estrategia izan zen, hasiera batean, barrutiko komunitateetako buruei, erakunde komunalei eta ekoizle txikiei zuzendutakoa. Sentsibilizazio-programak uraren arazoan jartzen zuen arreta, euri-urak jasotzeko konponbide posible batean, eta, batez ere, biztanleek beren burua beren garapenaren eraikitzaile gisa onarraraztean.

CCAIJOk bisitak antolatu zituen aurrez beste barrutietan eraikitako mikropresetan, komunitateetako buruentzako. “Praktika” horiek une garrantzitsu moduan gogoratzen dituzte denek, proiektuaren esanahia, aurretik zeukaten lana eta irekitzen zitzaizkien aukerak bertatik bertara ikusi baitzituzten.

CCAIJOk erakunde komunitarioak bideratzeko egindako lana eta elkarrizketa la-saiak eta etengabeak emaitzak eman zituen, pixkanaka. Komunitateetako liderekin konfiantzazko eta negoziatorako harreman bat eraikitzea funtsezkoa zen ibilbideari batera ekiteko. CCAIJOko taldeak komunitateko asanbladetan hartzen zuen parte, era askotako ikusizko baliabideekin eta diskurtsoekin, herritarrek sinetsi-zezatzen posible zela ura biltzea.

Sentsibilizazio-estrategia ez zen komunitateetako liderrengana bakarrik iritsi, eta mezua biztanleengana eta tokiko agintariengana ere hedatu zen. Irratia eta ikusizko elementuak erabili zituzten (kartelak, hormetako mezuak, etab.), “Berde nahi zaitut, Ccatca” leloarekin, eta horrek komunitatearen arreta erakarri eta itxaropena piztu zuen nekazaritza-lurretara ura izateko. Komunitateen gaitasunak mobilizatzeko mezua zabaldu zuten etengape, baliabideak ekartzeko aukera zutela adieraziz, baina, batez ere, ura berreskuratzeko eta egoki kudeatzeko aukera azpimarratuz.

Kanpainak harrera ona izan zuen. Ondorioz, barrutietako agintarien, lider komunalen eta CCAIJOren arteko kontzientziazio- eta elkarrizketa-prozesu nekezari ekin zioten.

Aipatu behar da hainbat oztopo ere gainditu behar izan zituztela. Tartean, ezezagun denaren aurrean mesfidati agertzeko joera naturalaz gain, komunitate batzuetako talde batzuek gogor egin zioten proiektuaren kontra. Komunitateetan aginte-guneak<sup>13</sup> egoteak negoziazioa zailtzen zuen eta erabakitzeko prozesuetan eragiten zuen. Talde horiek inbertsiorako gaitasuna zuten, eta uraren uzta haien eragin-eremutik kanpo zegoen.

### **Esku hartzeko estrategia integrala: berrikuntza teknologikoa eta gaitasunen trebakuntza**

Ura biltzeko proiektuak berrikuntza teknologikoari dagokion oinarri oso garrantzitsua du. Mikropresak eraikitzeke, inguruko baldintzetara egokitutako teknologia aplikatu zen, eskualdeko materialak erabili ziren, eta obraren antolakuntza-proposamena ez zen presaren eraikuntzara bakarrik mugatu, baizik baita ondorengo mantentze-lanetara eta uraren kudeaketara ere.

Komunitateek aukeratutako toki estrategikoetan eraiki zituzten mikropresak, CCAIJOko teknikarien laguntzarekin. Behin eraikuntzarako lur onenak identifikatuta, hurrengo pausoa lurralde horiek negoziatzea izan zen, mikropresa eraikitzeke. Une horretan, komunitateetako zuzendaritzek izan zuten protagonismo nagusia. Utzitako lurrak baldintza bereko beste batzuekin ordeztu behar zituzten, lurrak eman zituzten familiak kaltetuak izan ez zitezen. Aholkularitza teknikoa garrantzitsua izan zen lurrak definitzeko, baina komunitatearen. asanbladaren eta zuzendaritzaren artean egin zen negoziazioa.

---

<sup>13</sup> Aginte-guneak Fujimoriaren garaian sortutako unitateak dira, eta komunitateetan lanak egiteko funtsak jasotzen zituzten gobernu zentraletik. Gobernuak sortutako antolakuntza horrek ez zuen aintzat hartzen antolaketa komunitarioa, eta antolatzeko eta erabakiak hartzeko ohiko prozesua hausten zuen. Aginte-guneak aginte-talde horren eta ohiko antolakuntzaren arteko proiektuen kudeaketa txar baten aurrekariak ziren.

Barruti horietako euri-urak jasotzeko ideia ez zen izan berrikuntza bakarra; horrez gain, CCAIJOk taldeak eremu hartan zeuden materialak erabiltzea erabaki zuen. Hartara, kostuak arrazoizkoak ziren eta materiala lortzea askoz ere errazagoa.

Proiektu horretarako, lurrez gain, eskulana ere jarri zuen komunitateak. Lan gogorra izan zen, tentsioak eta negoziazioak izan ziren komunitatearen barruan, baina proiektuaren kostuaren zati handi bat kentzeko aukera eman zuen. Mikropresak erakitzeak ez zuen kualifikatu gabeko eskulana erabiltzea bakarrik ekarri; horrez gain, presa mantentzeko, banaketa-kanalak diseinatzeko eta eraikitzeko eta inguruan ezarritako ureztatze-sistemak erabiltzeko trebakuntza eta ezagutzak jaso zituzten.

Komunitateek beren ura kudeatu ahal izateko eta, horren bidez, produkzio-proposamen berriak sortu ahal izateko gaitze-prozesua hasteko lehen urratsa izan ziren mikropresak. Uraren uzta ezinbesteko baliabide bati sarrera emateko bidea izan zen, baina beste helburu batzuk lortzeko bitartekotzat hartu zuten une oro (esaterako, produkzio-aukerak zabaltzea, komunitateen eta taldeen gaitasunak sendotzea edo inguruko familien diru-sarrerak hobetzea).

### **Diziplina arteko taldea eta esperientzia bideratzeko lana**

Proiektu honetarako osatutako taldeak “benetako lan-talde” gisa definitu zuen bere burua. Helburu bat zehaztu zuten, eta gai izan ziren pertsonak integratzeko eta beren gaitasun profesionalak eta pertsonalak jokoan jartzeko, elkarren osagarri izateko eta CCAIJOren papera Ccatcca-ko barrutian finkatzeko.

Talde teknikoak “urrael artifizial bat egiten” ikasi behar izan zuen, tokiko materialekin “Qocha”<sup>4</sup> bat eraikitzen, ureztatze-sistema bat diseinatzen, ura kudeatzen... CCAIJOk langileen trebakuntzan inbertitu zuen, baina, batez ere, diziplina arteko talde trebatu bat, proposamenak egiteko eta erabakiak hartzeko gaitasuna zuena, sortzea ahalbidetu zuen. Kitxua hitz egiten zekiten eta, beraz, komunitateetako liderren hizkuntzan hitz egiteko eta asanbladak egiteko, parte hartzeko eta antolatzeko prozesu tradizionalak ulertzeko gai ziren profesionalak parte hartu zuten, eta horrek Ccatcca-n sartzea erraztu zuen.

CCAIJOk taldea irekia zen, eta aldaketarako ideiak sortzeko eta proposatzeko aukera ematen zuen. Diziplina arteko talde hori gai zen hitz egiteko eta proiektu-

---

<sup>4</sup> Kitxuaz, “tanga” edo “presa” esan nahi du *qocha* hitzak.

tuari eta CCAIJOri berari ekarpenak egiteko, eta esperientzia horretako zeharkako gaiak lantzen hasteko aukera eman zuen: genero-gaiak eta herritartasun-idea proiektuan txertatzen joan ziren.

Esku hartzeko estrategiak helburu izan zuen, hasieratik, komunitateko antolakuntza-gaitasunak sendotzea, sentsibilizazioa eta lider komunitarioak trebatzea, ez gai teknikoetan bakarrik, baizik baita komunitatearen sare soziala indartzean ere.

### **4.3. Estrategiak arrakasta izateko funtsezko estrategiak**

#### **Antolakuntza tradizionala finkatzen**

Komunitateak uraren uza bereganatzea, presaren jabe izatea eta, hortik abiatuta, inguruko bizitza sozialaren, ekonomikoaren eta politikoaren beste eremuetan parte hartzea animatzea; hori zen une oro buruan zuten ideia. Proposamenaren beste elementuetako bat zen hitz egiten hastea, baina ez komunitateen liderren artean edo komunitate baten barruan bakarrik, baizik eta barrutiko agintariekin negoziatzen hastea, proiektuarekin bat egin zezaten, indartu zezaten eta, uneren batean, biztanleriaren behar hori betetzeaz arduratu zitezten.

Antolatutako erakundeek probintziako agintariak presionatu zituzten presak eraikitzeo laguntza lortzeko. Ccatcca-ko udalak eraikuntza-lana finantzatu zuen makineria erosiz, eta, alkatearen gidaritzak lagundu zuen probintziako gobernua proiektuan inplikatu eta lanean has zedin.

Eraikuntza-lan hori izan zen CCAIJOren eta komunitateen artean Ccatcca-n egindako lankidetzarariketa. Barrutietako eta probintziako liderren eta gobernuen protagonismo handia zuen lankidetzak horrek ezaugarri.

#### **Komunitateetako lidergoak**

Komunitateetako agintariekin jokatuak papera funtsezkoa izan zen ur-bilketaren arrakastarako. Liderrak izan ziren proposamenera atxikitzeko lehen helburu-taldea, baina, batez ere, haiek gogoratzen dutenez, Ccatcca “beste kolore” batekin imajinatzea oso garrantzitsua izan zen. Ur-eskasia biztanleriaren behar larria da eta izan da. Egia esan, CCAITJOk komunitatearekin hasitako elkarriketa-lana ez zen behar hori ikusaraztea, baizik eta behar hori nola asetu erabakitzea eta komunitateak proiektua eta handik eratorritakoa beregatztea.

Prozesuan parte hartu zuten liderrek azpimarratu zuten, kasu askotan, zein zaila izan zen “qocha”-k eraikitzea. Zailtasun asko izan zituzten, lurren negoziazioan ezezik, baita komunitateak proiektuan zuen konfiantzan, elkarrizketa-lanean eta euri-urak jasotzea posible zela konbentzitzeko lanean ere. Ur-uztaren porrota aurreikusten zuten komunitateko eliza edo talde politikoen iritziz ezkorreneri buelta ematea izan zen gauzarik zailenetakoa.

Negoziazioa ez zen erraza izan agintari batzuentzat, denbora eta ahalegina eskatu zuen, baina, azkenean, denek gogobeteta onartu zuten, gaur egun, “qocha”-k komunitate guztietan daudela. Eraikitze-prozesuaren, negoziazioaren eta ur-uzta martxan jartzearen buru izateak harrotasun-sentimendua eman zien, beren lanarekin, denborarekin eta, batez ere, konpromisoarekin laguntzeagatik.

Komunitateetako ordezkariak badakite asko daukatela egiteko oraindik, baina agintari guztiak sinetsita zeuden elkartuta, bata bestearekin konfiantza izanda eta taldeko lanaren konpromisoarekin bakarrik direla gai beren komunitateentzako gauza hobekak lortzeko. Gaur egun, poztasunez ematen digute labore, larre, ureztatze-sistema, ur-banatzeko sistemen berrikuntza berrien berri. Ccatca-marjinazio handiko eremua izaten segitzen badu ere, uraren uza aldaketa kualitatiboak izan da familia askoren produkzio-aukeretarako eta, beraz, haien bizikaltaterako.

### **Parte-hartzearen artikulazioa adostasun-guneetan**

Ura izan zen gizartearen parte-hartzea artikulatzeko elementu dinamizatzailea, eta, ondoren, eragileen arteko elkarrizketak aurrera egin zuen adostasun-guneak sortzeko eta Ccatca barrutiaren garapenari buruzko ikuspegi bateratzeko.

Ccatca-ko komunitateetako asanbladak, taldeak eta elkarteak eskualdearen garapenaren inguruko kezkek izaten hasi ziren. Liderrak konturatzen ziren dagoeneko ura bazeukatela, eta, beraz, agintariekin negoziatu behar zutela, bestelako proiektuak eta inbertsioak sustatzeko.

Barrutiko CCAIJOko taldeak adostasun-gune hori bultzatu zuen, eremuko garapena bultzatzeko estrategiaren barruan. Laguntza teknikoak eta trebakuntza eskaini zituen plana egiteko, eta elkarrizketarako guneak bideratu zituen, komunitateek barrutiarentzako lehentasunezko proiektuei buruzko erabakiak hartzeko, baina, baita ere, laster izango zen barrutiko gobernu-aldaketaren aurrean eragina izateko estrategiak artikulatzeko.

Barrutiko gobernuak elkarrizketarako irekitasuna eta borondate politikoa adierazi zituen. CCAIJOk elkarrizketa-gunea bideratzen izandako parte-hartzeak konfiantza eman zien komunitateari eta tokiko gobernuari, eta horrek lana erraztu zuen. Proposamenak egiteko eta erabakiak hartzeko adostasun-gune horretan sar zitezten, beste erakunde batzuei deitzeko gai izan ziren -besteak beste, Agustina Rivas eta PRONAMACHS komiteak-, eta, agian, hori izan zen gune horren alde onetako bat.

### **Antolakuntza-modu berriak**

Esan bezala, “qocha”-k eraiki aurretik, bitartean eta ondoren hartu zuen parte komunitateak, intentsitate-maila askorekin eta jarduera mota askotan, eta hasieratik bukaerara protagonista izanez. Eraikuntzaren aurretik, eta behin “qocha” eraikitzeko lurak hitzartuta, komunitateko asanbladak obra-komite bat izendatu zuen. Erakunde hori asanbladaren barruan eratu zen, eraikuntza-lanen ardura hartzeko eta horiek kudeatzeko. Obra-komite horiek oso garrantzitsuak izan ziren lana eta komunitatearekin eta CCAIJOrekin zituzten harremanak kudeatzeko.

Behin presak bukatuta, ura nola banatu, nola administratu eta horretarako nola antolatu erabakitzea zen hurrengo pausoa, uraren erabilera zentzuzkoa eta eraginkorra izan zedin. Berriz ere, komunitatearen “jakinduria” izan zen CCAIJOko langile teknikoek ureztatze-planari ezagutzak aplikatu ahal izateko tresna onena.

CCAIJOk, aholkularitzaz gain, konpromisoa hartu zuen ura banatzeko sistema martxan jartzeko trebakuntza eta laguntza teknikoa emateko eta komunitateari sistema administratzeko antolakuntza-modu bat bilatzen laguntzeko.

Udalak uraren zainketa eta kudeaketa estatutu komunal izatea sustatu zuen. Banaketa-plana egin ondoren, eta ureztatze-sistema berria berriz ere martxan jartzean, komunitateak antolatu beharra zeukan sistema hori kudeatzeko eta mantentzeko. Ia berehala osatu zituzten ureztatze-komiteak. Antolatzea eta trebatzea zuten helburu, erabiltzaileek ura eta azpiegiturak eraginkortasunez erabiltzeko.

Ureztatze-komitea antolakuntzarako gune bihurtu zen, uraren gaineko boterea eta erabakiak hartzeko ahalmena zuena. Komite hori komunitate-asanbladaren barruan dago, eta asanbladak izendatzen ditu kideak denbora-epe jakinetarako. Horrek antolakuntza tradizionala sendotzen du eta, era berean, ura eraginkortasunez administratzeko kudeaketa-unitate arina da.

## **Aldaketak tokiko gobernuan aldaketak eta partaidetza aurrekontuetan**

Alkateak berriak errespetatu zuen hauteskunde-kanpainan sinatutako hitzarmena, zeinaren bidez hautagaiek barrutian hasitako garapen-prozesuak errespetatzeko konpromisoa hartu zuten. Gizartearekin hartutako konpromiso horrez gain, erabakigarria izan zen alkate berriak uraren egoera ondo ezagutzea eta CCAIJOren lanaren seriotasunean konfiantza izatea. Alkate hasiberriak bazekien uraren uztak potentziala zeukala eta barrutiko pertsonen bizi-kalitatea hobetzen lagun zezakeela.

Tokiko gobernu-aldaketaren ondorioz, komunitateak, gobernuak eta erakunde sozialek landa-eremura bideratu zuten garapenaren ikuspegia, konpromiso handiagoa agertu zuten proiektu berrien aurrean, eta udalak garapen-proposamena egin zuen. Ccatcca-ko garapenaren ikuspegi berri horren bultzadarekin, eta alkateak gardena izateko eta parte hartzeko eta adostasun-guneak irekitzeko hartutako konpromisoarekin, CGDD finkatu egin zen, eta bere ibilbidea egiten jarraitzen du, Cusco eskualdeko erreferentziatzko adostasun-gune bihurtuta.

Urte berean, partaidetza-aurrekontuak onartu zituzten Perun. Lege horrek bultzada berria eman zien parte hartzeko guneei, eta partaidetza-aurrekontua tresna garrantzitsua bihurtu zen “gocha”-k eraikitzea ziurtatzeko, tokiko gobernuaren finantziazioarekin. Partaidetza-aurrekontuei nazio-mailan emandako bultzada hori funtsezko elementua izan zen uraren uztak jarraitu ahal izateko.

## **Sektore produktibo berrien sustapena**

Azaldu dugun moduan, laborantza berriak ureztatu ahal izatea zen ur-uztaren helburu nagusietako bat. Urte osoan zehar ura edukitzeak esan nahi zuen denboraldiko nekazaritzarekin amaitzea eta laborantza berriak sustatzea.

Beste behin ere, komunitateak sutzuki erantzun zuen. Ura edukitzea lortu zuten, ondoren ureztatze-sistema jarri zuten martxan, eta beren lursail txikietan laborantza berriak landatzen saiatzeko unea zen orain. Berriz ere bistakoa izan zen komunitateetako liderren lana. Komunitatea jarduera berriak egiteko trebatu eta antolatu zen, zituzten baliabideak erabili zituzten (ezagutza, denbora, aurrezkiak, etab.), eta ura eta larreak edukitzeak aukera eman zuen aziendak elikatzen hasteko, eremu batzuek basoberritzeko eta, besteak beste, akuriak eta behiak hazteko proiektuak abian jartzeko. Emakumeak bihurtu ziren proiektuaren etapa horren protagonista, eta lehen mailako papera hartu zuten produkzio-sektore berri horietan.



## **Teknologiaren transferentzia eta protagonismo-aldaketa komunitatean**

Peruko deszentralizazio-prozesuak eskualde- eta toki-gobernuzako finantziario handiagoa ekarri zuen. Cuscoen kasuan, meataritza-kanonaren ordainketa jarri zen martxan, eta, horri esker, eremuko funts publikoak asko hazi ziren. Funts berri horiei esker, udalek lan horiek eta beste batzuk finantzatu ahal izan zituzten, baina transferentziaren muina ez zen finantziarioa, baizik eta, mikropresak eraiki aurretik, bitartean eta ondoren, “gocha”-k eraikitzeke eta komunitatearekin koordinatzeko modua.

CCAIJOk horrela amaitu zuen mikropresen eraikuntzan eta uraren uztari emandako bultzadan izandako esku-hartzea. Eraikuntza horien ondoren, ura egoki jasotzeko eta kudeatzeko gaitasunetik eratorritako bestelako esperientziekin jarraitu zuen CCAIJOk.

#### 4.4. Helmugak: ondorioak, ikasketak eta gomendioak

##### Komunitateentzako ondorioak, ikasketak eta gomendioak

##### 1. ondorioa: Parte-hartzea eta ordezkari-tza soziala arazo komunak konpontzeko

###### Ikasketa.

Arazo komunak konpontzeko, beharrezkoa da komunitateek parte hartzea.

---

###### Gomendioa.

Parte-hartze prozesuak sustatzea, komunitateak berak izan daitezen arazo komunak kudeatzeko eta konpontzeko eragile nagusiak.

---

##### 2. ondorioa: Parte-hartze prozesuetan kanpoko eragileei atea irekitzean aukera berriak sortzen dira

Barrutian parte hartzeko ekimenak bultzatzeko helburua ezartzeak esan nahi zuen, babes handiko eta etengabe bideratutako parte-hartzetik, beste parte-hartze mota batera pasatzea, inguruko talde nagusiak integratutako zituen eta zegozkien auzietan (politikoak, ekonomikoak, sozialak eta ingurumenari buruzkoak) kolektiboetan artikulatzeko aukera emango ziena. Hasieran, komunitatetik “kanpoko” eragile batek (CCAIIJO) sustatu zituen parte hartzeko prozesuak, eta parte hartzeko eta antolatzeko gidari- eta bideratzaile-lanak hartu zituen bere gain, helburu batekin: barrutian ureztatze ura edukitzea.

---

###### Gomendioa.

Kanpoko eragileen aholkuak entzutea, beti ere, komunitatearen iritziak errespetatzen badituzte.

---

### 3. ondorioa: Ekarpen teknikoak, elkarbizitza, konfiantza eta lana izan ziren esperientziak arrakasta izateko funtsezko elementuak

Komunitateek adierazi zuten, “esnatze kolektiboa” bizi izan zuten, produkzioari, ureztatzeari eta azpiegitura produktiboari zegokionean.

Komunitateetako agintzarien ustez, Ccatcca-n parte-hartzea bideratu zuen funtsezko elementuetako bat CCAIJOren presentzia izan zen. Adierazi zuten, ura jasotzeko talde teknikoak komunitatean integratzea, elkarbizitza, konfiantza eta laneko “kide” izatea ezinbestekoak izan ziren proposamenean konfiantza izateko eta elkarrekin bideari ekiteko.

---

#### Ikasketak.

Komunitateak parte-hartze prozesuetan inplikatzeko, beharrezkoa da oinarritzko arazoei konponbide bat ematea.

Horizontaltasunarekin landutako harremanek komunitateko pertsona askoren parte-hartzea sustatzen dute.

---

#### Gomendioak.

Komunitateen oinarritzko arazoak identifikatzea eta konponbideak prozesu parte-hartzaileen bidez bilatzea.

Trebakuntza eta ekarpen teknikoak komunitateekin horizontaltasunean oinarritutako harremanekin osatzea komeni da.

---

#### 4. ondorioa: Beharrezkoa da ikasteko eta parte hartzeko behar diren esperientzia eta guneak izatea

Esperientziak antolatzeko elementu berriak eman dizkio komunitateari. Komunitateko zuzendaritza-batzordeak beharrezko informazioa izaten eta zuzendarien eta asanbladako kideen artean bilera iraunkorrak dinamizatzen ikasi du, eta hori oso garrantzitsua izan da zuzendari-lanerako eta asanbladarekin harremanak hobetzeko.

Komunitateko asanbladak balio handiagoa hartu du, erabakigune gisa. Asanbladak erabakitzeko eta biztanleriak bete eta baloratzen dituen arau komunitarioak ezartzeko gaitasuna berreskuratu eta aplikatu du. Ureztatze-komiteak eta, ondoren, barrutiko ureztatze-batzordea sortzeak, aukera eman zien, erabiltzaile eta kudeatzaile gisa, eskualderako hain baliotsua den baliabide baten -uraren- inguruko erabakietan parte hartzeko.

---

#### Ikasketak.

Parte hartzeko beharrezkoak esperientzia eta esperientzia hori partekatzeko guneak.

Komunitateak parte hartzeko guneak onartzea funtsezkoa da, pertsonentzat eta komunitatearentzat garrantzitsuak izan daitezten.

---

#### Gomendioa.

Komunitatean parte hartzeko gune propioak finkatzea eta, bertan, pertsonen gaitasunak sendotzea.

---

## **5. ondorioa: Parte-hartzea estrategia interesgarria da, erabaki badaiteke**

Parte-hartzean jarrera proaktiboagoa hartzen joateko, erabakitzeko gaitasuna izan da, agian, elementu nagusia.

Adostasun-guneei dagokienez, esan liteke CCAIJO Ccatcca-n lanean hasi zenean sortu zela CGDD.

---

### **Ikasketak.**

Erabakiak hartzea funtsezkoa da komunitateak parte hartzeko.

Erabakiak komunitatean hartzeak komunitateak sendotzen eta ahalduntzen ditu, gainerako eragileekin dituzten harremanetan.

Komunitateek gaitasunak eta lidergoa erakusten dituzten neurrian, tokiko agintariek konfiantza agertzen dute haiengan proposamenak garatzeko.

---

### **Gomendioak.**

Komunitatean parte hartzeko eta erabakiak hartzeko gune propioak finkatzea eta, horietan, pertsonen gaitasunak sendotzea.

Komunitatea behar bezala sendotu denean, beste eragile batzuetan adostasun-prozesuak abiatu ditzan bultzatu eta lagundu behar zaio.

---

## **6. ondorioa: Tokiko mailan izandako partaidetza-esperientzia arrakastatsuek maila altuagoetan parte hartzera bultzatzen dute**

Komunitate-antolakuntza sendotzen bada eta erabakitzeko gaitasuna duela ikusten badu, horrek eragina du barrutiko adostasun-guneetan.

---

### **Ikasketa.**

Beste toki batzuetako esperientziak ezagutzeak berrikuntzak onartzera eta haien alde borrokatzera bultzatzen du komunitatea.

---

### **Gomendioa.**

Komunitateen arteko harremanekin eta esperientzia arrakastatsuekin, ikasketak sortzeaz gain, irtenbide berriak ematen zaizkie komunitateen arazoei.

---

### **7. ondorioa: Modu kolektiboan heldutako erronkek arrakasta handiagoa dute eta “ez dira hain astunak”**

#### **Ikasketa.**

Elkartuta eta ardurak partekatuta, indar handiagoa lortzen da.

---

### **8. ondorioa: Beste lekuetako komunitate arrakastatsuei buruz jakiteak estrategia berriak erabiltzera animatzen du**

#### **Ikasketa.**

Beste lekuetako komunitateekin kontaktatzeak arazoak planteatzerakoan forma eta estrategia berriak erabiltzera animatzen du.

---

#### **Gomendioa.**

Kontaktuan jarri arazo komunak konpontzeko anitz motatatzeko esperientziak alternatiba berriak sortarazteko laguntzen du.

---

### **9. ondorioa: Testuinguruan alde ditugun elementuak baliatu behar ditugu**

Uraren uztaren garaian, deszentralizazio-prozesuak bultzada handia eman zien adostasun-guneei toki- eta eskualde-mailan. Horregatik, aukera hori hartu, eta uraren berreskurapenean eta kudeaketan lortutako emaitzekin uztartu zen. Hala, garapenaren ikuspegia baliabide horretatik haratago zabaldu zen, eta Ccatcca-ko garapenari buruzko hausnarketa partekatua hasi.

---

#### **Ikasketa.**

Lekuko espazioetan parte-hartzeak sortzen ditu trebetasunak, gaitasunak eta beste espazio handiagotan parte-hartzeko interesa.

---

#### **Gomendioa.**

Espazio erregionalean edo handiagoetan parte hartzeko komeni da taldeek leku-ko mailetan parte-hartze esperientzia eta ibilbide bat ukan izatea.

---

**10. ondorioa: Landa-esparruan, beharrezkoa da garapen tekniko espezifikoak eta partaidetzaren sustapena konbinatzen dituzten proiektuak egitea**

CCAIJOk proiektu bat, informazioa eta laguntza teknikoa eskaini zituen, eta herritarrek horrekin bat egitea erabaki zuten, baina, beti ere, antolakuntzak babestutako eskema baten barruan.

Esperientzian etengabe sustatu zen parte-hartzea. Esperientziaren protagonistek parte-hartzea baloratzean, egiaztatu ahal izan zuten, izandako zailtasunekin ere, uraren uztak helburu bikoitza bete zuela: batetik, ur-eskasiaren arazoa konpontzen laguntzea eta, bestetik, gaitasun sozialak eta komunitateen partaidetza sendotzea Ccatcca barrutian.

---

**Ikasketa.**

Ezagutza teknikoen ekarpenaren eta parte-hartzea sustatzeko lanaren sustapenaren arteko oreka eta ezagutza horiek bereganatzea funtsezkoa da proiektuen bideragarritasunerako.

---

**Gomendioa.**

Elementu teknikoak beste elementu metodologiko batzuekin eta komunitatearen gaitasunak indartzeko elementuekin konbinatzea eta prozesuak bereganatzea.

---

**11. ondorioa: Beste tokietako esperientzia arrakastatsuen berri izatea elementu katalizatzailea da komunitateentzako.**

**Ikasketa.**

Komunitateetako esperientzien arteko harremana elementu motibagarria eta aberasgarria da, komunitateen arazoak konpontzeko.

---

**Gomendioa.**

Komunitateko esperientzien arteko harremana bultzatzea elementu motibagarria da komunitateei egindako proposamen batzuetan, eta konbentzitzen laguntzen du.

---

## **12. ondorioa: Komunitatean harreman horizontalak izatea funtsezkoa da proposamenak arrakasta izateko**

Partaidetza eta antolakuntza sustatzeko, komunikazioak horizontala eta pertsonala izan behar du komunitateekin. Denbora eta erritmo espezifikoak behar ditu horrek, eta ezin dira behartu eta presaka egin.

---

### **Ikasketak.**

Komunitatearekin harreman horizontalak izatea funtsezkoa da proposamenak arrakasta izateko.

Komunitateek, motibatuta daudenean, uste baino ekarpen gehiago egin ditzakete.

---

### **Gomendioa.**

Komunitateekin ezarritako harreman horizontalak zaintzea, proposamenean inplikatzeko eta proposamena bereganatzea bultzatzen duelako.

---

## **13. ondorioa: Trebakuntza eta laguntza teknikoa eta parte-hartzailea konbinatzea beharrezkoa da mota honetako proiektuetan**

Partaidetzak trebakuntza eta laguntza teknikoa behar du.

---

### **Ikasketa.**

Arlo teknikoetako eta komunitatea indartzeari buruzko arloetako trebakuntza eta laguntza konbinatzeak mesede egiten dio proiektuaren garapenari.

---

### **Gomendioa.**

Trebakuntza- eta laguntza-proposamenetan funtsezkoa da alderdi teknikoak eta komunitatea sendotzeko alderdiak konbinatzea.

---



#### 14. ondorioa: Diziplina arteko talde inplikaturak eta konprometituta

Proposamenarekin inplikaturako eta konprometitutako taldea izatea izan zen uraren uztaren arrakastaren gako nagusietako bat. Proiektua egiteko ikuspegi integralak “burua altxatzera” eta diziplina artekotasunez parte hartzera behartzen ditu pertsona guztiak, arazo konplexuak etengabe konpontzeko.

---

##### Ikasketak.

Elementu teknikoak eta partaidetza-elementuak orekatzeko, beharrezkoa da diziplina arteko talde bat.

Inplikaturako eta motibatutako talde bat funtsezkoa da komunitatea motibatze-ko eta inplikatzeko.

---

##### Gomendioa.

Diziplina arteko talde inplikatuak eta motibatuak sortzea funtsezkoa da mota horretako proiektuak garatzeko.

---

#### 15. ondorioa: Parte-hartzea tresna gisa ikustetik eskubide gisa ikustera pasatzeak komunitateen protagonismoa handitzen laguntzen du.

Parte-hartzearen helburuak aldatzen doaz. Hasieran, tresna bat zen; egoera jakin bat aldatzen lagunduko zuen helburu zehatz bat lortzeko bitarteko bat. Parte-hartzea bitarteko gisa ikusteko ideia hori aldatzen joan da, eta biztanleriak eta liderrek egiaztatu dute antolatzea eta bestelako guneetan eta beste eragile batzuekin parte hartzea onuragarria izan daitekeela komunitatearentzat, baina, aldi berean, parte hartzea ardura eta eskubidea dela.

---

##### Ikasketa.

Beharrezkoa da partaidetza metodologia jakin bat eskatzen duen eta komunitateak garatu ahal izateko eskubidea sortzen duen prozesu gisa ulertzea.

---

##### Gomendioa.

Komunitateen partaidetzaren inguruko lana, metodologia edo tresna batetik, komunitateek beren garapenerako duten eskubidera doan prozesu gisa ulertu behar da.

---

## 16. ondorioa: Tokiko agintariekin egindako lanak eragile guztientzako onura dakar

Gaur egun, tokiko agintariekin harremanetan egotearen balioa onartzen du CCAI-JOK: “gai politikoekin interesatzera bultzatu gaitu. Ez dugu hautu politiko-alderdikoirik egiten, baina gertatzen dena adi jarraitzen dugu, eta badakigu gure ekintzetan ikuspegi politikoa izan behar dugula”. CCAIJOren proiektuetan partaidetzaren moduko dimentsioak gehitzean, eragin-guneak zabaltzeari buruzko hausnarketa eragin du erakundean, eta tokiko eta eskualdeetako esperientziak nola artikulatu eta herritarrentzako elkarrizketa- eta partaidetza-guneak etengabe nola dinamizatu galdetu dio bere buruari.

---

### Ikasketa.

Tokiko agintariekin lan egitea beharrezkoa da, eta onuragarria izan daiteke komunitatean proiektua bideragarria izateko.

---

### Gomendioa.

Tokiko agintariekin lan egitea beharrezkoa eta funtsezkoa izan daiteke komunitatean proiektua bideragarria izateko eta komunitateak beren garapenean protagonista izateko.

---

## Tokiko agintarien ondorioak, ikasketak eta gomendioak

### 17. ondorioa: Tokiko agintarien ahultasuna pertsonalismoetatik eta gaitasun instituzional urritik dator

Barrutietako gobernuen ahultasun instituzionala agerian geratzen da, kanpoko eragile dinamizatzaile bat (kasu honetan, CCAIJO) ez dagonean, elkarrizketa-gu-neak desagertu edo kudeatzeko oso zailak suertatzen badira.

#### Ikasketa.

Tokiko agintarietan, hitz egiteko eta parte hartzeko prest dauden lidergoak sendotu behar dira, baita instituzionaltasuna bera ere.

#### Gomendioak.

Tokiko agintariak eta lidergo partekaturako dituzten gaitasunak sendotzea funtsezkoa da demokrazia eta giza garapena sustatzeko.

Partaidetza-prozesuetan erakunde dinamizatzaile bat egoteak prozesu horiek arrakasta izaten laguntzen du.

### 18. ondorioa: Elkarrizketa, komunitateekin lan egiteko bitarteko gisa

#### Ikasketa.

Komunitateekin hitz egitea funtsezko estrategia da, herritartasuna garatzeko eta gauzatzeko.

#### Gomendioa.

Eragile guztiak elkarrizketarako gaitzea estrategikoa da.

**19. ondorioa: Tokiko erakundeen legitimotasuna funtsezkoa da proiektuek arrakasta izateko**

Ikasketa.

Inguruko erakunde eragileen legitimotasunak garrantzi handia du proiektuen garapenean.

---

**20. ondorioa: Dimentsio sozialaren eta teknikoaren arteko oreka estrategia interesgarria da komunitateekin lan egiteko**

Gomendioa.

Komunitatearen garapenerako proiektuetan, partaidetza sustatzeko estrategia bat da komunitatea produkzioa garatzeko edo bizi-baldintzak hobetzeko proiektuetan integratzea.

---

**21. ondorioa: Partaidetza-prozesuen bideragarritasuna, proiektu edo esperientzia zehatzez haratago**

Gomendioa.

Prozesuak eta proiektuak diseinatzean, prozesuen bideragarritasuna ahalbidetuko duten estrategiak eta baldintzak integratzea komeni da, proiektutik haratago.

---

**22. ondorioa: Emakumeek ahalduztzeko aukera ikusten dute komunitateetako bizi-baldintzak hobetzeko proiektuetan eta prozesuetan**

Gomendioa.

Landa-eremuetan emakumeak ahalduztzeko, estrategia arrakastatsua izan daiteke emakumeak produkzio-proiektuetan edo bizi-baldintzak hobetzeko proiektuetan inplikatzeko.

---

## 5. LABORANTZA GARAPENERAKO ESKUALDE BATZORDEA: PARTAIDETZAREN ERRONKA POLITIKA PUBLIKOAK DEFINITZEAN

### 5.1. Kasua ulertzea: esperientziaren testuingurua

Esperientzia honen bidez, Estatuaren eta gizarte zibilaren artean izandako harreman baten esperientzia aztertzen da, esparru zehatz batean: laborantza-sektorea, Peruko eskualde-esparruan. Analisia egitean, partaidetzaren, parte hartzeko prozesuen eta adostasunean oinarritutako politika publikoen aldeko ikuspuntu berriak aztertu nahi ditugu: Esperientziara hurbildu gara, praktikatik abiatuta, honen gisako galderei erantzuteko: Posible da, oinarrietatik, pertsonen bizitzan eragiten duten politiken definizioan parte hartzea? Nola bultzatzen dira Estatuaren eta gizarte zibilaren arteko interakzio horiek eta nolako emaitzak lortzen dira?

Peruko Piura eskualdeko Laborantza Garapenerako Eskualde Batzordean (CORDA) bizitako historia eta prozesua berrikisiz erantzungo diegu galdera horiei. Batzorde hori gobernuko erakundeen eta eskualdeko gizarte zibilaren ordezkarien arteko elkarrizketa- eta harreman-gune bat da. 2003an eratu zen CORDA adostasun-gunea, eskualdeko laborantza-sektorea garatzera bideratutako politikak egiten laguntzeko.

### Piurako testuinguru politikoa eta produktiboa<sup>15</sup>

Piurako eskualdeak askotariko potentzial ekonomikoa dauka, eta produkzio-sektore nagusien artean nabarmendu behar dira hidrokarburoak, laborantza tradi-

---

<sup>15</sup> Programa honetatik erazitako informazioa: Empoderamiento de la sociedad civil para la gobernanza democrática en el marco del proceso de descentralización, en Piura, Moquegua y Cusco-Perú. ALBOAN 2007.

zionala eta modernoa, arrantza eta zerbitzuak. Ekonomia-politika nazionalak bultzada handia eman die inbertsio handiei, lehen sektorearen eta esportazio-sektorearen garapen-eredua aldatu gabe. Eredu horrek pobrezia eramaten du populazioaren % 40 baino gehiago, eta landa-eremuan eta, bereziki, emakumeen kolektiboan handiagoa da ehuneko da hori.

Langabeziak eta lanpostu informalek Peru osoko joera bera agertzen dute (biztanleria aktiboaren % 50 baino gehiago). Piurako eskualdeko garapen soziala maila baxukoa da, familiako per capita irabaziak ez dira hileko 60 dolarrera iristen eta bigarren hezkuntzako matrikulazio-tasa ez da % 70era iristen. Eskualdean bertan, alde nabarmena dago kostaldearen eta Andeetako eskualdearen artean. Pobretasuna askoz ere handiagoa da landa-eremuetan.

Piurako produkzio-sektoreen dinamismo ekonomikoa desorekatua da. Oihane-ko petrolio-jardueraren garapena (eskualdean sortzen da produkzio nazionalaren % 40) eta, azkeneko urteetan, eskualdera iritsi diren enpresa transnazionalak beste natura-baliabide batzuek ustiatzeko egindako inbertsio handiak eragin handia izaten ari da eskualdean, baina modu desorekatuan.

Esan bezala, Piurako sektore tradizionalak bat laborantza-sektorea da, baina erabat baztertuta dago eta ez dago sektoreari laguntzeko eskualde-politikarik. Sektore garrantzitsuenetako bat da laborantza-sektorea, ez eskulana ematen duelako bakkirik, baizik baita laborantzarako 140.000 hektarea inguruk duten potentzialagatik ere. Gehienek ureztatze erregulatua dute, eta % 90 kostaldeko eta mendizerrako produkzio txikien eskutan daude (batez beste, 1,8 hektarea ditu bakoitzak).

Piura eskualdeko laborantza nagusiak arrosa, Pima kotoia, artoa, mangoa, banana, limoia, kafe organikoa eta indaba dira. Joera nazionalari jarraiki, Piura eskualdeko gobernuak nekazaritza- eta abeltzaintza-korporazio handiei laguntzeko proiektuak sustatzen ditu. Berriki, 15.000 hektarea erosi dituzte korporazio horiek, agro-erregaiak produzitzeko, eta horrek tentsio handiak sortu ditu eremu horietan bizi diren komunitateekin.

Bestalde, duela gutxi, zenbait ekimen jarri dituzte abian Piurako mendizerran, eskualdearen ikusgarritasun soziala, politikoa eta ekonomikoa handitu dutenak. Horien artean, kafe-produkzio txikien enpresa-ekimenen sendotzea azpimarratu behar da. Enpresa horiek enpresa-kudeaketa asoziatiboan oinarritzen dira, eta zentral ustiatzaile propioa dute (Central Piurana de Cafetaleros-CEPICAFE). Eskualde-mailan, lurren merkatuari ari dira ematen lehentasuna, inbertsio handiak

bultzatzeko, bereziki, esportatzeko laborantzaren arloan eta bio-erregaiantzako “input”-en produkzioan.

Perun, oro har, eta Piurako eskualdean, bereziki, indarrez ezartzen hasi dira ekonomia liberalizatzeko mekanismoak. Hain zuzen, Estatu Batuekin sinatutako Merkataritza Librerako Hitzarmenak izan du eragin handiena laborantza-sektorean, laborantza txikiaren (eskualdeko laborantza-eremuaren % 90) bideragarritasuna arriskuan jartzen baitu; izan ere, hitzarmen horren bidez, diruz lagundutako prezioetan, eskualdeko produkzioarekin (kotoia, arrosa, artoa, esnekiak, etab.) lehiatuko duten produktuak sartuko dira herrialdean. Ondorioz, beharrezkoa da, batetik, adostutako gobernu-politikak sortzea, ahultasun hori gutxitzeko eta parte-hartze soziala aktibatzeko eta, bestetik, produkzio txikien baldintzak hobetuko dituzten politika publikoak adostea eta diseinatzea. Horregatik guztiagatik da hain beharrezkoa laborantza-sektoreari lotutako adostasun-guneak aztertzea. Gune horiei sendotasuna eta presentzia publikoa emateak mesede nabarmena egingo lieke eskualdeko produktore txiki gehienei.

## **5.2. Piurako Laborantza Garapenerako Eskualde Batzordeak (CORDA) egindako bidea**

Gizarte zibileko eragile batzuk Peruko eta eskualdeko baldintzei aurre egiteko sortutako ekimen baten bidez sortu zen CORDA. Peruko deszentralizazio-prozesuaren bigarren etapan (2001 urtean hasi zen Toledoren gobernuarekin), nazioz azpiko gobernuak hainbat neurri eta mekanismo prestatu zituzten adostasuna eta gizarte zibilaren partaidetza aktibatzeko. Horrek gizarte-mugimenduak eta organizazioak aktibatu zituen, eta Estatuaren eta gizarte zibilaren arteko elkarriketarako gune berriak sortzen joan ziren. Testuinguru horri esker, Perun, azken urteetan, banaketa sozial handia izan bada ere, talde batzuk antolatu egin dira eta adostasunerako eta elkarriketa politikorako gune egituratuagoetan parte hartzera animatu dira.

### **Gizarte zibilaren ekimena**

Deszentralizazio-prozesuarekin batera, 2003 urtean, Piurako Ingeniarien Elkar-goak (CIP) eta Piurako Unibertsitate Nazionaleko Agronomia Fakultateak (UNP) bilerak antolatu zituzten Piurako laborantza-sektorearen arloko adituekin, eskualdeko laborantzaren inguruko diagnosi bat egiteko, eta, horren bidez, laborantza-garapenerako ekintza- eta sustapen-ildoak proposatzeko. Sektorako lide-

rrek ekimena babestu zuten, testuinguru horretan, iritzia sortzeko eta sektorearen garapenari ekarpenak egiteko aukera ikusi baitzuten. Besteak beste, klimaren eta gobernuaren egoerak eragin zuen proposamena, testuinguru horiek eragina baitzuten eta aukerak sortzen baitzituzten laborantza-sektorearen garapenean.

Hasierako proposamena nekazaritza-gaietan laguntza teknikorako gune bat sortzea zen, eta, denborarekin, aldatu egin zuten asmo hori. Hala ere, gaur egungo adostasun-gunearen iturria izan zen. Gobernuko kideekin (eskualdeko garapenaren gerentzia) eta laborantza-ikerketako espezialistekin (akademiako kideak, adibidez) hasi ziren osatzen batzordea, eta, denbora gutxian, Piurako Laborantza Garapenerako Eskualde Batzordea (CORDA) bihurtu zenaren ikuspegi komuna landu zuten.

Eskualdeko presidentea gonbidatzeak indartu egin zuen abian jarri berria zen gunea. Gonbidapen horren bidez, espezialista-talde horren laguntza eskaintzen zitzaien, eskualdeko laborantza-politikak egiteko. Batetik, unibertsitateko ikerketarako eta jakintza sortzeko gaitasunean eta, bestetik, laborantza-sektoreko pertsona jakin batzuen esperientzian eta ezagutzan oinarritzen zen taldea. Gonbidapenak harrera ona izan zuen, eta eskualdeko presidenteak nekazariak taldean sartzea erabaki zuen, kontuan hartu beharreko eragile nagusiak zirenez. San Lorenzoko batzordea eragile aktibo bihurtu zen, une hartan meatzaritza-enpresa baten instalazioa zela-eta gatazkan zegoen eremu bateko ordezkari gisa.

Horrela hasi zen eratzen CORDA. Hasierako talde horrek gobernu-ordenantza bat egin zedin lortu zuen, taldearen eraketa eta martxan jartzea definitzen zuena. Dekretuaren arabera, hauek dira CORDAren oinarrizko helburuak: “Piura eskualdeko laborantza-produkzioa planifikatzea, ordenatzea eta sustatzea, eta, horrez gain, laborantza-produktoreen ordezkarien, Estatuaren eta eskualdeko laborantza-garapenean interesa duten beste instituzioen arteko adostasun-tresna izatea, epe ertainean eta luzean eskualdeko laborantza-politikak ezartzeko eta aplikatzeko<sup>16</sup>”.

Gizarte zibilak gobernuko presidentea espazio horren burua izan zedin eskatu zuen, batzordeak laborantza-politikak definitzean benetako eragina izateko neurri politiko gisa. Azkenean, Piurako gobernuko gerente nagusiaren esku jarri zuten ordezkariak.

---

<sup>16</sup> 025/GRP-CR zenbakiko Eskualde Ordenantza.



## 7. koadroa: Nola funtzionatzen du CORDAK?

- Eskualdeko gobernuko 7 instantziatako ordezkariak eta gizarte zibileko 12 ordezkariak osatzen dute.
- Erakundearen jarduerarako, idazkaritza teknikoko kargua definitu zuten, Piurako Garapen Ekonomikorako Gerentziaren mende dagoena.
- Hilean behin elkartzan da eta lan-batzordeetan antolatzen da, plan operatiboa definitutako gai sektorialen arabera.
- Ez dauka funtzionamendurako aurrekonturik.

Iturria: Geuk egina.

### Lehen urratsak

2004an hasi ziren CORDAren jarduerak, eta, haiekin batera, eskualdeko lehen adostasun-prozesua. Lehen ordenantza horren, eta CORDAren egituraren, zati gisa, kontseiluari lanpostu iraunkor bat eman zitzaion: Idazkaritza Teknikoa. Hark dinamizatu eta martxan jarri behar zituen kontseiluaren lehen pauso horiek. Kontseiluaren lehen helburuetako bat zen CORDAren beraren araudi bat sortzea, CORDA martxan jarriko zuena eta adostasun-prozesuan behar besteko ordezkari izango zuen egitura bat emango ziona (gizarte zibileko sektoreak, akademia eta gobernua).

Araudi hau 2004ean bertan onartu zuten, eta hauen parte-hartzea jasotzen zuen: eskualdeko nekazaritza-institutuak -adibidez, Chira-Piura proiektu berezia eta Peruko ingeniariaren elkargoa-; Piurako departamentu-kontseilua; ordura arte parte hartzen ez zuten ekoizleen elkarteak; “Ureztatze-erabiltzaileen batzordeak” (mendizerran, ura erabiltzen zutenak izan ezik); eta nekazaritzari lotutako instantzia publikoak. Kontseiluak, ordea, ez zuen lortu deialdia sektoreko eragile garrantzitsuei egitea, eta horrek ordezkariak zalantzak jarri zuen. Oraindik ere badute arazo hori.

## 8. koadroa: Nola funtzionatzen du CORDAK?

Estatua	Gizarte zibila
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Eskualdeko gobernuko lehendakaria edo haren ordezkaria da lehendakaria.</li> <li>• Eskualdeko Laborantzako zuzendaria.</li> <li>• Tokiko gobernuko ordezkaria (izendatzeko).</li> <li>• Chira-Piura arro hidrografikoko ordezkaria.</li> <li>• AGROBANCOko gerente nagusia.</li> <li>• Chira-Piura proiektu bereziko gerentea.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mendizerrako ekoizleen hiru ordezkari (nekazaritza, abeltzaintza eta basogintza).</li> <li>• Kostaldeko ekoizleen hiru<sup>17</sup>.</li> <li>• Eskualdeko eremu bakoitzeko erabiltzaileen batzordeko lehendakaria.</li> <li>• Nekazaritza-ingeniariei Elkargoko ordezkaria.</li> <li>• Piurako Unibertsitate Nazionaleko Nekazaritza Fakultateko dekanoa.</li> </ul>

Iturria: geuk egin.

Erabiltzaile-taldeek presentzia handia zuten, eta nolabait eragiten zuten beren agendari eta beharrei arreta jartzeko. Parte-hartze handi horrek azaltzen du zergatik izan zen “uraren” gaia hain garrantzitsua CORDAren hasierako urteetan. Lehor-teak gogor astindu zituen nekazariak, eta beharrezkoa zen produkzio txikiari laguntzea. Uraren arazoari arreta jartzeak eta horrek laborantzekin zuen loturak bideratu zuen CORDAK hartutako lehenengo erabakietako bat: leku jakin batzuetan arroza landatzeko kanpaina debekatzea. Ordenantza horrek CORDAren ibilbidea markatu zuen, politika publikoak definitzeko dagokionez.

Erabakiak gatazka paradigmaticoa eragin zuen, CORDAko kideak aurrez aurre jarri zituen. Erabiltzaile-taldea banatu egin zen arroza landatzearen debekua onartzen zutenen eta ez zutenen artean. Debekuaren alde zeudenek uraren erabileraren iraunkortasuna eta arrazionaltasuna aipatzen zituzten eta aurka zeudenek, berriz, uraren erabilera -eta, ondorioz, laborantza- mugatuko zela uste zuten. Azken talde horren presioen aurrean, gobernuak amore eman zuen, eta atzera bota zuen batzordetik etorritako ordenantza. Gizarte zibilaren ordezkari-tzaren irakurketa izan zen kasu hartan “egokia” zena nagusitu zela politikaren, iritzi teknikoaren eta batzordean hartutako erabakiaren aurrean. Erabaki horren

<sup>17</sup> Hauek dira: banana organikoaren ekoizle txikien Piurako zentrala (CEPIBO), Piura garaiko haraneko mango-ekoizleen elkarte (APROMALPI), algodoi-ekoizleen eremu-batzordeak (COSAPAL).

eragin sozialak eta mediatikoak batzordearen funtzioa eta jarduera markatu zituen, onerako eta txarrerako.

Garai berean sortu zen Laborantza Garapenerako Plan Estrategikoa. Zenbait GKEk eta herritarrak talde bultzatutako prozesua zen, eta eskualdeko nekazaritzaren egoera aztertzeke aukera eman zuen, baita politika berriak sustatzeko aukerak aztertzeke ere. Ez zuten plana bere osotasunean onartu, baina Eskualde Garapenerako Plan Hitzartuaren prozesua egiteke erabili zuten.

Sektorea aktibatzeke kezka zegoenez, laborantza berriak errentagarriak eta jasangarriak izateke eta eskualdeko produktio-aukerak dibertsifikatu ahal izateke proposamenak egin ziren. Kezka horretatik abiatuta, datilen laborantzaren bidegarritasunari buruzko ikerketa bat egin zuten. Ikerketa eta proposamen horrek ez zuen jarraipenik izan.

Erabaki horiez gain, CORDAk kotoi-sektoreari buruzko hausnarketa bati ekin zion. Sektoreke arazoak eztabaidatu zituzten, eta Laborantzarako Eskualde Zuzendaritzari eta Nekazaritza Ministerioari proposamenak egin zizkieten. Sektorean politika publikoa egiteke zegoen zailtasuna adierazten du gai horrek, instituzionaltasuna oraindik ahula zelako eta eskualdeko gobernuak ezarri berria zelako. Ordura arte, maila askotako gobernu-instantziek elkarrekin jarduten zuten, baina, laborantza-sektorean politika publikoak ezartzeko, koordinatu beharra zeukaten. Hala, kotoiaren merkataritza formalizatzeko programa nazionalaren legea aldatzearen alde egiten zuten proposamenek, eta Errepublikako Kongresuan eztabaidatu zen lege hori. Hala ere, legean sartu zituzten proposamenak (esaterako, hazi hibridoak erabiltzeke murrizketak, PIMA sartzea, AGROBANCOK kreditu-arreta eskaintzea eta batzorde iraunkor bat eratzea kotoi-sektorearentzat hain garrantzitsua zen gai horri jarraipena egiteke).

### **Adostasunean aurrera egiten**

Hurrengo urteetan, talde produktoreen ordezkariak erakartzen jarraitu zuen CORDAK. Batzordearen jarduera hobetzeke, lan-taldeak edo batzordeak sortu ziren, sektore jakin baten ikerketatik eta analisitik abiatuta, proposamen zehatzak egiteke. Hala, lan-taldeak eta batzordeak finkatzen joan ziren; besteak beste, hauek:

- **Teknologiaren ikerketari eta transmisioari buruzko proposamenak egiteke batzordea** Taldearen gomendioekin, Laborantzari buruzko Ikerketarako eta Transferentzia Teknologikorako Zentroa (CRIAT) sortzea lortu zuten. Zientziaren eta Teknologiaren arloke Eskualdeko Institutuak hartu zuen funtzio hori, eta laborantza-sektoreari buruzko kalitatezko ikerketa hartu zuen lehentasunezko lan-ildo gisa.

- **Chira-Piura sistema hidraulikoarako batzorde teknikoaren** helburua zen, batetik, sistema horren funtzionamendua eta mantentze-lana arautzea eta, bestetik, uraren erabilera erregularizatu eta horrek sortutako arazoak ekiditea.
- **Lurraren erabilera- eta kontserbazio-batzordea eratzea** Talde horren helburua zen Piura barrutiaren erdialdeko eta behealdeko lurren erabilera eta kontserbazioa arautzea. Eskualdeko gobernuari proposamen batzuk egin zizkion, eta, handik urtebetera, gobernuko instantziekin hitz egin zuten, proposamenak martxan jartzeko.
- **PIMA kotoiaren talde teknikoaren eraketa** Kotoi mota horren produkzioaren, ikerketaren eta komertzializazioaren egoera aztertzeko eraturako taldea da. 2007an, laborantza optimizatzeko eta arautegia eguneratzeko gomendioak aurkeztu zituen. Gobernuak kontuan hartu zituen gomendio horiek, batzordea finkatu egin zen, eta produkzio-fase horien komertzializazioari, produkzioari eta artikulazioari buruzko gomendioak egiteko asmoa agertu zuen, azpisektorea hobetzeko helburuarekin.

Lan-taldeen eskema horrek hainbat arazo konpontzeko aukera eman zuen: partaidetza espezializatzea eta azpisektoreetako ordezkariak ordezkatzeko zituzten pertsonentzako gai garrantzitsuei buruz eztabaidatzera bideratzea. Hala, proposamenak sortzen joan ziren, eta CORDA proposamenak eta gomendioak egiten hasi zen. Dinamika horretan, landa-koordinakundeak sustatutako Laborantza Agenda egiteko lanean parte hartzen hasi zen batzordea. Agenda horren eraginez, Laborantza Garapenaren Plana eguneratzeko prozesua bultzatu zen eta, batez ere, sektoreak une hartan aurrean zituen arazoei lehentasuna ematea ahalbidetu zuen. Agenda hori sektoreko hainbat partaidek aurkeztu eta eztabaidatu zuten, baina lan eta ahalegin handiak egin arren, ez zen adostasunik lortu, eta eskualdeko gobernuko presidentetzak ez zuen bere gain hartu.

2006ko lehen zatian, hitzartutako Eskualde Garapenaren Plana landu zen azpiegitea (antzeko ezaugarri geografikoak zituzten eremuen arabera, hau da, arroren arabera). CORDA lanean aritu zen Eskualdeko Laborantza Garapenaren Plan Estrategikoan landutako sei gidalerroak sartzeko<sup>18</sup>. Laborantza- eta ureztatzeko

<sup>18</sup> **A. Arroen kudeaketa osoa eta lurralde-garapena:** "Piarako eskualdeko nekazaritza-eragileek baliabide naturalen (uraren, lurzorua eta landarearen) zentzuzko erabilera planifikatzea eta kudeatzea, arro hidrografikoetan haien eskaintza jasangarria bermatuko duten eta populazioaren bizi-kalitatea hobetuko duten teknologia modernoak erabiliz". **B. Giza kapitala eta lehiakortasunerako erakunde- eta instituzio-garapena:** "Instituzio-esparru handi batean antolatutako nekazaritza-ekoizleek nekazaritza lehiakorra eta jasangarria lortzen dute ekoizpen-kateetan". **C. Garapen jasangarriko teknologia eta ekoizpena:** "Laborantza eta hazkuntza nagusien ekoizpena, produktibitatea eta errentagarritasuna modu jasangarrian handitzea." Iturria: Piarako Eskualdeko Nekazaritza Garapenerako Adostutako Eskualdeko Plan Estrategikoa.

planak egiteko, onartzeko eta ikuskatzeko arautegia ere landu zuen. CORDAK laborantza-kanpaina eta baliabideen erabilera antolatzeneko elementuak eman nahi zituen. Urak gatazka sozial handia eragiten zuen, baina gatazka hori arintzea eta baliabideen erabilera antolatzea lortu zuten.

Eta horretan, CORDAK aliatu garrantzitsu bat lortu zuen sendotzeko: CIPCA. Urte hartan, CIPCA erakundeak trebakuntza-programa bat eskaini zuen, batzordearen gaitasunak sendotzeko bereziki prestatua; zehazki, politika publikoak egiteko. Gai horretan zuten interes handiaz gain, CORDAko kideak, CIPCAkoekin batera, plan operatiboak egiteko prozesu bati ekin zioten, batzordearen lanari norabide bat emateko, jarraipen-mekanismoak sortzeko eta konpromisoak berrikusteko.

Gizarte zibileko taldeak biltzen dituen beste esparru bat Partaidetza Aurrekontua da (PA). 2007an, CORDAko zenbait kidek izena eman zuten PAK eztabaidatzeko, laborantza-garapenerako kontseiluan sortzen ari ziren eztabaidak eta norabideak gunee horretara eramateko asmoarekin. Hala, esparru horretan sartzeari esker, aurrekontuaren partida bat eskualdeetako batzordeen funtzionamendurako bideratzea erabaki zen.

2007an CORECA (Laborantza Adostasunerako Lurralde Kontseilua) izeneko batzordea sortu zen, gobernu zentralak eta, zehazki, Errepublikako Kontseiluko laborantza-batzordeak sustatuta. Urte hartan, kontseilu horien sorrera erregulatzeko lege bat atera zen, deszentralizazio-prozesuaren esparruan. Gertakari hori oso interesgarria da CORDAren ibilbidean, eta hasiera batean oztopo moduan hartu bazuten ere, gauzak beren bidea hartzen joan dira. CORECA eratu zen, beraz, baina ez du eraginik izan laborantza-politikan, eta, halaber, ez du nahikoa eraginkortasun izan parte-hartzea bideratzeko edo gunee horrek eduki zezakeen paper estrategikoa bultzatzeko. CORDA hedatu egin zen, gizarte zibileko taldeak erakartzeko ahalmena zeukan eta kideen artean adostasuna zegoen egindako lanarekin jarraitzeko eta irabazitako gunee politikoan ez amore emateko.

Urte hartan egin zuten CORDAren lehen plan operatiboa. Lana antolatzea, taldearen papera sendotzea eta barne-funtzionamendua hobetzea zen planaren helburua. 2008an onartu zuten, eta, besteak beste, ildo nagusi hauek jasotzen zituen: bileren aldizkakotasuna, landu beharreko gaiak, gaikuntza-guneak eta akordioak berrikusteko eta landutako gaietarako segimendua egiteko mekanismoak.

Sektorearen etorkizunaren inguruko kezkek, eskualdeko erauzketa-industriarekin zituzten tentsioak eta Peruko eta nazioarteko ekonomiaren baldintzek eztabaida sakonak eragin zituzten batzordean. Testuinguruaren analisi horrekin, garbi ikusi

zuten nazioarteko merkataritzarekin lotutako gaietan trebatu beharra. Zehazki, Merkataritza Librerako Hitzarmenaren inguruan trebatzeko prozesu bat egituratzea proposatu zuten, eskualdeko politika publikoak egitean, hitzarmenak eskualdeari eskaintzen zizkion aukerak baliatu eta inpaktu negatiboak arindu ahal izateko.

### **5.3. Adostasun-gunearen funtsezko elementuak**

Partaidetza- eta adostasun-gunea inoiz ez dira neutralak (Corwall 2007). Alegia, herritarrak gonbidatuz edo herritarren ekimenez sortzen diren guneek testuinguruarekin eta gune horietan sortzen diren botere-erlazioekin oso lotuta dauden ezaugarriak errepikatzeko joera izaten dute, eta ezaugarri horiek errepikatu egiten dira parte hartzeko gunean. CORDAren kasuan, ekimena gizarte zibiletik sortu zela eta eskualdean sortutako kasu bakarra dela kontuan hartuta ere, gunearen antolaketarekin eta adostasun-prozesuarekin lotutako muga batzuk ditu parte-hartzeak, eta muga horiek eskualdeko kultura politikoa islatzen dute.

#### **Gune propio bat sortzea**

Laborantza-sektoreko politika publikoaren diseinuari ekarpenak egiteko eztabaida demokratiko eta irekirako organo gisa definitzen dute kideek batzordea. CORDAren izateari eta eskualdeko laborantza-politikarekin zuen loturari buruzko balorazioan adostasuna zegoen, baina egia da CORDA izan beharko litzatekeena- ren ikuspegietan eta itxaropenetan tentsioak zeudela. CORDAri buruzko ikuspegia desberdina zen, eragileen jatorriaren arabera. Gobernuko ordezkariaren ustez, elkarrizketarako, herritarrengana hurbiltzeko eta jendearen iritzia entzuteko gunea zen, baina ez erabaki lotesleak hartzekoa. Gobernuaren arabera, gune hori, gehienez ere, proposatu, entzun eta hitz egiteko zen, baina ez zegoen han adostutakoarekin jarraitzeko konpromisorik.

Gizarte zibilaren ordezkariaren ustez, batzordeak demokrazia sendotzeko eta adostasun politikoa sortzeko balio zuen, eta politikak eta programak definitzeko orduan inoiz parte hartu ez zuten sektoreen ahotsak integratzeko. Produzizio-partaideen iritziz, beren gobernuaren kudeaketan eta beren eskualdearen hobekuntzan parte hartzeko aukera zen. Zenbait urteko ibilbidearen ondoren, CORDAren helburuari buruzko adostasuna honela azal daiteke: “sektoreko eragileen adostasunarekin, laborantza-sektorea antolatzeko eta sustatzeko politikak, planak eta programak proposatzeko ahalmena duen gunea”.

CORDAko kideek uste dute, sektorearen beharren aurrean, proposamenak egiteko fasean baino, fase erreaktiboan egoten jarraitzen duela guneak. Gizarte zibila eta gobernu ados daude CORDA oraindik ez duela ikuspegi integralik eman eta

sinergiarik sortu eskualdeko laborantza-garapenean. Hau da, egoeraren arabera-ko erantzuna ematen die sortzen diren arazoei, baina ezin izan du epe ertaineko eta luzeko sektore-ikuspegiarik adostu.

## Parte-hartzea

CORDAK gizarte zibileko eta gobernuko eragileak ditu, harreman-gune arautu batean. Partaideek garbi daukate beren parte-hartzearen helburua ez dela boterea legitimatzea, baizik eta eztabaida eskualdeko garapenera bideratzea eta bazter-tuen daudenei laguntzea. Gune horretan parte hartzeak zailtasunak eta potentzialtasunak ditu, eta, horien arabera, erabakiak hartzen eta gaitasunak indartzen joaten dira, parte hartzen jarraitzeko eta horretan sakontzeko.

Parte hartzeko **motibazioa** oso lotua dago erakunde parte-hartzailearen izaerari. Arazo puntualak konpontzeko motibazio zehatzak eta sektorearen eta eskualdeko garapenaren ikuspegi zabalago bat nola bateratu asmatzea da garrantzitsuena.

Horrez gain, interesa sortzen duten gaiak ere bultzatzen dute motibazioa. Parte-hartzaileek onartzen dutenez, banakako motibazioak eta erakunde bakoitzak ordezkatzeko duen azpisektorean izan dezaken eraginak bultzatzen du parte hartzeko interesa.

Ikuspegi partekatuagoa edukitzeko, lagungarria izan da batzordeak edo **lan-taldeak** eratzea, zeintzuk arduraz jokatzen baitute proposamenak egitean edo programa jakin bati segimendua egitean. Egitura horren bidez, parte-hartzea antolatzen da, eta gaietan espezializatzen diren eta sakontzen duten “azpiguñeak” sortzen dira.

Partaidetzari lagundu dion beste elementu bat da batzordean sortzen joan den errespetu- eta irekitasun-**giroa**. Parte-hartzaileak konfiantza hartzen joan dira parte hartzeko eta beren ikuspegiak adierazteko. Ezaugarri hori bat dator CORDAko kideak jasotzen ari diren trebakuntzarekin eta parte hartzeko denborak eta moduak ordenatzen eta erregulatzen dituzten mekanismoak sortzearekin.

Batzordean **hartutako erabakiek** eragina izateak eragina du partaidetzan. Alde horretatik izandako esperientzia negatiboek parte hartzeko motibazioa galarazten dute.

## Ordezkaritza

CORDAn parte hartzeak **konpromiso handia** eskatzen dien bertako kideei eta taldeei. Trebatzea, aukerak zabaltzea, negoziatzeko prest egotea, erresistentzia propioak lantzea, hitz egitea eskatzen du batzordeak. Eraginkortasunari dagokionez,

CORDAko ordezkari izateak denbora, ahalegin pertsonala eta beste gauza batzuei uko egitea eskatzen ditu. Askotan, parte hartzea neketsua da, emaitzak ez dira epe laburrean ikusten eta ordezkaturako taldearekiko harremanetan tentsioak sor daitezke. Gune horietan sinesteak esan nahi du banakako **gaitasunak eta gaitasun kolektiboak** sortzean eta kide guztiek emaitzak lortzeko konpromisoa agertuko dutela konfiantza izatean sinestea.

CORDAK parte hartzeak kontsultarako ohitura zaharrak gainditu ditu eta **adierazpenerako, analisi partekaturako, eragiteko eta elkarrizketarako** aukerak ireki ditu. CORDA “subjektu aktibo” ari da bihurtzen, eta gero eta eskuduntza gehiago hartzen ari da, komunitate politiko bateko kide izateagatik. Adostasunaren bidez sortzen ari den gaitasun horrek zerikusi handia du partaideekin, ordezkarien eta, oro har, gizartearen artean zubiak eratzeke moduarekin, oinarriekin, etab.

Horregatik, CORDAko kideak ados daude erakundearen garrantzitsuena **ordezkari-tzak** direla. Ahalegin handia egin dute produktoreen erakundeak sartzeko, espektroa zabaltzeko, baina funtsezko azpisektore batzuk oraindik ez daude taldean (adibidez, udalerrriak edo komunitate indigenen ordezkariak). Laborantza-industriak eta produktore handien azpisektoreak ere ez du ordezkari-tzarik. Bakarka eragiteko ahalmenik ez zuten edo normalean elkarrizketa politikoan isilarazten zituzten kolektiboek ahotsa emateko xedearekin sortu zen CORDA. CORDAko kideek garbi daukate produktore handiek bakarka eragina izateko ahalmena dutela, eta gune horren asmoa da lehentasuna ematea ikusgai egoteko eta ahotsa izateko zailtasunak dituztenei eta politika publikoen eragin handia jasaten dutenei.

Aurrekoarekin lotuta, CORDA parte hartzen duten kolektiboak kolektibo dinami-koak dira, oinarri sendokoak eta dagokien sektorea ordezkatzeko, iraunkorrak izateko eta gaitasunak lortzeko adinako egitura dutenak. Beste kolektibo batzuk -parte hartzeko gaitasunak eta adostasun-guneetan parte hartzeko garrantziari buruz duten ikuspegia indartzeko beharra dutenak- nola erakarri asmatzea da erronka.

Parte-hartzeari buruz kezka sortzen duen beste gai bat da **lider batzuek** ordezkari-tzen duten taldearekin duten dependentzia. Zalantzak edo zailtasunak daude oinarri sozialarekin duten “joan-etorriko” komunikazioari buruz.

### **Gaitasunak sortzearen aldeko apustua**

CORDAren ibilbidean, bertako kideek **ikasi eta ulertu** behar izan dute zer den politiko publiko bat eta nola eragin daitekeen haren diseinuan eta inplementazioan. Proposamen berriak sortzeko, ezagutza teknikoa eduki, ingurunea aztertu eta erakunde



espezializatuekin lotura izan behar da, eta ondoren, adostasun politikoa lortu behar da (lobby- eta intzidentzia-estrategiak eskatzen ditu horrek), kide guztiek bultzatutako ekimena izateko. CORDAko kideen ustez, beharrezkoa izan da ulertzea, politika publikoetan eragina izateko, ikuspegi zabala izan behar dela laborantza-gaiei buruzko gidalerro, prozedura eta araudietan **eragiteko moduari** buruz, eta, horrez gain, proposamen horien emaitzak baloratzen jakin behar dela. Orain arte CORDAn egindako ordenantzak eta gomendioak garrantzitsuak izan dira sektorearentzako, baina, oraindik ere, izaera erreaktibokoak dira, eta CORDAko kideek onartzen dute eskualdearen garapen integralerako poriektu baterantz bideratzeko beharra dagoela.

CIPCAk lan garrantzitsua egin du **trebakuntzan**. Hala, CORDAko kideak politika publikoan gaitu dira, hasi aurrekontuak edo gobernuaren diru-sarrerari buruzko informazioa ulertzetik, aditu teknikoekin eztabaidatzeko eta argudioak emateko moduko hizkera menderatzeraino edo plan operatibo bat prestatu eta akordioen eta adierazleen jarraipena egiteraino. Hau da, gizarte zibileko taldeak adostasunerako gaitzean oinarritu da estrategia.

### **Emakumeak: CORDAtik kanpo**

Parte hartzeko modu berriei buruz kontuz hitz egin behar dugu, eta gure buruei galdetu ea modu horiek “status quo”-a aldatu ala iraunarazi dezaketen. CORDAn Piurako laborantza-sektorearen errealitatea islatzen da, eta, beraz, erabakigune eta ordezkari-tza-guneetan gizonak daude. CORDAren ibilbidean, emakume bakarrak hartu du parte, idazkari tekniko lanetan, eta, beraz, ez du gizarte zibileko kolektiborik edo kargu politikorik ordezkatu. Hutsune horrek zalantzan jartzen du adostasun-mota berri horiek nori zuzentzen ari zaizkion.

### **Txandatzea: etengabekoa gobernuaren partaidetzan**

Eskualdeko gobernuak borondate politikoa adierazi du CORDAk gizarte zibilarekin hitz egiteko gune bat izaten jarraitzeko. Hala ere, eskualdeko laborantza-sektorean, gobernuko bi ordezkari-tza daude: Eskualdeko Laborantza Zuzendaritza, batetik, eta Garapen Ekonomikorako Gerentzia, bestetik. Bi instantziak hartzen dute parte CORDAn, eta beren ikuspegiaren eta eskuduntzetan oinarrituta eztabaidatzen dute eta egiten dituzte proposamenak.

CORDArentzat, Garapen Ekonomikorako Eskualdeko Gerentzia egotea oso garrantzitsua da. Izan ere, hizketakide izateaz gain, batzordeko **idazkari-tza tekniko**ko lanak hartu ditu, zeinak adostasun-guneak dinamizatzen eta sustatzen baititu. Batzordea eraginkorra izateko, idazkari-tza teknikoaren zeregin zentrala izan behar

du. Paradoxikoa dena da, CORDAren ibilbide laburrean, postu horretan izugarritzko txandakatzea izan dela. Eta, bestalde, idazkaritza teknikoaren gaitasun teknikoaren, jendea erakartzeko gaitasunaren, sareak eta harremanak sortzeko gaitasunaren arabera izango da, neurri handi batean, batzordea eraginkorra eta haren lana ona. Konpromiso pertsonal handia, sektorea ezagutzea eta adostasuna bideratzeko gaitasun politikoa eskatzen duen postua da.

Bestalde, Eskualdeko Gerentziako eta Garapen Ekonomikorako Gerentziako postuak betetzen dituzten kideak ere etengabe aldatu dira urte hauetan. Gobernuko postuen, eta beraz, CORDAko postuen, etengabeko txandatzearen ondorioz, oso zaila da batzordeak urrats sendoekin aurrera egitea.

#### 5.4. CIPCA eta CORDA sendotzeko aliantza

Prozesua berreskuratzean onartu denez, 2005 urtean, CIPCA eta CORDA harremanak estutzen hasi ziren eta gunea sendotzeko aliantzak eginen. CIPCA ibilbide luzeko eta sona handiko duen erakundea da Piurako eskualdean. 35 urtetik gorako ibilbidea du, eta ahalegin handia egin du garapenerako proposamenak eginen, testuinguruaren irakurketa politikoa eginez eta gizarte zibilaren parte-hartzea eta antolaketa sustatzeko ekimenak sustatuz. Gizarte zibileko taldeek nahiz produkzio-kolektibo antolatuek, eta gobernuak berak ere, laborantza-sektorearen garapenean funtsezko eragile moduan **onartzen dute CIPCA. Laborantza-sektoreari buruzko ezagutza teknikoetan eta proposamenen izaera politiko eta sozialean oinarritzen da erakundearen ekarpena.** Ikerketa-zentro eta garapenerako ekimenen sustatzaile gisa duen zilegitasun horrek aukera eman dio Estatuaren eta gizarte zibilaren arteko elkarrizketa- eta harreman-guneak sustatzeko eta bideratzeko.

CIPCArentzat, CORDAren moduko erakunde batekin bat egitea gizarte zibilaren eta eskualdeko gobernuaren lokarri izateko estrategia instituzionala gauzatzeko modu bat da. Gobernagarritasuna eta demokrazia sendotzeko ekintzak bultzatzeko aukeratzat jo zuen CIPCAk Peruko deszentralizazio-prozesua. Horregatik, eskualde-mailan, tradizionalki eskualdean baztertuta egon diren taldeen partaidetza sustatzea eta azken urteetan sortutako adostasun-guneak sendotzea izan da CIPCAren lan-eremua, eskualderako garapena sustatzeko ikuspegia duten politika publikoak garatzeko instantziak direlako.

2005ean, CIPCAk foro bat antolatu zuen, eta eskualdeko batzordeei egin zien dei, deszentralizazio-prozesuaren eta partaidetzaren inguruan hausnartzeko. Eskualdeko batzordeentzako bilgune bat sortzea zen helburua eta gizarte zibilaren

partaidetza artikulatzea. Urte hartatik aurrera, CIPCA erakundeak bat egin zuen CORDA sendotzeko ahaleginekin, modu iraunkorrean parte hartuz eta adostasuna bultzatuz. CIPCAk gaikuntza espezializatua eskaini zien CORDAko kideei eta erakundearen eguneroko jardunean parte hartzearen aldeko apustua egin zuen, lanerako, elkarrizketarako eta negoziatziorako tresna baliagarriak emanez.

Hiru dimentsiotan hauetan oinarritzen da CIPCAren estrategia: **bideratze-lana, trebakuntza eta aholkularitza**. Eta estrategia hori hiru subjekturi zuzenduta dago: pertsonei, pertsona horiek parte hartzen duten erakundeei eta batzordeari, Estatuaren eta gizarte zibilaren arteko elkarrizketa-gunea den neurrian.

CIPCAren arabera, adostasun-gune horri eta beste batzuei emandako trebakuntzak oreka izan behar du trebakuntza teknikoaren (espezifikoa, sektoreko elementuei dagokiona), trebakuntza metodologikoaren (adostasun-gunearen kudeaketa, negoziatze-tresnak eta eragina), komunikazioaren arloko trebakuntzaren eta eragin politikoaren (testuingurua, lege-alderdiak, etab.) artean.

Era berean, bideratze-lana egiteko, CIPCAk gizarte zibilaren ordezkartzaren arloan egin du lan, eta adostasun-lanaren ikuspegi politikoa zorrotzen eta eragiteko, aztertze eta negoziatzeko gaitasunak sendotzen saiatu da.

## 5.5. Helmugak: ondorioak, ikasketak eta gomendioak

**Ordezkaritzari buruzko ondorioak, ikasketak eta gomendioak, gizarte zibilaren ikuspegitik**

**1. ondorioa: Peruko une politikoa eta deszentralizazio-prozesua funtsezkoak izan dira gizarte zibilak adostasun-gune hori bultzatzeko.**

### Ikasketak.

Gizarte zibilaren ekimen bat, gobernuko ordezkariek lotzen eta konprometitzen dituen, egingarria izateko, kideen konpromisoa eta partaidetza behar da eta onarpena izan behar du gizartean.

Beharrezkoa da testuingurua etengabe aztertzea, aukerak eta gai interesgarriak identifikatzeko eta proposamenak egiteko.

---

### Gomendioak.

Estatuaren eta gizarte zibilaren arteko elkarrizketa-guneak sortzeko orduan, alde guztien partaidetza bideratu eta inplikaturako alde guztien konpromisoa eta onarpena sustatu behar da.

Testuingurua aldizka aztertzea, eta gure ekintza egiteko aukerak, gai interesgarriak eta aukerak identifikatzea eta baloratzea.

---

## 2. ondorioa: CORDAn parte hartzeak motibazioa, gaitasunak sortzea, dedikazioa eta jarraitasuna eskatzen du, eskualdearen garapenerako politika publikoak definitzeko

### Ikasketak.

Adostasun-gune batean parte hartzeak esan nahi du partaidetza prozesu moduan ulertzea eta balore indibidual eta kolektibo gisa onartzea.

Partaidetzak trebakuntza, gaitasunak sortzea, jarraitasuna eta epe luzeko inbertsioa eskatzen ditu.

Motibazioak eta lankidetzak eta adostasun-giroak guztiek parte hartzea erraztendu.

Interes zehatzeko gaiak lantzeko metodologiak eta gune bereziak sortzea garrantzitsua da partaidetza motibatzen.

Ordezkarien lana funtsezkoa da; ordezkatzeko dituztenen komunikazioa errazten duten eta lidergoak eskualdatzea bultzatzen duten liderrak izan behar dute.

CORDAko kideen artean ezagutzak partekatze mekanismoak bilatu behar dira, jakintza hori mantentzeko.

---

### Gomendioak.

Beharrezkoa da kideen motibazioa eta konpromisoa bultzatzea, gaitasunak sortzean inbertitzea eta partaidetza-prozesua eraikitzeko bideratze-lana egitea.

Sektorean ezagutza eta esperientzia duen jendeak trebakuntza- eta partaidetza-prozesuak bideratzeko parte hartzeak prozesu horien garapena bultzatzen du.

Beharrezkoa da adostasun-guneak lankidetzak eta adostasun-giroan sortzea.

Batzordeetan eta talde espezifikotan lan egiteak intereseko gaiei heltzea eta kolektibo guztiak motibatzea ahalbidetzen du.

Beharrezkoa da ordezkatzeko duten lidergoak sortzea, oinarriekin komunikatzeko gaitasuna dutenak eta haien ezagutzak transferitzeko ahalmena dutenak.

Komunitateen eta esperientzia arrakastatsuen arteko harremanak, ikasketak sortzeaz gain, komunitateen arazoei konponbide berriak ematearen alde egiten da.

### 3. ondorioa: CORDAren ardatz nagusia garapen integrala planifikatzea izan behar du, eta ez egoera zehatzen aurrean erreakzionatzea bakarrik

#### Ikasketak.

Beharrezkoa da politika publiko bat zer den ulertzea, nola diseinatzen den, hura ezartzeak zer dakarren eta nola eragin behar den aurrera egin dezan.

CORDAko kide izateak berarekin dakar eskualdeko garapenaren ikuspegi zabala onartzea, ordezkaturako taldearen interesak gainditzea eta jarrera proaktiboa hartzea, politika publiko berriak martxan jartzeko eta dagoeneko eginda zeude-nak inplementatzeko beharrak eta aukerak identifikatu ahal izateko.

Adostasun-gunean hartutako erabakiak lotesleak izan behar dira, eta alde horretatik izandako esperientzia negatiboek parte-hartzea eta adostasun-gunearekiko konfiantza galarazten dute.

---

#### Gomendioak.

Beharrezkoa da politika publikoak diseinatzeko eta ebaluatzeko gai diren instituzioekin eta/edo organizazioekin artikulatzea, hartara, sareko lana sustatzeko eta gizarte zibilaren proposamenak sendotzeko.

Garrantzitsua da, adostasun-gunearen barruan, garapenerako helburu zabalak definitu ahal izateko dinamikak sustatzea, partaidetza eta ahaleginak, egoeraren araberrako eskaerei erantzuna ematera baino, helburu handiagoetara bideratzeko.

Kontzertzaio-guneetan hitzartutako erabakiak denek onartu behar dituzte, gunearen motibazioak eta legitimotasunak bere horretan iraun dezan.

---

#### **4. ondorioa: Azpisektore guztien ordezkariak beharrezkoa da gunearen legitimotasunerako eta proposamen berriak bultzatzeko**

CORDAren iraunkortasuna eta izena lortu ditu gobernuan nahiz sektorean, hainbat arrazoiengatik. Horietako bat da sektoreko liderrek eta eskualdeko produkzio-erakunde esanguratsuek parte hartu izana. CORDAn zalantzan jarritako gauzetako bat ordezkariaren legitimotasuna izan da, alegia, azpisektore guztiak kontuan hartu ote diren eta eztabaidatutako proposamenak oinarriekin eta neurriek eragiten dieten taldeekin adostu ote diren.

---

#### **Ikasketak.**

Gizarte zibilaren ordezkariak onartu dute gunea hedatzearen eta ordezkariarik ez duten beste azpisektore batzuek parte hartzea lortzearen garrantzia.

CORDAko kide diren erakundearen legitimotasuna funtsezkoa da, eta, horretarako, beharrezkoak dira lidergo arduratsu bat eta parte hartzen duten kide eta komunitateekin etengabeko komunikazioa izatea. Ordezkariak esan nahi du oinarriekin komunikazio-mekanismo eraginkorrak sortu behar direla eta erakundeak sendotu behar direla.

---

#### **Gomendioak.**

Adostasun-guneak zabalak eta irekiak izan behar dira, parte hartzen duen gizarte zibilaren izenean, adostasunaren legitimotasuna bermatzeko.

Adostasun-gune batean parte hartzen duen gizarte zibileko erakundeek ardura hartu behar dute oinarriek parte hartu ahal izateko mekanismoak eta komunikazio-kanal eraginkorrak sortzeko eta erakundeak berak sendotzeko.

**5. ondorioa: CIPCAk gizarte zibileko hainbat talderen partaidetza sustatzearen aldeko apustua egin zuen, bereziki, tradizionalki eskualdeko elkarrizketa politikotik baztertutako sektoreen zeregina indartuz**

Piurako polarizazio sozialaren nabarmenaren aurrean, CIPCAk talde eta komunitate baztertuenekin lan egitea erabaki zuen. Eskualdeko produktoreak antolatzeko aholkularitza emateko eta horiek indartzeko, gaitasun individual eta kolektibo gu-txi dituzten taldeekin lan egin behar da, eskualde mailako adostasun- eta partai-detza-guneetan sartu daitezten.

---

**Ikasketak.**

Antolatzeko eta parte hartze gaitasun txikiak dituzten gizarte zibileko taldeak eskualdeko elkarrizketa politikotik baztertzen dituzte.

Garrantzi berezia du emakumeak parte hartu duten talde guztietan jasaten duen bazterketak.

---

**Gomendioak.**

Laguntzarako erakundeek baliabideak eta bideratze-lana eskaini behar dituzte, sektore baztertuenak adostasun-prozesuetan sartzea bultzatzeko.

Ekintza positibak beharrezkoak dira basterketari aurre egiteko eta, bereziki, emakumeen bazterketari, arreta berezia eskaintzea.

---



**6. ondorioa: Eragina izateko ahalmena edukitzeko, segimendu berezia egin behar izan diegu CORDAko kideei eta, bereziki gizarte zibileko ordezkariari, trebatzeko eta erabakiak hartzeko informazio garrantzitsua emateko**

Adostasun-guneei dagokienez, CIPCAk bere gain hartu ditu gune horietako dinami-ken trebatzaile- eta sustatzaile-lanak, proposamenak sortzeko, elkarrizketa politi-koa indartzeko eta gunea eraginkorra izateko. CIPCAk gaikuntza espezializatua es-kaini die CORDAko kideei, eta erakundearen egunerokotasunean laguntza ematearen aldeko apustua egin du, lanerako, elkarrizketarako eta negoziatorako baliagarriak ziren tresnak emanez.

---

**Ikasketak.**

Trebakuntza-prozesuetan, kontuan izan behar da trebakuntza teknikoaren (es-pezifikoa, sektoreko elementuei dagokiona), trebakuntza metodologikoaren (adostasun-gunearen kudeaketa, negoziazio-tresnak eta eragina), komunika-zioaren arloko trebakuntzaren eta eragin politikoaren (testuingurua, lege-alder-diak, etab.) arteko oreka.

Trebakuntza-proposamenak talde bakoitzaren beharretara eta ezaugarrietara egokitu behar dira; kontuan izan behar emakumeak, nekazari-kolektibo bat, hiri-tarrak... diren.

Trebakuntza ematean eta bideratze-lana egitean, ezinbestekoa da ikuspegi poli-tikoa sakontzea.

---

**Gomendioak.**

Adostasun-guneetan ordezkaturako gizarte zibileko taldeei eta kideei eskainita-ko eta proposaturako trebakuntza-prozesuetan, gai teknikoen trebatzeko inher-titu behar da, baina baita prozesu metodologikoetan, eragin-prozesuetan, parte hartzeko prozesuetan eta testuinguruaren analisi-prozesuetan trebatzeko ere.

Trebakuntza-proposamen orok egokitze-prozesu bat behar du, zer kolektibori zu-zentzen zaion eta zer behar espezifiko dituen kontuan izanda (emakumeak, ne-kazarien kolektibo bat, hiritar-talde bat...).

Beharrezkoa da adostasun-guneak bideratzen eta dinamizatzen dituen erakun-dearen gaitasunen sorreran inbertitzea.

## 7. ondorioa: Adostasun-gune hori sendotzeko, CIPCAk CORDAren zerbitzura jarri zituen haren historia, izen ona eta sinesgarritasuna

Garapenaren ikuspegi partekaturik ez izatearen eta adostasun-guneen helburuak betetzeko mekanismorik ez egotearen ondorioz, CIPCAk, erakunde bideratzaile gisa, aholkularitzarako eta trebakuntzarako eskaera handiagoa izan du. Eskaera horrek, baina, batez ere, adostasun-guneetako partaideek CIPCAn jarritako konfiantzak agerian uzten du aipatutako erakundeak gune horretan duen garrantzia.

---

### Ikasketak.

CIPCAk adostasunean giltzarri-lana egiten eta partaide guztientzako elkarrizketa- eta konfiantza-gune irekiak sortzen ikasi behar izan du.

Eskualdean CIPCAk izandako ibilbidea, sektorean pilotutako jakinduria eta urte hauetan guztietan kalitatezko lana egiten ahalegindu izana funtsezkoak izan dira bete duten zereginen.

---

### Gomendioak.

Gune horien erakunde bideratzaileak jarrera instituzional kritikoa eta proposamenetan oinarritua izan behar du gobernuarekin, eta errespetuzko elkarrizketa irekia mantendu behar du guneko partaide guztiekin.

Estatuaren eta gizarte zibilaren arteko elkarrizketa-prozesuak bideratzeko, beharrezkoa erakunde bideratzaileak sendotzea (ikerketa, eragin eta laguntza teknikorako, elkarrizketa politikorako, sinesgarritasunerako eta partaideen aurrean prestigioa izateko gaitasunak sortzea).

---

**8. ondorioa: Eskualdeko gobernuak borondate politikoa adierazi du  
CORDAk gizarte zibilarekin hitz egiteko gune izaten jarraitzeko**

Giza baliabideak, baliabide teknikoak eta aurrekontu-hornidurarik ez izateak zailtzen du gobernuak adostasun-gune horien sustatzaile gisa duen papera.

---

**Ikasketak.**

Adostasun-guneak herritarrekin harreman egonkorrak eta konprometituak ezartzeko tresnak dira.

Idazkaritza teknikoak funtsezko lana egiten du adostasun-guneen lanean.

Adostasun-guneetan egindako akordioak ez badira errespetatzen, ezin da adostasun-guneen gobernagarritasunerako eta legitimaziorako baldintzarik sortu, laborantza-garapenerako politikak sustatzeko gune izan daitezen.

---

**Gomendioak.**

Gobernuak elkarrizketarako eta negoziatorako gaitasun handiagoak sortu behar ditu gizarte zibileko talde antolatuekin.

Adostasun-guneen idazkaritza teknikoak sektorearen ezagutza sakona izan behar du, elkarrizketa politikorako eta kudeaketarako gaitasuna, eta dagokion lana egiteko baliabideak.

Beharrezkoa da segimendu-, egiaztatze- eta zigor-mekanismoak ezartzea, adostasun-guneetan egindako akordioak betetzeari dagokionez.

---



## 6. ONDORIO ETA GOMENDIOAK

Aztertutako esperientzietan aberastasun handia dago. Peruko bi lekutan bizi izandako bi esperientziadira, konta ezin ahal esperientzia sortu eta bultzatu dituen dezentralizazio-prozesuaren barruan. Zalantzarik gabe, deszentralizazio-prozesuan izandako hainbeste partaidetza-esperientzien aberastasunaren zati batera baino ezin izan gara iritsi analisi honetan.

Bi kasu baino ez direlako eta edozein hurbiltzek esperientziaren osotasuna hartzeko dituen mugengatik, ez da gure asmoa jarraian aurkeztuko ditugun ikasketak eta gomendioak Perun eta munduko beste hainbat tokitan izaten ari diren adostasun-esperientzien aniztasunera hedatzea. Hala eta guztiz ere, beste kontinente batzuetako esperientziekin konparatzean, egiaztatu dugu elementu batzuk errepikatu egiten direla eta funtsezkoak direla Estatuaren eta gizarte zibilaren arteko adostasun-prozesuetan, eta horregatik erabaki dugu hausnarketarako eta ekintzarako pista hauek aurkeztea, adostasun-guneak sortu nahi dituztenei laguntzeko.

Ondorio eta gomendio hauek aurkezteko, gure ikerketa-proposamenaren hiru atalak aipatuko ditugu. Lehenik, motibazioari eta herritarren partaidetza praktikan jartzeari buruzko ikasketak eta gomendioak azalduko ditugu. Bigarrenik, gizarte zibilaren eta Estatuaren partaidetza bideratzeko eta sustatzeko prozesuekin lotutako ikasketei eta gomendioei buruz hitz egingo dugu. Eta, hirugarrenik, gizarte zibilaren eta Estatuaren arteko *adostasun-guneei* buruzko ikasketak eta gomendioak aurkeztuko ditugu. Eta, bukatzeko, prozesuan nazioarteko lankidetzari eta partaidetza- eta adostasun-proposamenei ematen dien laguntzari buruz sortutako gomendioei buruz arituko gara.

Esperientzia guztietan, ondorioztatu dugu testuinguruaren elementuak funtsezkoak direla herritarren adostasun- eta partaidetza-esperientziak bideratzeko edo oztopatzeko. Ezinbestekoa da, beraz, partaide guztiek, aldizka, testuinguruari

erreparatzea eta aztertzea, partaidetzarekin eta adostasunarekin lotutako estrategiak martxan jartzen edo mugatzen dituzten elementuak detektatzeko.

### **6.1. Herritarren partaidetza: motibazioa eta praktikan jartzea**

Herritarren parte-hartzearen eta inplikazioaren borondate ona ez dute, hasiera batean, pertsona eta kolektibo guztiek ikusten. Batzuek partaidetzari buruzko iritzi positiboa izaten dute, eguneroko arazoak konpontzeko bidetzat dela eta auzi publikoak kudeatzeko estrategia interesgarritzat hartzen dute. Baina ez da beti hala izaten, eta, beraz, sentsibilizazio- eta kontzientziazio-lana egin behar izaten da, kolektiboak partaidetzaren ekarpenez jabetu daitezen.

Alde horretatik, beharrezkoa da parte hartzeko guneak eta prozesuak sustatzea komunitateen barruan, haien kideek, gertuen dituzten esparruetatik, partaidetza bereganatu dezaten eta parte har dezaten. Partaidetza motibatuzko, funtsezko elementuak dira,edozein esparrutan, herritarrek parte hartzeko izandako esperientzia positiboak. Esperientzia positibo horiek komunitate baten esperientzietatik edo beste komunitate batzuen esperientzietatik sor daitezke. Alde horretatik, beste toki batzuetako arazoetan parte hartzeko, kudeatzeko eta arazoei aurre egiteko izandako praktika arrakastatsuen esperientziak bisitatzeak eta ezagutzeak eragin handia du komunitateen barruan partaidetza-prozesuak eratzeko orduan.

Partaidetza garapen- eta hazkuntza-prozesu indibidual eta kolektibo moduan ikusi eta sentitu behar da. Osagai kolektiboa partaidetzaren arrakastaren baldintza bat da, aldi berean. Pertsona bakar baten eragiteko eta aldaketak eragiteko ahalmena mugatua da; talde baten kasuan, aukera gehiago daude arrakastarako eta partaidetzaren “zama” arinagoa izateko. Era berean, partaidetza-prozesuek, kolektibo bateko ordezkari baten garapenari bakarrik laguntzeaz gain, kolektibo osoan izan behar dute eragina, ordezkari eta partaidetza horrek zentzurik gal ez dezan eta ezbaian jar ez dezaten.

Prozesu horietan, benetako beharra sortzen da adostasun-guneetan parte hartzeko trebatzeko eta gaitasunak sortzeko. Trebakutzaz gain, partaidetzari laguntzeko beste elementu batzuk behar dira: adostasun- eta lankidetzaz giroa sortzea; gune horretan landutako gaiak; eta gune espezifikoak sortzea (adibidez, batzordeak), kolektibo bakoitzaren interes bereziko gaiak lantzeko.

Erabakiak hartzean parte hartzeko aukera izatean, komunitateak indartu eta ahaldundu egiten dira beste eragileen aurrean. Partaidetza-prozesu horrek ahal-

bidetzen du komunitatearen gaitasunen garapena eta partaidetzan sinesten duten lider eta agintari berriak finkatzea.

Partaidetza komunitatearen barruan gauzatzen denean, beste eragile batzuekin ados jartzeko prozesua has daiteke. Une horretan, oinarritzko elkarteak ordezkatzeko dituzten liderrek funtsezko zeregina dute. Ordezkariei eta ordezkarietako pertsonen arteko komunikazioa eta, ordezkariak txandatzeko diren kasuetan, eza-gutzak transferitzeko mekanismoak izatea elementu estrategikoak dira adostasun-guneetan kalitatez parte hartu ahal izateko.

Konturatu behar dugu sentsibilizazio- eta kontzientziazio-lana ez dela bukatzen gure kolektiboa edo komunitatea partaidetza-prozesu batean sartzean; izan ere, batetik, beharrezkoa da kolektiboaren barruko talde edo pertsona guztiek parte hartzeko aukera berak dituzten aztertzea eta, bestetik, adostasun-prozesuetan beste kolektibo batzuk sartzea. Adostasun-guneak inplikaturako kolektibo guztiak biltzen dituen eta ordezkariak zabaltzea posible den neurrian, erabaki egoikiagoak eta zuzenagoak hartu ahal izango dituzte, eta adostasun-guneak legitimotasun handiagoa izango du. Alde horretatik, gure iritziz, arreta berezia eskaini behar zaie beti parte hartzeko gaitasun eta aukera gutxien dituzten kolektiboei.

Aztertutako bi esperientziak bazterketa-egoeran zegoen biztanleria bereganatzeko prozesu errealek dira. Kolektibo jakin horietako batzuk sartzeko, zenbait ikasketak sortu ditugu. Landa-eremuko kolektiboen kasuan, esperientzia arrakastatsuak izan dira, arazo tekniko zehatzak konpontzea eta partaidetza sustatzea konbinatuta. Ia kolektibo guztiak inplikatzeke, partaidetza arazo jakinak konpontzeko mekanismo edo bitarteko gisa aurkeztea komeni da, edo, arazo jakinak konpontzeko, kezka eta sentsibilitate guztiak bere baitan hartzen dituen mekanismo gisa. Alde horretatik, landa-eremuko emakumeen kasuan, interesgarria da ikustea haien egoera ekonomikoa hobetu egiten dela produkzio-prozesuen bidez, haien partaidetza politikoa eta herritarra haztearekin batera.

## **6.2. Partaidetza bideratzea eta sustatzea**

Ikerketa honetan aztertutako esperientzien eskakizunetako bat zen Estatuaren eta gizarte zibilaren arteko adostasun- eta partaidetza-gune horien trebakuntza-, orientazio- eta aholkularitza-lanak egiteko erakunde batek parte hartzea.

Beraz, ezin dugu esan adostasun-guneen bitarteko erakunde bitartekari horiek beharrezkoak direnik, baina baieztatu dezakegu, aztertutako esperientzietan, rol

garrantzitsua jokatu dutela gizarte zibilaren eta Estatuaren gaitasunak indartzen eta bi eragile horiei aholkularitza ematen.

Adostasun-prozesuetan bitarteko erakundeen inplikazioari ateak irekitzeak aukera berriak sortu ditu bi kasuetan. Ezagutza tekniko espezifikoa ematen eta elkarlanerako konfiantzazko gune bat sortzen lagundu dute erakunde horiek. Eragile horien laguntzarekin, posible izan da oinarrizko arazoak identifikatzea eta arazo horientzako irtenbideak proposatzea. Nolanahi ere, haien lana eraginkorra izateko, komunitateen arteko erlazio horizontalak, kolektiboaren diziplina arteko ikuspegia eta egin ditzakeen ekarpen teknikoak bereziki zaintzea komeni da.

Bitarteko erakunde horiek komunitateei eta tokiko agintariei trebakuntza eta laguntza eskaini diezazkiekete, alderdi teknikoetan eta partaidetzarekin lotutako alderdietan. Trebakuntza-prozesu horietan, gomendagarria da trebakuntza teknikoaren, metodologikoaren, komunikazioaren arloko trebakuntzaren eta eragin politikoaren arteko oreka egotea. Horretarako, aurretik adierazi dugun moduan, diziplina arteko talde bat beharrezkoa da eta, askoz ere arrakasta gehiago du, taldea inplikatzen bada eta konpromisoa hartzen badu. Taldeak eskaini dezakeen trebakuntza kolektibo bakoitzaren beharretara eta interesetara egokitu behar da; beraz, nahiz eta eduki batzuk kasu guztietan erantzun bera jasotzen duten, metodologia eta ikuspegiak kolektiboetara egokitu behar dira (emakumeak, nekazariak, hiriko jendea...). Pertsona guztien baldintzak hobetzeko eta ingurunea eta hurrengo belaunaldiak errespetatzeko aukera emango duen parte-hartzearen ikuspegi politikoa izan behar du, beti, trebakuntzak. Beraz, funtsezkoa da etengabeko trebakuntzan inbertitzea, eta ez parte hartzen duten kolektiboekin bakarrik, baita bitarteko erakundearekin ere.

Trebakuntzarekin lotuta dago taldeak eta kolektiboak bideratzeko lana. Bideratze horrek aholkularitza-funtzioa izan lezake edo ikasitako ezagutzak praktikara eramaten laguntzeko funtzioa. Nolanahi ere, bideratzeak norabide bikoitza du, izan ere, komunitateekin eta instituzio publikoekin dugun harremanak testuinguruko arazoei edo taldeek dituzten arazoei erantzuteko trebakuntza-behar berriak identifikatzeko aukera ematen digu.

Gainera, kanpoko eragileen bidez, politika publikoak planifikatzeko beharraren gaineko kontzientzia sor daiteke, eta adostasun-gune horiek izaera erreaktiboko beste gune bat gehiago izan ez daitezen lor daiteke. Adostasun-gune horietan proaktibotasuna hartzen joatea funtsezkoa da arrakasta izateko.



Erakunde edo talde horrek komunitateen prozesua bultzatu eta bideratu dezake, partaidetza zenbait arazo hobetzeko edo konpontzeko tresna gisa hartzetik, herritarren eskubide gisa ikuspegiaraino. Pauso horrek partaidetza-prozesuen bidegarritasunari laguntzen dio, proiektu edo esperientzia jakin batetik haratago, eta inguruko kultura politikoaren zati izatera pasatuko da.

Erakunde sustatzaileek eskainitako tresnak: trebakuntza, laguntza teknikoak eta bideratze-lana, eta gobernuen eta gizarte zibileko taldeen boterearen, informazioaren eta gaitasun instituzionalen asimetrikotasuna orekatzen laguntzen dute.

Eragile guztiak bideratzeko eta trebatzeko oinarritzko elementua izan da bi aldeek aitortzea erakunde bideratzailearen historia, izen ona eta legitimotasuna. CIPCAk eta CCAIJOk legitimotasuna lortu dute eskualdean lanean pasatako denborarengatik, ezagutza teknikoengatik eta aholkularitzan duten esperientziagatik. Kanpoko eragileen autoritate hori funtsezkoa da bere lana arrakastarekin egiteko.

### **6.3. Estatuaren eta gizarte zibilaren arteko bilguneak eta adostasun-guneak**

Estatuaren eta gizarte zibilaren arteko bilguneak eta adostasun-guneak beharrezkoak dira demokrazian sakontzeko, herritarrak beren ezinegonak eta arazoak adierazteko, eta gobernatzeko ardura dutenen eta herritarren artean hitz egiteko. Instituzioen eta gizarte zibileko erakundeen borondate politikoa funtsezkoa da.

Adostasun-guneek balioa dute bere horretan, partaidetza martxan jartzen den eta garatzen den guneak direlako. Horregatik, beharrezkoa da gune horiek sortzea, bai gobernatzeko ardura dutenen borondateagatik bai herritarrek eskatzen dutelako. Gune horiek ezaugarri jakin batzuk eduki behar dituzte, guztiek legitimitatea nahi badute: gai jakin horretan inplikaturako eragile guztiak bildu behar dituzte; komunitateak gune propiotzat hartu behar ditu; partaidetzak hartutako neurrietan eragin ahal izateko moduko guneak izan behar dira; eraginkortasuna eta jarraipena ahalbidetzeko mekanismoak eta baliabideak eman behar zaizkio; erabakiak hartzeko mekanismoak sortu behar dituzte.

Bistakoa da Perun bizitako une politikoak eta deszentralizazio-prozesuak gizarte zibilarentzako adostasun-guneak sortzen eta sustatzen lagundu duela. “Goitik” iritsitako aukera politiko bat egon zen, urte askoan Perun zegoen eskaera sozialari emandako erantzuna izan arren, baina instituzionalizatu, legeztatu eta nazionalizatu egin zen, deszentralizazio-prozesuaren barruan. Alde horretatik, esperientziatik atera daitekeen ikasketetako bat da tokiko adostasun-guneak sustatuz,

komunitateen gaitasunak indartu daitezkeela, ondoren tokiko eremutik haratago-ko guneetan parte hartu ahal izateko eta guneak “behetik” ere sendotzeko. Aztertutako esperientziek erakusten dutenez, eskualdeko edo maila altuagoko guneetan parte hartzea beharrezkotzat eta zentzuzkotzat jotzen da, taldeko lanaren esparrutik hurbilago dauden mailetan, parte-hartzeak ibilbidea egina duenean.

Adostasun-gune horiek elkarrizketarako gune irekiak izan behar dira, eragile guztiek euren iritziak, kezkak, iradokizunak adierazteko eta horiek denak kide guztiek errespetuz eta arretaz hartzeko. Beharrezkoa da, beraz, lidergo elkarrizketatzaileak eta parte-hartzaileak finkatzea, erakunde sozialetan nahiz instituzio publikoetan, eta adostasun-guneen instituzionaltasuna finkatzea.

Adostasun-guneen instituzionaltasunaren garapenean mugak jartzea komeni da: gunearen eskura dauden gaiak; erabakiak hartzeko prozedura edo politika publikoekiko lotura; hartutako akordioen jarraipen-mekanismoak; erabakiak onartzen ez dituzten kolektiboentzako zigor-mekanismoak; ordezkaritza-txandatzeeetan informazioa transferitzeko prozesuak. Nolanahi ere, eragile askoko parte hartzen duten eta eskualde-izaera handiagoa duten adostasun-guneetan, garrantzitsua izan da lana dinamizatzeko eta bultzatzeko pertsona bat egotea. Adostasun-gunea dinamizatzeko edo idazkari teknikoko lanak egiteko ardura duenak profil hau izan behar du: sektorearen ezagutza handia, elkarrizketa politikorako eta kudeaketarako gaitasuna eta bere lana egiteko beharrezko baliabideak izatea.

Ikasketa horiek denek gizarte zibilaren eta Estatuaren arteko adostasun-guneei ekarpenak egiten jarraitzera animatzen gaituzte. Ziur gaude beste kolektibo batzuekin parte hartzeko eta haien partaidetza sustatzeko ahaleginak merezi due- la. Era berean, beharrezkoa da parte hartzeko nahia, jakintza eta ahalmena izatea eta aurrez aipatu ditugun baldintzetan egitea, partaidetza behar bezalakoa izate- ko, inplikaturako guztientzat eta, batez ere, kolektibo baztertuentzat.

Azkenik, nazioarteko lankidetzari buruzko ikasketa eta gomendio batzuk aipa- tzea baino ez zaigu geratzen.

#### **6.4. Nazioarteko lankidetzari buruzko ikasketak eta gomendioak**

Parte hartzea pertsona eta kolektibo guztien eskubidea da, eta garapenerako lankidetzan inplikaturako nazioarteko komunitateak eskubide hori praktikan jartzea ahalbidetu eta bideratu behar luke, bereziki, testuinguruagatik, tokiko di- namikengatik eta esperientzia edo ezagutza ezagatik, zailtasun handienak dituz- ten kolektiboetan.

Alde horretatik, partaidetza proposamen metodologikoa izateaz gain, pertsonen eta komunitateen garapene osorako bitartekoa da. Esperientzia horiek erakusten dute, mugak izan arren, adostasun-guneak sortzeko, finkatzeko eta mantentzeko apustuak herritarren aukerak sendotzen dituztela. Gizarte zibileko taldeei politika publikorako gaitasunak emateko estrategietan oinarritzen dira kasu horiek (informazioarako sarbideetik edo eskualde-politika bat nola egiten den ulertzetik hasi, eta proposamenak eztabaidatzeko eta argudiatzeko hizkera eskuratzeraino).

Peruko esperientziak erakusten digute posible dela jende arruntari bere garapen propiorako tresnak ematea. Horregatik, taldeek eta kolektiboek parte hartzeko elementuak sustatu behar dira; trebakuntzatik, aholkularitza edo laguntzatik hasi, eta herritarren adostasun-guneak sortu arte. Peruren kasuan, deszentralizazio-prozesuaren testuinguruak ekarpen positiboa egin zion gune horiek sortzeari eta gune horiek eragina izateko gaitasunari.

Zalantzarik gabe, ez da nahikoa guneak eskaintzea. Pertsonentzako eta kolektiboentzako baldintzak eta aukerak sortu behar dira, adostasun-gune horiek adierazgarriak eta eragingarriak izan daitezen eguneroko bizitzan.

Horregatik guztiagatik, nazioarteko lankidetzari arlo hauek babestea eta sustatzea proposatzen diogu:

- Tokiko taldeen, oinarrizko komunitateen eta GKEen edo bitarteko instantzien demokrazia eta adostasuna **finkatzeko partaidetza-prozesuak iparraldean eta hegoaldean**. Prozesu horiek osagai hauek izan behar dituzte: **trebakuntza, trukeak** (hegoa-hegoa, iparra-hegoa), **partaidetza bideratzea, hausnarketa, sistematizazioa, komunikazioa, egitea eta eragina**.
- Zehatzago, **sektore-proiektuak (ekonomia, hezkuntza...)** eta **partaidetza-proiektuak artikulatzen** laguntzea. Bereziki, talde baztertuenak eta emakumeak indartzeko prozesuak eta genero-, kultura- eta klase-rolak aldatzen laguntzeko prozesuak.
- Iparraldeko eta hegoaldeko nazioarteko lankidetzaren arloko **adostasun-guneak finkatzea**, eraginkorrek izateko gutxieneko baldintzekin (ikuspegia, plangintza, aldizkakotasuna).
- Hegoaldeko eta Iparraldeko **bitarteko erakundeak** sendotzea eta finkatzearen aldeko apustua.

Funtsezko tresna edo ekintza hauek proposatzen dira:

- **Aurretiazko sentsibilizazio-jarduerak** eta instituzioan eta komunitateetan aldeko giroa sortzeko jarduerak, parte hartzeko eta berdintasunerako diagnosi- eta plangintza-ekintzak behar gisa hartzeko, eta ez inposizio gisa.
- Generoari buruzko **ekintza positiboak eta zeharkakotasuna bultzatzen** jarraitzea, baina tokiko errealitatearen erritmora egokituta.
- Askotariko errealitatea horiei erantzuna emateko gai diren pertsona arduratsuen eta tresnen **trebakuntza eta garapena**.
- **Iparraldearen eta hegoaldearen arteko trukeak eta egonaldiak sustatzea**, erakunde komunitarioetako eta bigarren mailako erakundeetako arduradunen artean.
- **Eragina** izateko prozesuak bultzatzea, adostasun-gunerik ez dagoen testuinguruetan edo gutxieneko baldintzarik ez duten adostasun-guneetan.

Eta, azkenik, lankidetzaren beharrezko baldintzak aipatuko ditugu:

- Epe luzeko **proposamenak eta konpromisoak** taldeekin, prozesuaren barruan lan egiteko aukera ematen dutenak.
- Prozesuaren barruan eta epe luzera, esku-hartzeen laguntzak aurreikusteko aukera emango duten **tresna** malguak.
- **Aurrerapenaren adierazleen hausnarketa eta trebakuntza** sustatzea, genero-ikuspegiarekin:
  - **tarteko aurrerapenak** antzematea eta, bereziki, kolektibo baztertuak hobetzea ahalbidetzen dutenak.
  - partaidetza-prozesuaren deskribapenari arreta eskaintzen diotenak, emaitzen **kopuruan** nahiz **kalitateari** dagokionez.
- **Denbora eta baliabideak** finantzatzea, trebakuntzarako, bideratze-lanerako eta adostasun-guneak martxan jartzen laguntzeko.

## 7. BIBLIOGRAFIA

- Ballón Echegaray, E. (2008). *Balance del proceso peruano de descentralización desde los gobiernos regionales*. Perú: Garapenerako Eskola, EED.
- CCAIJO (Asociación Jesús Obrero). (2000). *Diagnóstico de la Provincia de Quispicanchi*. Cuzco: CCAIJO.
- Eskualdeko Koordinazio Udaltatza. (2006). *Guía para una participación activa. Programa Pro descentralización*. Perú: PRODES.
- Hainbat egile. (2004). *Sistematizaioa, gure praktiken gaineko begirada berria. Giza transformazioko esperientziak sistematizatzeko gidaliburua*. Bilbo: ALBOAN, Pedro Arrupe Giza Eskubideen Institutua eta Hegoa.
- Hainbat egile. (2006). *Sistematizazioaren abentura. Nola ikasi gure praktiketarik praktika horietatik abiatuta*. Bilbo: ALBOAN, Elkarlan eta Garapen Ekimenak, Pedro Arrupe Giza Eskubideen Institutua eta Hegoa.
- Herriaren Defendatzailea. (2009). *Hacia una descentralización al servicio de las personas: recomendaciones en torno al proceso de transferencia de competencias a los Gobiernos Regionales*. Informes Defensoriales saila, 141. Lima: Herriaren Defendatzailea.
- MINEDU (2005). III Censo Nacional de Talla en Escolares 2005. Perú: MINEDU. Disponible en: [www.minedu.gob.pe/](http://www.minedu.gob.pe/)
- Remy S. M. I. (2008). Descentralización en tiempos de neoliberalismo Moquegua, Tacna y el Premier. *Argumentos aldizkaria*, 4. Perú: Peruko ikerketen institutua. Eskugarria. [www.revistargumentos.org.pe/index.php?fp\\_verpub=true&idpub=131](http://www.revistargumentos.org.pe/index.php?fp_verpub=true&idpub=131)

- Revesz, B. (2005). *Gobernanza, procesos participativos y desarrollo territorial local*. Nekazaritza berriari eta lehiakortasun berriari buruzko eskualdeko makrotopaketan aurkeztutako testua: “Hacia la construcción de una nueva estrategia de desarrollo rural y competitividad para la Macro Región Norte”, Cajamarca (Perú).
- Revesz, B. (2009). *Descentralización, la reforma inconclusa*. Del hortelano su perro. Sin espacio ni tiempo histórico. Serie: Perú Hoy, 15. Lima: Desco. Garapenaren azterketa eta sustapenerako zentroa.
- Rodríguez, E. (2008). *Desafíos y perspectivas del proceso de descentralización en el Perú*. Economía y Sociedad aldizkaria. Perú: CIES.