

INTERNATIONAL DEVELOPMENT RESEARCH CENTRE
CANADA

INFORME FINAL DE EVALUACION

PROYECTO:

Manejo Colaborativo y Uso Apropiado de Recursos
Naturales en la Ecoregión del Río El Ángel, Carchi"

EJECUTADO POR FUNDAGRO, ECUADOR

Elaborado por: Mónica Valentina Crespo
C.

Merle Douglas Faminow

Quito, Febrero del 2002

INDICE

INTRODUCCIÓN

I. CARACTERÍSTICAS DEL PROYECTO

I.1. Ejes de trabajo. Marco general del proyecto

I.2. De la formulación del proyecto a la situación actual

II. RESULTADOS POR OBJETIVOS

II.1. La contribución del proyecto al desarrollo sostenible de la cuenca el ángel

II.1.1. Implementación de estrategias para el manejo colaborativo de los Recursos Naturales

II.1.2. Apoyo al Consorcio Carchi

II.2. Apoyo a la Gestión Local. Gobiernos municipales

II.2.1. Manejo colaborativo del recurso agua

II.2.2. Apoyo técnico sobre manejo de Riego. Estudios y dinámicas generadas

II.2.3. Estudios socioambientales

II.2.4. Educación Ambiental

II.2.5. Planes de manejo local

II.3. Proyectos pilotos participativos con ejes de conservación y manejo adecuado de agua y otros RR

II.4. Implementación y uso de sistemas de monitoreo participativo de RRNN

II.5. Análisis ecoregional. Factores determinantes del uso y gestión del recurso agua y sistemas de riego en la cuenca el ángel

III. IMPACTOS SOCIALES

III.1. Organización sociales y desarrollo humano

III.2. Contribución a la equidad de género

III.3. Enfoque de generaciones y etnicidad

III.4. Recursos Humanos y Equipo local

IV . ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO

IV.1. Eficacia de la administración del proyecto

IV.2. Relación con FUNDAGRO

IV.3. Devolución de la gestión del proyecto al personal en Carchi

IV.4. Fortalecimiento de la capacidad de investigación

IV.5. Ampliación de recursos

V. CONCLUSIONES

V.1. Sobre la implementación del Proyecto

V.1.1. Relación del Enfoque propuesto con las acciones implementadas

V.1.2. Las modificaciones en el proyecto. Ajuste y adecuación del proyecto a las situaciones emergentes del contexto

V.1.3. Seguimiento y sistematización de las acciones del Proyecto. Monitoreo a los procesos generados

V.1.4. Institucionalidad y Sostenibilidad

V.2. De las dinámicas y procesos generados

V.2.1. Receptividad de los actores a diferentes niveles

V.2.2. Movilización de recursos en torno a temas ambientales

V.2.3. Condiciones para procesos de desarrollo local, con visiones de cuenca

VI. RECOMENDACIONES

Anexo: Trabajo de campo

INTRODUCCIÓN

Este Informe corresponde a la evaluación del Proyecto MANRECUR II, denominado "Manejo Colaborativo y Uso Apropiado de Recursos Naturales en la Ecoregión del Río El Ángel, Carchi" (50355) financiado por el Centro Internacional de Investigación para el desarrollo (CIID-Canadá) y administrado por la Fundación para el Desarrollo Agropecuario (FUNDAGRO). MANRECUR II es un proyecto miembro del Consorcio para el Desarrollo Sostenible de la Ecorregion Andina (CONDESAN).

La Fase I del proyecto (Proyecto 50193) apoyada por el IDRC fue implementada entre agosto 1996 y diciembre 1998, coordinado por el Dr. Osvaldo Paladines y como parte del apoyo del IDRC al Consorcio para el Desarrollo de la Ecoregión Andina (CONDESAN). El monto de apoyo de la primer fase fue de CAD 247,180. La segunda fase del proyecto comenzó el 1° de enero de 1999 hasta diciembre de 2001 (la duración original del proyecto era por 24 meses y fue extendida por un año adicional con fondos suplementarios). El apoyo del IDRC fue por un total de CAD 725,540 (el monto original fue CAD 458,880 con un suplemento de CAD 266,660). La fase II del proyecto es coordinada por la Dr. Susan Poats.

El presente informe contiene inicialmente una caracterización del proyecto, describiendo sus antecedentes, objetivo general, enfoque de trabajo y los ejes estratégicos, que dan el marco general del Proyecto. Explica además las coyunturas que determinaron las modificaciones "operativas" que se realizaron a lo largo del Proyecto, para entender las consideraciones posteriores.

Continúa con un análisis de los procesos y resultados que el proyecto ha atravesado y generado por cada uno de los objetivos planteados en la propuesta original del Proyecto. Por cada objetivo se ha considerado aspectos específicos que hacen parte de los objetivos, siguiendo la lógica de los informes de avance del mismo proyecto.

Incluye un análisis de los impactos sociales que el proyecto ha causado, desde la percepción de los entrevistados y de los miembros de la misión. En este punto se hace referencia a las organizaciones sociales, a la aplicación del enfoque de género y la conformación del equipo local en Carchi. A los aspectos sociales le siguen las consideraciones administrativas del Proyecto.

Las últimas partes corresponden a las conclusiones y recomendaciones. A lo largo de cada aspecto analizado, se ha incorporado recomendaciones específicas y los desafíos que percibimos el proyecto debe enfrentar en una próxima etapa. Las recomendaciones de la última parte, hacen referencia a recomendaciones más globales y a nivel macro, de acuerdo a las tendencias y coyunturas de contexto que se ha encontrado y en las que el Proyecto, a futuro, deberá enfrentar.

I. CARACTERÍSTICAS DEL PROYECTO

El Proyecto MANRECUR II se diseñó a partir de una serie de acciones e intereses comunes inter institucionales y de resultados surgidos de proyectos de investigación anteriores en la Cuenca de El Ángel y que se fueron conformando como "etapas" anteriores al proyecto mencionado. Lo que indica, que al inicio de este proyecto, se contaba con relevante información social y económica del contexto y con una base de relacionamiento importante con personas e instituciones de la cuenca o interesadas en ellas.

El Objetivo General del Proyecto que estamos revisando es *Potenciar la sostenibilidad de la cuenca a través de la rentabilidad con equidad de género, generación y etnicidad y un manejo adecuado de los recursos naturales.* Propuesta del Proyecto

El Enfoque del proyecto. *"Parte del reconocimiento de que el manejo de cuencas no es una tarea únicamente técnica sino que involucra el desarrollo y mejoramiento de instituciones locales que puedan asumir y liderar los procesos necesarios para gobernar y manejar los usos y la conservación de los recursos naturales contenidos en una cuenca."* Propuesta del Proyecto

Así, Manrecur II, está pensado como un esfuerzo por fortalecer la capacidad local para analizar los recursos naturales y desarrollar estrategias para el manejo de estos recursos, a través de la investigación.

Como mencionan sus integrantes, el proyecto partió del concepto tradicional de cuenca, en donde se trabajó y pensó desde el punto de vista biofísico y en la actualidad promueve un concepto de cuenca holística, ahora *"el proyecto apoya la construcción de un proceso que se privilegia la conservación ambiental con productividad humana con rentabilidad, equidad de género, generación y etnicidad"*.Informe 2000.

Esta posición determina en la implementación misma del proyecto, la combinación del desarrollo social local con el manejo racional de los recursos naturales que posee el territorio. Supone también desarrollar estudios y acciones multidisciplinarias, considerando la complejidad del manejo de cuencas y de los distintos actores e intereses involucrados. A la vez, se reconoce que la participación y colaboración de personas y organizaciones locales

en el uso de los recursos naturales, define el éxito del manejo de tales recursos.

El reconocimiento de las dimensiones sociales y económicas del manejo de recursos naturales posiciona al proyecto en la atención a las relaciones y diferencias entre género, generaciones y a la identidad étnica de los habitantes de la cuenca.

I.1. Ejes de trabajo. Marco general del proyecto

Los ejes de trabajo sobre los que se sustenta el proyecto MANRECUR II, corresponden a los cuatro objetivos específicos y sobre los cuales se presenta esta revisión/evaluación del Proyecto.

Como eje central, el Proyecto ayudará a establecer mecanismos para el manejo colaborativo de conflictos socio ambientales. Desde el Consorcio Carchi para apoyar a los gobiernos locales, las instituciones locales y extra locales con intereses en la zona y la sociedad civil para mejorar el manejo y uso de los recursos naturales locales. El Proyecto apoyará a los gobiernos locales de la cuenca a desarrollar mecanismos de colaboración y gobierno inter cantonal para recursos naturales a través de una colaboración específica de manejo de un nuevo canal de riego El Artesón.

El segundo eje es la promoción de proyectos productivos participativos comunitarios, a través del establecimiento de un equipo local entrenado en métodos participativos que ayudará a la formulación de estos proyectos y su encaminamiento hacia fuentes apropiadas de financiamientos.

El tercer eje, del proyecto es establecer un sistema de monitoreo, evaluación y sistematización participativas de la cuenca con liderazgo del Consorcio Carchi.

El cuarto eje es liderar un proceso de análisis ecoregional, que abarca un análisis global de los problemas de la generación y uso del agua en la cuenca y permitirá un primer intento de ligar los intereses individuales y colectivos, las capacidades de la sociedad civil y la de las autoridades municipales con los factores socio económicos políticos seccionales y nacionales, con el objeto de identificar aquellos factores de mayor predominancia en los problemas del agua y cuantificar los efectos en forma e parámetros técnicos y económicos.

I.2. De la formulación del proyecto a la situación actual

El proyecto MANRECUR II ha atravesado por una serie de situaciones locales, coyunturas políticas e institucionales que han influido en la redefinición de varios aspectos que se plantearon originalmente, lo que determinó la ejecución de

actividades no consideradas y la ampliación y variación de áreas de trabajo originales.

Este cambio y reformulación de áreas si bien responden a supuestos no cumplidos y a las oportunidades y situaciones emergentes del contexto donde se desenvuelve el proyecto, ha determinado una modificación de algunas actividades, esfuerzos y resultados no previstos en el contexto.

El proyecto original plantea un enfoque dirigido hacia el desarrollo rural agropecuario considerando la unidad territorial de cuenca y en el desarrollo del proyecto, actualmente se ha asumido un enfoque más ambientalista, focalizando el apoyo al manejo del recurso agua y riego y a la protección del Páramo, junto a procesos de planificación participativa en torno a su manejo.

En el primer año del proyecto se definió la reformulación en torno al apoyo del proyecto de riego de El Artesón, un proyecto de unificación de las acequias del margen izquierdo de la cuenca para mejorar la eficiencia del transporte de agua, que supuestamente iba a traer beneficios a dos municipios y a comunidades carentes de agua. Posterior a la aprobación del proyecto MANRECUR II se descubrió que el diseño formal del proyecto iba a beneficiar a un área de reciente compra de políticos locales. Esta situación determinó la redefinición del proyecto, tanto geográfica como socialmente, ya que muchos de los objetivos y acciones giraban alrededor del Artesón.

MANRECUR II también ha pasado por cambios significativos en la implementación y el manejo institucional del proyecto, considerando que desde MANRECUR I, las relaciones y la coordinación interinstitucional ha sido uno de los ejes metodológicos de trabajo en la cuenca. Originalmente se pensaba en subcontratos y coordinación con instituciones que no cumplieron como estaba previsto (ECOCIENCIA, FLACSO, INCCA) tales actividades y funciones fueron parcialmente asumidos por el proyecto. Durante la implementación surgieron otros acuerdos y convenios institucionales que derivaron en actividades novedosas y no planificadas originalmente, como el plan de manejo de la Comuna La Libertad con el Proyecto Páramo.

También hubo ajustes importantes al Proyecto original, dependiendo del personal que se tenía programado y que finalmente no entró, lo que también determinó ciertos cambios en las estrategias previstas, como el caso del apoyo a municipios, donde

se previa un apoyo directo hacia el trabajo intermunicipal, que no se pudo realizarlo por la ausencia de la persona prevista para este trabajo. Así, *el proyecto tomo la decisión de combinar el tema de gobiernos locales con los temas de desarrollo humano y manejo de conflictos socioambientales y asumir el trabajo como equipo*" Informe anual 1999.

Siguiendo estas circunstancias, los objetivos originales y los resultados que debían provocar esos objetivos y ejes de trabajo, no pueden ser evaluados de manera lineal. Los cambios han influido en algunos objetivos determinando un ritmo más lento para alcanzarlos y cierta tendencia a entrar en nuevas y diversas áreas de trabajo, como se verá más adelante.

II. RESULTADOS POR OBJETIVOS

II.1. La contribución del proyecto al desarrollo sostenible de la cuenca el ángel (Objetivo 1)

II.1.1. Implementación de estrategias para el manejo colaborativo de los Recursos Naturales

Objetivo: Identificar e implementar estrategias y herramientas apropiadas para el manejo colaborativo de recursos naturales en la ecoregión de la cuenca del Rio El Ángel a nivel multiinstitucional del Consorcio Carchi, de los gobiernos locales y de los interesados del canal El Artesón.

Como está planteado el primer objetivo, resulta complejo identificar resultados concretos, ya que este requiere la previa identificación y definición de las estrategias y herramientas de manejo colaborativo por parte del Proyecto.

A la vez, el planteamiento permite la inclusión de diferentes actividades, líneas y estrategias de trabajo con diversos actores sociales en el marco del proyecto. En este caso se analizarán los resultados por los "niveles institucionales" planteados en el diseño tales como el Consorcio Carchi y los gobiernos locales y de temáticas específicas en el orden que son tratadas en el informe de evaluación 2000.

II.1.2. Apoyo al Consorcio Carchi

De acuerdo al Proyecto el apoyo al Consorcio Carchi permitirá *fomentar acciones más amplias y directas hacia el manejo de los recursos naturales de la cuenca y la gestión del desarrollo sostenible*

La misión de evaluación considera que el Consorcio Carchi se ha constituido en un espacio de discusión, aprendizaje y comunicación entre diversos actores que viven y trabajan en la cuenca. Indudablemente es un espacio de contacto y relacionamiento regular entre personas de diferentes instituciones y organizaciones en torno a problemáticas ambientales de la cuenca y claramente liderarizado por el Proyecto MANRECUR II.

Este espacio interinstitucional e intercomunal, que expresan diversos intereses, ha pasado por un proceso de crecimiento y consolidación a lo largo del desarrollo del proyecto. Al inicio la participación era institucional y muchos de sus personeros venían de Quito a la mesa de concertación, paulatinamente se han involucrado activamente diferentes personas e instituciones sobre todo locales, lo que le otorga mayor legitimidad y representación de Carchi.

Las principales características y resultados que identificamos son:

- El Consorcio Carchi es actualmente un espacio privilegiado y abierto que permite el acceso al conocimiento y la información sobre la situación y la problemática de la cuenca a personas y organizaciones locales que no tenían acceso a la información sobre la realidad local. Por tanto, es un espacio importante de difusión de investigaciones para MANRECUR II y otras instituciones. Se ha constituido en una plataforma de discusión sobre los problemas y temáticas priorizadas en conjunto y expuestos por distintas instituciones y personas.
- El Consorcio ha facilitado el acercamiento entre los diferentes actores de la cuenca e interesados en ella, ha permitido el relacionamiento y contacto entre instituciones, organizaciones y personas para el desarrollo de investigaciones, proyectos y acciones coordinadas.
- Las metodologías participativas y “democráticas” en el Consorcio han marcado nuevas formas de relacionamiento entre los participantes activos, lo que define mayores expectativas

por asistir y opinar y mayor confianza en las instituciones y proyectos con presencia en la región.

- Se ha logrado un involucramiento importante de instituciones estatales relacionadas a los recursos naturales (Agencias de aguas, Ministerio del Ambiente) que pueden informar, opinar e influir en la resolución de conflictos, sobre todo de agua y de manejo del Páramo. Estos a la vez, son influidos por la discusión y opinión de los usuarios e interesados participantes.
- El Consorcio está mostrando nuevas formas de gobernabilidad local en pequeñas escalas. Es un impulso importante hacia la descentralización y al derecho al ejercicio de ciudadanía.
- El Consorcio ha logrado la participación de personas y organizaciones de diferentes zonas de la cuenca, que se integren en torno a problemáticas comunes y que inicien una conciencia como una unidad territorial y ambiental.
- Este espacio abierto permite la identificación y *crecimiento* de personas que pueden ser líderes locales hacia espacios más amplios de poder local.
- Los integrantes reconocen, que a partir de su participación tienen una mayor concientización sobre los recursos naturales, especialmente el agua y el páramo.
- Las instituciones han dado la presencia y el aporte técnico en torno a los conocimientos sobre las temáticas priorizadas y especializadas, lo que ha permitido un conocimiento sobre la acción institucional y temática.
- El Consorcio ha sido una plataforma importante para introducir y fortalecer la participación de las mujeres.
- El Municipio de Espejo valora y reconoce la importancia del Consorcio Carchi. Se percibe interés y reconocimiento al trabajo desarrollado por el proyecto en esta plataforma ambiental.

Las tareas pendientes identificadas son:

- MANRECUR II es el eje articulador y el motor del Consorcio, actualmente desde el equipo local quienes hacen de

facilitadores e impulsan las acciones a partir de la oficina en el municipio de Espejo. Se perciben *algunas señales* de transferencia de responsabilidades en torno a las actividades del consorcio, a otras instituciones y personas, pero ante la ausencia del equipo es probable que el Consorcio no tenga la misma regularidad y presencia.

- Según el proyecto, *los tres municipios oficialmente legitimizan la existencia y operación del consorcio localmente*. El relacionamiento y participación de los tres municipios involucrados todavía no es rápido y la atención no es uniforme. La apropiación de este espacio por parte de los municipios de Mira y Bolívar es todavía irregular, quienes resienten que el consorcio solo se reúna en El Ángel, fortaleciendo la idea de que el Proyecto se concentra en el municipio de Espejo.
- Las instituciones, organizaciones y personas participantes en el Consorcio, son las que de alguna manera están involucradas con el proyecto MANRECUR II, lo que muestra una gran capacidad de convocatoria, sin embargo pensamos que *se requiere abrir* hacia otras formas e instancias de la región, que tiene que ver con los recursos naturales, como los propietarios de haciendas, floricultoras, etc.
- *La gestión del desarrollo sostenible en la cuenca*, a partir del Consorcio, depende en gran medida de un aspecto pendiente y de gran expectativa de los participantes de base del Consorcio, como es la consolidación y ejecución de proyectos, aspecto que todavía no fué alcanzado. A estas alturas se tienen pensado ideas de proyectos generados en el Consorcio, que requieren de canalización y financiamiento.
- La definición de su situación jurídica y figura legal requiere de un proceso de reflexión y discusión seria, amplia y participativa, el Consorcio requiere de cierta estructura que le dé mayor funcionalidad y permita su consolidación. Se percibe cierta preocupación entorno a la continuidad del Consorcio por parte de la gente de base.
- En la *visión* del Consorcio ¹*se identifica como una institución autogestionaria con autonomía propia que busca solucionar problemas socioambientales dentro de un espacio mancomunado de*

¹ Fué trabajada en la primera sesión del año del consorcio, sin participación de muchas instituciones ni municipios.

actores concientes buscando la solidaridad de sus miembros, respetando los recursos naturales, logrando un ambiente sano, socialmente justo y económicamente rentable. Desde esta visión, se requiere una discusión que apunte a definir el tipo de institución, las funciones y responsabilidades de sus miembros y partir de allí definir los procesos que se requieren hacia su sostenibilidad.

- Es importante considerar para el futuro, las formas de atención a las demandas de capacitación y de mayor información que esperan del Consorcio, más allá de la realidad local, de la expectativa generadas sobre las demandas de proyectos concretos y sobre el fortalecimiento organizativo.

II.2. Apoyo a la Gestión Local. Gobiernos municipales

Inicialmente el proyecto tenía pensado influir en el desarrollo de mecanismos intermunicipales apropiados para gobernar mancomunadamente a nivel de cuenca, como resultado de su participación directa en casos concretos de resolución colaborativa de conflictos socioambientales locales.

El proyecto reformuló al inicio la orientación de sus acciones con los gobiernos locales. A partir de esta decisión, la dinámica del proyecto en esta temática ha pasado por diversos ritmos de trabajo, actualmente está concentrado en nuevas actividades y acciones dentro de los tres municipios de la cuenca, definidas también por las mismas gestiones municipales, mediatizadas por las personalidades de las autoridades, lo que le otorga una dinámica particular al relacionamiento con los municipios.

La opinión de la misión sobre tendencias y resultados del apoyo a la gestión local son:

- El proyecto tiene una reconocida legitimidad en los gobiernos locales en los últimos dos años, ganado en torno a los roles que ha jugado en la resolución de conflictos del agua, a la disponibilidad y la valoración de las investigaciones, entre otros.
- El acercamiento y la relación con los tres municipios involucrados ha sido diferenciada. El Municipio de Espejo, ha sido el más cercano y activo por la implementación de una variedad de actividades directas en ese cantón (movilizaciones, resolución de conflictos, relacionamiento con

juntas de agua, etc), por la "sede" del Consorcio Carchi y del equipo del proyecto y por la respuesta e interés que mostraron de principio.

- MANRECUR está influyendo en el Municipio de Espejo sobre posiciones en torno a temas ambientales. Específicamente sobre el manejo de la Reserva Ecológica del Páramo y sobre la importancia de los recursos naturales en general, que se evidencia en la discusión y posición actual sobre la reserva del Páramo del Municipio, ante el Ministerio del Ambiente.
- En esa línea, los municipios de Bolívar y Mira están cada vez más interesados en el proyecto y por el tema ambiental. Los últimos convenios en relación al proyecto de riego para Yascón ha sido una muestra efectiva de la disponibilidad de apoyo y coordinación de los municipios.
- MANRECUR ha invertido considerable energía en la gestión local en el último año del proyecto. La definición de trabajar apoyando la creación de unidades ambientales, de concretar convenios para la capacitación de personal, dotación de computadoras, etc, está dando buenas señales de trabajo coordinado, sin embargo, más allá los convenios, será importante mirar y seguir la gestión misma de las unidades municipales y sus resultados sobre el manejo de los recursos naturales de la cuenca.
- La participación de los municipios de Mira y Bolívar en el Consorcio Carchi es todavía débil, se percibe cierta dificultad, desde la posición de los municipios, en identificar cómo el consorcio podría promover y mejorar en el manejo de los recursos naturales en la cuenca. Aunque los tres alcaldes están dispuestos a colaborar con el proyecto en la atención y resolución de los conflictos, sobre todo, del agua y riego.

Consideramos que el proyecto ha dado importantes pasos en torno a influir en los municipios sobre la importancia de cuidar e involucrarse en el manejo adecuado de los recursos naturales sobre todo del agua, sin embargo consideramos que queda pendiente y por iniciar, el trabajo mancomunado de los tres municipios de la cuenca en torno a esta temática.

El gran desafío se centra en generar investigación sobre la planificación del agua en la cuenca y el desarrollo de mecanismos intermunicipales. En el futuro, si el proyecto podría

desarrollar un cierto conocimiento o paquete de métodos para los mecanismos intermunicipales sería un gran avance.

II.2.1. Manejo colaborativo del recurso agua

Con esto se pretendía diseñar e implementar un proceso para el manejo colaborativo del recurso agua en el área de influencia del Proyecto Artesón, posteriormente *se decidió reorientar hacia problemas más generales de conflictos sobre el agua en la cuenca.*

En esta línea se han volcado importantes esfuerzos en varios niveles.

La combinación de la capacitación en manejo de conflictos y sobre la situación del recurso agua en la cuenca, tanto en el Consorcio como en las Juntas de agua; la difusión de las investigaciones y estudios de medición de caudales de agua que ha implementado el proyecto con alta efectividad (ver apoyo técnico sobre manejo de riego); el acercamiento y la relación con instancias estatales encargadas del tema de agua y de la reserva, el involucramiento parcial a los municipios y la injerencia directa del Proyecto en la resolución de conflictos, ha permitido movilizar a la población de la cuenca en torno a sus recursos naturales.

La vigencia y el reconocimiento al derecho al agua de las acequias de la cuenca; la verificación de caudales, la identificación de robos de agua y contaminación, la movilización para defender las adjudicaciones de agua, de parte de los adjudicatarios; la movilización en torno al proyecto del reservorio de agua para Yascón a través de un convenio interinstitucional con una importante participación de una junta de agua fortalecida en el proceso; el reconocimiento del uso y manejo de la Reserva de El Ángel a la comuna la Libertad, por parte del Ministerio Ambiente, son ejemplos claros.

Sin embargo, muchas de estas acciones deben pasar por etapas más complejas de implementación, queda pendiente ver como serán ejecutados y desarrollados los proyectos, planes y acciones que estas movilizaciones han generado. El gran tema *es el manejo colaborativo de agua entre los municipios* y todavía no se muestra resultados concretos como está previsto en el documento original del proyecto.

El desafío es esforzarse y conseguir fondos de proyectos de desarrollo que proveerán los ingresos y requerimientos físicos

del sistema mejorado del recurso agua. Es importante determinar, a través del proyecto tan bien situado, cómo iniciar el manejo colaborativo entre los tres municipios, si el mejor manejo del agua es posible.

II.2.2. Apoyo técnico sobre manejo de Riego. Estudios y dinámicas generadas

Este aspecto ha sido un área de concentración de trabajo del Proyecto. La producción de una vasta base de datos socio-biofísicos, la implementación de análisis de información geográfica, investigaciones específicas en sistemas de distribución de agua, ha mostrado una fuerte capacidad técnica que ha sido utilizada efectivamente para dar fundamentación técnica al manejo y uso del agua en las acciones institucionales en la cuenca.

Las actividades para estas investigaciones, tales como las mediciones parciales y regulares, con la participación de agricultores, combinados con los resultados de las investigaciones anteriores de fincas sobre el manejo de riego, han sido cruciales en identificar alternativas para comunidades usuarias de las acequias.

Ha permitido también la constatación de problemas serios en el manejo de agua, verificando casos de robos de agua y contaminación, estado físico de la acequia, etc. Las investigaciones también movilizaron al juez de aguas para tomar medidas mas adecuadas a sistemas de riego, como la moratoria sobre el aumento de concesiones, que han influenciado en la forma de ver y hacer justicia en el tema del riego y consesionamiento de agua. El rol claro de MANRECUR II ha sido ser proveedor de resultados de las investigaciones y de facilitador de espacios de negociación.

Los grandes desafíos para que estas experiencias se traduzcan en aportes permanentes serán:

- Cómo esta información y capacidad técnica puede ser usada para la planificación del manejo del agua a niveles más macros?
- Como será considerada y utilizada la actual información técnica en los nuevos proyectos de riego?

- Puede esta capacidad técnica ser considerada regularmente, en la utilización del recurso y en la toma de decisiones interna en nuevos proyectos de riego?

II.2.3. Estudios socioambientales

Se han realizado diversas Investigaciones en temas concretos sobre las relaciones humanas y sociales con los recursos naturales, ligadas a las temáticas y problemáticas ambientales y de producción de la región.

Los resultados son diversos y valiosos y reorienta el trabajo mismo de MANRECUR II, como el caso del Artesón y en el involucramiento en el Páramo, en el trabajo concreto de promover y facilitar el plan de manejo de la comuna.

La gran cantidad de conocimiento socio ambiental, ha sido por un gran parte capturado en el "Toolbook" y los estudios de los estudiantes asociados con el proyecto a través de becas, podría ser utilizado para diseñar proyectos que podrían utilizar ampliamente esta capacidad técnica. Sin embargo, al parecer la cuenca no es región alta priorizada por donantes y financiadores internacionales

I.2.4. Educación Ambiental

Las investigaciones y acciones del proyecto han generado en la cuenca, mayor conocimiento y preocupación sobre el tema ambiental, sobre todo del agua y el uso de pesticidas.

Sobre todo en los espacios ligados al consorcio y a las escuelas, espacios que han provisto una plataforma para incorporar el tema y a través de una variedad de acciones cotidianas en el trabajo de campo, con las comunidades, cabildeo con las autoridades municipales, organizando movilizaciones, etc.

Si bien el tema de concientización es una percepción subjetiva, existe consenso entre las personas entrevistadas, sobre el aporte de MANRECUR en este aspecto.

A través del Consorcio y el Proyecto se ha diseñado por consultoría un Plan de Educación ambiental, que sería muy importante darle seguimiento y ver la forma de involucrar a los municipios activamente.

II.2.5. Planes de manejo local

El plan de manejo de la Comuna la Libertad no estaba previsto en el proyecto y ahora se constituye en una de las acciones más importantes. Emergido de la relación y coordinación interinstitucional (proyecto Páramo, grupo Randi-Randi).

Esta experiencia ha motivado e influido para que el proyecto dirija su mirada hacia temas ambientalistas, específicamente hacia la Reserva de El Ángel.

El plan de manejo significó para el proyecto la aplicación de metodologías participativas con jóvenes locales, lo que supuso una movilización en la comuna en torno al Plan y al Páramo, la formación de equipos técnicos para desarrollar y negociar proyectos, es decir, acciones no planificadas originalmente, pero que enriquecieron y motivaron al proyecto hacia una nueva área de trabajo, si bien han intentado ligar ciertas acciones a metodologías conocidas como los CIAL, que se llaman COLIPAS *hacia el manejo experimental de un recurso natural sobre usos alternativos para reducir el uso de páramo*. De los que hablaremos más adelante.

La metodología del Plan de manejo ha permitido el involucramiento de mujeres, en las actividades del mismo plan, con la planificación participativa y en proyectos productivos.

Los desafíos futuros están centrados en:

- En la capacidad de socializar e involucrar a toda la población de la comuna, por medio de la validación del Plan.
- En el involucramiento del Municipio, no solo a través de los equipos técnicos, sino en la gestión e implementación misma del plan, que es una tarea pendiente.
- Y en la articulación del Plan de la Comuna con otros niveles de planificación territorial.

II.3. Proyectos pilotos participativos con ejes de conservación y manejo adecuado de agua y otros RR (Objetivo 2)

El proyecto original está planteado para fomentar el desarrollo de los proyectos participativos productivos dentro de las comunidades... La metodología será aplicada para incluir desde el

inicio experimentación sobre mecanismos de organización social para la producción, canales de mercadeo, mitigación de efectos negativos ambientales y promoción de ejes de conservación de recursos naturales...Dependiendo de la naturaleza de los proyectos se les encaminarán a diferentes entidades financieras ya dispuestas y comprometidas a financiar estos proyectos

Este objetivo ha estado influido por múltiples coyunturas que han determinado, como otros, ajustes y cambios en el camino. De todas maneras, varios proyectos productivos han sido llevados adelante a través de metodologías participativas, [CIAL (Comité de Investigación Agrícola Local), ECAS (Escuelas de Campo de Agricultores), COLIPAS (Comité Local de Investigación en Páramos)] y en coordinación con instituciones que han apoyado con fondos, capacitación, etc. Se han ejecutado varios proyectos, en distintas comunidades y con el apoyo del equipo local, como estaba previsto.

La implementación de los proyectos productivos ha supuesto un significativo esfuerzo de grupos de personas locales para buscar soluciones a problemas comunes, la ausencia de alternativas productivas, la presencia de plagas, la generación de ingresos, entre otros. Los grupos productivos, con la promoción y el apoyo de MANRECUR, han desarrollado una serie de actividades de investigación participativa en la producción de cultivos alternativos y crianza de animales menores. Los costos para el proyecto MANRECUR II en este componente han sido muy bajos y se ha contado con la ayuda de los socios como el CIP y el IIRR.

En este sentido tanto los CIAL, COLIPAS y ECAS son pequeños espacios de investigación participativa, quienes aportan con recursos locales y tiempo y son sujetos de capacitación en la práctica cotidiana de la atención a los rubros productivos. En un caso, el de los CIAs de papayas, alcanzó dimensiones supracomunales, ya que involucró a seis comunidades con el mismo problema de virus en su principal cultivo. Lo que muestra la potencialidad de movilizarse, de parte de las comunidades, cuando se trabaja en un tema de prioridad.

Entendemos que estas agrupaciones son puntos de entrada en las comunidades para MANRECUR II, para poder trabajar los temas de rentabilidad con equidad en el uso y conservación de los recursos naturales

Las escuelas de campo cuentan con una metodología participativa y práctica que tiene mucha oportunidad de servir como agentes de

cambio en las comunidades donde se desarrollan, en sentido de adoptar nuevas alternativas que los beneficien.

La implementación de los proyectos ha supuesto la capacitación técnica de jóvenes locales, quienes liderizan los grupos y son reconocidos por los participantes del grupo productivo.

En los CIAL y ECAS, las personas participantes están aprendiendo sobre alternativas menos peligrosos para el control de plagas, ya que el uso de plaguicidas en la zona, es un problema serio.

La mayor parte de los CIALs están constituidos por familias y grupos muy pequeños, como pequeña es la escala de producción para el número de participantes. En unos casos la escasa cantidad de producción al final de la actividad ha traído divisiones entre participantes.

No se tiene claro cuales son los mecanismos siguientes para su replicabilidad y para alcanzar impactos importantes en torno a la rentabilidad y equidad en la mayoría de los proyectos actuales. No se tiene claro la relación entre las actividades de experimentación actuales con proyectos productivos a escalas que generen ingresos, como lo esperan, de alguna manera los participantes.

Los grupos atraviesan una serie de problemas que van desde el seguimiento técnico hasta dificultades de mercado. Hemos visitados grupos que ha conseguido producir, como resultado de las investigaciones participativas, pero no tiene claras las posibilidades de comercialización, lo que desmotiva a los participantes. En esa línea hace falta identificar y concretar proyectos productivos factibles que apunten al objetivo específico.

Las metodologías utilizadas no contemplan los diferentes eslabones de la cadena productiva de un producto agrícola y pecuario, así, muchos de los grupos están atravesando por limitaciones serias en torno a la comercialización y a la continuidad del proceso productivo. Por otro lado, queda pendiente el apoyo financiero a proyectos productivos en mayores escalas y que generen ingresos.

Los grupos productivos están organizados en función a productos muy concretos y eventuales. Son grupos funcionales, que como la mayoría de las organizaciones de la región, desaparecen cuando se ha cumplido el objetivo puntual. En ese sentido no vemos la

relación de estos grupos con las dinámicas de desarrollo más generales de Carchi y de los objetivos finales del Proyecto. Si bien participan del Consorcio, al parecer su participación está mediatizada por la pertenencia al grupo productivo, mientras este esté activo.

Acertadamente estas actividades están siendo ligadas a una visión más global de investigaciones técnicas dirigido a solucionar los principales problemas de la producción agrícola, tales como plagas y acceso y manejo de agua.

Consideramos que los desafíos que tiene MANRECUR en este aspecto son:

- Valorar y analizar críticamente la contribución potencial de estas actividades al conjunto del proyecto y su objetivo central.
- Desarrollar maneras en las cuales las experiencias de los CIALs podrían ser implementados en escalas supracomunales.
- Evaluar el potencial para relacionar las actividades experimentales con proyectos de desarrollo.

II.4. Implementación y uso de sistemas de monitoreo participativo de RRNN (Objetivo 3)

El sistema de monitoreo y evaluación participativo con un enfoque de género y generación permitirá sistematizar las acciones y resultados del Proyecto sobre la marcha, facilitará un manejo del proyecto más integral y oportuno y permitirá establecer un proceso más amplio de aprendizaje que según nuestro pensamiento será el ingrediente de mayor apoyo al manejo sostenible de la cuenca.

El tercer objetivo del proyecto está referido a la construcción y desarrollo de un instrumento de planificación, para la implementación del proyecto para tener sistematizado los procesos y permitir su discusión y avance.

Generalmente un sistema de monitoreo no es un objetivo de proyecto, es un más bien una herramienta de seguimiento inherente a los proyectos, tanto de las actividades previstas y realizadas como de los impactos y procesos que generan con la implementación del proyecto.

En este sentido el proyecto ha realizado diversos intentos, entre los cuales destacan:

- El diseño de un sistema de seguimiento, que no fue implementado por considerarse complejo.
- Seguimiento al Consorcio Carchi, a través de boletines regulares, que contienen las temáticas y la dinámica participativa del Consorcio.
 - Monitoreo de caudales de agua en forma participativa para obtener y entender las disponibilidades de agua en las tres zonas de la cuenca y con estos proponer acciones de ordenamiento y uso de agua.
 - Sistematización de experiencias comunitarias, CIALS, base de datos
- Resultados sistematizados de las Investigaciones.
- La elaboración del Toolbook, que contiene una sistematización de la información de la cuenca, como una novedosa forma de mostrar a la la problemática y el contexto.
- Informe de actividades del equipo de Carchi.

Todos estos esfuerzos no están enmarcados en un sistema que muestre los procesos que ha generado el proyecto en torno al manejo de los recursos naturales de la cuenca. Si bien se tiene información sistematizada de actividades y acciones puntuales, no están enmarcados en un sistema que relacione estas acciones con las dinámicas locales y los cambios que se ha generado. El establecer indicadores mas adecuados para el monitoreo permanente de desarrollo y conservación de recursos naturales al nivel de la cuenca, es una tarea pendiente.

El instrumento de planificación evita justamente, las múltiples desviaciones operativas por las que el proyecto ha atravesado en los dos últimos años, permite analizar las acciones y procesos, enmarcados en los objetivos originales y marcar las pautas del proceso de desarrollo para lo que ha sido diseñado. A la vez, facilita y justifica las decisiones de cambio.

Es posible que los procesos que el proyecto está generando a lo largo de su implementación, esté siendo considerado por los directivos del Proyecto, pero en la medida en que no es explícito, no sirve para los fines originales de este objetivo.

Si bien es un proyecto que desarrolla y genera procesos cualitativos y dinámicas muy diversas tanto sociales, políticas y ambientales, es posible diseñar indicadores cualitativos y de

proceso, que pueden ser seguidos y registrados con regularidad. Es posible que el sistema "Mapeo de Alcances" (Ref: Outcome Mapping: Building Learning and Reflection into Development Programs, Sarah Earl, Fred Carden, and Terry Smutylo, IDRC 2001, 120 pp) pueda servir como una herramienta para monitorear este proyecto tan dinámico y diverso.

El "Mapeo de Alcances" permitiría el equipo analizar los resultados de sus acciones en función de sus objetivos, en una forma sistematizada y de manera integral. Discutirlo y escribirlo enriquecerá al proyecto mismo, a la cuenca y a otras experiencias similares, con las que el proyecto tiene importantes relaciones.

II.5. Análisis ecoregional: factores determinantes del uso y gestión del recurso agua y sistemas de riego en la cuenca el ángel (Objetivo 4)

Apunta a la construcción de "un conocimiento de los procesos ecológicos claves, y su relación e interacción con procesos sociales y económicos.

El Análisis del desarrollo ecoregional incluye factores de organización política y económica con los sistemas de producción agropecuaria actualesEl análisis global de los problemas de la generación y uso de agua del área del Artesón permitirá un primer intento de ligar los intereses individuales y colectivos.

El proyecto ha realizado un conjunto de investigaciones sobre distintos factores determinantes del uso y gestión de los recursos naturales, entre ellos, la ampliación de medición de caudales de las principales acequias de la subcuenca para actualizar la información sobre los caudales en las principales 7 acequias; para conocer la disponibilidad de las tres zonas y proponer acciones de ordenamiento y uso de agua.

En términos académicos, se ha profundizado en el diseño de modelos de análisis, en base a los diversos factores que afectan el desarrollo ecoregional y que han sido considerados en el estudio. Este modelo está sirviendo de base para análisis multidisciplinario de cuencas. Indudablemente el proyecto ha generado bases teóricas para la comprensión de la problemática de la cuenca.

Los resultados concretos de los estudios de agua y riego, se ha constituido en una contribución importante del proyecto porque influye en mejorar el manejo del agua en algunas acequias. El apoyo técnico en el manejo de agua, anteriormente mencionado, se ha basado en los resultados de estas investigaciones para hacer un apoyo efectivo y eficiente, demostrando la utilidad operativa de las investigaciones. Esta es una importante contribución, desarrollar mecanismos para difundir las experiencias debería ser una alta prioridad del proyecto.

En su desarrollo ha involucrado a varios estudiantes, que han desarrollado sus tesis de grado, que ha permitido a la vez, formar recursos locales e involucrarlos en el proyecto, como parte del equipo local.

Se pueden percibir resultados concretos en el Municipio de Espejo en torno a los resultados de investigaciones de MANRECUR. Como el estudio sobre la Feria en Espejo que ha motivado al Municipio a que tomen medidas para cambiar el sistema de cobros a los comerciantes, con el fin de aumentar los ingresos al municipio.

El impacto real de las investigaciones se verá en función de cuanto de estos factores pueden ser influidos con la participación del proyecto u otras alianzas políticas y económicas en el contexto; en qué medida la identificación de factores que influyen en el desarrollo de la cuenca, pueden ser enfrentados por los diversos actores inmersos en ella.

III. IMPACTOS SOCIALES

Identificar resultados y procesos en temáticas sociales, políticas y de relaciones entre personas desde sus diversas identidades, resulta muy complejo, por el carácter subjetivo de los procesos y los innumerables factores (individuales, familiares, económicos, etc) que hacen parte de estos procesos.

Es importante considerar las condiciones del contexto donde el Proyecto MANRECUR desarrolló sus actividades de investigación, promoción y manejo de recursos naturales. De principio, Carchi no es una provincia con atención institucional importante, había muy poco relacionamiento con proyectos e instituciones y las pocas que hubo no dejaron, al parecer, un buen recuerdo.

Por otro lado, la ausencia de referentes étnicos cercanos, siglos de mestizaje, distribución de la tierra en propiedades privadas, entre otros factores, determinaron que Carchi no sea una provincia con tradición organizativa a nivel social y cultural.

El proyecto MANRECUR II enfatizó, a diferencia del MANRECUR I, el carácter social del manejo de recursos naturales y se involucró desde el inicio, con las personas, las organizaciones e instituciones que tenían relación con sus objetivos mayores.

La inclusión de temáticas como desarrollo humano y fortalecimiento organizativo, se fueron incorporando a la agenda y a las acciones del proyecto, en el relacionamiento con estos colectivos locales y como resultado de su interacción en el Consorcio Carchi.

Con fines de presentación, este capítulo analizará los esfuerzos y resultados del Proyecto, en las organizaciones locales y sobre el equipo de trabajo en Carchi. En la propuesta de proyecto aparece explícitamente el tratamiento conceptual desde las dimensiones de género, generaciones y etnicidades, que veremos adelante como fueron trabajadas y que procesos y resultados generaron.

III.1. Organización sociales y desarrollo humano

Las investigaciones del Proyecto, afirman que las organizaciones sociales en Carchi son general funcionales, es decir, se organizan *en función* de un objetivo concreto que beneficia directa y eventualmente a los componentes y por tanto, son temporales, con escasa cohesión interna y conciencia de grupo.

En este panorama, el Proyecto MANRECUR se ha acercado a distintas organizaciones ligadas a sus temáticas de trabajo, tales como las Juntas de agua, las Juntas parroquiales y organizaciones productivas consolidadas.

En otros casos ha impulsado (o mejor dicho creado) nuevos colectivos sociales, como el Consorcio Carchi y dentro de ellos Comité de Cultura, Desarrollo y Ecología de Espejo, Subconsorcio del Consorcio Carchi, Comité de Vigilancia del agua, pequeños grupos productivos, equipos técnicos comunales, etc. Todos, de alguna manera, funcionales. Los esfuerzos efectuados en estos grupos han dado diversos resultados.

Como tendencia general, se percibe una potencialidad local importante para trabajar de manera organizada, en función a objetivos concretos. El proyecto con acciones y promoción y actividades puntuales de motivación ha logrado movilizar a ciertos sectores de la población local.

El trabajo específico sobre acceso y manejo de agua, ha sido una de las temáticas más motivadoras, bajo la cual se han fortalecido espacios comunales, como las juntas de agua, que al tener información, razón y quien los defiende, han respondido de manera orgánica y activa en la resolución de conflictos de agua y riego.

La disponibilidad de información sistematizada sobre la situación de los recursos como agua y tierra al alcance de las personas que lo requieran, combinado con el apoyo sobre las alternativas y negociación de MANRECUR, han sido los factores que han influido en la nueva fortaleza de las juntas de aguas.

A la vez, la información como apoyo para presionar, negociar y defender sus derechos de agua, ante instituciones estatales y municipales, ha sido fundamental. El reto futuro se relaciona a la consolidación y la cohesión organizativa para la distribución, manejo con equidad y otros aspectos sobre el uso mismo del agua, en las nuevas perspectivas de riego, sobre todo hacia Yascón.

Otro espacio social de trabajo y relacionamiento con el Proyecto MANRECUR son las juntas parroquiales, quienes han sido reconocidos y legitimados en el proceso de descentralización que vive el país, como organizaciones de representación local, con autonomía y teóricamente con posibilidad de recursos.

Las condiciones históricas para el ejercicio de la ciudadanía rural, están dadas y así lo entendió MANRECUR al acercarse y apoyar con actividades puntuales de motivación y capacitación a estas Juntas. En los dos espacios anteriores se trabajó de manera puntual, los temas de desarrollo humano y resolución de conflictos, en esta dinámica, el Consorcio Carchi ha servido para reforzar la participación.

Estos colectivos son importantes espacios abiertos para empoderar a la gente hacia el poder local y una posibilidad de acceso a decidir sobre sus prioridades de desarrollo. De acuerdo a leyes de descentralización, las juntas parroquiales tienen el derecho a demandar atención y participación en torno a lo que ellos consideren prioritario, entre ellos, el derecho al acceso,

manejo y conservación de los recursos naturales del territorio que habitan.

Por tanto, las juntas parroquiales merecen una especial y focalizada atención de parte del proyecto, más allá de actividades puntuales de motivación y capacitación. Sería importante de poner especial atención al papel, corriente y potencialidad de las juntas parroquiales en el proceso de idear nuevas responsabilidades al nivel local, en el proceso de devolver responsabilidad a actores locales.

El fortalecimiento a las organizaciones territoriales y políticas, hacia la construcción, priorización y formulación de demandas al poder local, como parte del ejercicio de ciudadanía, es un tema prioritario y central en vistas a lograr *“el desarrollo y mejoramiento de instituciones locales que puedan asumir y liderar los procesos necesarios para gobernar y manejar los usos y la conservación de los recursos naturales contenidos en una cuenca”* (Enfoque del proyecto.)

Los entrevistados afirman que el Proyecto MANRECUR, ha devuelto la confianza de la gente en las instituciones y los proyectos, están abiertos a escuchar, hablar y a participar en actividades de promoción, capacitación y sesiones del Consorcio Carchi,

Se percibe también, siguiendo la opinión de los entrevistados “de base” que hay cambios en la gente que ha participado de estos espacios con MANRECUR, en cierto aumento de su nivel de autoestima, se sienten y saben que pueden ser capaces de avanzar colectivamente, por una mayor conciencia de grupo.

La relación más directa que el proyecto ha tenido con una comunidad, en sentido de trabajar y avanzar en función de objetivos concretos, es con la Comuna La Libertad, a partir de elaboración participativa del Plan de Manejo.

Estas acciones que han tenido un producto concreto que es el Plan, ha servido paralelamente como un proceso para rescatar y fortalecer a la Comuna hacia un mayor sentido de pertenencia e identidad colectiva. Esta dinámica organizativa avanzará en función de los nuevos pasos que se den en torno a la *gestión* del plan de manejo, que significará un reto mayor, a la elaboración misma del Plan.

La metodología misma del plan ha promovido cierta movilización social en torno a sus recursos naturales y a pensar en

alternativas en torno a su manejo, incluyendo el Páramo. Ha significado también un mejoramiento sobre las relaciones de la reserva, un mayor conocimiento del territorio y planes para el co-manejo, incluyendo una carpeta de proyectos pensado con actividades extractivas, para mejorar ingresos. Se ha iniciado una forma de pensar y valorar su territorio, hacia una mayor conciencia de la fragilidad del ecosistema en que viven.

Estos avances son fáciles de identificar en el grupo de personas que ha llevado adelante la formulación del plan de manejo, como es el equipo técnico de La Comuna y se requerirá mas actividades de difusión, validación y consenso sobre el plan trazado, para que estos avances se generalizan y se pueda afirmar sobre una "conciencia comunal".

El gran desafío, otra vez, pasa por la capacidad de este equipo y del Proyecto, para gestionar el plan, empezando por conseguir fondos para la implementación de los diferentes componentes que hacen al plan, sobre todo aquellos que suponen ingresos para la población.

En todos los casos, percibimos una débil relación de estas dinámicas con los poderes locales. Incluso en la elaboración del Plan de manejo de la Libertad, el municipio, instancia responsable del desarrollo local y la implementación de proyectos comunales, no ha estado involucrado activamente en todo el proceso de planificación, que hubiera sido muy importante que lo entiendan y "se apropien".

Al parecer estas construcciones colectivas de conocer, identificar y priorizar demandas, es el camino para ligar los intereses, necesidades y demandas de las comunidades, con las obligaciones operativas de los municipios. Es fortalecer los derechos y las obligaciones de ciudadanía.

III.2. Contribución a la equidad de género

El Proyecto MANRECUR desde el inicio planteó que el enfoque de género, generaciones y etnicidad eran parte importante de su propuesta. De hecho está expresado explícitamente en el objetivo central.

Para el tema de género, el proyecto contaba con algunas investigaciones que fueron realizadas con anterioridad en la zona. Se tenía, por tanto, una base de conocimientos sobre las dinámicas que entre hombres y mujeres se dan en Carchi. Por otro lado, la directora del Proyecto, lidera y trabaja la temática desde distintos espacios académicos.

El enfoque de género en MANRECUR, si bien está explícito en el objetivo, no lo está en todas las estrategias que el proyecto lleva adelante, su inclusión está en algunos casos de manera *subterránea*. Se pueden identificar algunas de las estrategias y los resultados visibles.

- En general, la participación y representación social de las mujeres en organizaciones sociales son débiles, al no haber cohesión interna, el trabajo de género se torna más difícil de trabajar. El proyecto, en esta situación, trabajó paralelamente la consolidación de las organizaciones con el tema de género. Sin embargo, el MANRECUR II ha creado impulsos de género que están produciendo contribuciones concretos y positivos (leer abajo).
- En los distintos espacios de interacción con las organizaciones, Consorcio y otros, el proyecto ha impulsado y motivado la participación de las mujeres, sin tocar directamente las situaciones de desigualdad. En el Consorcio Carchi, actualmente la participación de las mujeres es importante, ha ido creciendo no sólo en representación de las instituciones sino en la aproximación de personas interesadas.
- Se evidencia que las mujeres están activamente interesadas en los recursos naturales, ellas demandan mayores conocimientos sobre la situación de los recursos (caso Páramo). Esta situación permitió al proyecto, trabajar directamente con ellas, en este sentido, no necesitaron motivar su participación, pero sí darles respuestas operativas, que al parecer fortalecieron su posición en la elaboración del Plan de Manejo.
- Las personas involucradas en la temática (Grupo Randi Randi) que llevaron adelante la temática en el plan de manejo afirman que desde el análisis de género se pudo visibilizar las desigualdades de género y generaciones y de cuestionar las relaciones de poder en torno a los recursos naturales. El uso

y manejo futuro de estos recursos, nos dirá los resultados de este cuestionamiento y visibilización.

- El proyecto ha tenido especial cuidado en involucrar a las mujeres en los grupos de trabajo con proyectos productivos. Ha dado oportunidades para que las mujeres se integren a estos procesos, en algunos casos, con grupos consolidados y en otros, promocionando y conformando grupos mixtos o sólo de mujeres. De la anterior situación derivan algunas observaciones:
 - Es claro que incide en aumentar sus conocimientos y capacidades técnicas, que les otorga una oportunidad de realizar actividades fuera de sus responsabilidades domésticas y les ofrece posibilidades productivas frente a escasas alternativas en la región.
 - Cuando las actividades son exitosas, incide directamente en su autoestima, en una mayor valoración en su familia y en la comunidad, cuando no lo son, puede fortalecer ideas negativas en torno a que las mujeres no son capaces por sí mismas, de llevar adelante proyectos y puede significar un retroceso en su posición de género. En este sentido, si el proyecto no garantiza la atención a los eslabones más complejos de la cadena productiva en los rubros en que está apoyando el proyecto, para concretar el fin y las expectativas de los grupos (mayores ingresos) puede incidir negativamente en las mujeres.
 - El proyecto también ha tenido especial cuidado en formar equipos mixtos de trabajo, los que están ligados directamente al proyecto y en aquellos que realizan actividades de investigación y planificación. Dando ejemplos concretos hacia afuera de la equidad de género. Estas acciones permiten, a la vez, aunque más indirectamente, en la conformación de líderes locales de ambos sexos.
 - Conceptualmente, en la motivación a las juntas parroquiales, el tema de género se lo ha trabajado en relación a los derechos humanos, demandando un trato igualitario a las personas, sobre los derecho a participar. Lo que ha incidido para tratar el tema de generaciones a la vez.

III. 3. Enfoque de generaciones y etnicidad

El proyecto ha abierto, en la intervención institucional, espacios importantes de participación en los procesos y dinámicas que genera en la cuenca, tanto a las mujeres como a los jóvenes. Es notable el involucramiento de los jóvenes en las distintas actividades que realiza el proyecto, como también en la conformación de los equipos de trabajo. También se evidencia en el relacionamiento con los colegios en los temas ambientales, en la participación en el Consorcio, en las oportunidades de capacitación técnica, en los CIALs, COLIPAS y ECAS.

Lo que no es evidente es el tema de etnicidad. Las características culturales de la cuenca no permite trabajar esta temática en la misma dimensión en que se ha trabajado el tema de género y generaciones. La mayoría mestiza de la cuenca y una frágil (o casi inexistente) identidad étnica de la población, han obstaculizado este trabajo.

En el plan de la comuna La Libertad, sobresale el término indígena, sin embargo este no pasa del término, en las metodologías de elaboración del plan y en la definición de las carpetas de proyectos, no existe un sólo indicador que evidencie la importancia y el valor de la etnicidad, tales como el *rescate y fortalecimiento de la cultura*. En el trabajo con los Afrochotanos, tampoco se evidencia trabajo en torno a esta temática.

III.4. Recursos Humanos y Equipo local.

Un aporte importante del proyecto en torno a temáticas sociales, es la formación de recursos humanos de y en la cuenca.

El involucramiento de jóvenes estudiantes y promotores en diversas acciones del proyecto, está permitiendo la "calificación y ocupación" de estas personas, en una región con escasas oportunidades de trabajo y de formación.

El fondo de becas, acertadamente ha favorecido en gran medida a la culminación de la profesionalización de varios jóvenes en el marco de las investigaciones de MANRECUR II. Las becas han sido tenido un uso muy eficaz con fondos del proyecto. La coordinación con instituciones de formación técnica también ha beneficiado a muchos jóvenes para capacitarse y posteriormente

liderizar dinámicas de investigación y producción en sus comunidades.

Muchos de ellos, conforman el equipo local del proyecto, en una estrategia acertada por formar un grupo que impulse y lidere los procesos de desarrollo local que se están dando en la cuenca, de alguna manera, como resultado de las dinámicas que el proyecto ha generado.

Este equipo está siendo sujeto de una capacitación en temáticas emergentes de la práctica institucional (*tales como planificación, elaboración de proyectos, manejo de conflictos, evaluación interna, evaluación social, supervisión, retroalimentación, planes de trabajo*) fortaleciendo las capacidades del equipo local hacia roles que supuestamente les tocará desempeñar en el futuro. Es posible que los departamentos ambientales de los tres municipios de la cuenca sean los puntos focales para usar esta capacitación.

Este equipo está liderizando actualmente el apoyo al Consorcio Carchi y está aprendiendo a realizar trabajos coordinados, su futuro dependerá de las capacidades personales y sobre todo de las perspectivas reales que el Proyecto maneje en torno a cumplir las expectativas que tiene la población en el lógico paso *de las investigaciones a la acción*, a la ejecución de proyectos que determinen beneficios concretos para la población.

Los dos desafíos del equipo son: desarrollar más capacidad e iniciativa en el equipo local de liderizar los procesos y garantizar una capacidad dinámica de aprendizaje entre los grupos comunitarios de la cuenca.

El Proyecto MANRECUR ha sido un puente focal que vincula la cuenca y los actores externos como el CONDESAN, el CIP y el IIRR, dos institutos que han contribuido a formación de recursos humanos en Carchi. Debido a este impulso del proyecto, varias personas, instituciones, expertos, han llegado a trabajar e involucrarse en la cuenca.

IV . ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO

IV.1. Eficacia de la administración del proyecto

La naturaleza dinámica del proyecto, las complejas asociaciones institucionales y de actividades con otros socios, la

incertidumbre macroeconómica externa en 1999-2000, y la renovación de personal se combinaron para hacer de MANRECUR II un desafío para administrar. Las operaciones del proyecto han exigido a su director, quien se ha comprometido en tiempo y en su aporte intelectual al proyecto.

- Con el personal actual hay evidencia de un trabajo de equipo efectivo.
- Durante a la visita de campo, los miembros de la comunidad en Carchi, desde granjeros hasta alcaldes, comentaban repetidamente el compromiso al desarrollo de la región y en general la alta calidad del personal de MANRECUR II así como su gestión.
- Asimismo, comentarios muy positivos se recibieron sobre la eficiencia global del personal de MANRECUR II y la gestión de los socios en la investigación (por ejemplo: CIP, PROMSA, Proyecto Paramo, etc.)
- MANRECUR II como proyecto (comprendiendo las personas involucradas en el trabajo del mismo) es considerado como una organización "sólida, dedicada y seria" que está contribuyendo a procesos de desarrollo local y con el potencial de hacer contribuciones a nivel nacional creando una red de conexiones con otras organizaciones trabajando en otros lugares.
- En el pasado año, los rendimientos del proyecto sufrieron por la pobre actuación de dos de sus miembros superiores del equipo.

IV.2. Relación con FUNDAGRO

El proyecto ha estado asociado a FUNDAGRO desde el inicio en MANRECUR I a MANRECUR II, incluyendo la extensión del proyecto y el proyecto puente. Oficialmente FUNDAGRO es la institución beneficiaria de los fondos del Centro.

- FUNDAGRO ha sido considerado como un socio confiable y conocido para el IDRC.
- FUNDAGRO contribuye con su espacio de oficina y apoyo de contaduría.
- Las transferencias bancarias del IDRC llegan a FUNDAGRO y son procesadas a través de la cuenta bancaria de FUNDAGRO, siendo las cuentas de MANRECUR II manejadas a través del sistema de cuentas de FUNDAGRO.
- De modo de preparar los informes financieros para el IDRC los datos son convertidos manualmente del sistema de FUNDAGRO al

sistema de reporte al IDRC, realizando en efecto la contabilidad en dos sistemas de reporte.

- Las actividades de manejo financiero requieren una desproporcionada cantidad del escaso tiempo del director de MANRECUR II, disminuyendo el tiempo disponible para las actividades gerenciales.

En la práctica, MANRECUR II ha operado salvando las distancias desde FUNDAGRO, con interacción centrada en aspectos financieros y virtualmente actividades no en conjunto para el desarrollo del proyecto y/o generación de fondos. MANRECUR ha tenido virtualmente completa independencia en la implementación de políticas del proyecto y desembolso de fondos.

- De acuerdo al manejo de MANRECUR II y FUNDAGRO la relación ha sido cordial y profesional - por ejemplo en reiteradas ocasiones FUNDAGRO proveyó de liquidez financiera para cubrir servicios de flujo de caja a muy corto plazo.
- Los esfuerzos de ambos socios (MANRECUR II o FUNDAGRO) para desarrollar una relación más dinámica y simbiótica han sido positivos, pero no han resultado en el desarrollo de nuevas áreas de trabajo.
- Hubo sola una visita de la dirección de FUNDAGRO al área del proyecto durante la implementación de MANRECUR II.
- La programación de FUNDAGRO en otros proyectos no ha ofrecido oportunidades obvias para colaborar
- Actualmente FUNDAGRO está desarrollado y/o implementando proyectos en la región costera y en la Sierra.

Desde Octubre de 2001 FUNDAGRO comenzó un proceso de reorganización interna. Un director que había estado con FUNDAGRO por un extenso período de tiempo, renunció y en su lugar 2 directores fueron designados; uno responsable de la región de la Sierra y los aspectos administrativos y el segundo responsable de la región costera y de los aspectos financieros. La gestión de FUNDAGRO también indicó al comité la revisión de los procesos administrativos y el deseo de construir programas más sólidos a nivel de la comunidad.

- El manejo bancario ha sido modificado, cambiando al Lloyds Bank por el Banco Bolivariano y la decisión de abrir cuentas separadas para cada proyecto.
- Una revisión interna está siendo llevada a cabo de manera de revisar y rever operaciones y procesos tanto internos como externos.

- Existe intención de incrementar cambios institucionales de forma incremental basados en las recomendaciones de la revisión.
- La exacta naturaleza de los nuevos procesos administrativos será documentada por FUNDAGRO.

IV. 3. Devolución de la gestión del proyecto al personal en Carchi

MANRECUR II ha sido exitoso en crear una presencia en Carchi, atrayendo personal joven y motivado y transfiriéndoles más responsabilidad. El personal en Carchi demuestra fuerte capacidad y diversidad, con su clara evidencia de crecimiento profesional y desarrollo.

- La estrategia seguida (y muy apropiada) ha sido la de identificar e integrar gente local al equipo logrando generalmente una movilidad social ascendente como resultado del entrenamiento formal y la experiencia.
- Sin embargo, la mayoría de los miembros superiores del equipo se ubican en Quito y es imperativo que el momento sea mantenido (y tal vez aumentado) elevando las responsabilidades de toma de decisiones y el liderazgo intelectual en Carchi.

Centralizando la administración y el manejo financiero del proyecto en Quito, plantea una serie de preguntas en relación a la sostenibilidad a largo plazo de los procesos de desarrollo. En la vida de MANRECUR (en sus variadas formas), MANRECUR siempre ha operado mucho como una institución en Carchi.

- MANRECUR II ha sido siempre el punto de entrada para trabajar en Carchi, lo cual es ampliamente reconocido por todos los elementos en la cuenca.
- El proceso de descentralización en Ecuador y el otorgamiento de poderes a los gobiernos locales en algún aspecto de gestión medio-ambiental, hacen del foco regional un punto focal apropiado para el manejo del proyecto, especialmente para actividades de recaudación de fondos posteriores.
- En el futuro (post-IDRC), el éxito para atraer fondos a la región de agencias nacionales tales como PROMSA se verá influenciado por la existencia de una identidad institucional apropiada en Carchi. Actualmente, no existe esa identidad y el Consorcio Carchi no ha sido organizado u orientado para

cumplir este rol. Quién lo hará?

- Sería positivo buscar oportunidades para desarrollar proyectos más fuertes y capacidad financiera en Carchi.
- Un tema relacionado al que debería ponerse atención es el desarrollo de una capacidad institucional adecuada en la región para ganar e implementar proyectos.

IV.4. Fortalecimiento de la capacidad de investigación

La capacidad de investigación ha sido claramente mejorada, especialmente a través del programa de becas por el cual un sustancial número de estudiantes (tanto hombres como mujeres) han conducido su tesis de investigación en asociación con el proyecto y se han beneficiado de la experiencia de campo.

- Los miembros del personal de MANRECUR II (especialmente investigadores jóvenes) así como beneficiarios de becas, han ganado experiencia en investigación y al integrarse al equipo actual.
- A través de los comités técnicos locales y otras interacciones con comunidades locales, una mejor conciencia de los procesos de investigación y toma de decisiones basado en el conocimiento han sido desarrollados.
- Se han introducido procesos de investigación en los establecimientos por medio de CIALs y ECAs

IV.5. Ampliación de recursos

La propuesta del proyecto original anticipó aproximadamente CAD 250,000 de apoyo de otras agencias participantes: Centro Internacional de la Papa \$55,000 CAD, Instituto Nacional de Capacitación Campesina \$80,000 CAD, Eco Ciencia \$38,000 CAD, Corporación Financiera Nacional \$61,000 CAD.

- Los fondos de CFN no llegaron debido a la inestabilidad macroeconómica
- Otras contribuciones esperadas (en efectivo y en especie) ocurrieron
- El proyecto atrajo exitosamente contribuciones adicionales, generalmente las contribuciones intelectuales de los investigadores asociados-
- MANRECUR fue exitosa con dos propuestas de un llamado de un proceso de selección muy competitivo (10-15% puntaje de éxito)

promedio) de PROMSA y se le asignaron otros.

- Una propuesta por 150,000 USD para apoyo británico pasó el primer paso de evaluación y está actualmente siendo analizada en la etapa final.
- Separar el trabajo conducido con el apoyo financiero del IDRC del trabajo completado para otros socios financieros no ha sido sencillo para este proyecto. Esto podría ser una desventaja en los esfuerzos de ampliar la base de financiamiento dado que la mayoría de los donantes requieren de estricta contabilidad de los resultados directos relacionados al trabajo que subvencionan.
- MANRECUR está todavía sumamente ligado al apoyo de IDRC, a pesar de algunos exitosos esfuerzos para aumentar la base de financiamiento. La dirección del proyecto está desarrollando activamente propuestas para generación de fondos adicionales.
- Con todo, el proyecto ha mostrado una gran capacidad de coordinar con distintas instituciones de apoyo en Carchi, tanto a nivel de enfoque como de recursos. El reto principal está las posibilidades reales que muestren para la ejecución de proyectos que la población espera.

V. CONCLUSIONES

V.1. Sobre la implementación del Proyecto

V.1.1. Relación del Enfoque propuesto con las acciones implementadas

El Proyecto MANRECUR II ha sido consecuente con el enfoque que ha planteado en la propuesta. Siguiendo los principios de que el manejo de cuencas no es solo un esfuerzo técnico, sino, también social, las acciones que ha desarrollado a lo largo de la implementación del Proyecto, han sido en la combinación y atención a ambas dimensiones.

Desde la visión técnica, el proyecto ha desarrollado estudios e investigaciones que le dan sustento teórico y técnico al manejo de los recursos naturales de la cuenca, sobre todo al recurso agua y últimamente, a la reserva ecológica de El Ángel. Las investigaciones, también en la línea de producción, han involucrado con metodologías participativas a la población de la cuenca.

Desde la perspectiva social, el Proyecto ha hecho esfuerzos por relacionarse y trabajar con las escasas organizaciones de la zona (Comuna La libertad, Juntas parroquiales), en otros casos, ha trabajado para fortalecer las instancias encargadas de defender y manejar los recursos naturales, como las juntas de aguas. Gran parte de su energía ha sido sustentar al Consorcio Carchi. En todos los casos, en unos con más fuerza que en otros, ha impulsado el enfoque de género y generaciones, a partir del impulso a la participación y a fortalecer las capacidades técnicas de las mujeres y los jóvenes. El enfoque de etnicidad no ha sido trabajado por las características culturales de la cuenca.

V.1.2. Las modificaciones en el proyecto. Ajuste y adecuación del proyecto a las situaciones emergentes del contexto

Del diseño y la propuesta inicial del Proyecto a las actividades realizadas en la actualidad se percibe modificaciones significativas, sobre todo de forma.

Situación que ha sido determinada por dos aspectos centrales:

- Los supuestos sobre los que se ha basado el diseño del proyecto no eran sólidos, tales como el proyecto Artesón, el compromiso de las instituciones involucradas y personal comprometido.
- Las dinámicas locales (como la vigencia del tema del Páramo, las relaciones institucionales del proyecto, entre otros) han afectado para que el proyecto *aproveche las oportunidades* y se involucre en nuevas actividades.

Esta flexibilidad para asumir nuevas áreas y actividades ha permitido al Proyecto, entrar en nuevas perspectivas de trabajo en el marco del manejo de los recursos naturales.

A la vez, ha afectado la posibilidad de focalizar su trabajo en metas concretas y visibles. La diversificación de actividades, ha conducido a una variedad de áreas de trabajo que no están del todo identificadas y "ordenadas" en función a objetivos explícitos. No queda claro por ejemplo, en que objetivo del

Proyecto entra el proceso que ha apoyado en la construcción del Plan de manejo de la Comuna la Libertad.

Las posibilidades de analizar resultados e impacto desde la acción del proyecto es muy complejo por la heterogeneidad de acciones y relaciones. Asimismo, los avances que se ha logrado, desde la perspectiva metodológica y contextual, que son varios pero dispersos, no permiten la replicabilidad en estas condiciones, lo que indica una urgente tarea de trabajar en la identificación de estrategias y herramientas desarrolladas desde el proyecto, para el manejo colaborativo de los recursos naturales en la cuenca.

V.1.3. Seguimiento y sistematización de las acciones del Proyecto. Monitoreo a los procesos generados

Ligado al tema anterior el proyecto ha desarrollado una serie de mecanismos de seguimiento, diversos y puntuales, con escasa vinculación y relación con los procesos que generan esas acciones. Siendo un objetivo explícito, el proyecto ha fomentado una serie de dinámicas sociales y ambientales, que no están registradas, sistemáticamente.

Esta situación podría estar explicada por varios factores:

- La ausencia de indicadores cualitativos y de proceso, por metas concretas e identificables, que responde a cierta aprensión de forzar o enmarcar las dinámicas sociales en su relación con los recursos naturales.
- Las modificaciones continuas de áreas y acciones en la práctica.

La ausencia de un sistema formalizado de planificación y seguimiento, ha permitido justamente, la tendencia a realizar varias acciones en diferentes frentes.

Por otro lado, cabe resaltar que el proyecto ha producido una gran cantidad de conocimiento e información acerca del contexto, que aún requiere de un trabajo de ordenamiento, presentación accesible y de mayor elaboración y análisis teórico.

V.1.4. Institucionalidad y Sostenibilidad

El proyecto no tiene una institucionalidad clara en la zona. FUNDAGRO esta considerado por vecinos de Carchi como una formalidad institucional en Quito, pero en Carchi es el proyecto el que funciona como una institución, y los componentes del equipo son proyecto MANRECUR (no aparecen como personal de FUNDAGRO). Esta ambigüedad requiere de ser aclarada, en función a las relaciones con otras instituciones y con la población involucrada.

Identificamos algunos esfuerzos puntuales para la transferencia de algunas responsabilidades y funciones de parte del equipo central hacia el equipo local, y del equipo local hacia personas e instituciones de la zona. Sin embargo, esto no parece responder a acciones planificadas y medidas estratégicas de traspaso de responsabilidades hacia la sostenibilidad y la continuidad de los procesos que ha generado el proyecto MANRECUR II.

El Consorcio Carchi es un buen ejemplo de esta afirmación. Todavía hay muchas acciones y procesos avanzando, que dependen directamente del personal del proyecto, quienes promocionan las actividades y con su impulso, hacen posible su realización. Asimismo, la intermediación de las relaciones institucionales con el Consorcio, la capacitación y la investigación, pasan directamente por los valiosos contactos de sus directivos. Nos preguntamos si están sentadas las bases, desde diversos aspectos, para que MANRECUR II pueda dejar de apoyar directamente a las diferentes dinámicas que se presentan actualmente en Carchi, por su intervención.

V.2. De las dinámicas y procesos generados

V.2.1. Receptividad de los actores a diferentes niveles

Es destacable el talento que ha mostrado el proyecto para relacionarse con los diferentes actores sociales y políticos en la zona de intervención. Es una capacidad que pueda servir como un modelo a otros proyectos.

Los municipios han significado un esfuerzo mayor al previsto, en la medida en que son instituciones políticas con intereses específicos en torno a los proyectos que quieren trabajar con ellos. El Proyecto ha sabido lidiar con estas situaciones, y aunque también ha marcado un ritmo lento, en la actualidad está

avanzando significativamente en entablar acuerdos concretos en los temas ambientales.

Los niveles de coordinación e interacción del Proyecto con otras instituciones de desarrollo, investigación, estatales, privadas, etc., se ha constituido en una fortaleza del proyecto, que les ha permitido "enriquecerse" en torno a otras miradas y perspectivas de trabajo, optimizando los fondos disponibles y el personal del proyecto, evitando la duplicidad de esfuerzos y la canalización de recursos en base a su enfoque de trabajo.

Percibimos escasa relación con productores y hacendados grandes, que tienen que ver directamente con el uso de los recursos naturales, especialmente del agua. La búsqueda de alianzas y compromisos con los temas ambientales, desde estos actores, ha sido coyuntural y débil.

V.2.2. Movilización de recursos en torno a temas ambientales

Es indudable que la intervención de MANRECUR II ha provocado en Carchi, la movilización de distintos recursos sobre temáticas relacionadas a los recursos naturales de la cuenca.

- Como se menciona anteriormente, las estrategias, relaciones institucionales y metodologías de trabajo del Proyecto han permitido en Carchi la conformación de un equipo de trabajo local y motivado; de promocionar jóvenes y mujeres en actividades productivas, de planificación e investigación, facilitando la disposición de *recursos humanos*, sensibilizados y preparados en el tema de recursos naturales.
- Sobre todo a partir del Consorcio Carchi, es que el proyecto ha movilizado también *recursos institucionales*. Es decir, muchas instituciones privadas y estatales están dispuestos a apoyar coordinadamente y con el aporte de sus propios recursos (tiempo y personal, por ejemplo) en temáticas ambientales y de manejo de recursos naturales (Como las Alcaldías, Ministerio de Ambiente). La difusión, discusión y utilización de las investigaciones de MANRECUR II para la resolución de conflictos de agua y otros hechos ha otorgado respeto y legitimidad al Proyecto, paralelamente al compromiso y perseverancia de su personal.
- El proyecto ha logrado canalizar recursos económicos de otras fuentes para diversas áreas de trabajo de MANRECUR II. Para

investigación, proyectos productivos, capacitación, que vienen a fortalecer, en algunos casos, a las acciones previstas en el proyecto original. En otras, para desarrollar otras novedosas.

V.2.3. Condiciones para procesos de desarrollo local, con visiones de cuenca

La receptividad y relacionamiento con los distintos actores de la cuenca, ligado a la movilización alcanzada con la intervención del proyecto, ha permitido generar condiciones para procesos más amplios de desarrollo local. Con miras a influir, en niveles y órganos de decisión ligados a la temática ambiental.

Las distintas dinámicas generadas por el proyecto, considerando las coyunturas actuales sobre la descentralización, apertura de espacios para la participación ciudadana y las visiones más territoriales de las nuevas tendencias de las teorías del desarrollo, propicia inmejorables condiciones para consolidar los procesos iniciados y avanzar hacia niveles más amplios, social y políticamente, más que geográficamente.

Los municipios, las juntas de aguas, las asambleas comunales de la cuenca son espacios con información, sensibilidad y disponibilidad para trabajar con las temáticas que ha abierto el proyecto, ese es un resultado importante para escalar (hacia arriba, más que horizontalmente), hacia impactos socio-políticos más amplios.

Esto también se relaciona con los resultados de las investigaciones del análisis eco- regional, cuyas conclusiones más relevantes se refieren a las relaciones e influencia del poder regional y las políticas nacionales con el control territorial y los recursos naturales que lo contienen.

VI. RECOMENDACIONES

A lo largo del Informe del Proyecto se han dado recomendaciones puntuales en temáticas específicas que nos han parecido pertinentes, al igual, que la descripción de desafíos que nos pareció importante destacar.

Las siguientes recomendaciones hacen a aspectos más generales, enfocados en temáticas que deberían ser consideradas en futuras intervenciones de MANRECUR II en Carchi.

VI.1. Sobre el Enfoque del proyecto

El equipo debe identificar y definir líneas estratégicas del proyecto en relación con la visión de la cuenca que han creado. Si consigue trabajar en áreas estratégicas, no dispersarse y desarrollar acciones más macro, estarán creando muchas oportunidades de tener un gran impacto.

En la opinión del equipo de la revisión de MANRECUR II el proyecto está bien posicionado para tener impactos a escalas más grandes, si se esfuerza en la identificación y producción de herramientas y análisis que permitieran escalarlas en una forma más amplia.

- Diseñar planes y sistemas de planificación inter-municipales hacia la conformación de una mancomunidad de la cuenca. Como procesos de planificación de micro-cuenca y cuenca.
- Para esto, sería necesario impulsar y motivar la participación activa de los tres alcaldes y tal vez, con un puente focal - que puede ser el proyecto - que se comprometan en el esfuerzo de trabajar coordinadamente, desde una visión de cuenca y de manejo de recursos naturales, las unidades ambientales de los tres municipios.
- Se tiene suficiente información disponible para este objetivo y se ubica dentro del enfoque conceptual del proyecto. Apunta a la vez, a consolidar los objetivos que fueron planteados en el proyecto que se ha revisado, dirigido al manejo colaborativo de los recursos naturales.

VI.2. Sostenibilidad

Definir la figura institucional que garantice la ejecución directa y formal de las acciones del Proyecto. Con fines de crear una capacidad local de responder a las expectativas creadas, producir ideas nuevas y manejar procesos de desarrollo, incluyendo proyectos financiados de otros donantes y el gobierno ecuatoriano.

- El equipo podría considerar y discutir las características formales del futuro proyecto (ONG en Carchi, otra ONG, otras) y escoger una estrategia con fines de fortalecer la

sostenibilidad de los procesos creados por MANRECUR II. Es posible que pueda requerir un cambio institucional para desarrollar la estructural apropiada.

- Precisar los mecanismos y áreas de relacionamiento en que se va apoyar y cómo se va a apoyar proyectos de investigación versus proyectos de desarrollo con los municipios, con el Consorcio Carchi (hacia su sostenibilidad) y con el Ministerio del sector y gobierno central
- Pensamos que están generadas las condiciones para realizar acciones de cabildeo y presión política hacia espacios de decisión política regional y nacional sobre el tema ambiental y recursos naturales (de alguna manera algo ya han hecho). Para influir en mecanismos y políticas ambientales que afectan a la cuenca.
- A través del diseño de estrategias conjuntas entre los distintos actores sociales que MANRECUR II ha movilizado (los tres municipios, el Consorcio Carchi, las instituciones de desarrollo que actúan en la cuenca, juntas parroquiales, etc.)

VI.3. Replicabilidad

Identificar y construir herramientas y metodologías desarrollados en MANRECUR II para elaborar un modelo de intervención replicable a otras cuencas. Que identifiquen y expliquen *cuales y cómo*, han sido desarrollado en Carchi. Incluyendo el tratamiento del enfoque de género y generaciones.

- El “toolbook” es un producto del proyecto actual. Pero hay otras oportunidades y productos que puedan resultar de MANRECUR como un manual de “prácticas mejoradas” para análisis de cuencas
- Los vínculos esperados con equipos de las cuencas vecinas puedan ser elaborados y orientados a actividades de alta potencia.

VI.4. Sobre las expectativas generadas

Es importante considerar cómo las investigaciones pueden generar procesos concretos de desarrollo, que de alguna manera se convierten en una *responsabilidad* para dar respuestas y continuidad.

- Es necesario canalizar e intermediar entre las expectativas y las necesidades identificadas de la población con las agencias y fuentes de financiamiento. Se podrían desarrollar las capacidades de negociación a líderes y técnicos locales.
- Los tres municipios de la cuenca están bien situados para trabajar conjuntamente, usando la capacidad técnica desarrollada por el proyecto MANRECUR y mejorar el manejo de agua.

VI.5. Aspectos sociales

Existe un contexto político favorable, en torno a la participación de las organizaciones sociales en el poder local, en el marco del ejercicio de sus derechos ciudadanos.

- El trabajo de fortalecimiento organizativo (Juntas parroquiales) para potenciar la capacidad de negociar sus demandas hacia los municipios, se perfila como una línea de trabajo que puede aportar significativamente a impulsar acciones de manejo de recursos naturales con fondos municipales (y eventualmente otras fuentes) a partir de los requerimientos de la población.
- Pasa también por el tema de formación de liderazgos locales hacia el poder local, hombres y mujeres, para la defensa de los recursos naturales y el ambiente.
- Esta línea se podría privilegiar un impulso específico a las mujeres - ya identificadas como importantes aliadas e interesadas por el tema ambiental y defensa de los recursos naturales - potenciando sus capacidades de relacionamiento y negociación, en los espacios que el proyecto ya tienen abiertos.

VI.6. Aspectos gerenciales

Generalmente el proyecto ha sido muy bien manejado, debajo de las condiciones difíciles y considerando que ha sido un proyecto muy dinámico. Sin embargo, tenemos unas sugerencias.

- Considerar la adaptación del “Mapeo de Alcances” como una herramienta de manejar el proyecto y también para aliviar el peso administrativo de la Directora.
- Evaluar la adaptación de un sistema de información financiera bien adaptado para manejar proyectos de múltiple donantes y capaz de prever doble contabilidad.

ANEXO

TRABAJO DE CAMPO – ENTREVISTAS.

FECHA	LUGAR	ACTIVIDAD
30 de enero		Viaje a Quito
31 de enero	Quito	Reunión con personal del Proyecto Viaje a Carchi
1 de febrero	El Angel	Mesa de concertación Consortio Carchi Visita CIALs y ECAS
2 de febrero	El Angel	Reunión Equipo Local Visita CIALs y ECAs
3 de febrero	(Varios)	Visita CIALs, ECAs y COLIPAS
4 de febrero	Mira, Bolivar, El Angel	Reunión Alcaldes Reunión Equipo Local Viaje a Quito
5 de febrero	Quito	Reunión con representantes de Instituciones Reunión con Personal en Quito
6 de febrero	Quito	Reunión con personal de Instituciones Almuerzo expertos en Municipios Reunión con personal en Quito
7 de febrero	Quito	Preparación conclusiones y recomendaciones preliminares Revisión de la Información
8 de febrero	Quito	Reunión con todo el personal del Proyecto. Exposición conclusiones y recomendaciones preliminares

9 de febrero	Quito	Ordenamiento de la información Redacción preliminar
10 de febrero 11 de febrero		Viaje a Bolivia y Montevideo