

# **PARTICIPACIÓN Y GÉNERO EN LA PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO AGRÍCOLA**

## **LECCIONES DE SIKKIM-INDIA**

**Servicio de la Mujer en el Desarrollo  
Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura**

**Roma  
Octubre 1997**

# **PARTICIPACIÓN Y GÉNERO EN LA PLANIFICACIÓN DEL DESARROLLO AGRÍCOLA**

## **LECCIONES PROVENIENTES DE SIKKIM-INDIA**

---

Este estudio de caso fue escrito por el Dr. Karlyn Eckman, consultor del Servicio de la Mujer en el Desarrollo (SDWW) de la FAO. El Gobierno de Noruega financió el estudio. El documento en lengua original fue editado por Sally Sontheimer.

El estudio se basa en la experiencia del Proyecto de Cooperación Técnica de la FAO denominado *Desarrollo de las Actividades Ganaderas en Pequeña Escala en Sikkim, India (TCP/IND/4451)*. El autor desea agradecer las importantes contribuciones al presente proyecto por parte del personal clave del proyecto. El equipo de PRA y el personal de extensión responsables de las actividades participativas basadas en el pueblo durante la implementación resultaron ser un grupo excepcionalmente comprometido y merecen gran parte del crédito por el exitoso cumplimiento del proyecto. Entre ellos se encuentran P. H. Chettri, H. Chettri, B. B. Garung, P. Kafley, M. Rai, K. Ongmu, O. T. Namchoo y R. K. Tamang. El Funcionario Responsable del Desarrollo de las Cabras, señor N. T. Lepcha y la Funcionaria de Capacitación y Coordinación del Proyecto, señorita Durga Upreti, mostraron una sorprendente dedicación al proyecto y habilidad en circunstancias difíciles. El personal de la FAO, incluyendo a C. L. Koenraad y a Simon Mack en Roma así como a la señorita Renuka Thaimni en Delhi, también reconoció la importancia del presente proyecto y trabajó arduamente para apoyarlo a pesar de las dificultades en las comunicaciones y el limitado financiamiento. El profesionalismo y la experiencia de consultores amigos, como la Dra. Christie Peacock y Daw Chandra Devi Baral también merecen un reconocimiento especial. Finalmente, los propios participantes fueron los verdaderos protagonistas del proyecto y fueron capaces de mejorar el bienestar de sus respectivas familias a través de su deseo de aprender y de trabajar conjuntamente con miras a una meta común.

Las opiniones expresadas en el presente documento son propias del autor y no reflejan necesariamente el punto de vista de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación.

---

## PREFACIO

Este estudio de caso analiza las lecciones aprendidas durante la implementación de un proyecto de cooperación técnica (TCP) de la FAO orientado a la producción de cabras y aves de corral en pequeña escala en Sikkim, India. A partir de este modesto proyecto denominado *Desarrollo de las Actividades Ganaderas en Pequeña Escala - Sikkim*, surgieron varias lecciones importantes con respecto al uso de enfoques participativos acordes con el género para el desarrollo agrícola. Estas lecciones tienen una aplicación que supera los límites de Sikkim puesto que demuestran cuán efectivos pueden resultar dichos enfoques en la mejora de las condiciones de vida de las zonas rurales, en la reducción de riesgos y deudas, y en el aumento de la seguridad alimentaria para *todos* los miembros de la familia.

El presente estudio es uno de una serie de documentos sobre antecedentes que vienen preparándose para un “Taller sobre Participación y Género en la Planificación del Desarrollo Agrícola - Cosechando las Mejores Prácticas” a llevarse a cabo en Roma en diciembre de 1997. El Taller brindará la oportunidad de reunir a personas provenientes de varios países en donde la FAO ha intentado colaborar con las instituciones y comunidades con el fin de apoyar procesos de planificación que son participativos y que abordan las diferentes necesidades y prioridades de las mujeres y hombres de las zonas rurales. Los objetivos de este taller son los siguientes:

- comparar y compartir las experiencias vividas en diferentes países y, de este modo, desarrollar las capacidades de las instituciones y organizaciones que trabajan en el sector agrícola para utilizar los enfoques participativos y acordes con el género en la planificación agrícola;
- a partir de las experiencias compartidas, desarrollar potencialmente un marco o modelo para la planificación participativa del desarrollo agrícola acorde con el género; y
- compartir lo aprendido de estas experiencias de campo con las divisiones técnicas interesadas de la FAO y explorar los vínculos que existen con los programas complementarios de la FAO, tales como el Programa Especial para la Seguridad Alimentaria (SPSF) y el Programa Socioeconómico y de Análisis de Género (SEAGA).

Se espera que este estudio de caso sea del interés de otras personas que trabajan en programas y proyectos - especialmente en Sikkim- que buscan maneras efectivas de incluir a la mujeres de la zona rural, sus experiencias y prioridades, en los procesos de planificación agrícola.

## ABREVIACIONES Y ACRÓNIMOS

<b>AHVS</b>	Departamento de Servicios Veterinarios y Crianza de Animales (Gobierno de Sikkim)
<b>DWCRA</b>	Programa de Desarrollo de Mujeres y Niños en Areas Rurales (GDS).
<b>FAO</b>	Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación.
<b>AG</b>	Análisis de Género
<b>FDC</b>	Funcionario Responsable del Desarrollo de las Cabras
<b>GED</b>	Género en desarrollo
<b>GDI</b>	Gobierno de la India
<b>GDS</b>	Gobierno de Sikkim
<b>ICAR</b>	Consejo Indio para la Investigación Agrícola
<b>ISPS</b>	Proyecto Indo-Suizo Sikkim
<b>ONG</b>	Organismo No Gubernamental
<b>FCCP</b>	Funcionario de Capacitación y Coordinación del Proyecto
<b>PRA</b>	Evaluación rural participativa
<b>PWD</b>	Departamento de Obras Públicas
<b>Rs</b>	Rupias (actualmente US\$1.00 = 35 Rs)
<b>RAT</b>	Evaluación Rápida de la Tenencia
<b>RDD</b>	Departamento de Desarrollo Rural (RDD)
<b>RIR</b>	Rhode Island Red
<b>RRA</b>	Evaluación Rural Rápida
<b>SEAGA</b>	Programa de Análisis Socioeconómico y de Género de la FAO
<b>SPSF</b>	Programa Especial de la FAO para la Seguridad Alimentaria
<b>SRDA</b>	Autoridad para el Desarrollo Rural de Sikkim (GDS)
<b>TCP</b>	Programa de Cooperación Técnica de la FAO
<b>WID</b>	Mujeres en desarrollo

# ÍNDICE

<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>1</b>
<b>II. ANTECEDENTES SOBRE SIKKIM</b> .....	<b>4</b>
EL AMBIENTE DE LAS POLÍTICAS .....	5
<b>III. FUNDAMENTO DEL PROYECTO Y DISEÑO</b> .....	<b>7</b>
<b>IV. EJECUCIÓN DEL PROYECTO</b> .....	<b>8</b>
PREPARATIVOS PARA EL PROYECTO .....	9
CAPACITACIÓN EN PRA Y EN ANÁLISIS DE GÉNERO PARA LAS CONTRAPARTES DEL GOBIERNO .....	9
LA EVALUACIÓN PARTICIPATIVA DEL PUEBLO .....	10
LUGARES DE APLICACIÓN DE LAS PRA .....	11
HACIENDO BIEN LAS COSAS: REORIENTACIÓN DEL PROYECTO .....	13
EL MONITOREO PARTICIPATIVO DE LOS IMPACTOS .....	14
LOS SIGUIENTES PASOS .....	15
<b>V. LECCIONES APRENDIDAS</b> .....	<b>16</b>
EL PUNTO DE PARTIDA.....	16
INSTRUMENTOS Y MÉTODOS .....	17
INFORMACIÓN DE GÉNERO .....	22
DESARROLLO DE CAPACIDADES .....	25
VÍNCULOS .....	27
INSTITUCIONALIZACIÓN .....	27
<b>VI. CONCLUSIONES</b> .....	<b>28</b>
<b>ANEXOS</b> .....	<b>30</b>
ANEXO 1: RESUMEN DE LAS ESTADÍSTICAS AGRÍCOLAS Y ECONÓMICAS PARA SIKKIM.....	30
ANEXO 2: MAPAS .....	31
ANEXO 3: PERFIL DEL PROYECTO Y VÍNCULOS .....	35
ANEXO 4: GRÁFICOS DE CAPACITACIÓN EN PRA.....	36
ANEXO 5: CALENDARIO ESTACIONAL DE LABORES DIFERENCIADAS POR GÉNERO PARA UN PUEBLO DE SIKKIM.....	39
<b>NOTAS</b> .....	<b>46</b>
<b>REFERENCIAS</b> .....	<b>47</b>

## I. INTRODUCCIÓN

Sikkim es un antiguo reino montañoso himalayo que se encontraba, hasta hace poco, geográfica y culturalmente aislado. La India lo anexó a su territorio en 1975, convirtiéndose así en el estado indio más reciente. Como parte de la India, en la actualidad lo rige la Constitución de éste país y el gobierno nacional, y cuenta además con su propio parlamento estatal en la Capital de Sikkim, la ciudad de Gangtok. Históricamente, Sikkim ha tenido poco contacto previo con las Naciones Unidas u otras organizaciones internacionales de desarrollo. En 1994, un miembro de alto rango del personal del Departamento de Servicios Veterinarios y Crianza de Animales (AHVS) se encontró con un funcionario de la FAO en una conferencia internacional e inició una solicitud de asistencia a la FAO para Sikkim en el área de crianza de animales. A partir de este primer contacto, se dio inicio a un modesto Proyecto de Cooperación Técnica (TCP) que tuvo amplia repercusión en lo que se refiere a la introducción de métodos y enfoques nuevos.

Las actividades se centraron en la crianza de ganado y en la capacitación del personal de extensión agrícola y forestal y de los trabajadores de desarrollo de la comunidad en una serie de enfoques y métodos nuevos. Éstos incluían la evaluación, la planificación y el monitoreo participativos; el análisis de género y la evaluación rápida de la tenencia. Al igual que en otros proyectos estudiados de esta serie, la capacitación se centró en la observación de las diferencias en cuanto al acceso a varios recursos de acuerdo con el género y la edad. La capacitación también resaltó las técnicas e instrumentos prácticos, aplicados y basados en el campo que permiten a las personas capacitadas explorar las diferencias en las actividades, limitaciones y prioridades entre los hombres y mujeres adultos, los niños y las niñas, así como los ancianos y las ancianas. De este proyecto se obtuvo información y resultados importantes:

- capacitación de un pequeño grupo del personal de campo de nivel medio del Gobierno de Sikkim (GDS) capaz de aplicar tales técnicas en futuros proyectos del GDS, al igual que de capacitar a otros grupos de personal del GDS en los métodos;
- capacitación de los participantes de bajos ingresos (especialmente mujeres y niñas) en la crianza de ganado en pequeña escala en diversos pueblos (por ejemplo, la producción de cabras y aves de corral) así como en las técnicas de conservación de recursos;
- inicio de una serie de actividades relacionadas con la producción ganadera en pequeña escala incluyendo, en dos pueblos, la crianza de cabras con machos cabríos provenientes de Jamnapuri; la promoción de técnicas de engorde en establo y de ausencia de pastoreo, la investigación en la finca sobre arbustos forrajeros y forraje de campo; la introducción de la raza Rhode Island Red (RIR) en tres pueblos y el monitoreo de los impactos ambientales y sociales de estas actividades;
- concientización de los funcionarios de alto nivel del GDS sobre los beneficios de los enfoques y métodos participativos acordes con el género.

El presente proyecto merece ser examinado como estudio de caso pues tuvo impactos positivos que superaron los límites y el alcance iniciales de un modesto proyecto de TCP. Si bien éste fue inicialmente concebido como un proyecto convencional de capacitación y producción ganadera, luego fue evolucionando en su corto período de duración hacia una iniciativa más completa con impactos que se extendieron más allá de los inicialmente previstos. La clave de estos mayores impactos radica en las evaluaciones rurales participativas (PRA) que se emprendieron en diversos pueblos. Las PRA enriquecieron significativamente la base de información sobre prácticas agrícolas, papeles y responsabilidades según el género, la tenencia de tierras y recursos naturales en áreas

rurales, el uso y la condición de los recursos naturales, los ciclos estacionales de inseguridad alimentaria, riesgos, y deudas.

En realidad, poco había sido el trabajo de campo aplicado que se había realizado a nivel de subsistencia en Sikkim, y no se disponía de mucha información sobre los sistemas de cultivo o los papeles según el género. Las PRA brindaron abundante cantidad de información novedosa que fue compartida con al menos cinco departamentos del Gobierno. El visible éxito de las actividades ganaderas en pequeña escala, especialmente en la crianza de aves de corral en los pueblos, demostró además el valor de los métodos participativos acordes con el género a los responsables de la formulación de políticas y a los extensionistas de campo, a través de una serie de reuniones interactivas. En consecuencia, en lo que duró el proyecto de TCP, éste concentró la atención de los responsables de la formulación de políticas, en los niveles medio y alto, hacia nuevas perspectivas, ideas y métodos de campo. Probablemente, ésta fue la primera vez en Sikkim que dichos temas suscitaban tal atención.

El proyecto de *Desarrollo de Actividades Ganaderas en Pequeña Escala en Sikkim, India* coincidió con un período de interés renovado por parte del Gobierno de la India en temas de desarrollo en Sikkim y en los otros estados del nororiente. Tanto el Gobierno de la India como el Gobierno estatal de Sikkim han sugerido recientemente nuevas políticas de desarrollo económico más amplias, que incluyen el fortalecimiento de los sectores rurales agrícolas, en este aislado rincón de la India. Tanto el gobierno estatal como el nacional han adoptado políticas de firme respaldo a las tribus minoritarias y a las castas registradas, que constituyen gran parte de la población de Sikkim. El proyecto también coincide con un período de interés renovado en los enfoques participativos acordes con el género y de base local.

Las PRA y los métodos de análisis de género empleados en este proyecto representan una serie de instrumentos y técnicas que desarrollaron o adaptaron varios miembros del equipo, incluyendo el autor. La mezcla de instrumentos y de técnicas interdisciplinarias demostraron ser sumamente útiles y provechosas, no sólo en lo que respecta a los ejercicios de las PRA, sino también durante las actividades de monitoreo. Al igual que en otros proyectos de esta serie de estudios de caso, el proyecto constituyó una gran experiencia de aprendizaje para todos los involucrados, desde los participantes quienes mejoraron sus habilidades e iniciaron sus propias actividades de asistencia mutua; los trabajadores de extensión y de desarrollo de la comunidad comprometidos, quienes implementaron el proyecto cada día y fueron en gran parte los responsables de este éxito; los consultores y funcionarios técnicos de la FAO quienes establecieron la estructura y capacitación y proporcionaron, además, servicios de apoyo; hasta los responsables de la toma de decisiones del AHVS, los que no habían pensado en las implicancias de reorientar un proyecto hacia el objetivo: las mujeres de las zonas rurales y las familias dirigidas por mujeres. De este modo, el propósito del presente documento se centra en la revisión y comparación de la experiencia combinada de este proyecto con otros estudios de caso de la serie con la finalidad de compartir lo que se aprendió en cuanto a:

- cómo desarrollar las capacidades de los servicios de extensión para utilizar enfoques participativos acordes con el género;
- cómo hacer uso de la Evaluación Rural Participativa para mejorar el aprendizaje sobre los problemas de género en la agricultura, al igual que, cómo recolectar información que pueda orientar el análisis de la política; y

- cómo incluir los temas de género en el Gobierno de Sikkim, en el Gobierno de la India y en otras naciones en donde las diferencias de género son notorias en lo que respecta a producción agrícola y seguridad alimentaria.

La organización del documento presenta el mismo modelo de los otros estudios de esta serie. Este estudio de caso empieza en la Sección II con cierta información sobre antecedentes de Sikkim, que puede resultar no muy familiar para muchos lectores. Luego, en las Secciones III y IV se encuentra una descripción del proyecto y de su marco conceptual así como su estrategia de implementación. Al igual que en otros estudios de caso de esta serie, el análisis se organiza alrededor de una discusión de seis "retos" que fueron inherentes al proceso o que surgieron durante su realización:

- el punto de partida, es decir, determinar a qué nivel comenzar y las implicancias que éste tuvo en la manera en que se estructuró y apoyó el proceso;
- los instrumentos y métodos que se utilizaron y cómo funcionaron en términos de aprendizaje y documentación sobre los problemas de género en la agricultura;
- la información de género, es decir, un breve análisis de los datos más importantes encontrados a partir de PRA/análisis de género;
- el desarrollo de capacidades, es decir, las capacidades de qué personas o de qué instituciones fueron mejoradas y qué estrategias y métodos funcionaron mejor para lograr dicha tarea;
- los vínculos, es decir, de qué manera el proyecto promovió los vínculos con los procesos de planificación; y
- la institucionalización, es decir, qué cambios se hicieron o deberían hacerse con el fin de crear un ambiente más adecuado para los enfoques participativos acordes con el género para lograr la planificación del desarrollo agrícola.

En la sección final, se ofrecen los puntos más importantes de las principales lecciones aprendidas a manera de recomendación para todas las personas que se encuentren interesadas en apoyar procesos similares.

El autor quisiera resaltar que la metodología para la redacción de este estudio de caso no involucró un proceso de evaluación formal. Al igual que en otros estudios de caso de esta serie, el documento se basa más bien en una comprensión de la situación, derivada de la participación intermitente del autor en las actividades de capacitación, así como en la planificación, la implementación y el monitoreo del proyecto; mucha discusión con los participantes, las contrapartes del Gobierno y los colegas, además de una revisión de los informes relacionados con el proyecto, las notas de campo y otros documentos relevantes.

## **II. ANTECEDENTES SOBRE SIKKIM**

Sikkim es un estado pequeño y extremadamente montañoso en el Himalaya de la India con cuencas claramente definidas y sumamente escarpadas. Si bien Sikkim sólo cuenta con 40 millas (64.4 km) de ancho y 70 (112.65 km) de largo, su altitud asciende rápidamente de los 2,500 pies (762 m) sobre el nivel del mar en la parte sur a los 27,000 pies (8230 m) a lo largo de la cordillera himalaya Kachenjunga. La mayor parte de la agricultura se concentra en las zonas montañosas más bajas, principalmente en los distritos del oriente y del sur. El pastoreo nómada del ganado a gran altura (esencialmente cabras, ovejas y yacs) se realiza a lo largo de la frontera con Nepal y Bután, y en el distrito del norte aproximándose a la meseta tibetana.

Sikkim presenta condiciones ecológicas muy diversas, desde las subtropicales hasta la alpinas, y está dotada de una gran diversidad biológica de plantas y animales. Una gran variedad de cultivos se produce en una serie de zonas agroecológicas, incluyendo vegetales, legumbres, papas, jengibre y arroz de tierras altas. Su topografía y altitud extrema hacen que gran parte de la agricultura se lleve a cabo en bancos terraplenados angostos sobre laderas muy escarpadas. El país está sujeto a torrenciales lluvias monzones que contribuyen a una rápida escorrentía en las laderas, produciendo desprendimientos e inundaciones en las tierras bajas de los ríos.

Gran parte de la tierra cultivable ya ha sido labrada. La población rural creciente de Sikkim va expandiéndose lentamente hacia las partes altas, cultivando las escarpadas laderas boscosas. Además, la demanda de cardamomo, un cultivo de exportación, también ha contribuido a que los bosques se conviertan en zonas agrícolas. Cada pueblo cuenta con diferentes tipos de tierra y patrones muy diferentes de acceso a las tierras públicas y comunes. La extensión promedio de las tierras de cultivo de las familias más pobres se encuentra por debajo de los tres acres (1.2 ha.) La mayor parte de la agricultura es de secano.

### **Fotografía 1: Agricultura de Sikkim y la típica tenencia rural de tierras)**

Los datos del censo más reciente en Sikkim (1991) arrojan una población de 406,457 personas. La población ha venido creciendo rápidamente, así en 1981 se contaba con 316,385 personas mientras que en 1971 la cifra era de 209,843, casi duplicándose la población en veinte años. La densidad de la población total era de 57 personas por kilómetro cuadrado en 1991. De acuerdo con el censo de 1981, la tasa de alfabetismo era en el caso de las mujeres del 22.2%, mientras que la de los hombres

era del 43.95%. Hacia 1991 esta cifra se había elevado significativamente a 46.7% para las mujeres y 65.7% para los hombres. A pesar de los esfuerzos del GDS, la infraestructura educativa, especialmente en las áreas rurales, todavía es inadecuada. El bajo nivel de mujeres que saben leer y escribir indica, además, la falta de motivación para un cambio social y las pocas facilidades que tienen las mujeres para acceder a la educación en comparación con los hombres (Sudhakar y Gusain 1991).

La población es diversa en su etnicidad, religiones y lenguas. Se hablan, por lo menos, quince lenguas, sin embargo, el nepalés es la lengua más hablada por gran parte de la población. Los nepaleses constituyen en la actualidad, la población mayoritaria con un 70%; asimismo, los lepchas, tibetanos, butaneses también conforman grupos etnolingüísticos importantes. Existen además numerosos grupos formados, principalmente, a partir de castas minoritarias o registradas. La propiedad de tierras cultivables, al igual que la producción de cardamomo, ha estado históricamente bajo el control de los kazis butaneses (terratenientes y aristócratas), lo que continúa influyendo en la distribución de la tierra y de los recursos naturales aún en la actualidad. Los inmigrantes nepaleses alquilaron tierras a los kazis, y gradualmente han adquirido tierras de los butaneses y lepchas. En consecuencia, se tiene una escasez de tierra cultivable, con fragmentación de las propiedades y cultivos ampliamente extendidos en laderas escarpadas muy marginales. La distribución de los ingresos y los patrones de pobreza se encuentran estrechamente relacionados con la propiedad de la tierra, siendo las familias butaneses las que se encuentran en mejores condiciones frente a otros grupos étnicos.

## **El Ambiente de las Políticas**

La política de desarrollo en Sikkim se encuentra en la actualidad encaminada por el Octavo Plan del Proyecto de Cinco Años (1990-1995) que hasta el momento ha fomentado de manera exitosa el crecimiento económico aproximadamente en un 8 por ciento anual. El Noveno Plan del Proyecto entrará en ejecución durante 1997 y representa la continuación de las políticas que enfatizan el acceso universal a la educación primaria, a la agricultura y al desarrollo rural, así como el desarrollo económico e industrial.

Las secciones del Octavo Plan que aluden al desarrollo ganadero y a la conservación del suelo no mencionan específicamente a las mujeres como participantes. Sin embargo, el Octavo Plan sí menciona la inclusión de las mujeres en dos áreas generales:

"También será necesario que el Estado preste más atención a la capacitación de la mano de obra especialmente en el área de investigación, estudios de suelo, estadística, monitoreo y evaluación al igual que en la capacitación de los campesinos, con especial atención en las mujeres... Los servicios de extensión deberán reorientarse a fin de transmitir el mensaje de mejora tecnológica de las prácticas agrícolas más cerca de los campesinos." (pág.15)

"En el Octavo Plan, los programas considerados para la implementación se relacionan con la introducción del sistema C&V <sup>1</sup> del servicio de extensión, la creación de publicidad móvil equipada con ayudas visuales, la formación de dos Centros de Capacitación de Campesinos en los distritos del norte y sur, ofreciendo infraestructura física al Centro de Capacitación de Campesinos en el distrito del este y la organización de capacitación a gran escala para campesinos y campesinas." (pág.31)

---

<sup>1</sup> Sistema de Capacitación y Visita.

Si bien las mujeres y niñas no constituyen el objetivo específico del Octavo Plan, otros informes y programas de la política han puesto especial atención en asegurar que las mujeres se encuentren plenamente comprometidas en el proceso de desarrollo. Los Programas Especiales del GDS para el Desarrollo Rural comprenden una serie de actividades, incluyendo la promoción de cocinas a biogas y a chula en las áreas rurales a través del Programa Nacional de Energía Rural -un programa nacional de empleo con gran participación de mujeres y niñas- un programa de vivienda, entre otros.

El Departamento para el Desarrollo Rural (RDD) ha centrado históricamente su atención en la promoción de varias actividades educativas y de desarrollo económico para mujeres y niñas de las zonas rurales, y ha colaborado en el proyecto de TCP enviando a un experimentado empleado para que actúe en calidad de Funcionario de Capacitación y Coordinación del Proyecto (FCCP), para trabajar bajo la supervisión del Director Nacional del Proyecto (DNP).

Las políticas del Gobierno de la India en la priorización de los problemas de género han tenido un impacto importante, aunque retrasado, en Sikkim. Los programas financiados por el gobierno central son, a menudo, introducidos por políticos elegidos, quienes han realizado frecuentes declaraciones sobre la necesidad de incluir a las mujeres y niñas en el proceso de desarrollo. Con frecuencia, los políticos promueven los programas subsidiados, como la provisión de vivienda y ganado.

No obstante, en general, las políticas agrícolas, las estrategias y los programas del GDS han tendido a descuidar las responsabilidades y los papeles según el género en las comunidades agrícolas rurales. La falta de información sobre los papeles de género no ha contribuido a esta situación. Aunque se cuenta con cierta información sobre los sistemas agrícolas en Sikkim, casi no existe información sobre los papeles diferenciales de las mujeres, hombres y niños de diferentes edades en el ciclo de vida. Antes de que se llevaran a cabo las PRA en el proyecto, esencialmente, no existían estudios previos basados en el análisis de diferencias o en la división sexual de la mano de obra en la agricultura y el uso de recursos naturales, fuera de las antiguas etnografías administradas durante el sistema colonial británico.

Las PRA descubrieron que los servicios de extensión agrícola habían sido débiles o no existían a nivel de los pueblos. Las pocas actividades de extensión forestal o agrícola basadas en el pueblo tendían a beneficiar más a los hombres adultos que a las mujeres, niños o niñas. Por ello, las PRA han contribuido de manera importante a documentar los papeles significativos de las mujeres y niñas en la agricultura rural, y a demostrar que ellas también debían constituir el objetivo de la extensión y de otras actividades agrícolas iniciadas por el GDS. Existe un potencial y necesidad considerables como para descentralizar los servicios de extensión y los mensajes a nivel de los pueblos, y para reorientar los esfuerzos de extensión hacia métodos y enfoques más participativos y acordes con el género. Concentrar la atención de los funcionarios de alto nivel del GDS y los responsables de la formulación de políticas en los datos adquiridos por la PRA constituye el siguiente paso importante y lógico en la reorientación de los programas agrícolas hacia grupos objetivo adecuados.

### **III. FUNDAMENTO DEL PROYECTO Y DISEÑO**

En 1994 la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura recibió una solicitud del Departamento de Ciencias Veterinarias y Crianza de Animales (AHVS) del Gobierno de Sikkim para la asistencia en el desarrollo de la producción de cabras e inicio de un programa de cruce en Sikkim. La FAO realizó los pasos iniciales el mismo año al enviar a un experto internacional en cabras a Sikkim para el análisis de las opciones del proyecto con las contrapartes del Gobierno.

Luego, la FAO inició un TCP por un período de dos años, a manera de proyecto piloto. Este sería el primer proyecto de desarrollo con financiación externa en Sikkim, con excepción de un proyecto relativo a lácteos financiado por Suiza al oeste de Sikkim que empezó el año anterior<sup>1</sup>. (Se puede encontrar un perfil del proyecto en el Anexo 3.)

Si bien el AHVS no pretendía que este proyecto fuera un proyecto "de mujeres", surgió un fuerte enfoque participativo y de género al inicio de la planificación del proyecto. Se tomó en cuenta que gran parte de las cabras en Sikkim recibe atención diaria por parte de las mujeres, quienes también se encargan de los pollos. Durante la fase de formulación, el Servicio de la Mujer en el Desarrollo en la Sede de la FAO (SDWW) insistió en que el "género" debía formar parte del proyecto. En consecuencia, la FAO propuso ampliar el alcance del proyecto propuesto a fin de incluir la producción de aves de corral en el pueblo e incluir un enfoque de género. Además, el alcance original del proyecto fue ampliado con el objetivo de incluir los siguientes elementos: agroforestería, conservación de suelo y agua, y producción de forraje. Esto se debió en parte al interés de los funcionarios técnicos de la sede de la FAO y de los consultores externos relacionados con problemas de conservación y sostenibilidad, pero también debido a que las últimas investigaciones de las PRA confirmaron categóricamente que, tanto las responsabilidades de género como las limitaciones en los recursos naturales, influirían en el éxito final del proyecto.

#### IV. EJECUCIÓN DEL PROYECTO

Esta sección describe, en orden cronológico, los eventos que tuvieron lugar durante la implementación del proyecto. La responsabilidad de la implementación del proyecto se delegó al Departamento de Servicios Veterinarios y Crianza de Animales, que designó al Director Nacional del Proyecto (DNP). El Funcionario de Capacitación y Coordinación del Proyecto coordinaba las actividades operacionales diarias. El FCCP y el único Funcionario Responsable del Desarrollo de las Cabras de Sikkim (FDC) colaboraron con el proyecto en lo que respecta a las actividades técnicas, de capacitación y de monitoreo. Al reconocerse la naturaleza interdisciplinaria del proyecto, se estableció un Grupo de Trabajo Interdepartamental/Comité Directivo, con miembros procedentes de diferentes servicios del GDS. El equipo núcleo de consultores internacionales brindó respaldo técnico, capacitación adicional y apoyo en el monitoreo, cada uno de ellos visitó Sikkim por lo menos en tres oportunidades. Además, el funcionario técnico de Roma realizó una visita de monitoreo casi al término del proyecto. Los consultores y el funcionario técnico de la FAO colaboraron en la introducción, refuerzo y reiteración de los conceptos de adecuación al género y de participación local que anteriormente eran desconocidos en Sikkim. Como no existía ninguna ONG en Sikkim en las primeras etapas de implementación, no se contó con la participación de ninguna ONG en el proyecto.

Se produjeron algunos problemas con la administración, debido a varios factores. El AHVS no cuenta con un teléfono o fax operativo, y por ende las comunicaciones y la coordinación de las actividades del proyecto con la FAO/Delhi se hacían sumamente difíciles. El Departamento no contaba con experiencia previa en cuanto a la colaboración con un donante internacional, tampoco el DNP tenía conocimiento sobre los requerimientos del donante (tales como la presentación de informes). El DNP, con sede en Gangtok, no mantenía una estrecha relación con el personal de campo, incluyendo el FCCP o el personal de extensión, lo que también contribuyó a la mala comunicación y a la falta de apoyo a las actividades de campo. A fin de resolver estos problemas, se puso mayor énfasis a mediano plazo valiéndose del Grupo de Trabajo Interdepartamental/Comité Directivo.

#### Cronología de Eventos

Actividad/Evento	Fecha
Capacitación en PRA/AG	marzo de 1995
Evaluaciones de la PRA	abril de 1995
Capacitación de Refuerzo en el manejo de aves de corral para campesinos y personal de campo de extensión	mayo de 1995
Sesiones de capacitación (2) para campesinas	1995-1996
Preparación de materiales de extensión en nepalés	mayo-noviembre de 1995
Capacitación en el manejo de aves de corral, Bangalore	noviembre- diciembre de 1995
Viaje de estudios a Kenia y Etiopía	noviembre de 1995
Reuniones/talleres interdepartamentales sobre los datos adquiridos a partir de la PRA	17 de abril de 1995
Taller interdepartamental sobre la reorientación de la extensión hacia las mujeres, seguimiento del proyecto	setiembre de 1996
Talleres interdepartamentales (2) sobre necesidades de reorientación, coordinación del proyecto de seguimiento	enero de 1997

## **Preparativos para el Proyecto**

Tres consultores internacionales en las áreas de producción de cabras, producción de pollos y análisis socioeconómico y de género/forestería de la comunidad visitaron Sikkim durante cinco semanas en los meses de marzo-abril de 1994. Además, un consultor nacional indio de análisis socioeconómico/de género se unió al equipo durante la primera misión. Durante este período se desarrolló el marco conceptual y se diseñó el proyecto, fue así que se inició la implementación del mismo.

En las instrucciones iniciales en la FAO, Roma, se tomó conciencia de que el equipo externo reclutado para el proyecto de TCP se hallaba enteramente conformado por consultoras, todas con experiencia previa en el trabajo con métodos PRA y de ANÁLISIS DE GÉNERO. Se pensaba que ésta sería la primera vez que una misión para la formulación de un proyecto enteramente conformada por mujeres era apoyada por la FAO. Si bien el equipo externo provenía de varias disciplinas y de los cuatro continentes, éste ya era consciente de la necesidad de emplear enfoques participativos acordes con el género. Se produjo rápidamente una relación de trabajo productiva y de camaradería entre los miembros extranjeros y los de Sikkim que conformaban el equipo, se acordó además una división de las responsabilidades de campo.

Dado lo poco que se conocía sobre los sistemas agrícolas, los papeles de género y las necesidades de desarrollo en la zona rural de Sikkim, se decidió llevar a cabo una evaluación de las condiciones rurales relacionadas con las posibles actividades en el proyecto. En este punto, se examinarían también las necesidades de capacitación. Se adoptó un sólido enfoque participativo acorde con el género con el fin de aprender sobre el contexto socioeconómico general, los papeles de la familia y las condiciones ambientales relacionadas con la crianza de ganado. El objetivo de esta PRA orientada a la acción era describir el modo en que se criaban las cabras y los pollos en los pueblos del sur y del este de Sikkim e identificar las limitaciones y oportunidades a fin de planificar mejoras a través de las actividades del TCP.

### **Capacitación en PRA y en análisis de género para las contrapartes del gobierno**

Poco tiempo después de su llegada, los consultores internacionales organizaron una orientación inicial seguida de un curso de capacitación de tres días para las contrapartes del gobierno sobre técnicas de evaluación rural participativa y análisis de género. Entre las personas capacitadas se encontraban catorce personas del GDS que posteriormente trabajaron estrechamente con los miembros externos del equipo durante las PRA basadas en el pueblo. El personal de extensión del AHVS, el Departamento Forestal (FD), y los trabajadores de desarrollo de la comunidad de la Oficina de Desarrollo Rural de Sikkim (SRDA), Programa de Desarrollo de Mujeres y Niños en las Areas Rurales (DWCRA) asistieron a los talleres de capacitación. La capacitación empezó definiendo los principales factores que afectan directa e indirectamente la producción de cabras y pollos en Sikkim (véanse los gráficos de capacitación reproducidos en el Anexo 4). Se introdujeron conceptos clave en el análisis de problemas y en los enfoques participativos, luego de lo cual se realizó la capacitación en métodos de campo participativos. Los temas de capacitación incluían:

- Análisis de problemas: identificación de los factores que afectan la producción ganadera doméstica.
- Producción de cabras en pequeña escala.
- Producción de aves de corral en pequeña escala.
- Introducción a la PRA
- El enfoque de equipo “Sondeo”
- Toma de notas y registro de datos
- Instrumentos de PRA y RRA
  - Listas de verificación de los pueblos
  - Mapeo participativo
  - Análisis de género
  - Calendarios de labores diferenciadas por género
  - Evaluación rápida de la tenencia (RAT)
  - Técnicas de entrevista grupal e individual
  - Evaluación de los mercados ganaderos rurales
- Uso de las listas de verificación de PRA
  - Listas de verificación de la información sobre bosques y pastizales
  - Listas de verificación de la información sobre la tenencia de tierras y árboles

Unos cuantos miembros del equipo del GDS habían tenido contacto previo con las técnicas de evaluación rural rápida (RRA) a través de su asignación al Proyecto Indo-Suizo en Sikkim durante su fase inicial de RRA. Sin embargo, la mayoría de miembros no lo tuvieron y muy pocos habían escuchado alguna vez sobre enfoques y métodos participativos. En consecuencia, se puso gran énfasis durante la capacitación en los motivos principales y la justificación de los enfoques y métodos participativos y acordes con el género.

En los días posteriores a la capacitación formal, los capacitadores trabajaron de manera individual con los miembros del equipo para reforzar los conceptos y las técnicas. Un extensionista del AHVS no se mostró dispuesto a aceptar los conceptos de género, prefiriendo entrevistar sólo a hombres del pueblo sobre la producción de aves de corral y evitando a las mujeres. Como se explicará más adelante, el enfoque “Sondeo” (que utiliza equipos interdisciplinarios y de género mixto) ayudó a superar estos prejuicios.

### **La evaluación participativa del pueblo**

Después del taller de capacitación de la PRA, las personas capacitadas y los consultores formaron dos equipos interdisciplinarios para iniciar las PRA en los distritos del este y del sur. Cada equipo tuvo un líder y utilizó enfoques ligeramente diferentes. Se utilizaron algunas técnicas convencionales de RRA que generalmente no son consideradas como verdaderamente participativas, tales como las entrevistas a informantes clave y los métodos de alcance ambiental. Sin embargo, ambos equipos dieron mucho énfasis a los enfoques participativos que permitirían a las personas ajenas al proyecto, comprender las limitaciones y posibilidades desde la perspectiva de la finca y la familia. Cada equipo utilizó una amplia gama de instrumentos de análisis de género y de PRA. Los diversos miembros de un equipo que utilizaban diferentes instrumentos fueron capaces de corroborar o compartir entre ellos la información a través de un proceso mutuo de intercambio de información. La clave para el éxito de las PRA fue la adopción y adaptación del método de “Sondeo” interdisciplinario que se describe más adelante. Este método fue muy útil para integrar las lecciones sobre análisis de género a través de la interacción directa entre los miembros hombres y mujeres de los equipos de PRA. Esto fue especialmente importante para la interacción exitosa entre los miembros hombres y mujeres del equipo, pero aún más importante, para la interacción entre los miembros del equipo y las mujeres y niñas participantes. A continuación, se presenta un resumen de los instrumentos utilizados.

Etapa	Responde a la pregunta	Instrumentos utilizados
El contexto	¿ <i>Qué está yendo mejor?</i> ¿ <i>Qué está yendo peor?</i> en términos de los patrones ambientales, económicos, sociales y políticos que apoyan o limitan el desarrollo	Revisión del documento Resumen de los factores (véase anexo 4) Entrevistas del grupo Mapas del pueblo Evaluación ambiental Entrevistas a informantes clave
Actividades	¿ <i>Quién hace qué?</i> en términos de la división de la mano de obra para las actividades productivas y reproductivas	Calendarios de labores diferenciadas por género Entrevistas individuales y grupales Observación de los participantes
Recursos	¿ <i>Quién tiene qué?</i> en términos de acceso y control sobre los recursos y beneficios	Revisión de documentos Evaluación rápida de la tenencia Entrevistas en grupo e individuales Mapeo
Plan de trabajo para conseguir el éxito	¿ <i>Qué debería hacerse?</i> en términos de cómo brindar los servicios de extensión que serán sostenibles, efectivos y equitativos	Técnicas de clasificación Discusiones de grupo orientadas al consenso Método de equipo “Sondeo” Monitoreo participativo de los impactos

Se realizaron esfuerzos para trabajar con funcionarios locales y panchayats del pueblo y para solicitar su interés y participación en el proceso de PRA. En el distrito del este, los panchayats locales y los funcionarios del pueblo se involucraron en las discusiones con miras a lograr el consenso, con el fin de resumir las necesidades y oportunidades de los pueblos e identificar medios a través de los cuales se pudiera abordar los problemas que están más allá del alcance del proyecto de TCP apoyado por la FAO.

El trabajo intenso realizado durante las PRA dio como resultado una gran cantidad de información nueva, relevante e importante sobre los sistemas agrícolas, los papeles y responsabilidades según el género, el manejo de las aves de corral y de las cabras por parte de las familias de las zonas rurales, las condiciones ambientales, la tenencia de tierra y la propiedad, los patrones de pastoreo y los patrones de pobreza, riesgo y deudas.

## Lugares de aplicación de las PRA

La mayor densidad en cuanto a población humana y ganado se encuentra en Sikkim del este y del sur, de manera que se decidió concentrarse en estos distritos. Ciertamente, existen muchos factores que influyen en la producción agrícola de Sikkim, pero se acordó que la altitud y el aspecto (la dirección hacia la que mira una ladera) eran dos de los factores más importantes. Por consiguiente, los lugares de aplicación de las PRA se seleccionaron de acuerdo a esta gama de características (densidad de población, altitud, y aspecto). Se esperaba que las PRA ayudaran a identificar los pueblos que eran relativamente más pobres y que tenían un acceso más limitado a los servicios y donde el proyecto podría tener un impacto potencialmente mayor. Los lugares de aplicación de las PRA -Aritar y Salgari en el Distrito del este y Phongla y Pamphok en el Distrito del sur- se muestran en el mapa del Anexo 2.

## Otras actividades de capacitación

En este proyecto, se dio mucho énfasis a varias actividades de capacitación. Se organizaron algunas actividades de entrenamiento formal y de práctica, como las primeras actividades de capacitación en PRA y en análisis de género. Posteriormente, se organizaron actividades de capacitación en otras áreas, tanto para el personal de GDS como para los participantes. Al personal del GDS y a los extensionistas se les capacitó en el manejo en pequeña escala de aves de corral y cabras en Sikkim. Varios miembros del personal asistieron al taller de capacitación/viaje de estudios de varios temas.

El personal de extensión del GDS llevó a cabo una serie de actividades de capacitación para los participantes sobre el manejo de aves de corral y cabras. Los materiales de la capacitación se tradujeron al nepalés para poder usarse a nivel de los pueblos. Los monitoreos y demostraciones en curso del personal de extensión ayudaron a reforzar las lecciones aprendidas en la capacitación con los participantes. En el Distrito del sur, donde se llevaron a cabo las actividades del proyecto con respecto a la crianza de cabras, los FDC capacitaron a los participantes en el engorde en establo, ausencia de pastoreo, y trabajaron en colaboración con los participantes para experimentar con diferentes forrajes de campo y arbustos forrajeros. La investigación participativa en la finca con los campesinos tenía que ser otra de las metas del proyecto, de manera que los campesinos y extensionistas pudieran aprender uno del otro qué funciona bien y por qué<sup>2</sup>.

Una capacitación adicional para el personal del proyecto se realizó durante el proyecto en otras áreas especializadas. El FCCP recibió capacitación en las técnicas de PRA y RRA y en actividades ambientales más técnicas tales como técnicas de brújula, topografía, monitoreo del docel con un densiómetro esférico, así como fundamentos y métodos para la investigación en la finca.

### **Foto 2: Monitoreando la deforestación en Phongla**

## Haciendo bien las cosas: reorientación del proyecto

Como ya se mencionó, en un principio el AHVS conceptualizó el proyecto para que se centrara únicamente en la producción de cabras, teniendo como beneficiarios inherentes a los campesinos hombres. Sin embargo, las PRA indicaron fehacientemente que, por muchas razones, era necesario reorientar el proyecto hacia enfoques más interdisciplinarios, participativos, acordes con el género y sostenibles ambientalmente.

Primero, se aprendió que *todos los miembros de la familia tienen papeles importantes pero diferentes con respecto a la propiedad y a la crianza de cabras y pollos*. Hubo una preocupación con respecto a que una mayor cantidad de cabras y las más grandes (por medio de la crianza selectiva) pudieran representar una carga adicional de trabajo para las mujeres y las niñas. Existe ya un antecedente: las niñas han tenido que dejar la escuela a una edad muy temprana para cuidar los rebaños de cabras. En las PRA también se confirmó que las mujeres y las niñas cumplen un papel fundamental en la producción agrícola, en el acarreo de agua y en la producción de aves de corral. En consecuencia, el proyecto se reorientó para incluir a todos los miembros de la familia, y particularmente, para incluirlos en las actividades de capacitación relacionadas con el manejo del ganado.

Segundo, las PRA sugirieron que *la cría de aves de corral y la venta de huevos constituyen una fuente importante de ingresos para las mujeres, pero que la productividad de las aves de corral podría mejorarse a través de la capacitación y el monitoreo*. Como las mujeres y las niñas son las principales propietarias y cuidadoras de las aves de corral, se sensibilizó a los extensionistas de aves de corral del AHVS para que trabajaran principalmente con las mujeres. Se supo que ninguno de los pueblos tenía grupos tradicionales de mujeres, excepto los grupos organizados recientemente con el propósito de distribuir los subsidios del DWCRA. Los trabajadores de desarrollo de la comunidad y los extensionistas hicieron uso de estos grupos como una base para la capacitación y la extensión, pero también incluyeron a otras mujeres y niños, quienes se enteraron del proyecto a través de sus vecinos. Se dio mucho énfasis al monitoreo participativo de los impactos de estas actividades.

Tercero, *la disponibilidad, la fuente y el tipo de forraje constituyen una limitación muy importante para aumentar el tamaño del hato de cabras*. Las PRA y el posterior monitoreo ambiental que realizó el autor, mostraron claramente que en muchos pueblos en los que se llevaba a cabo el proyecto, está ocurriendo una rápida deforestación a un promedio de 11-13% al año debido a la extracción de los bosques, fundamentalmente para el pastoreo y para la crianza y recolección de forraje para el ganado. Si no se corrige la actual tasa de extracción, virtualmente, para el año 2001, podría perderse toda la zona boscosa de Salgari y Phongla. La expansión del área que se utiliza para la producción de cardamono es una causa que también está contribuyendo a que existan pueblos más prósperos. Para disminuir la presión que hay sobre los bosques colindantes, el equipo (incluyendo al personal del Departamento Forestal) propuso que las pruebas de forraje se iniciaran, de manera experimental, en los campos de los campesinos de Salgari, Phongla y Pamphok. El personal del proyecto también promovió el engorde en establo y la ausencia de pastoreo. A inicios del proyecto no se habían anticipado estos nuevos enfoques participativos y ambientales. **Error! Bookmark not defined.**

El proyecto también fomentó en gran medida que el personal proveniente de los diferentes servicios del gobierno trabajara muy estrechamente para lograr un enfoque de equipo interdisciplinario, dado que los problemas complejos de los pueblos no podrían resolverse con un enfoque disciplinario reducido, o mediante departamentos que trabajaran de manera aislada. También resultó claro que un proyecto centrado solamente en la crianza de cabras y en la producción de aves de corral no podría abordar todos los problemas y necesidades de los pueblos rurales que se fueron descubriendo durante la PRA. En consecuencia, en el distrito del este, durante las PRA, se desarrolló un sistema de referencias de modo que los problemas que no pudiesen ser abordados en el TCP de la FAO pudiesen ser atendidos por los funcionarios correspondientes del GDS para un tratamiento alternativo.

Cuarto, **las PRA mostraron claramente que algunos pueblos tenían mejores condiciones de vida que otros.** Se descubrió que el pueblo de Aritar era un pueblo muy próspero, con abundante agua y recursos forestales. Este pueblo también poseía un bajo porcentaje de castas registradas, y estaba conformado por muchas familias que gozaban de buenas condiciones de vida y cuyos ingresos provenían de la producción de cardamomo para exportación. Hubo consenso respecto a que el proyecto debía concentrar sus recursos en aquellos pueblos que tuvieran recursos limitados, que se encontraran muy alejados y que tuvieran un alto porcentaje de familias pertenecientes a castas registradas. En consecuencia, a Aritar se le dio menos énfasis como pueblo del proyecto, y a Salgari, Phongla y Phamphok se les dio mayor importancia. Se adoptó el monitoreo participativo de los impactos para garantizar que los beneficios del proyecto llegaran a la gente que lo necesitara y para hacer un seguimiento sobre los impactos, tanto negativos como positivos, del proyecto.

Quinto, el GDS y el GDI han apoyado, en gran medida, numerosos programas que distribuyen bienes gratuitamente (ganado, cemento, materiales para la construcción de techos, dinero, etc.) a las castas registradas. **Las PRA revelaron que se había desarrollado un clima de dependencia con respecto a los subsidios del gobierno.** En algunas ocasiones, los pobladores rechazaron el hecho de emprender actividades de auto ayuda, y tenían la esperanza de que el gobierno simplemente les proporcionara bienes y servicios sin realizar una contribución o participación no remunerada. Esta actitud no fue tan evidente en pueblos más pobres y más alejados que no constituían una influencia política y que por lo tanto, recibían pocos subsidios. No obstante, los equipos de PRA consideraron que los subsidios del gobierno no eran un incentivo para la participación local. Esto tendría que lograrse a través de la concentración de recursos en los pueblos alejados que habían recibido pocos subsidios, y con el objetivo de ayudar a crear un espíritu de apoyo mutuo, orgullo y determinación de grupo.

## **El monitoreo participativo de los impactos**

Como ya se mencionó anteriormente, en este proyecto se dio énfasis a un elemento importante del monitoreo. El monitoreo participativo descentralizado fue clave para documentar, tanto los impactos positivos como los negativos, y para adaptar la implementación del proyecto. El monitoreo no se centró simplemente en los indicadores convencionales cuantitativos de actividades-resultados, como por ejemplo el número de los participantes capacitados o el número de participantes que recibieron beneficios. Además, el personal de extensión y los consultores externos visitaban con frecuencia, a las familias de los participantes para alentarlos y apoyarlos en sus actividades del proyecto, para discutir informalmente con ellos sobre el proyecto y sus impactos, y para aprender sobre los problemas, las necesidades y las oportunidades que iban surgiendo.

Se documentaron tanto las consecuencias negativas no previstas, así como los resultados positivos inesperados. De esta forma se descubrió el gran valor que las aves de corral tienen para las mujeres de los pueblos. Muchos participantes describieron la importancia de la alta capacidad de las gallinas ponedoras RIR que fueron introducidas en el proyecto para las familias marginales basadas en la subsistencia (a menudo dirigidas por mujeres). Escuchamos muchas veces que los huevos de las gallinas RIR

proporcionaban una fuente de ingresos semanales muy necesarios así como un complemento nutritivo. Los ingresos, aunque modestos para los estándares occidentales, permitieron a las mujeres no pedir dinero a los prestamistas locales que les cobraban altas tasas de interés. Este hecho les permitió seguir invirtiendo y ahorrar en pequeña escala. Una mujer fue capaz de ahorrar e invertir suficiente cantidad de dinero proveniente de la venta de huevos como para construir, abastecer y poner en marcha la primera tiendecita del pueblo de Salgari.

Los ingresos y los beneficios nutricionales contribuyeron al logro de la seguridad alimentaria de la familia y, de manera más importante, a aumentar sus habilidades de manejo y de confianza en sí mismas. Las participantes también comenzaron a realizar sus propias actividades para ayudarse, prestándose gallos para el cruce de aves y dando pollitos RIR cruzados a otras mujeres. También compartieron sus nuevos conocimientos y habilidades en el manejo de aves de corral con otras personas (algunas veces fuera del pueblo, en mercados de otras localidades), expandiendo así los impactos del proyecto más allá del diseño original.

### **Los siguientes pasos**

Al momento de redactar este documento, el proyecto de TCP había culminado exitosamente como se había programado en octubre de 1996. El AHVS y el SRDA/DWCRA habían propuesto proyectos posteriores para continuar las iniciativas exitosas del proyecto piloto de TCP. Con el GDS se desarrollaron planes tentativos para proyectos y actividades posteriores. Desafortunadamente, los fondos para mejorar la metodología del proyecto, difundir los impactos del mismo en nuevos pueblos o iniciar otras actividades identificadas como claves para resolver los problemas de la degradación de recursos en Sikkim, todavía no estaban disponibles. Se están realizando esfuerzos para identificar a posibles donantes, a fin de mantener el impulso iniciado por este pequeño pero exitoso proyecto.

## V. LECCIONES APRENDIDAS

### El punto de partida

Este modesto proyecto de TCP de la FAO aparentemente fue el primer proyecto de desarrollo en Sikkim para completar el ciclo completo de PRA, planificación, implementación y finalización. El consultor en jefe de la FAO dirigió las etapas preliminares del diseño del proyecto en una misión inicial de recolección de datos en Sikkim. El consultor recomendó que un equipo conformado tanto por expertos del GDS como de la FAO llevara a cabo una evaluación rápida. En ese momento, se dieron cuenta de que el GDS era una organización jerárquica de servicios y departamentos relacionados, creado según el modelo de la antigua estructura colonial británica (como son los gobiernos estatales en cualquier lugar de la India). Algunos departamentos, como el forestal, el agrícola y el de crianza de animales, son muy centralizados y jerárquicos. Las políticas y los programas son administrados de manera convencional y del nivel superior al inferior, y están fuertemente orientados hacia la distribución de insumos y materiales en forma gratuita (fertilizantes, semillas, ganado, materiales de construcción, etc.) a los campesinos.

El proyecto de TCP de la FAO en Sikkim, introdujo un modelo alternativo de desarrollo basado en un proceso de planificación, descentralización, participación y sensibilización de los niveles inferiores a los superiores. Si bien este enfoque produjo cierto rechazo inicial en los responsables de la formulación de políticas del GDS y en el personal del departamento, con el tiempo, se apreció su efectividad e importancia para las necesidades y problemas del desarrollo rural. El principal punto de fricción entre estos modelos fue la intersección entre la logística administrada y controlada de manera central y las demandas, desde los niveles inferiores a los superiores, de abastecimiento, transporte y apoyo de extensión. Unos cuantos funcionarios de nivel superior estaban acostumbrados a tomar decisiones de manera vertical y rechazaron ceder el control del proceso administrativo y de la toma de decisiones. Como resultado de esto, no respondieron a las demandas del campo. El personal y las actividades del campo no recibieron insumos o transporte a tiempo. El personal de campo era muy hábil para manejar la situación, y a menudo realizaban su trabajo utilizando sus propios recursos de transporte y material. **A partir de esto, aprendimos que se necesita dar mayor atención a la sensibilización de los funcionarios de nivel superior que cumplen un papel en la toma de decisiones en el proyecto y su personal en el uso de la PRA, los enfoques participativos y las metodologías de análisis de género.**

Desde sus inicios, el proyecto tuvo un enfoque desde los niveles inferiores hacia los superiores, orientado a los campesinos. En consecuencia, el punto de partida fue el desarrollo de capacidades no sólo del personal de desarrollo agrícola y de la comunidad que trabajaba a nivel de los grupos de base, sino también de los mismos participantes. El aspecto más importante de la capacitación de los participantes fue el desarrollo de sus habilidades de manejo y toma de decisiones, el fomento de actividades de asistencia mutua en los pueblos más remotos y el fomento del ahorro e inversión de las ganancias provenientes de la producción de aves de corral entre las mujeres.

La elección de quién iba a ser capacitado se hizo evidente desde un comienzo de las PRA. Se consideraron las necesidades de capacitación durante la capacitación en PRA y posteriormente en los ejercicios de campo de la PRA. Desde el comienzo fue claro que la capacitación debía centrarse en el personal de extensión (formación de capacitadores) seguida por la capacitación de los participantes. El enfoque de varias actividades de capacitación fue aumentar el conocimiento y las habilidades del personal de extensión y de desarrollo de la comunidad que trabajaba directamente con las comunidades rurales. Se intentó difundir las habilidades interdisciplinarias, de resolución de problemas y analíticas del personal de la GDS y ayudar a las comunidades a desarrollar intervenciones de manera participativa y acorde con el género.

Durante el proyecto, se presentaron oportunidades para una capacitación fuera de Sikkim (Bangalore y Kenia). Lamentablemente, el NPD designó para tomar estos cursos de capacitación, a los empleados de alto nivel del GDS, que no estaban relacionados directamente con las ciudades del proyecto. Una estrecha supervisión por parte de la FAO de Delhi ayudó a garantizar que las personas adecuadas en los niveles adecuados fueran capaces de formar parte de la capacitación internacional.

Como sucedió con el estudio de caso de Namibia, se aprendió una lección importante y es que los hechos del campo constituyen el instrumento más poderoso para convencer al personal técnico y a los responsables de la formulación de políticas de que prestando atención a los problemas de participación y género, su trabajo será más efectivo y exitoso. Si un proyecto de este tipo demuestra que los resultados positivos pueden presentarse en un período más bien corto (menos de dos años), tanto el personal técnico como los responsables de la formulación de políticas se darán cuenta de ello. Será menos probable que éstos rechacen los nuevos y nada convencionales enfoques, y será más probable que les den una oportunidad.

### **Importantes lecciones aprendidas:**

- **Los responsables de la formulación de políticas y los administradores de alto nivel se mostraron renuentes a ceder la autoridad y el control en los proyectos participativos en donde el impulso va desde los niveles inferiores hacia los superiores. Por consiguiente, el diseño del proyecto debe ser flexible y debe tener incorporados mecanismos descentralizados para apoyar al personal a nivel de campo y a las actividades desde los niveles inferiores hacia los superiores, tales como la investigación participativa de los campesinos.**
- **Al inicio, es importante sensibilizar al personal del nivel superior que está involucrado en la administración del proyecto en lo que se refiere a los enfoques participativos, a la forma en la que trabajan y a la manera en que sus administradores pueden ayudarlos.**
- **Los responsables de la formulación de políticas estarán más dispuestos a adoptar los métodos que van desde los niveles inferiores hacia los superiores si demuestran ser exitosos.**

### **Instrumentos y métodos**

El equipo utilizó una gama de instrumentos y métodos de evaluación rural participativa para aumentar los impactos del proyecto. Algunos de los más útiles se resumen a continuación.

#### **1. Capacitación en Análisis de Género**

La consultora nacional del WID proporcionó la capacitación en análisis de género durante la capacitación en PRA. La capacitación recibida en clase se complementó posteriormente con la capacitación práctica en el campo dirigida por otros consultores internacionales. Debe tomarse en cuenta que lamentablemente el enfoque de la consultora nacional del WID con respecto al análisis de género se basó en su experiencia en Rajasthan y Gujarat. Se asumió que, ya que Sikkim es un estado de la India, las relaciones socioeconómicas y de género serían idénticas a las existentes en otros estados. Por lo tanto, no se consideró necesario llevar a cabo ninguna actividad de aplicación de PRA o de análisis de género en Sikkim. Asimismo, existían significativas diferencias de castas entre la consultora nacional del WID (una brahmán india) y los participantes (minoría de nepaleses y castas registradas), de manera que la consultora se sentía renuente a participar en debates directos a nivel del pueblo con participantes de castas inferiores, y en una ocasión, con un agente de extensión del AHVS de una casta baja. Además, la consultora se encontraba en malas condiciones físicas y no podía caminar hasta lugares lejanos sin ayuda.

De inmediato, el personal de campo del GDS, sensible a las diferencias no sólo de género sino también de casta, religión y otras de tipo socioeconómicas, puso reparos a la actitud de la consultora nacional del WID. Esta experiencia se repitió cuando el consultor nacional de forraje visitó Sikkim. Como acotó uno de los miembros del equipo de PRA, al llevarse a cabo ésta, que ni las castas ni las razas ni los géneros deberían considerarse constituir barreras. En realidad, estas distintas visiones del mundo tuvieron un resultado sorprendentemente positivo - el personal del GDS, tanto masculino como femenino, desarrolló rápidamente un gran sentido de *diferencia*, no sólo entre los indios de diferentes estados, sino también con respecto a las diferencias según el género, la edad, la casta, y los antecedentes económicos y sociales, así como según los derechos de acceso.

La consultora nacional del WID se retiró y no participó en el trabajo posterior con el equipo. La capacitación en análisis de género y el trabajo de campo del análisis de género se dividió entre otros miembros del equipo, principalmente, entre los demás consultores internacionales y el FCCP. La capacitación en análisis de género y el trabajo de campo en el proyecto Sikkim se transformaron entonces en una forma reiterativa para incluir lo siguiente:

- inteligencia para distinguir las diferencias
- tipos de diferencias (sobre todo en el contexto indio)
- implicancias para el desarrollo
- instrumentos y técnicas para observar las diferencias de género a nivel de los panchayats
- completar el círculo - qué hacer con respecto a las diferencias de género encontradas durante las PRA
- llamar la atención del personal de GDS y de los responsables de la formulación de políticas con respecto a estas diferencias.

### ***Importantes lecciones aprendidas***

- ***Los consultores nacionales deberían ser investigados en lo que respecta a su compromiso y disposición para interactuar directamente con los participantes a nivel del pueblo sin tener en consideración sus propios antecedentes y castas;***
- ***Los miembros del equipo de la PRA deben gozar de buen estado físico para sobrellevar el trabajo arduo y los rigores de las PRA basadas en el campo.***

Se introdujeron varios instrumentos útiles para el análisis de diferencias durante la capacitación en PRA incluyendo los calendarios estacionales de labores diferenciadas por género y la evaluación rápida de la tenencia (RAT). Se organizó además capacitación, juegos de roles y prácticas de campo adicionales para proporcionar a las personas capacitadas experiencias de primera mano en lugares reales justo antes de las verdaderas PRA. Durante las PRA, los líderes del equipo monitorearon el uso de estos instrumentos y reforzaron la capacitación y los métodos. Los calendarios estacionales de labores diferenciadas por género y edad fueron claves para documentar los papeles y responsabilidades según la edad y el género en los pueblos del proyecto y para ayudar a identificar las necesidades y limitaciones relacionadas con la mano de obra. La metodología calendarios estacionales de labores diferenciadas por edad y género se describe en la sección 5.

## **2. AG/PRA para la capacitación a nivel de campo en los enfoques acordes con el género para la extensión agrícola**

Las personas que se estaban capacitando en extensión agrícola y desarrollo de la comunidad demostraron que aprendieron mucho aplicando las técnicas de PRA y análisis de género a la investigación de campo. Las personas que se estaban capacitando mostraron una gran profundidad y tolerancia en relación a la comprensión de los sistemas agrícolas rurales y con el tiempo, adquirieron mayores conocimientos sobre qué subgrupo elegir como objetivo. Por ejemplo, los trabajadores de extensión se dieron cuenta de que una demostración sobre el crecimiento de los pastos forrajeros estaría mejor dirigida a los ancianos y a las jóvenes ya que son éstos quienes están más involucrados en varios pueblos en lo que se refiere a la recolección y al cultivo del forraje para las cabras.

Combinar las actividades de análisis de género con las otras actividades de la PRA probó, en este caso, ser un instrumento eficaz para aprender y documentarse sobre los problemas de género en la agricultura de Sikkim. Tanto los trabajadores de extensión ganadera del AHVS y los trabajadores de desarrollo de la comunidad del DW CRA aprendieron unos de otros así como de los participantes y formaron una comprensión más holística sobre los sistemas agrícolas en los diferentes pueblos. En particular, el personal de extensión del AHVS comenzó a cambiar sus propios patrones de visitas, contactando no sólo a hombres adultos sino también a mujeres adultas y a niños y niñas.

### **3. La PRA para apoyar el análisis y la formulación de políticas a nivel macro**

El diseño original del proyecto no consideró la PRA como un medio para apoyar el análisis y la formulación de políticas a nivel macro. Sin embargo, se podría afirmar que se hizo notar la gran utilidad de los métodos participativos y acuerdos con el género en este proyecto, a los responsables de la formulación de políticas y al personal de alto nivel de por lo menos, tres departamentos (servicios veterinarios y crianza de animales, forestería y RDD). Esto se dio no sólo en grandes reuniones interdepartamentales sino también en reuniones pequeñas con funcionarios de alto nivel, en donde los métodos y los datos se discutieron con mayor detalle.

El enfoque acorde con el género, que va de los niveles inferiores hacia los superiores, utilizado en el proyecto de TCP, parece coincidir con el pensamiento de por lo menos varios responsables de la formulación de políticas quienes están de acuerdo en gran medida con el alcance y los métodos del proyecto. Esto se debe quizás a que recientemente ha aparecido una nueva generación de responsables de la formulación de políticas, incluyendo a los nuevos jefes del AHVS y del Departamento de Planificación del GDS. Varios de estos responsables de la formulación de políticas pueden ser considerados como aliados o personas que apoyan y sería muy valioso promover una relación de apoyo continuo con ellos a través de visitas de campo, publicaciones y folletos departamentales sobre la organización del proyecto y a través de sesiones de seguimientos con lluvia de ideas.

#### **Importantes lecciones aprendidas**

- **Buscar responsables de la formulación de políticas que apoyen, de manera que se puedan identificar las formas de apoyar y difundir dichos enfoques y métodos y,**
- **Compartir la información a nivel de política sobre lo que funcionó bien y por qué.**

### **4. Enfoque de Equipo “Sondeo” modificado**

El equipo de la PRA del distrito del este utilizó el *enfoque “Sondeo”* para fomentar la evaluación interdisciplinaria de la situación, para corroborar y comparar resultados y para reunir a los miembros del equipo menos experimentados con colegas que tienen mayor experiencia en la utilización de la

PRA. El enfoque “Sondeo”<sup>3</sup> ha sido muy utilizado, modificado y adaptado, por muchas personas que practican la PRA y RRA. En este punto, el equipo de la PRA del este que utilizaba el método Sondeo estaba formado por un veterinario, dos extensionistas ganaderos, dos trabajadores de desarrollo de la comunidad, el especialista WID nacional y un líder del equipo que era un silvicultor de la comunidad.

El enfoque sondeo demostró ser un método flexible y apropiado para organizar las actividades de la PRA. Cada día, cada miembro del equipo se reunía con otro compañero de equipo de una disciplina diferente, de manera que dos o tres personas de diferentes equipos interdisciplinarios trabajaran en diferentes actividades de la PRA en el pueblo. Una modificación importante del método “Sondeo” fue mezclar el género de los miembros del equipo tanto como fue posible de manera que los miembros del equipo hombres y mujeres pudieran trabajar en parejas lo más posible durante el trabajo de campo. De esta manera, se obtuvo la máxima diversidad y el máximo intercambio interdisciplinario entre los miembros del equipo.

El líder del equipo “se movía” entre los equipos según lo necesitaran y reforzó también los conceptos de PRA aprendidos en la capacitación. Cada día, las parejas cambiaban. Varios miembros del equipo no habían tenido antes una experiencia con la PRA y por lo tanto formaban pareja con un colega de mayor experiencia pero de una disciplina diferente. Los miembros del equipo aprendieron de los otros y difundieron su propia comprensión de los sistemas agrícolas locales en una manera que iba más allá de sus propios antecedentes y límites disciplinarios.

Al finalizar cada día, se realizaba una reunión de preguntas que duraba aproximadamente una hora. Cada pareja compartía sus datos con el grupo, permitiendo a otros interactuar y compartir los puntos en común. Las “lecciones aprendidas” más importantes del día se resumían. El líder del equipo actuaba como secretario, registrando así los puntos importantes. De esta manera, los problemas que surgían se podían discutir y se lograba un consenso con respecto a las necesidades y oportunidades en los pueblos. Posteriormente, esto se probaba con mayores detalles durante las actividades sucesivas de PRA. Hacia el final de cada evaluación, se realizaban reuniones de grupo con los pobladores, los miembros de los panchayats y el equipo. Estas reuniones se realizaban en las noches después de que los pobladores terminaban con sus obligaciones del día, generalmente después de la comida. Durante estas reuniones los datos de la PRA se resumían y se lograba un consenso sobre:

- Las principales necesidades y oportunidades en el pueblo;
- Si el problema era adecuado para abordarlo directamente en el proyecto de TCP; (si no lo era, qué tipo de referencia se necesitaría para que fuera abordado por el departamento adecuado del GDS);
- Posibles opciones (por ejemplo, qué podría hacerse) y quién debería ser el responsable de actuar;
- Definir las necesidades con respecto a los recursos para realizar la acción adecuada;
- Acordar los siguientes pasos

Un ejemplo de un cuadro de resumen que fue preparado en dichas reuniones de grupo se puede encontrar en el Anexo 6 (Necesidades y Oportunidades en el pueblo de Salgari).

El enfoque “Sondeo” también ayudó a reforzar las lecciones aprendidas durante la capacitación en PRA y en análisis de género. Por ejemplo, se aprendió después del primer día de trabajo de campo, que un miembro masculino del equipo (un extensionista del AHVS) se había reunido sólo con hombres adultos en lo concerniente a las prácticas de crianza de aves de corral, aún cuando las mujeres y los niños tenían la responsabilidad principal de este tipo de crianza. La reunión de preguntas del equipo esa noche brindó una oportunidad para descubrir, comprender y abordar el

problema. El líder del grupo improvisó una sensibilización adicional para reforzar los conceptos básicos sobre el análisis de género. En los siguientes días, se hizo que el miembro masculino del equipo que se había mostrado renuente trabajara en pareja con el líder del equipo o con experimentadas trabajadoras de desarrollo de la comunidad. Al final de la PRA, en el primer pueblo, el extensionista llegó a apreciar verdaderamente la necesidad y el fundamento del análisis de género y de la PRA.

*Una lección importante aprendida es que este instrumento contribuyó a estimular que se rompiera la resistencia de los límites disciplinarios y a crear un consenso entre el equipo, los participantes y los miembros de los panchayats en relación a cómo priorizar los problemas y sus respuestas.*

### **5. Calendarios estacionales de labores diferenciadas por género y edad**

Este instrumento se introdujo durante la capacitación en PRA y se aplicó durante las PRA reales. Los trabajadores de desarrollo han planificado varias estructuras para aprender acerca de los cambios según las estaciones en los sistemas agrícolas rurales. También hay varios métodos para preparar calendarios de mano de obra que pueden documentar quién hace qué y durante qué estación. El calendario de labores diferenciadas por género y edad (Eckman Rev. 1994; Eckman 1996; Eckman 1996), o simplemente “*calendario de labores*”, combina ambos el género y la edad relativa o etapa de la vida (niñez, adultez, vejez) de cada miembro individual de la familia para aprender acerca de quién hace qué y cuándo lo hace.

El calendario de labores está dividido en secciones que pueden describir diferentes áreas de trabajo realizadas comúnmente por las familias de la zona rural de los países en desarrollo (por ejemplo, la producción de cultivos, las actividades posteriores a la cosecha, el cuidado de los animales, el acarreo de agua y la recolección de leña así como las labores domésticas). Además contiene secciones sobre los principales ciclos de ingresos y de seguridad alimentaria. El calendario de labores permite la presentación de un considerable número de detalles que cubren muchos aspectos de la mano de obra de la familia, dentro y fuera de la finca en forma de gráficos que utilizan símbolos simples. Un ejemplo de este tipo de instrumento diferenciado por el género se incluye en el Anexo 5.

Los calendarios de labores fueron útiles para demostrar al equipo del AHVS y a los responsables de la formulación de políticas, los papeles tan significativos que desempeñan las mujeres y los niños (no sólo los varones “jefes de familia”) en el manejo de las cabras y aves de corral. Éstos documentaron y describieron patrones de mano de obra relacionados con el riego, el cortado y transporte del forraje, el pastoreo del ganado en bosques públicos y privados, los períodos de escasez de forraje, así como los períodos de limitaciones de mano de obra (particularmente cuando se saca a las niñas del colegio para que puedan realizar trabajos en la finca). El instrumento también fue extremadamente útil para aprender sobre las estrategias de supervivencia durante las épocas difíciles, los períodos de inseguridad alimentaria y la escasez de agua, así como los ciclos de deudas y migración. ***Aprender a elaborar los calendarios estacionales fue una importante habilidad que se aprendió en el proyecto de TCP de Sikkim. Éstos resultaron clave para documentar quién hace qué en el manejo del ganado y en otras actividades agrícolas.***

### **6. Monitoreo participativo de los impactos**

El monitoreo es un instrumento a menudo subestimado y poco usado en muchos proyectos de desarrollo (Eckmann 1994). El proyecto de TCP de Sikkim fomentó frecuentes visitas de monitoreo informales y participativas por parte del personal del proyecto y de los consultores de la FAO. El estrecho monitoreo

permitió al personal y a los consultores realizar el seguimiento, tanto de las tendencias positivas como negativas, y tomar conciencia de los problemas que iban surgiendo. Quizás lo más importante fue que demostró a los participantes que el personal estaba verdaderamente preocupado e interesado en su progreso así como comprometido en apoyarlos en sus esfuerzos.

El personal de extensión del GDS y los trabajadores de desarrollo de la comunidad visitaron a menudo los pueblos del proyecto con el propósito de brindar capacitación e información y de monitorear los progresos. Las visitas de los tres consultores internacionales fueron espaciadas durante los dos años con el fin de asegurar una visita cada tres o cuatro meses. Incluso en un período de cuatro meses podían observarse muchos cambios. Durante la última visita (enero de 1997), se produjeron considerables progresos desde la visita anterior en setiembre de 1996. Una participante había sido capaz de ahorrar e invertir el dinero proveniente de la venta de huevos y en enero de 1997 ya había construido y abastecido su propia tienda, la primera tienda que existía en el panchayat de Salgari.

Una característica importante del monitoreo participativo de los impactos es el énfasis que se da a los problemas que van surgiendo y que los *participantes* consideran significativos. Como tal, presentaba un tono fuertemente cualitativo. Se pone poco énfasis en indicadores de logro meramente cuantitativos, tales como alcanzar un objetivo numérico de 10,000 árboles plantados o de 5,000 pollos distribuidos. Estas medidas cuantitativas son necesarias para muchos propósitos administrativos, pero no resultan suficientes para comprender los impactos del proyecto en los ingresos de la familia o en la seguridad alimentaria. Los indicadores cuantitativos no dicen nada sobre quién es el dueño de los árboles, quién se encarga de cuidarlos o quién se beneficiará finalmente con los mismos. En cambio, en el monitoreo participativo de los impactos el énfasis se centra en *quién se beneficia y de qué manera*.

El monitoreo participativo frecuente reveló que se habían producido muchos otros resultados positivos menos obvios y subjetivos: los participantes ya no tenían que acudir a un prestamista y endeudarse con tasas de interés altas a fin de pedir prestado pequeñas sumas de dinero; ya no tenían que disminuir el número de comidas o reducir el tamaño de las porciones debido a la inseguridad alimentaria, por el contrario, simplemente vendían unas cuantas docenas de huevos para comprar comida o medicinas. Resultó claro que el proyecto había cambiado profundamente la vida de las mujeres de manera que éstas ahora confiaban más en sus habilidades. La participación en las actividades de capacitación del proyecto habían creado nuevos vínculos entre las mujeres quienes empezaban a colaborar con sus vecinos en los aspectos del manejo de las aves de corral y en el intercambio de mano de obra. Para algunas mujeres, la capacitación en el manejo de aves de corral, impartida por el personal de extensión, representaba la única educación que habían recibido en toda su vida.

***Una importante lección que se aprendió es que el monitoreo participativo puede detectar los resultados positivos y negativos para las mujeres y niñas de las zonas rurales que no formaban parte, necesariamente, de las metas y objetivos originales del proyecto.*** Tales resultados positivos pudieron no haber sido detectados, y la FAO y el AHVS no habrían tomado conciencia de dichos progresos si no se hubiera utilizado el monitoreo participativo de los impactos.

## **Información de género**

Las PRA realizadas en Sikkim resultaron ser altamente exitosas pues permitieron documentar los papeles y responsabilidades en el manejo agrícola y ganadero en términos de *quién hace qué, y en qué momento lo hace*. Las PRA constituyeron la primera investigación de ese tipo que se sabe que se ha realizado en los distritos del este y sur y que, en consecuencia, ha contribuido enormemente al conocimiento y a la base de información sobre los sistemas de cultivo, los papeles según el género y la edad, los sistemas de tenencia de tierras y recursos, los ciclos estacionales de pobreza y subsistencia, así como las condiciones y tendencias ambientales (tales como las tasas de deforestación) en la zona rural de Sikkim.

Los datos más importantes relacionados con el género se encuentran resumidos a grandes rasgos a continuación. En vista de que el proyecto se centraba en el manejo de cabras y aves de corral, los datos más detallados se relacionan con los papeles de género asociados con el manejo ganadero.

- **Cada pueblo tiene diferentes patrones de mano de obra/género.** Las limitaciones en la mano de obra difieren de un pueblo a otro y probablemente dependen del tamaño y la composición de la familia, del tamaño de la tenencia de tierras, de la dotación básica de recursos naturales del pueblo (por ejemplo, su proximidad a las fuentes de agua, fuentes de forraje, campos agrícolas, etc.), y del sistema agrícola. Se observó que en algunos casos el tamaño del rebaño de cabras se encuentra limitado por la disponibilidad de alimentos/forraje, lo que a su vez afecta la disponibilidad de mano de obra, es decir, quién hace qué.

La división sexual de la mano de obra, tanto para las labores agrícolas como domésticas, varía enormemente de acuerdo al pueblo o grupo étnico, y es difícil generalizar sobre los papeles de los hombres, mujeres y niños que se aplican de manera universal a todos los pueblos. Sin embargo, resulta claro que todos los miembros de la familia se encuentran muy involucrados en las labores agrícolas y de subsistencia, y que todos contribuyen durante muchas horas al día con la economía de la familia. La mayor parte de familias tienen serias limitaciones de mano de obra. Los siguientes patrones globales *tienden* a prevalecer, aunque con variaciones:

- Los hombres tienden a hacerse cargo del ganado de mayor tamaño (cabras, reses, bueyes) aunque también las mujeres y los niños están involucrados en el manejo ganadero.
  - Las mujeres son fundamentalmente responsables de la atención a las aves de corral (ver más adelante).
  - Los hombres y las mujeres están involucrados en la producción agrícola en una proporción relativamente igual, pero la participación de los niños en la agricultura varía de acuerdo al pueblo y al grupo étnico.
  - Las mujeres son fundamentalmente responsables del acarreo de agua, incluyendo el agua para los animales del establo.
  - Las mujeres cocinan, se hacen cargo de los niños y de otras labores del hogar, aunque los hombres cocinan para grupos grandes, y todos los miembros de la familia pueden compartir las labores domésticas.
  - Todos los miembros de la familia se encuentran involucrados en la limpieza y en el lavado.
- ***Con respecto a la crianza de cabras, todos los miembros de la familia están involucrados*** en varias labores, tales como el cortado y transporte del forraje, el pastoreo, el nacimiento de los cabritos, el riego, y el proceso de toma de decisiones en lo relativo a la matanza de los animales y a la comercialización. En este caso, las responsabilidades también varían de acuerdo a los pueblos, los grupos étnicos y las familias, pero también de acuerdo a las estaciones. Por lo tanto, no es posible decir que algún miembro de la familia asume la responsabilidad principal de la crianza de las cabras en alguno de los pueblos estudiados. La crianza de cabras parece ser, en la mayoría de los casos, un esfuerzo familiar, en el que todos los miembros de la familia contribuyen por lo menos con algo de mano de obra en el manejo del rebaño.
- ***En relación a la crianza de aves de corral, las mujeres y las niñas tienen la responsabilidad principal en el manejo de éstas.*** Las mujeres tienden a tener la responsabilidad por el manejo y la crianza de las aves de corral, aunque todos los miembros de la familia pueden colaborar en algunas labores (tales como la construcción de los corrales, la toma de decisiones, la comercialización, etc.).

- Tal vez la desigualdad más importante entre géneros que se descubrió durante las PRA es ***que a menudo se saca a las niñas de la escuela luego de dos o tres años para que se dediquen a tiempo completo a las labores agrícolas y de subsistencia.*** De estas labores, la recolección de forraje parece ocupar la mayor parte del tiempo. Se saca a las niñas del colegio, pero a los niños no, y aunque los participantes expresaron la necesidad y el deseo de educar a los niños y niñas, se daba preferencia a la escolarización de los niños. Este patrón se mantenía tanto en los distritos del este como del sur.
- ***Las pocas actividades de extensión basadas en el pueblo que fueron emprendidas por el AHVS en Sikkim han beneficiado en su mayor parte a hombres.*** Por ejemplo, de los 53 campesinos que participaron en los días de campo desde 1988, solamente dos o tres fueron mujeres. El proceso de selección para la participación en dichos eventos es organizado por el AHVS en colaboración con los panchayats locales. Sólo se invitó a una parte de los campesinos (por ejemplo, los campesinos hombres) a que participaran en las actividades de extensión. Todavía se necesita realizar mucho trabajo en lo referente a la promoción de la participación de las mujeres y niñas a nivel de los panchayats, así como dentro del AHVS.

## Desarrollo de capacidades

### 1. Desarrollo de capacidades a nivel del campo en el Gobierno de Sikkim

Un dato clave que se obtuvo por medio de las PRA fue la ausencia completa de los servicios de extensión en los pueblos del proyecto que limita la acción de todos los departamentos del GDS involucrados (por ejemplo, el AHVS, FD, Agricultura). Sólo el Departamento de Desarrollo Rural tiene una fuerte presencia incluso en las áreas rurales más alejadas, con su grupo de trabajadores de desarrollo de la comunidad debidamente capacitados. Lo que más preocupaba al proyecto era esta falta de presencia de extensión y de apoyo veterinario en los pueblos por parte del AHVS. El personal del AHVS espera que los habitantes de los pueblos les lleven los animales enfermos, en lugar de enseñarles el manejo preventivo en los pueblos. Pocos funcionarios veterinarios comprenden lo que es la capacitación en extensión o han sido capacitados en ésta. Ninguno de ellos había tenido contacto anteriormente con los métodos participativos o con el análisis de género, o con algún tipo de capacitación en los aspectos socioeconómicos del desarrollo rural. Sólo algunos habían tenido educación de nivel universitario, o habían viajado fuera de Sikkim. Al mismo tiempo, los lugareños tenían poca información o conocimiento sobre el tratamiento de enfermedades del ganado y no contaban con ninguna información sobre el manejo de aves de corral.

Por lo tanto, el proyecto buscó desarrollar mensajes y materiales de extensión adecuados acerca de la crianza de pollos y cabras en los pueblos, así como capacitar a los participantes a nivel del pueblo en el manejo del ganado. Aún más importante, el proyecto buscó reorientar y capacitar al personal veterinario del AHVS en el trabajo preventivo y el cuidado de la salud de los animales en el pueblo y de manera descentralizada. Al participar en la capacitación en PRA y en el trabajo de campo de la PRA, el personal de campo del AHVS así como el personal del Departamento Forestal y del Departamento de Desarrollo Rural adquirieron experiencia práctica sobre las evaluaciones rurales participativos (al trabajar con los campesinos en la priorización y solución de problemas), así como sobre el análisis de género. También se puso énfasis en vincular a los trabajadores de extensión de los diferentes servicios entre ellos para compartir información y conocimiento, evitar la duplicación y fomentar posiblemente algunos esfuerzos de colaboración basados en el campo a nivel de los pueblos.

<b>Pasos en el proceso de desarrollo de capacidades a nivel del campo</b>	<b>Los principales resultados de este proceso son:</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Capacitación en PRA/análisis de género</li><li>• Trabajo de campo en PRA</li><li>• Capacitación en Bangalore, India, en el manejo de aves de corral</li><li>• Capacitación en Kenia y Etiopía en PRA, enfoques de extensión y conservación de los suelos</li><li>• Grupos de trabajo interdepartamentales a nivel de los Distritos</li><li>• Viaje de estudios a Nepal para aprender acerca de la investigación participativa en finca (aún a nivel de propuesta)</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Un pequeño grupo de extensionistas ganaderos del AHVS y personal de los Departamentos de FD y RDD han aprendido cómo trabajar junto con los campesinos para identificar las limitaciones de las mujeres, los hombres y los niños en general, así como para identificar sus actividades, recursos y prioridades para la extensión.</li><li>• Se ha mejorado mucho la extensión para los participantes y las participantes en cuatro pueblos del proyecto.</li><li>• Por lo menos dos grupos del personal clave del proyecto se encuentran calificados y preparados actualmente para capacitar a otros colegas en este mismo enfoque.</li><li>• Los principales responsables de la formulación de políticas de por lo menos cinco departamentos (AHVS, Agricultura, Planificación, FD y RDD) ahora son conscientes del enfoque y de sus impactos a nivel de los pueblos.</li></ul>

## **2. Sensibilización de los responsables de la formulación de políticas**

Compartir los datos de las PRA con el personal de alto nivel del AHVS y de otros departamentos tuvo un impacto importante en los programas y en las políticas del GDS. El personal y los consultores del proyecto comentaron constantemente el surgimiento de nuevos problemas de papeles de género (*quién hace qué* con respecto a la producción de cabras y aves de corral), problemas con la deforestación asociada con el cuidado de las cabras así como la selección adecuada del público objetivo (las familias y pueblos más pobres en vez de los de mejores condiciones o más importantes en el ámbito político). De esta manera, pudimos convencer a la administración del AHVS de la necesidad de ampliar el alcance, el objetivo y los límites disciplinarios del proyecto.

Se debe observar que mucho del personal del AHVS se mostró renuente a aceptar dichos enfoques no convencionales, como la PRA, el análisis de género y la evaluación rápida de la tenencia, debido a la educación clásica que éstos había recibido. De hecho, algunos miembros del personal de alto nivel probablemente nunca aceptaron los conceptos. Sin embargo, la mayor parte del personal de campo del AHVS logró adoptar los enfoques participativos acordes con el género. A ellos se les unieron colegas del Departamento Forestal y del Departamento de Desarrollo Rural, quienes entablaron diálogos fascinantes en los talleres interdisciplinarios acerca de por qué los servicios deberían cambiar la programación y las políticas tradicionales. Se pudo notar claramente que el proyecto tuvo un impacto en lo referente a la concientización sobre los papeles de género y la planificación desde los niveles inferiores hacia los superiores, y permitió que algunos miembros del personal que ya habían demostrado algo de sensibilidad expresaran sus puntos de vista y animaran a sus colegas que se mostraban más renuentes.

El proyecto también recibió el apoyo verbal de parte de una generación más nueva de administradores, designados algo tarde en el plazo de ejecución del proyecto como para poder hacer algo con respecto a la posición sobre las políticas en el AHVS. Estas personas habían ido ascendiendo en sus cargos y tenían años de experiencia de campo como extensionistas en los pueblos. Varios de ellos incluso habían sido criados en una pequeña finca rural. A través de su propia experiencia personal y profesional, comprendieron la división de la mano de obra según el género que existía en las zonas rurales de Sikkim. Ellos expresaron su inmediato apoyo y confirmación de los enfoques de género y participativos que se enfatizaron en el proyecto durante los talleres y en otras reuniones del personal.

## **3. Desarrollo de capacidades horizontales**

El GDS es la principal institución que lleva a cabo actividades de desarrollo agrícola y rural en Sikkim. No existen universidades ni otras organizaciones educativas en el estado y por lo tanto hay pocas oportunidades de desarrollar capacidades en el país por medio de instituciones educativas o de investigación. El Consejo Indio de Investigación Agrícola de Gangtok tiene algunas investigaciones limitadas relacionadas con la agroforestería, y ya se han establecido contactos entre el ICAR y el FD. Sólo existe una ONG, una suboficina del Fondo Mundial de Fauna Silvestre para la Naturaleza que se ha creado recientemente para monitorear la diversidad biológica de la fauna silvestre en los montes Himalayos. Se tomó contacto con esta organización y se compartió con ella el interés mutuo acerca de los materiales para la educación sobre la conservación.

El equipo del GDS a todos los niveles ha sido aislado de la comunidad global de desarrollo y tiene poco o ningún acceso a la literatura sobre desarrollo, a conferencias y foros internacionales, a publicaciones, internet, así como a asociaciones y redes participativas y de género o a otros medios

de comunicación internacional. Por esta razón, viajes de estudio a la India, Kenia, Etiopía y Nepal se consideraron como medios para establecer contactos entre el equipo de extensión de Sikkim y diferentes grupos de organizaciones y profesionales del desarrollo. Sin embargo, se ha promovido el desarrollo de capacidades horizontales a través de los servicios y departamentos del gobierno así como internacionalmente.

## **Vínculos**

El proyecto también fomentó la colaboración interdepartamental y la fertilización cruzada. Los departamentos del GDS han tenido poco contacto entre sí a pesar de que muchos miembros del equipo se conocían por las relaciones sociales que tenían y muchos habían sido compañeros de estudios. La naturaleza jerárquica de la burocracia del GDS no fomentó la colaboración ni el intercambio de información entre departamentos y disciplinas. El proyecto unió, por primera vez, a los equipos de por lo menos tres departamentos (AHVS, FD, RDD/DWCRA), y promovió la colaboración a nivel de la alta y media administración y a nivel de la extensión de campo. Existen indicadores de que esta colaboración interdisciplinaria e interdepartamental continuará además en otras áreas en el futuro.

## **Institucionalización**

El estudio de caso de Namibia demostró que la política oficial puede crear un ambiente más favorable para los enfoques de desarrollo agrícola participativos y acordes con el género en el campo. Hasta la fecha, la experiencia en Sikkim es opuesta ya que las lecciones del campo han llegado hasta los responsables de la formulación de políticas. Todavía no hay incentivos de políticas principales o formales para crear un mandato para los servicios de extensión de manera que éstos se orienten hacia las mujeres y hacia las mujeres jefes de familia. Sin embargo, el proyecto de TCP demostró claramente la necesidad de reorientar los servicios de extensión en varios departamentos (AHVS, Agricultura, FD) para que sean mucho más acordes con el género, descentralizados y participativos. El proyecto hizo que los problemas participativos y de género llamaran directamente la atención de los responsables de la formulación de políticas de alto nivel de los Departamentos de AHVS, Agricultura, FD, RDD y Planificación. Inesperadamente, los directores de AHVS y Planificación ofrecieron mucho apoyo. Ahora existe una oportunidad de iniciar dicha institucionalización de las políticas y programas en donde antes no existía ninguna. Sin embargo, la ausencia de fondos para continuar y ampliar las actividades del proyecto sigue siendo un problema crítico.

## VI. CONCLUSIONES

A pesar de los problemas administrativos y logísticos, este pequeño proyecto piloto, que promovía la producción ganadera, tuvo muchos resultados positivos en múltiples niveles que no pudieron anticiparse al principio. Incluso los proyectos piloto modestos como éste pueden tener impactos en las políticas y en los programas, impactos que se extienden más allá del alcance original del proyecto. En este caso, el proyecto se encontraba en condiciones de introducir ingeniosamente muchos conceptos importantes de desarrollo (por ejemplo, la importancia de considerar el género, fomentar la participación local, la investigación participativa en la finca). El proyecto también introdujo nuevos métodos aplicados e interdisciplinarios de investigación en Sikkim (por ejemplo, las PRA, el análisis de género, los calendarios estacionales de labores diferenciadas por género, la evaluación rápida de la tenencia, el monitoreo participativo de los impactos, los equipos "Sondeo"). Finalmente, el proyecto introdujo personal clave de alto nivel en el nivel de las políticas para los conceptos de participación y género, y concentró su apoyo e interés demostrando positivamente que dichos enfoques llevan a resultados exitosos.

Basados en la experiencia en Sikkim, se ofrece el siguiente consejo a quienes se encuentren interesados en fomentar procesos y programas participativos acordes con el género:

- **No subestime la importancia de la capacitación reiterativa, práctica, basada en el campo, sobre la PRA y el análisis de género.** Empiece con una evaluación de las necesidades de capacitación. El juego de roles de los equipos con varios instrumentos es un buen modo de desarrollar habilidades de PRA antes de empezar realmente con el trabajo de campo. Los capacitadores deberán estar conscientes de cualquier conflicto de castas o socioeconómicos entre los miembros del equipo o con los participantes. Los capacitadores deberán, además, evaluar informalmente las nuevas habilidades de las personas capacitadas de un modo constructivo, sin confrontamientos para asegurar la calidad de la investigación. Un capacitador o investigador experimentado deberá acompañar al campo al equipo inexperto para orientar, asistir y reforzar las habilidades y mensajes aprendidos durante la capacitación.
- **Dedique suficiente tiempo a la capacitación y realización de las PRA,** y planifique el respaldo adecuado al equipo de la PRA mientras se encuentre en el campo (transporte, alimentación, agua potable, alojamiento nocturno y tiempo para descanso).
- **Promueva el aprendizaje interdisciplinario y la documentación en el campo mediante el uso de los instrumentos de la PRA y del análisis de género, como el enfoque de equipo "Sondeo", la evaluación rápida de la tenencia y los calendarios de labores diferenciadas por género.** Estas técnicas analizadas y prácticas resultan flexibles y de utilidad en una gran variedad de culturas y países.
- **Evite las actividades dirigidas de los niveles superiores a los inferiores, planificadas precipitadamente y los arreglos técnicos rápidos.** A veces es mejor resistirse a la presión de "hacer algo" y no hacer nada hasta que se encuentre razonablemente seguro de que una actividad propuesta no **tendrá efectos negativos**. La evaluación de los problemas de desarrollo rural y la búsqueda de soluciones viables en el nivel de pueblo toman tiempo. A veces, los arreglos técnicos rápidos se realizan de manera precipitada para solucionar problemas sociales complejos, pero rara vez resultan sostenibles (Eckman 1996).
- **Planifique cualquier intervención del proyecto con quienes se vean directamente afectados por éste** - utilice métodos de planificación participativa para maximizar los resultados sostenibles y exitosos. Los proyectos más exitosos "pertenecen" a los propios participantes.

- **Incluya el monitoreo participativo de los impactos en su diseño de proyecto. Esta es la clave para comprender y documentar los aspectos positivos y negativos de un proyecto.** El monitoreo informal frecuente deberá incluir medidas no cuantitativas al igual que indicadores cuantitativos basados en los grados de éxito o fracaso de los propios participantes.
- **Investigue minuciosamente y comprenda las diferencias básicas en cuanto al acceso a los recursos naturales (por ejemplo, por género, edad, casta o clan) en cualquier proyecto de desarrollo agrícola.** Trate de comprender cualquier uso tradicional, habitual o espiritual o tabúes referidos a los recursos, especialmente a los recursos de agua (Eckman 1996). Identifique los diversos grupos de usuarios de los recursos y las áreas potenciales de cooperación, competencia o conflicto con respecto a los recursos. La evaluación rápida de la tenencia es una buena manera de aprender sobre las diferencias en cuanto a los derechos de acceso.
- **Cree oportunidades para compartir el conocimiento basado en el campo con los responsables de la formulación de políticas y el personal de alto nivel.** Proporcione ejemplos prácticos del campo en el que las técnicas de PRA y de análisis de género hayan revelado información novedosa, y hayan contribuido a la adopción exitosa de tecnologías o métodos agrícolas.

## ANEXOS

### Anexo 1: Resumen de las Estadísticas Agrícolas y Económicas para Sikkim

#### Factores históricos y ecológicos

Situación política: Sikkim fue un reino independiente hasta que fue anexado a la India en 1975.

Clima:

- Distrito del este: Precipitación pluvial monzón que genera una gran diversidad de sistemas de cultivo de secano, ganaderos y hortícolas. Las pendientes hacia el oeste y norte son más frías y húmedas mientras que las pendientes hacia el sur y el este son más secas y cálidas. Los sistemas de cultivo dependen en gran medida del aspecto, las pendientes y la precipitación pluvial.
- Distrito del sur: Igual que el anterior.
- Distrito del oeste: Igual que el anterior, pero con una altitud más elevada.
- Distrito del norte: Alpino; no es posible cultivar. Pastoreo de yacs a grandes alturas.

Vegetación: de tropical a alpina

Precipitación pluvial (mm): 1,250-5,000

Altitud: de 300 a 8,500 metros sobre el nivel del mar

Tasa de deforestación en los pueblos del proyecto de TCP: de 11 a 13% anual

#### Demografía y Subsistencia

Área de superficie: 7,096 km<sup>2</sup>

Porcentaje de área de tierra bajo cultivo: 11%

Número de pueblos: 447

Número de ciudades con más de 2,000 habitantes: 8

Población: 405,505 (1991)

Densidad de la población: 57

Tamaño promedio de la familia: 6.5

Acres/persona en los pueblos del proyecto de TCP: 1.1 (0.44 ha.)

Porcentaje de familias dirigidas por mujeres: información no disponible

Porcentaje de castas registradas y tribus minoritarias: 22

Porcentaje de familias nómades: 7%

Tasa de crecimiento de la población: 27.57% (1991)

Tasa de alfabetismo (%)

Hombres: 54; Mujeres: 38; Total: 43

Porcentaje de mujeres en la mano de obra total: 33%

Porcentaje de mujeres en la fuerza laboral de subsistencia: 78%

**Uso de la tierra (%)**: bosques: 36; agricultura: 15; pastizales: 10; tierras improductivas: 25; páramos cultivables: 13

#### Agricultura:

Principales importaciones: Arroz, trigo, vegetales, aceites

Exportaciones de alimentos: Cardamomo, jengibre, naranjas, papas, manzanas, té.

Porcentaje de mano de obra en la agricultura de subsistencia: 65%

Hombres: información no disponible

Mujeres: información no disponible

Porcentaje del personal femenino de extensión agrícola: información no disponible.

#### Agricultura comercial:

Actividades principales: cultivos mixtos de secano de subsistencia (principalmente en terraplenes) y producción ganadera

Porcentaje de contribución al PBI: 80%

Porcentaje de tierra bajo riego: 14%

Tenencia promedio de tierras: 1.95 hectáreas

Ingreso anual per capita proveniente de la agricultura: información no disponible

## **Anexo 2: Mapas**

**Mapa de la India que muestra el Estado de Sikkim**

**Mapa de Sikkim - Distritos Administrativos**

**Mapa de los lugares de aplicación de la PRA en los distritos del sur y este de Sikkim**

**Mapa de la PRA de Tenencia de tierras y áreas de pastoreo en el pueblo de Salgari**

## Anexo 3: Perfil del Proyecto y Vínculos

TCP/IND/4451(A)

Desarrollo de las Actividades Ganaderas en Pequeña Escala - Sikkim

**Plazo de ejecución:** de octubre de 1994 a octubre de 1996

**Presupuesto:** US\$100,000

**Institución contraparte:** Departamento de Servicios Veterinarios y Crianza de Animales, GDS

### Resultados esperados:

- Mejora en las prácticas del manejo ganadero por parte de pequeños campesinos de los distritos del sur y este, lo que dará como resultado un aumento de los ingresos.
- Mejora en las habilidades y extensión del personal de extensión del AHVS del GDS.

### Actividades Principales:

- Capacitación del personal del GDS en PRA y AG;
- Capacitación internacional del personal del GDS en producción de cabras y aves de corral, así como en el uso de la tierra y en técnicas de extensión;
- Documentación y análisis de sistemas de producción ganadera, sistemas de cultivo, cambios según las estaciones, papeles según el género en el sur y este de Sikkim;
- Inicio de un programa de cruce de cabras;
- Introducción de técnicas de conservación para sistemas ganaderos (engorde en establo, ausencia de pastoreo, producción de forraje en la finca);
- Pasos iniciales hacia una investigación participativa sobre la tenencia de arbustos forrajeros y forraje de campo por parte de los campesinos para reducir la deforestación;
- Capacitación de participantes (la mayoría mujeres y niñas) en el manejo ganadero y registro de sus ingresos y egresos.

### Logros clave:

- La introducción del AG y de métodos *aplicados* de la PRA en Sikkim.
- Las PRA y los AG aportaron muchos conocimientos novedosos acerca de las limitaciones a las que se enfrentan los pobres de las zonas rurales, especialmente las mujeres y las niñas;
- Inicio de las evaluaciones ambientales preliminares al sur y este de Sikkim sobre dependencia forestal, tenencia de tierras, uso de la tierra así como sobre los impactos de la gran dependencia en el forraje forestal de los vulnerables ecosistemas montañosos de Sikkim.
- Realización de los pasos preliminares para reorientar el enfoque de extensión del AHVS, FD y RDD hacia un desarrollo participativo y acorde con el género basado en la comunidad.
- Concientización del personal del GDS sobre los beneficios del monitoreo de los impactos (participativo y acorde con el género) para comprender los impactos del proyecto (por ejemplo, efectos en los ingresos, cargas laborales, beneficios de salud y nutricionales, género y edad de los participantes), en otras palabras, *¿quién se benefició y de qué manera?*
- Concientización del personal del GDS, tanto en los niveles de la política distrital como en la de alto nivel, sobre la necesidad de mejoras en la coordinación y los vínculos institucionales, y la necesidad de mejorar el suministro de los servicios de extensión y los mensajes.
- En vista de que, tradicionalmente, a las niñas se les niega el acceso a la escuela para dedicarse a labores agrícolas, muchas participantes son funcionalmente analfabetas. Algunas señalaron que la capacitación recibida en el proyecto de TCP fue la única oportunidad de educación que habían tenido en toda su vida. La capacitación aumentó su conocimiento, habilidades y autoconfianza. La capacitación también fomentó considerablemente la cooperación mutua e interacción entre las participantes;
- Aumento de los ingresos, productividad y seguridad alimentaria a partir de la introducción de razas mejoradas de cabras y aves de corral y del mejor manejo de éstas. La producción de huevos aumentó en un 200%. Los ingresos provenientes de la venta de huevos tuvieron un impacto significativo en la mitigación de la pobreza al aliviar la escasez de dinero en las familias, reducir la dependencia con los prestamistas, brindar una fuente alterna de ingresos al trabajo manual diario (como el trabajo en carreteras) y contribuir a que las mujeres puedan comprar alimentos y medicinas para sus hijos.

## Anexo 4: Gráficos de Capacitación en PRA

### INSTRUMENTO # 3 CALENDARIOS ESTACIONALES

**PROPÓSITO:** REGISTRAR INFORMACIÓN DETALLADA SOBRE LA MANO DE OBRA, LAS LABORES, LOS CICLOS DE LAS ENFERMEDADES Y LOS CAMBIOS SEGÚN LAS ESTACIONES.

↓  
LE DIRÁ **QUIÉN** HACE **QUÉ**  
Y **CUÁNDO** LO HACE

- **QUÉ:** INGRESAR EN LOS CALENDARIOS ESTACIONALES LA INFORMACIÓN SOBRE:  
- CULTIVOS  
- CABRAS  
- POLLOS  
- LABORES DOMÉSTICAS

- **CÓMO:** ENTREVISTAS A INFORMANTES CLAVE  
OBSERVACIÓN

- **QUIÉN:** TODOS LOS MIEMBROS DEL EQUIPO COLABORAN PARA PRODUCIR COPIA MAESTRA

↓  
- **CUÁNDO:** CADA DÍA DE LA PRA

**Ejemplo simple sobre el modo de preparación de un  
Calendario Estacional de Labores Diferenciadas por Género**

## **Calendario Estacional de Labores Diferenciadas por Género**

### **SÍMBOLOS DE LOS CALENDARIOS ESTACIONALES**

**HOMBRE ADULTO**

**ANCIANO**

**NIÑO**

**MUJER ADULTA**

**ANCIANA**

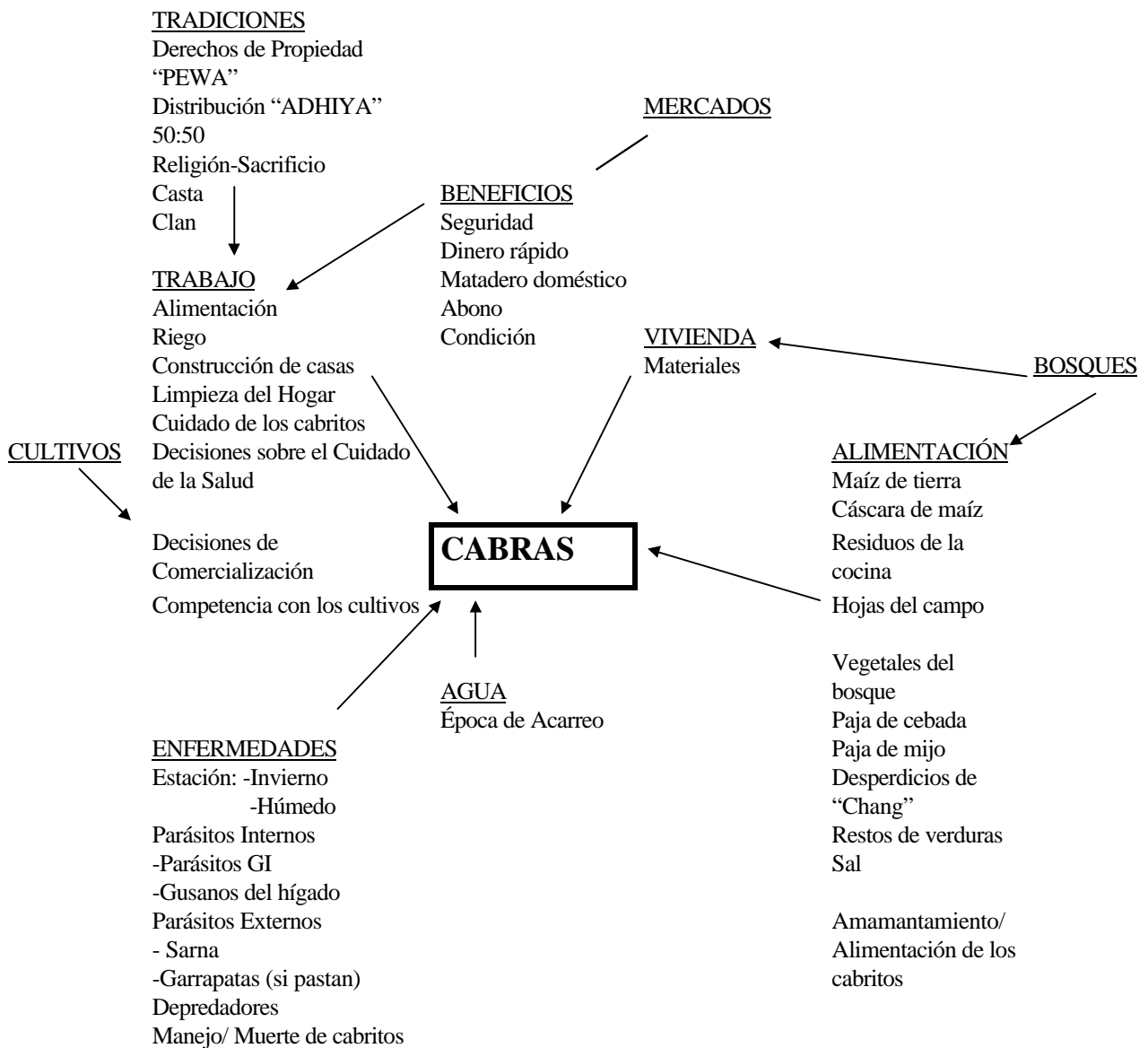
**NIÑA**

**X EVENTO O INCIDENCIA**



**LE DIRÁ QUIÉN ESTÁ REALIZANDO LA ACTIVIDAD**

## Gráfico que muestra los Factores que Afectan la Producción de Cabras en Sikkim



## Anexo 5: Calendario Estacional de Labores Diferenciadas por Género para un pueblo de Sikkim

### CALENDARIO ESTACIONAL: LABORES DE SUBSISTENCIA PUEBLO: KHATIWADA GAUN - SALGHARI

	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
¿Quién recoge la leña?												
¿Quién acumula el agua?												
¿Quién recoge el abono?												
¿Quién esparce el abono en los campos?												
¿Quién cría otro tipo de ganado?												
Vacas												
Bueyes												
Cerdos												
Ovejas												
¿Quién se encarga del cuidado de los niños?												
¿Quién cocina?												
¿Quién se encarga de la limpieza/lavado?												
Otras labores domésticas												
Generación de Ingresos												
Tejido												
Artesanía en bambú												
Otros												
Trabajos ocasionales												
Migración												
Otros												
Año Escolar												
Mayor carga de trabajo para hombres												
Mayor carga de trabajo para mujeres												
Menor carga de trabajo para hombres												
Menor carga de trabajo para mujeres												

Leyenda:

**HOMBRES ADULTOS**  
**NIÑOS**

**MUJERES ADULTAS**  
**NIÑAS**

**X INCIDENCIA**

**CALENDARIO ESTACIONAL: CABRAS**

<b>PUEBLO: SALGHARI</b>	<b>E</b>	<b>F</b>	<b>M</b>	<b>A</b>	<b>M</b>	<b>J</b>	<b>J</b>	<b>A</b>	<b>S</b>	<b>O</b>	<b>N</b>	<b>D</b>
<b>Ciclo de Alimentación</b>												
<b>Método de Alimentación</b>												
Pastoreo con recursos forrajeros libres	X	X	X	X	X			X	X	X	X	X
Pastoreo con sogá												
Alimentación en establo						X	X					
<b>Fuente de Alimentación</b>												
Campos de la finca	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Goucheran												
Khas Mal												
Reservas de bosques												
Orilla de caminos												
Otros												
<b>Tipo de Alimentación</b>												
Maleza del bosque					X	X	X	X	X	X		
Hojas de los árboles	X	X	X								X	X
Residuos de cultivos	X	X	X								X	X
Suplementos alimentarios												
Maíz de tierra												
Cáscara de maíz												
Residuos de la cocina												
Paja de cebada												
Paja de mijo											X	X
Desperdicios de “Chang”												
Restos de verduras												
Sal												
Otros												
<b>Ciclo de trabajo</b>												
¿Quién planta el pasto forrajero?												
¿Quién corta/transporta el pasto forrajero?												
¿Quién alimenta a las cabras con el pasto forrajero?												
¿Quién planta arbustos forrajeros en las fincas?												
¿Quién poda los arbustos forrajeros?												
¿Quién transporta los arbustos forrajeros?												
¿Quién recoge las hojas de los árboles?												
¿Quién construye los cobertizos para las cabras?												
¿Quién limpia los cobertizos de las cabras?												
<b>Ciclo de enfermedades</b>												
Principales enfermedades que aquejan a los cabritos					X	X	X	X				
Principales enfermedades que aquejan a las cabras adultas					X	X	X	X				

**PUEBLO: SALGHARI**

	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
<b>Comercialización</b>												
<b>Venta de cabras</b>	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
<b>Compra de cabras</b>	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
<b>Matanza de animales</b>												
<b>Consumo de la familia</b>									X	X		
<b>Rituales - Ninguno -     Festivales</b>									X	X		
<b>Mayor carga de trabajo para hombres</b>												
<b>Mayor carga de trabajo para mujeres</b>												
<b>Menor carga de trabajo para hombres</b>												
<b>Menor carga de trabajo para mujeres</b>												

**Leyenda:**

- HOMBRES ADULTOS**
- NIÑOS**
- MUJERES ADULTAS**
- NIÑAS**
- X INCIDENCIA**

PUEBLO: KHATIWADA GAUN

	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
<b>CULTIVO: <u>LEGUMBRES</u></b>												
Preparación de la tierra												
Plantación												
Deshierbe												
Cosecha												
Transporte												
Trillaje												
Almacenamiento												
Comercialización												
<b>CULTIVO: <u>PAPA</u></b>												
Preparación de la tierra												
Plantación												
Deshierbe												
Cosecha												
Transporte												
Trillaje												
Almacenamiento												
Comercialización - Ninguno -												
Mayor carga de trabajo para hombres												
Mayor carga de trabajo para mujeres												
Menor carga de trabajo para hombres												
Menor carga de trabajo para mujeres												

Leyenda:

**HOMBRES ADULTOS**

**NIÑOS**

**MUJERES ADULTAS**

**NIÑAS**

**INCIDENCIA**

CALENDARIO ESTACIONAL: POLLOS

PUEBLO: SALGHARI	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
<b>Ciclo de postura de huevos (promedio)</b>												
<b>Raza Desi</b>	X	X	X	X	X	X	X	X				
<b>Raza cruzada</b>												
<b>Ciclo de alimentación</b>												
<b>Con recursos forrajeros libres</b>	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
<b>Alimentación en corral</b>												
<b>Alimentación complementaria</b>												
<b>Tipo de alimentación</b>												
<b>Maíz</b>					X	X	X	X	X	X	X	
<b>Desperdicios de la cocina</b>	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
<b>Mijo</b>											X	
<b>Arroz partido</b>	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
<b>Arroz entero</b> - NINGUNO -												
<b>Arroz cocido para ponedoras</b> - NINGUNO -												
<b>Insectos/Lombrices de tierra</b>	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	
<b>Trigo</b> NINGUNO -												
<b>Otros</b>												
<b>Mano de obra</b>												
<b>¿Quién construye los corrales?</b>												
<b>¿Quién limpia los corrales?</b>												
<b>¿Quién recoge los huevos?</b>												
<b>¿Quién se encarga de los tratamientos domésticos?</b>												
<b>¿Quién alimenta a los pollos?</b>												
<b>¿Quién da de beber a los pollos?</b>												
<b>¿Quién guarda a los pollos? (noches)</b>												
<b>¿Quién compra los suplementos alimentarios?</b>												
<b>- NADIE -</b>												
<b>¿Quién decide la matanza de los pollos?</b>												
<b>¿Quién decide la venta de los pollos?</b>												
<b>¿Quién prepara los nidos?</b>												
<b>¿Quién supervisa la anidación?</b>												
<b>¿Quién supervisa la incubación?</b>												
<b>¿Quién supervisa a los pollitos?</b> - NADIE-												
<b>¿Quién mata a los pollos?</b>												
<b>¿Quién dispone de los pollos muertos?</b>												

PUEBLO: SALGHARI

	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
<b>Ciclo de enfermedades</b>												
Enfermedad de Newcastle		X	X									
Enfermedad respiratoria crónica		X	X									
Coriza												
Coccidiosis												
Bronquitis infecciosa												
Cólera propio de las aves												
Sífilis propio de las aves												
Tenias												
Depredadores	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Parásitos			X	X								
Piojos			X	X								
Garrapatas												
<b>Ciclo de Comercialización</b>												
Venta de pollos			X	X								
Compra de pollos											X	X
Venta de huevos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Compra de huevos												
<b>Matanza de animales</b>												
Consumo doméstico									X	X		
Ritual												
Festivales									X	X		
<b>Mayor carga de trabajo para hombres</b>												
<b>Mayor carga de trabajo para mujeres</b>												
<b>Menor carga de trabajo para hombres</b>												
<b>Menor carga de trabajo para mujeres</b>												
	- NINGUNA -											

**LEYENDA:**

**HOMBRES ADULTOS**  
**NIÑOS**

**MUJERES ADULTAS**  
**NIÑAS**

**X INCIDENCIA**

## Anexo 6 : Ejemplo de un resumen de dificultades en el pueblo de Sikkim

### Informe del equipo/problemas más importantes para Salgari

Problemas claves en la cria de cabras y de pollos (clasificados en orden de importancia)	Qué se puede hacer? (Projet)
1) Falta de Agua	a) Educación sobre la conservación del agua para las comunidades de montaña b) mantenimiento de las bombas de agua c) establecimiento de un sistema de manejo de agua
2) Ningún centro de higiene para las personas; numerosos problemas de salud	Información al ministro de la sanidad y demanda por parte del panchayat de ayuda (cartas preparadas con el sostén de AHVS/FAO)
3) Falta de carreteras	Demanda del panchayat al Ministerio de trabajos publicos (PWD) de construir una carretera
4) Uso demasiado intensivo de los árboles de forraja; declino de los bosques sobre las tierras privadas	Vivero en Salgari Formación en trabajo comunitario SF/FD
5) Falta de servicios veterinarios	Demanda del panchayat de un centro de almacenamiento de medicinas veterinarias al ministro de AHVS
6) Prédateurs	a) Formación comunitaria sobre la importancia de la diversidad biológica b) fourniture de tôles aux ménages installés en los bordes de los bosques para proteger el reparo de las cabras; c) llamada al servicio encargado de la fauna (SF) de Laghungpa
7) Falta de medios de comunicación	Demanda del panchayat de DDC (RDD)

## NOTAS

## REFERENCIAS

- Antony, M. J. 1995. *Women's Rights*. Delhi: Hind.
- Baral, Chandra. Abril 1995. Informe de consultoría (Borrador). Roma: FAO.
- Eckman, Karlyn. 1994. *Avoiding Unsustainability in Natural Resources Projects in Developing Countries: The Precautionary Monitoring Approach*. Saint Paul: University of Minnesota (Ph.D. Thesis - Ann Arbor University Microfilms # 9512692).
- Eckman, Karlyn. Abril 1995. Informe de Misión- Consultoría. Gangtok: FAO.
- Eckman, Karlyn. Marzo 1996. Segundo Informe de misión. New Delhi: FAO.
- Eckman, Karlyn. Diciembre 1996 (Rev. 12/30/94). *Calendarios de Actividades: Understanding Who Does What in Rural Communities*. Saint Paul: College of Natural Resources, University of Minnesota.
- Eckman, Karlyn. 1996. *Doing Village Assessments: A Guide to Action-Oriented Village Research in Developing Countries*. New York: PACT.
- Eckman, Karlyn. Enero 1997. 3rd Informe de Misión. Gangtok: FAO.
- Gobierno de Sikkim. n.d. *Draft Eighth Five Year Plan Sikkim (1990-95)*. Planning & Development Department, Government of Sikkim. Gangtok: Sikkim Government Press.
- Hildebrand, Peter E. Combining Disciplines in Rapid Appraisal: The Sondeo Approach. *Agricultural Administration* 8 (1981) 423-432.
- Mahajan, Baldev, Srilekha Majumdar and D. C. Agnihotri. 1995. *Educational Administration in Sikkim: Structures, Processes and Future Prospects*. New Delhi: Vikas.
- Peacock, C. P. Noviembre 1994. Informe Preliminar de Misión. Roma: FAO.
- Peacock, Christie and Karlyn Eckman. Abril 1995. Report of a Rapid Rural Appraisal (RRA) of Goat and Chicken Production in Phongla & Pamphok Villages, South Sikkim, and Aritar & Salgari Villagers, East Sikkim. Roma: FAO.
- Peacock, C. P. Abril 1995. Informe de misión. Rome: FAO.
- Peacock, C. P. Septiembre 1996. Informe final de misión. Rome: FAO.
- Sudhakar, K. and P.P.S. Gusain. 1991. *Rural Energy Planning in Sikkim*. New Delhi: Vikas.

---

<sup>1</sup> El proyecto Indo-Suizo en Sikkim (ISPS) realizó una evaluación rural rápida en el distrito del oeste en 1994-1995 con miras a iniciar actividades hortícolas y otras relativas a productos lácteos, producción de queso. A pesar de que este proyecto todavía existe, éste ha experimentado un largo período de planificación y rediseño, y todavía no se han implementado muchas de las actividades.

<sup>2</sup> Desafortunadamente, esta actividad no se concretó, pues el consultor nacional reclutado en una fecha posterior no comprendía los métodos participativos y realizó todas las pruebas de forraje en una parcela de investigación con condiciones controladas.

<sup>3</sup> Hildebrand, Peter E. Combining Disciplines in Rapid Appraisal: The Sondeo Approach. (Combinando Disciplinas en la Evaluación Rápida: El Enfoque Sondeo) *Agricultural Administration* 8 (1981) 423-432