

Informe de Evaluación Proyecto CAMAREN

Marzo, 2003

Resumen Ejecutivo

La Misión de Revisión Técnica del CAMAREN tuvo lugar del 10 al 28 de marzo del 2003 y se desarrolló sobre la base de cinco actividades-eje: a. la lectura de la documentación de referencia; b. entrevistas y reuniones con las diversas instituciones; c. visitas a procesos de capacitación a técnicos; d. dos talleres con egresados, tanto técnicos como campesinos, un taller con los Coordinadores de Eje; y e. varias reuniones con la Secretaría Ejecutiva.

La revisión se centró en la segunda fase, en la que se preveía “consolidar un sistema interinstitucional, sostenible y equitativo de capacitación, para el manejo de los recursos naturales renovables en el Ecuador”. Basándose en cuatro metas: 1. la construcción de un sistema flexible, sostenible y equitativo de capacitación, 2. la producción de sistematizaciones y capitalización de experiencias, 3. el apoyo descentralizado a espacios interinstitucionales de manejo de recursos naturales, y 4. la gestión de un proceso sostenible y eficaz de la capacitación.

Se establecieron las siguientes conclusiones:

El Camaren, mas que un proyecto es un proceso que ha logrado los objetivos para los cuales se constituyó, habiendo tenido un verdadero impacto en la formación de un gran número de técnicos de campo, y más recientemente en la dinamización de un Foro de Recursos Hídricos. Su prestigio y credibilidad se deben esencialmente a: el trabajo interinstitucional, el diseño y validación de una estrategia de construcción colectiva de capacitación, la mirada política y de gestión social en el manejo de los recursos naturales, y la contribución a catalizar sinergias regionales entre actores.

Tres son los principales actores del Camaren: las ONGs que tienen un rol protagónico, las instituciones públicas con una participación más débil y las organizaciones campesinas e indígenas que están subrepresentadas en la orientación estratégica del Proyecto.

Las debilidades del Camaren las podemos ubicar en: su excesiva dependencia de la cooperación técnica, las limitaciones para generar una corriente de pensamiento respecto a la gestión social de los recursos naturales, las dificultades de monitoreo y evaluación que den cuenta del impacto de la capacitación en el desarrollo rural, la dificultad en lograr una visión integradora que articule los diversos ejes temáticos, y una relación aún no del todo horizontal, comprometida y de reciprocidad entre los socios y el Consorcio.

El Camaren no ha logrado implementar un proceso de descentralización que trascienda la desconcentración de los programas de capacitación más allá de las ICEs. Además se ha focalizado mayormente en el recurso agua limitando un nivel de atención similar a los demás recursos naturales, algunos de los cuales son también críticos para el desarrollo agrario. Y los ejes temáticos priorizados no parecen obedecer a la demanda expresa de las organizaciones campesinas e indígenas, ni a un análisis exhaustivo de la problemática ambiental y agraria.

La **capacitación a técnicos** ha sido el programa más importante del Camaren a lo largo de sus siete años de vida, habiendo participado 582 técnicos (y campesinos) y graduándose 460 (casi el 80%). Los cinco ejes temáticos originales se han mantenido en el tiempo, habiéndose agregado recientemente un sexto eje –Desarrollo Local con énfasis en la gestión de los recursos naturales. La gran mayoría de los egresados están ampliamente satisfechos con la capacitación recibida, y el diseño de los programas ha sido un proceso de

construcción colectiva a través de MTs, lo que ha permitido rescatar las experiencias y lecciones aprendidas por las instituciones.

Las debilidades están en una caída de la demanda en los últimos años, generando una menor exigencia en la selección de los participantes y el incremento del monto de la beca que otorga el Camaren. Por otra parte, las ICEs son crecientemente dependientes de los recursos del Camaren y se ha producido una 'apropiación' institucional de la gestión de capacitación, restringiendo la participación de otras instituciones. Además el costo de los cursos es bastante alto, la publicación de los módulos ha impedido la actualización de los contenidos, existe falta de flexibilidad de los cursos y el enfoque de género como eje transversal es aun débil. Pero el tema más importante para los egresados es la ausencia de un diploma al finalizar el curso.

El programa de **capacitación a promotores(as) campesinos(as)** parece ser el resultado de una transposición de la capacitación para técnicos a un público campesino. Y no se ha hecho suficientes esfuerzos por aprender y vincularse a las muchas experiencias ecuatorianas de capacitación campesina. El programa es muy reciente como para determinar el impacto para las organizaciones y comunidades de las cuales provienen los egresados; sin embargo se pueden detectar limitaciones derivadas de los altos costos, una cobertura limitada, la alta rotación de promotores y dirigentes en sus cargos, una deficiente selección de los participantes y la dificultad de reinsertarse en su comunidad en la especialidad en la cual se formaron.

El desarrollo de **espacios de análisis y propuestas políticas**, concretado bajo la forma de un Foro de Recursos Hídricos ha superado las expectativas diseñadas en el Plan Rector de la fase. Este es un espacio colectivo y plural de concertación de propuestas locales, provinciales y nacionales. Los resultados demuestran que la estrategia de construcción de estos espacios desde lo local/provincial hacia lo nacional es uno de los principales aciertos y capacidades del Consorcio. A pesar de estos esfuerzos por implementar las resoluciones del primer Foro, este es aun un espacio de opinión. Las Mesas de Trabajo y Foros provinciales tienen un desarrollo desigual que depende del grado de involucramiento de instituciones relevantes en los procesos de toma de decisión sobre los recursos hídricos, como los consejos provinciales y las organizaciones de usuarios.

La **formación de formadores** es una actividad complementaria de los programas de capacitación a técnicos y campesinos que no debe ser tratado como un programa. Esta línea de acción ha aportado una serie de elementos conceptuales y metodológicos que han desarrollado la capacidad pedagógica de los capacitadores y de gestión de los coordinadores de eje, sin embargo, solo alrededor del 50% de los capacitadores han participado de este proceso.

La **estructura institucional del Camaren** ha tratado de evolucionar para responder de mejor manera a los desafíos de la segunda fase. Respecto a las limitaciones llama la atención cierta relación clientelar de los socios con el consorcio, la dilución de las MTs y las dificultades en obtener la personería jurídica. La Secretaría Ejecutiva es el verdadero motor del Consorcio.

Se han identificado siete elementos cruciales para la **sostenibilidad**: las estrategias y metodologías propias del Camaren, la interinstitucionalidad lograda, los programas de capacitación, el enfoque social y político, los egresados como masa crítica, la credibilidad y la capacidad de convocatoria e innovación, y la 'institución' Camaren. Este último elemento remite a la dimensión de la cual más se habla, la sostenibilidad financiera.

Recomendaciones

Se considera que tanto COSUDE como la Embajada de Holanda deben continuar apoyando al Camaren, con el propósito de fortalecer el proceso de descentralización, transferencia e institucionalización de la capacitación a técnicos, de reestructurar el programa de capacitación a campesinos y de fortalecer los esfuerzos para crear nuevos espacios de análisis y de construcción de propuestas para el manejo de recursos naturales, tanto en el ámbito local, regional y nacional; para lo cual el Consorcio debe desdoblarse en dos procesos:

- a. Un primer proyecto focalizaría su atención en el Manejo del Agua, dando continuidad a todo lo que ha hecho el Camaren en esta temática, articulándose a las juntas de regantes y agua potable, y a los esfuerzos de los gobiernos seccionales.
- b. Un segundo proyecto, la continuación del Camaren actual, tendría así la oportunidad de dar una atención mucho mayor a los demás recursos naturales, bosques, tierra, biodiversidad, etc. desde una perspectiva más integral.

La Misión considera que el Camaren debe transferir y descentralizar la Gestión de la **Capacitación a Técnicos**, cuyas condiciones previas son: la revisión de la estructura de los cursos, la regionalización de los cursos, la sustitución de las ICEs por Colectivos Coordinadores de Eje (CCEs), la reducción y el estudio de las razones de la disminución de la demanda. Por todo ello los cursos a técnicos no deben impartirse en el 2004, salvo el eje Desarrollo Local.

Después se debe promover la reflexión con los Colectivos Coordinadores de Eje para determinar modalidades de gestión de la capacitación encaminadas hacia su sostenibilidad estratégica y financiera. La función de Camaren se reducirá a articular y catalizar los CCEs, dar asistencia técnica y metodológica y prestar su aval de excelencia. También se debe buscar la posibilidad de que sus actuales y futuros egresados obtengan un diploma universitario y realizar el acompañamiento a los egresados Camaren.

El Camaren debe revisar su política y estrategia de **capacitación a promotores campesinos**, tomando en consideración tres opciones: a. identificar y aliarse a un grupo pequeño de instituciones con trayectoria en capacitación campesina que asuman el programa, b. apoyar a las ONGs del Consorcio para que bajo la forma de colectivos regionales asuman esta tarea, y c. aprovechar la masa crítica de técnicos egresados que pueden llevarlo adelante a menor costo y con una mayor cobertura.

Respecto a los **espacios de análisis y propuesta** hay que fortalecer los foros provinciales, apoyándoles para que sean más representativos, promoviendo su articulación con los procesos de desarrollo local y provincial, y la adquisición de compromisos institucionales de quienes participan, dándole continuidad a la estrategia de presencia pública, a los procesos de diálogo político y vigorizando la participación de los actores sociales. Además es necesario encontrar modalidades adicionales de espacios de análisis y de construcción de propuestas políticas en otros recursos naturales que también tienen una importancia estratégica para el Ecuador.

Sobre la **estructura institucional**, el Camaren debe analizar nuevamente quiénes deben componerlo y cuál es el nivel mínimo de compromiso que requiere de sus socios. En particular se debe incorporar a las organizaciones indígenas y campesinas más relevantes. La SE no debiera crecer en el corto plazo y se debe implementar la propuesta realizada por la Dirección de Asesoría Jurídica del MAE (24.1.2003) para que el Camaren obtenga la personería jurídica.

El objetivo central de la tercera fase debe ser la **sostenibilidad** del Camaren, considerando siete desafíos: la transferencia y descentralización de los programas de capacitación, la

puesta en marcha de un programa de acompañamiento, contención y organización de los egresados, la profundización teórica y sistematización de las lecciones aprendidas, la construcción de redes interinstitucionales locales y regionales, la creación y acompañamiento de nuevos espacios de análisis y de propuestas políticas, la sistematización de las estrategias y metodologías experimentadas y validadas, y la puesta en marcha de una estrategia de generación de ingresos.

La búsqueda de sostenibilidad financiera de la Secretaria Ejecutiva debe ser entendida como un proceso que se dará a partir de varios elementos: un apoyo de los donantes pasando de un 100% en el año 2004 a un máximo de 40% en el año 2007; la formulación y gestión de proyectos a ser presentados a otros donantes, la adquisición de mandatos por parte de terceros (Consejos Provinciales, Municipios, ONGs, etc.), la venta de servicios en las áreas de experticia de los técnicos del Camaren y la contribución de los socios del Consorcio.