

## **Liderando, innovando e incluyendo: síntesis de una experiencia de formación de jóvenes gestores en la Sierra de Piura**

Fidel Torres Guevara y Silvana Vargas Winstanley

En el año 2010, la Diócesis de Chulucanas en alianza con la Red Agua y Desarrollo, FEDEPAZ, CooperAcción y la colaboración del Instituto de la Pequeña Producción Sustentable de la Universidad Nacional Agraria La Molina (IPPS-UNALM) inició una innovadora experiencia, orientada a generar competencias en los jóvenes de las comunidades campesinas de la sierra de Piura para la elaboración y gestión de proyectos productivos agrarios, basados en cambios tecnológicos y planes de negocio para incrementar sus ingresos.

La experiencia está aún en curso y este artículo es una síntesis del proceso. El texto resume el contexto, los principales criterios del enfoque utilizado, el contenido y metodología de la experiencia, los resultados a la fecha y las lecciones aprendidas de cara al futuro.

### **Contexto**

Piura, un departamento del norte del Perú y el segundo más poblado después de la capital Lima, es principalmente reconocido por su mar y playas, su desierto y el bosque seco tropical dominado por un árbol muy característico: el algarrobo de la especie *Prosopis piurensis*. Pero Piura alberga otros ecosistemas. Entre ellos, una región andina coronada por páramos y bosques de neblina. La sierra piurana está conformada por las provincias de Ayabaca, Huancabamba y Morropón. Estas, a pesar de su enorme riqueza natural, presentan los valores más bajos en términos de desarrollo humano, alfabetismo e ingreso familiar *per cápita* en contraste a los valores promedio de Piura. Ello impone, evidentemente, severas limitaciones a la permanencia de su población en la zona, en particular, de sus jóvenes.

Los jóvenes representan la población mayoritaria de las provincias de la sierra de Piura, pero la oferta de oportunidades de realización a través del trabajo o la educación es escasa, por lo que es muy importante promover alternativas para el desarrollo de sus capacidades, liderazgo y autogestión. En ese contexto surge la propuesta de formación de jóvenes gestores de las comunidades de la sierra de Piura.

La propuesta resultó de la convergencia entre tres actores del escenario rural andino de Piura. En primer lugar, un sector progresista de la Iglesia que apuesta a la formación de líderes con capacidad de incidencia y participación ciudadana; en segundo lugar, la Red Agua y Desarrollo que fomenta el liderazgo inteligente como herramienta para la gestión política, la innovación y la formulación de políticas locales de desarrollo; y, por último, las comunidades y organizaciones campesinas que lideran la protección del ecosistema y demandan con urgencia instrumentos para su gestión. Fue así que el área de Justicia y Paz de la Diócesis de Chulucanas, a través de su proyecto de fortalecimiento de capacidades de organizaciones campesinas de la sierra de Piura, asumió la implementación del proceso.

## Enfoque

En general, la propuesta de trabajo con los jóvenes gestores partió de un enfoque intercultural de desarrollo por competencias. Ésta estuvo orientada por cinco criterios.

- *Priorizar el rol de la pequeña agricultura en la modernidad del agro.* El pequeño productor rural agrario, como agente en el mercado y ofertante de bienes, debe aprender a vivir en un mundo de continuo cambio, inventar su propio camino y conquistar su autonomía (Monroe y Arenas, 2002). Por lo que, fortalecer su capacidad de gestión – individual y colectiva– es fundamental para la construcción de organizaciones y la formación de grupos de interés o cadenas de valor.
- *Promover la demanda diferenciada en las comunidades: saber lo que se quiere.* Para consolidar sus capacidades, las comunidades deberán disponer de destrezas para formular proyectos que expresen sus verdaderas demandas y gestionar recursos para concretizarlos. Estas destrezas pueden, en el mediano plazo, favorecer que las propias comunidades construyan sus modelos de desarrollo territorial.
- *Reducir la barrera cultural en la comunicación y valoración del saber local.* Los saberes locales son expresiones de la cultura de una sociedad. Agregar valor a un producto, proceso o arreglo organizativo a partir de la incorporación de estos saberes requiere comprender a cabalidad el proceso que ha conformado la estructura social y las prácticas asociadas a ella.
- *Aproximar la oferta y la demanda para que las partes se articulen de manera ventajosa al mercado.* Esto supone propiciar un escenario en el que co-evolucionen, por un lado, productores rurales que gestionen sus conocimientos y recursos suficientes para solventar un servicio de calidad y, por el otro, operadores de servicios con capacidad para articular al cliente – en este caso el productor – de manera ventajosa al mercado.
- *Entrenar gestores para la inclusión.* La apuesta de las comunidades debe ser la formación de jóvenes gestores agrarios rurales que asuman el rol de representar su propio mundo cultural frente al contexto al cual requieren articularse.

## La experiencia

¿Cómo se llevaron a la práctica los criterios descritos en la sección anterior?, ¿en qué consistió la formación de los jóvenes gestores?, ¿qué contenidos se impartieron y cómo se transmitieron? Para responder a estas interrogantes se describe el proceso y la metodología seguida.

- *El proceso de formación*  
Se basó en el enfoque “aprender haciendo”, integró el uso de herramientas de trabajo participativo y promovió la revaloración de los recursos comunitarios. Ello desencadenó un proceso de enseñanza-aprendizaje que enriqueció a todos los participantes de esta experiencia: jóvenes, facilitadores y organizadores, lográndose resultados en un plazo relativamente corto: ocho meses.
- *Sobre la metodología*

Inicialmente, la experiencia involucró a 40 jóvenes de los distritos de Ayabaca, Huancabamba, Suyo, Pacaipampa y Paimas. Posteriormente, se integraron algunos jóvenes de los distritos de Colán, Tambogrande y Sullana. Los jóvenes participantes fueron seleccionados por sus propias comunidades. Cada comunidad seleccionó cinco jóvenes. Estos jóvenes se comprometieron a que su proceso de formación se realizaría en estrecha interacción con sus comunidades. Y, como resultado de ello, trabajarían – mes a mes – en la elaboración del producto final del proceso: un perfil de proyecto basado en las demandas y oportunidades de su propia comunidad. Su compromiso es también replicar y mejorar esta formación entrenando a otros jóvenes.

El proceso de formación consistió de cinco módulos presenciales en los que hubo exposiciones, reuniones plenarias, trabajos grupales e individuales, y asesoría complementaria a los jóvenes por el equipo facilitador, mediante visitas de campo con el fin de reforzar los contenidos técnicos impartidos durante la fase presencial y verificar la efectiva participación comunal. Las visitas de campo fueron estratégicas para la elaboración, validación y reajuste de los perfiles. Vale destacar que, como parte del trabajo asignado para la preparación de los perfiles, los jóvenes realizaron talleres de identificación de demandas en sus comunidades. En la mayoría de los casos, dichos talleres contaron con la participación de los líderes comunales y representantes de los diversos de grupos de interés quienes verificaron la pertinencia e importancia de las propuestas contenidas en los perfiles de proyectos.

## **Principales resultados**

A la fecha, la experiencia de formación de los jóvenes gestores ha generado diversos resultados. A continuación presentamos una síntesis de los más saltantes.

- *40 jóvenes gestores entrenados en la formulación de perfiles de proyecto.* Como resultado del proceso de formación, hoy las comunidades campesinas de la sierra de Piura cuentan con recursos humanos capaces de identificar adecuadamente un problema, elaborar un marco lógico y preparar un plan de negocio. A la fecha, las juntas directivas de las comunidades han designado a los jóvenes formados como nuevos líderes de la comunidad para que den continuidad y lleven a escala el proceso de formulación de proyectos basados en las demandas de la comunidad.
- *14 perfiles de proyectos elaborados.* Como resultado de su formación, los jóvenes han formulado perfiles en torno a innovación agraria, conservación de cuencas, manejo de bosques y riego (ver Cuadro 1 y Gráfico 1). Los perfiles son expresión de las demandas de las comunidades y fueron validados por sus organismos de control (i.e., Asambleas, Rondas Campesinas, organizaciones internas). A la fecha, los perfiles están listos para gestionar recursos de los presupuestos participativos de sus respectivos municipios. Se espera que los perfiles de las comunidades de Yanta, Segunda y Cajas y Santa Rosa de Suyo sean los primeros en lograrlo.
- *Acreditación formal de la experiencia formativa por parte de las instancias competentes.* Como resultado del proceso de gestión de la experiencia, las instituciones involucradas lograron concitar el interés y compromiso de la Unidad de Gestión

Educativa Local (UGEL) de Chulucanas. Ello permitió que el proceso de formación fuera formalmente reconocido por el Ministerio de Educación quien avaló el contenido del curso. Al culminar las 120 horas de formación, los jóvenes fueron acreditados como “gestores locales”.

### **Lecciones aprendidas**

Los aprendizajes que surgieron a partir de la experiencia nos animan a formular algunas recomendaciones.

- *Articular juventud y desarrollo puede facilitarse a partir de un enfoque de liderazgo, innovación e inclusión.* La experiencia de formación de jóvenes gestores hizo evidente que, a partir de un eje de interés común y el uso de una metodología adecuada, el compromiso de los jóvenes puede activarse de manera sostenida. En esa línea, a partir de esta experiencia, se recomienda consolidar las demandas de las comunidades participantes y promover espacios de formación a nivel local y regional en los que los jóvenes continúen participando activamente, desarrollen ejercicios análogos y gestionen políticamente los proyectos en beneficio de sus comunidades.
- *Consolidar una visión estratégica de la comunidad debe ser un proceso basado en el reconocimiento de su identidad cultural y la autogestión.* La formación de jóvenes gestores partió del supuesto de que son ellos quienes mejor conocen su contexto y, en consecuencia, son los más idóneos para identificar y plantear alternativas a favor de sus comunidades. El resultado fue exitoso. Así, se recomienda que los proyectos que se gestionen sean expresión de la demanda real y consensuada de la comunidad y los grupos internos de interés. Asimismo, los proyectos deben reflejar la visión de desarrollo de la comunidad y estar articulados a sus planes estratégicos.
- *Involucrar a los agentes estratégicos es clave para la sostenibilidad de la experiencia.* A lo largo del proceso, la formación de jóvenes gestores enfatizó la importancia de promover grupos de interés de acuerdo a la oferta ambiental de las zonas ecológicas y a las oportunidades económicas existentes. En ese sentido, se sugiere que la gestión de los proyectos promueva la activa participación de los grupos de interés y esté alineada a las demandas y propuestas comunales frente los presupuestos participativos y planes de ordenamiento territorial. En suma, los proyectos pueden convertirse en valiosas herramientas de gestión de las comunidades para participar efectivamente en los gobiernos locales y regionales.
- *Reflexionar para participar y participar para incidir: la clave del proceso de aprendizaje.* Esta experiencia de formación de jóvenes permitió que ellos mismos reflexionaran colectivamente en torno a las prioridades de sus comunidades. No obstante, ese fue solo el primer paso. El siguiente fue promover la participación para incidir en la toma de decisiones. Así, el proceso demostró que la reflexión anima a conocer más y que cuando se conoce, el colectivo se siente capaz y exige ser escuchado. Como resultado, la organización comunal inicia su tránsito a la autonomía.

Evidentemente, sería un exceso pretender que la experiencia concluye con la presentación de los perfiles elaborados por los jóvenes. Éstos son sólo un medio para la generación de nuevas oportunidades para ellos y sus comunidades. En buena cuenta, los perfiles son el resultado de un ejercicio de aprestamiento para organizar sus demandas, saberes locales y construir sus propios modelos de desarrollo e implementarlos. No obstante, el haber echado a andar el proceso es una buena señal acerca de lo que vendrá.

**Cuadro 1. Listado de perfiles de proyecto elaborados por jóvenes gestores de las comunidades campesinas según ubicación geográfica**

	Nombre del perfil	Distrito	Provincia
1	Manejo eficiente del Bosque para incrementar la producción pecuaria y apícola de la Comunidad Campesina San Joaquín de Quiroz del distrito de Suyo	Suyo	Ayabaca
2	Mejoramiento genético de ganado vacuno para la producción de leche y carne en la Comunidad Campesina de Suyupampa, distrito y provincia de Ayabaca	Ayabaca	Ayabaca
3	Mejoramiento genético para la producción de carne y leche en el ganado vacuno del predio; San Juan distrito de Pacaipampa provincia de Ayabaca región Piura	Pacaipampa	Ayabaca
4	Producción de cuyes en el caserío de Guir Guir , distrito de Paimas	Paimas	Ayabaca
5	Producción y comercialización de tilapia y carpa en las comunidades campesinas del San Joaquín de Quiroz, y Santa Rosa del Distrito de Suyo	Suyo	Ayabaca
6	Mejoramiento de café orgánico en la Comunidad Campesina de Yanta; Ayabaca.	Ayabaca	Ayabaca
7	Reforestación y manejo de manantiales con plantas nativas, para el desarrollo agropecuario y turístico de la comunidad campesina Santa Rosa del distrito de Suyo	Suyo	Ayabaca
8	Instalación de Sistema de Riego Tecnificado por Aspersión para cultivo Maracuya Amarilla Orgánica – Guisantes en el Sector Quebrada Seca Comunidad Campesina Santa Rosa de Suyo-Ayabaca- Piura	Suyo	Ayabaca
9	Elaboración y Comercialización de 'panela granulada' en la Comunidad Campesina de Yanta	Ayabaca	Ayabaca
10	Producción de truchas en piscigranjas comunales en la Comunidad Sagunda y Cajas; Huancabamba	Huancabamba	Huancabamba
11	Implementación del sistema de agua potable en el caserío el Chaupe Bajo, distrito Carmen de la Frontera, provincia de Huancabamba, región Piura	Carmen Frontera	Huancabamba
12	Mejorar la productividad de los cultivos agrícolas de la comunidad campesina San Lucas de Colán, en el distrito de Pueblo Nuevo de Colán, provincia de Paita-Piura	Pueblo Nuevo de Colán	Paita
13	Mejorar las capacidades de los productores de carne de ganado porcino en el caserío CP-10 del distrito de Tambogrande, provincia y departamento de Piura	Tambogrande	Piura
14	Mejora de la producción agrícola en el entorno del canal lateral de riego.	Sullana	Sullana

**Fidel Torres Guevara**

Red Agua y Desarrollo, Piura, Perú

Correo-e: [ftorres106@gmail.com](mailto:ftorres106@gmail.com)

**Silvana Vargas Winstanley**

Instituto de la Pequeña Producción Sustentable, Universidad Nacional Agraria La Molina, Lima, Perú (IPPS-UNALM)

Correo-e: [svargas@lamolina.edu.pe](mailto:svargas@lamolina.edu.pe)

## **Referencias**

Fundación EcuMénica para el Desarrollo y la Paz (FEDEPAZ). 2009. **El milagro del agua en Piura**. Lima: FEDEPAZ.

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). 2006. **Informe sobre Desarrollo Humano/Perú 2006. Hacia una descentralización con ciudadanía**. Lima: PNUD.

Monroe, Javier y Fabrizio Arenas. 2002. **¿Somos iguales?: Un aporte para el diálogo sobre la identidad cultural en las escuelas de la sierra del Perú**. Lima: Coordinadora de Ciencia y Tecnología de los Andes (CCTA).

Pomareda, Carlos; Fernando Ezeta y Hugo Fano. 1999. **Estrategia para la innovación tecnológica y la competitividad en la agricultura peruana**. Documento de trabajo para el Proyecto de Investigación y Extensión Agrícola – PIEA INCAGRO.

Vásquez, Leopoldo; Josefa Ecurra y Alexander Huamán. 2010. **Los Algarrobos del Perú**. Chiclayo: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo y PIEA INCAGRO.