

Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación – COSUDE
Gobiernos Regionales de: ICA, AYACUCHO, AREQUIPA y PUNO
Ministerio de Energía y Minas – MEM



Proyecto GAMA
Gestión Ambiental en la Minería Artesanal



INFORME
MISION DE EVALUACION EXTERNA
SEGUNDA FASE
Mayo 2005

Gastón Méndez T.
Evaluador

BOLIVIA

Versión final
25 de mayo del 2005

INDICE

1. INTRODUCCION	2
2. OBJETIVOS DE LA EVALUACION	3
3. VALORACION DE LA ESTRATEGIA DE GAMA	3
3.1. Estrategia general del proyecto.....	3
3.2. Estrategia especifica para la fase 2	4
4. CONDICIONES DE IMPLEMENTACION DE LA FASE 2.....	5
5. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN	6
5.1. Marco Normativo	6
5.1.1. La Ley ha favorecido la implementación del proyecto.....	6
5.1.2. Los mineros organizados aprovechan mejor las oportunidades económicas	7
5.2. Validez de la estrategia.....	7
5.2.1. Estrategia valida con intensidades flexibles adaptadas a cada realidad.....	8
5.2.2. La estrategia se basa en la demanda de los actores con una visión de largo plazo.....	8
5.3. Logro de los objetivos	8
5.3.1. Ejes con actividades orientadas a los objetivos	8
5.3.2. Énfasis en los ejes y la asignación de recursos	9
5.3.3. Asignación de fondos en base a subproyectos, equilibrio con las acciones propias de GAMA y distribución en las minas.....	9
5.3.4. Fortalezas y Debilidades	9
5.3.5. El equipo GAMA.....	10
5.4. Sostenibilidad.....	11
5.5. Fortalecimiento de capacidades y empoderamiento.....	11
6. PERSPECTIVAS DE GAMA.....	13
6.1. Estrategia eficaz para el mediano plazo	13
6.2. Escenarios para una eventual Fase 3, todos sobre la misma estrategia.....	13
6.3. Temas para la sistematización.....	16
7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	16
7.1. Conclusiones.....	16
7.2. Recomendaciones.....	17

ANEXOS

Anexo 1:	Términos de Referencia
Anexo 2:	Entrevistas
Anexo 3:	Detalle Proceso de Organización y Formalización
Anexo 4:	Preguntas claves para las reviews y evaluaciones en el ámbito de la División América Latina

1. INTRODUCCION

GAMA es un Proyecto de cooperación entre el Gobierno del Perú y Suiza iniciado en 1999 bajo la pertinencia de contribuir con soluciones integrales a los problemas de contaminación ambiental realizada por los Mineros Artesanales que trabajan principalmente en el rubro aurífero. Entre los más importantes son la informalidad, la contaminación ambiental por las prácticas de la extracción y el beneficio del mineral y la baja organización de las actividades mineras entre otros. En este sentido es que el proyecto en su conjunto tiene como objetivo el de **mejorar la situación ambiental de la minería artesanal**.

En el momento el proyecto se encuentra a 7 meses de terminar su segunda fase, en la primera se logró desarrollar una estrategia aceptada y asumida por los diferentes actores como la base de trabajo conjunto, en esta fase el proyecto se ha concentrado en la implementación y optimización de experiencias técnico-ambientales y empresariales generando condiciones de formalización y acceso a conocimientos en la gestión.

Su enfoque intervención opera a dos niveles: en diseñar, implementar y validar participativamente soluciones ambientales a satisfacción de los actores principalmente mineros artesanales, un segundo nivel en validar, sistematizar y generar condiciones de accesibilidad de otros actores que en similares condiciones demanden soluciones similares a problemas comunes.

Su trabajo ha estado orientado a la demanda y la implementación en manos de los mineros artesanales, lo que le ha permitido incluir elementos claves de empoderamiento y sostenibilidad, donde los propios actores asumen el reto de solucionar sus problemas y le dan la continuidad sobre sus mejores prácticas.

Su contexto ha ido evolucionando favorablemente dado por tres condiciones importantes: la primera se traduce en la Ley de Formalización y Promoción de la Minería Artesanal (2002) que establece oportunidades, derechos y obligaciones para el sector así como en temas ambientales con reglas de relacionamiento con la autoridad y los otros actores. La segunda, con respecto a la descentralización en el Perú (2002), de la que surge con mayor claridad los roles de los Gobiernos Regionales en la minería y el ambiente dando oportunidades más concretas en la promoción y la sostenibilidad de acciones. Finalmente el comportamiento de los precios del oro que en su punto más bajo en el periodo del proyecto fue de 260 \$us/onza troy y en la actualidad se encuentra en 430 \$us/onza troy con efectos importantes en la disposición a invertir por los mineros artesanales buscando como paso previo la formalización.

El presente documento, elaborado con insumos obtenidos de los actores relacionados con el proyecto, pretende evaluar la experiencia de la fase 2 poniendo en relieve los aspectos más sobresalientes con respecto a la planificación y al grado de satisfacción, por otro lado y de manera más enfática muestra las perspectivas del proyecto y la pertinencia de una eventual fase 3.

Por los resultados alcanzados agradezco a todos los actores que me proveyeron de información y sobre todo al equipo de GAMA que acompañó la misión con la mayor apertura y sinceridad.

2. OBJETIVOS DE LA EVALUACION

La misión tuvo como objetivo principal hacer una evaluación retrospectiva y prospectiva de la segunda fase proyecto GAMA, interesó saber sobre las principales lecciones aprendidas y los logros del proyecto, además de generar escenarios de actuación futura en coherencia con lo planteado para el conjunto del proyecto en una eventual fase 3.

3. VALORACION DE LA ESTRATEGIA DE GAMA

3.1. Estrategia general del proyecto

Bajo el objetivo superior de ***contribuir al desarrollo sostenible en las zonas de minería artesanal*** en el Perú, GAMA ha desarrollado de manera pertinente una estrategia que le da perspectivas de seguir aún cuando GAMA concluya:

La generación de condiciones a nivel macro para una inserción sólida de la minería artesanal en la economía regional y nacional, se traduce principalmente en la existencia de un marco legal adecuado que facilite la formalización y el ejercicio de derechos y obligaciones para los involucrados, definición de los roles ordenados de las autoridades para asegurar que su desempeño promotor y fiscalizador tenga los impactos esperados en la superación de niveles de pobreza, mejoramiento ambiental y mejor imagen del sector en la sociedad.

A este nivel el proyecto contribuyó a generar insumos para que los actores decisivos puedan establecer políticas y actuaciones que den condiciones realistas para el trabajo socio ambiental sostenible en la minería artesanal.

En el nivel micro se concentran las actividades directamente relacionadas con los mineros artesanales, por un lado generar las mejores prácticas de aprovechamiento de las condiciones macro para mejorar el ambiente y las condiciones de vida y por otro aumentar la ecoeficiencia en la gestión de los emprendimientos de los mineros a nivel asociativo empresarial. A este nivel el proyecto, en forma conjunta con los actores locales, ha desarrollado y validado experiencias de satisfacción directa del minero tanto en lo técnico – ambiental como en lo empresarial y legal, los que sirven de insumos al nivel macro como la ley y su reglamento, y otras pueden ser replicadas por otras iniciativas sean públicas, privadas o de la cooperación internacional.

En el nivel meso, que surge con mayor importancia en la segunda fase, se pretende una articulación y corresponsabilización de las acciones por el nivel regional tanto político y financiero como técnico ambiental minero, a fin de que la sostenibilidad y réplica cuente con el apoyo local por el reconocimiento de la demanda y la práctica de saber como satisfacerla.

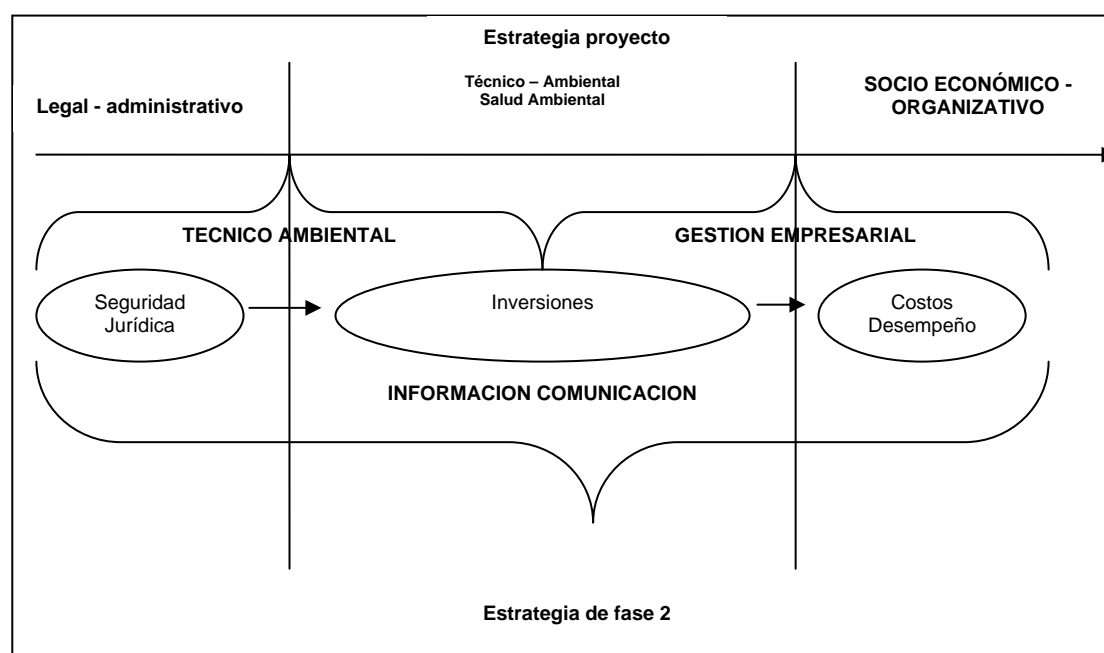
La estrategia de implantación ha sido implementada en coherencia con el círculo virtuoso del proyecto, a nivel macro y meso con asesoramiento por medio de las acciones directas del GAMA y al nivel micro con sub-proyectos a demanda concursable de los mineros artesanales y con propuestas de gestión propia en un marco de empoderamiento de la gestión de sus proyectos y la implementación. Esta modalidad ha generado buena expectativa en los mineros organizados que quieren formalizarse e incorporar aspectos técnico-ambientales y de gestión empresarial.

Con respecto a los equilibrios en la distribución de los recursos nos parece adecuado no interferir directamente en la demanda sino reconocerla como la voluntad de formalizarse y trabajar de manera más responsable en lo técnico, empresarial y ambiental desde los propios mineros, esto no debe dejar de lado acciones de promoción e información para un acceso más equilibrado.

3.2. Estrategia específica para la fase 2

El proyecto, en el marco de la estrategia general, planteó concentrarse en tres líneas de acción: gestión empresarial, técnico ambiental y complementariamente en lo socio organizativo.

A nuestro entender fue más allá en una mayor coherencia con la estrategia general y la realidad producida por los resultados de la fase 1, esto ha implicado las siguientes relaciones:



Se verifica una estrategia práctica por la identificación clara de los beneficios que genera para el minero, por una lado el aprovechamiento del marco de la ley le da seguridad jurídica y le permite un relaciones más horizontales con el estado o el titular minero despejando de su mente la sombra del ilegal, el efecto de esta situación se traduce en mayores inversiones con visión de mediano plazo en sus actividades mineras incluyendo tecnologías limpias con responsabilidad social con su comunidad, el asumir más riesgos económicos con sus inversiones presiona a que incluyan una gestión más empresarial que le redunde directamente en bajar sus costos y mejorar su desempeño como minero artesanal con responsabilidad socio ambiental.

GAMA ha tenido la certeza de desarrollar modelos de trabajo por medio de sus sub proyectos de acuerdo a las demandas. Un caso verificable es la resolución de conflictos en La Rinconada que permitirá un contrato con posibles relaciones estables y una forma de seguir solucionando conflictos que vengan a futuro. Un segundo caso es la inclusión de tecnologías ambientales como la retorta comunal,

sin embargo hace falta mayor énfasis con subproyectos técnicos que impacten también en lo económico. En el tercer eslabón se ha enfatizado en capacitaciones empresariales que mejoren la administración de los mineros así como el fortalecimiento de sus organizaciones, hace falta una mayor precisión sobre temas y oferentes de calidad.

Un aspecto importante a poner en evidencia es la estrategia de comunicación e información, con un enfoque de gestión de conocimientos se viene diseñando y construyendo para poder servir como dinamizador de las diferentes líneas de acción con vistas a profundizar el empoderamiento y servir de plataforma de la réplica y sostenibilidad.

4. CONDICIONES DE IMPLEMENTACION DE LA FASE 2

Las condiciones de ejecución de las fases han sido las adecuadas para la implementación del proyecto: el equipo técnico se ha mantenido permitiendo que se vaya desarrollando a la par de la estrategia, la inclusión de los Gobiernos Regionales por medio de las Gerencias de Recursos Naturales y Medio Ambiente le ha dado la coherencia necesaria en la coordinación técnica (con excepción del Gobierno Regional de Ayacucho), la articulación de las DREMS ha permitido mayor confianza de los mineros artesanales por la presencia de la autoridad rectora y fiscalizadora, la participación del Ministerio de Justicia por medio de la Secretaría Técnica de Conciliación ha facilitado el abordaje de los conflictos entre mineros y titulares de manera más estructurada y competente, así mismo el funcionamiento regular del Comité Directivo ha viabilizado las decisiones sobre la marcha adecuada del proyecto con la participación de la APCI, CONAM, CORLIM e intermitentemente de la Dirección Nacional de Minería.

No obstante a la voluntad expresada por los actores proyecto tuvo un retraso en su ejecución plena por más de un 25% de su vigencia al igual que en la fase 1, quedando su tiempo de ejecución real a 2 años, las razones principales se deben a la firma del convenio con referencia a la no-objeción del sector de la minería de competencia del Ministerio de Energía y Minas, considero que esta situación no debe suceder en una eventual tercera fase para lo cuál se debe tomar medidas preventivas desde el Comité Directivo con la suscripción de preacuerdo aún la decisión de Berna no sea favorable.

Otro aspecto que interesa resaltar es el cumplimiento de los aportes de las partes, de alguna manera se han ido produciendo de acuerdo a las dinámicas complejas que tienen los Gobiernos Regionales para la asignación de fondos o en especie, sin embargo aún se encuentran debilidades en la asignación de recursos materiales y humanos tanto de las Gerencias como de las Direcciones Regionales de Minería. Considero que se deben realizar los esfuerzos necesarios para apoyar a los Gobiernos Regionales a que junto con los mineros artesanales organizados incidan en la determinación de los presupuestos participativos, llegando con proyectos concretos de acuerdo a las normas del SNIP (Sistema Nacional de Inversión Pública). Se constató acciones conjuntas de importancia como es la realización de Encuentro Ambiental de Mineros Artesanales de Chala con el Gobierno Regional de Arequipa, así como el Encuentro de Mineros Artesanales de Puno organizado en cooperación con el Gobierno Regional de Puno.

5. RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN

Los resultados de la evaluación se reflejan a la luz de las líneas de acción implementadas por el proyecto, es importante enfatizar que en nuestra comprensión la estrategia se aplica de acuerdo a cada realidad con mayor énfasis en los problemas que tienen los mineros, se puede abordar desde la necesidad de formalización y seguir con procesos de capacitación empresarial, o en su caso enfatizar más en los aspectos técnicos ambientales, surgiendo la necesidad concurrente de la seguridad jurídica mediante un contrato con el titular. Su flexibilidad y modularización permite abordajes de acuerdo a la demanda, sin embargo considero que todos despegan de la plataforma de gestión de conocimientos basados en la información, comunicación, educación asesoría y capacitación.

5.1. Marco Normativo

Todo marco normativo adecuado al sector en aplicación es positivo, más si se trata de un sector emergente que no fue reconocido y fue sometido a las mismas condiciones de la pequeña y gran minería. Es reconocida porque da la apertura a una formalización y seguridad jurídica tanto para los mineros artesanales como para los titulares. Existen aún varias dificultades en su aplicación como por ejemplo la sobre reglamentación ambiental, los excesivos pasos para los tramites de formalización, los costos adicionales que genera, etc. su utilidad es reconocida principalmente por las autoridades mineras y ambientales, por los mineros artesanales, por las comunidades mineras y los titulares de las minas.

5.1.1. La Ley ha favorecido la implementación del proyecto

En un sentido de aumentar las condiciones de implementación del proyecto, la Ley ha sido gravitante para la implementación del proyecto, como se observa en el cuadro que sigue en el 2001 era casi ninguna la actitud a formalizarse por la inexistencia de una marco legal adaptado a la minería artesanal, en el 2002 y 2003 se observa un incremento sustancial principalmente a nivel asociativo explicada por los procesos de desbloqueo de una cultura informal que da paso principalmente a la asociatividad con protección, ya en el 2004 con mayor confianza se inicia un proceso intenso más del lado empresarial sin dejar de ser importante lo asociativo. En conclusión cual sea la figura la actitud hacia la seguridad jurídica se da y la demanda por los otros componentes del proyecto aumenta principalmente en la inversión en tecnología apropiada minero ambiental y mejorar el desempeño como empresa.

FORMALIZACION DE MINEROS ARTESANALES

Fecha	Setiembre 2001			Junio 2002			Diciembre 2003			Diciembre 2004		
	Empr	Asoc	Tit	Empr	Asoc	Tit	Empr	Asoc	Tit	Empr	Asoc	Tit
Sur Medio	2	1	3	6	10	6	12	27	12	18	24	18
Puno	2	1	2	5	1	2	13	5	9	13	5	9
Total	5	2	5	11	11	8	25	32	21	31	29	27

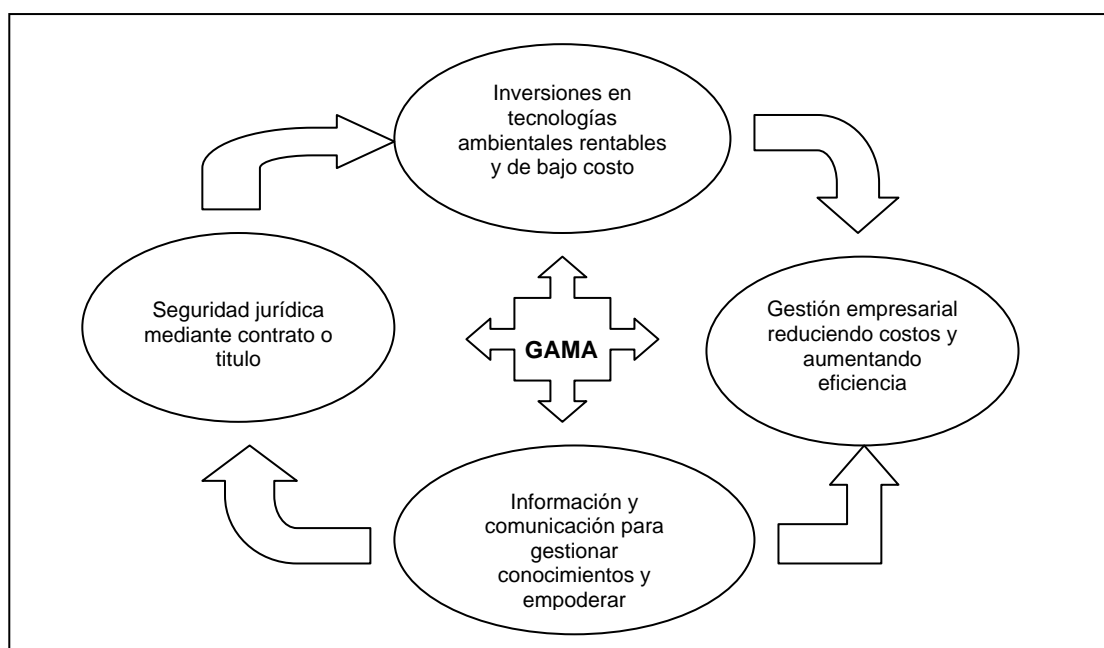
Fuente: registros de GAMA

5.1.2. Los mineros organizados aprovechan mejor las oportunidades económicas

El hecho de contar con seguridad jurídica ha promovido una mayor demanda en los otros ejes además de precios favorables del oro y una mayor presión de la población minera por mejorar el ambiente de vida comunal. En este sentido las propuestas de sub-proyectos para capacitación ambiental y empresarial han aumentado y sigue creciente su demanda, además de una mayor conciencia ambiental se siente la necesidad de bajar costos y mejorar el desempeño administrativo y técnico, no obstante aún persiste una resistencia al cambio de una cultura informal hacia una formal más competitiva, pero entendemos como un proceso natural que se da en todo emprendimiento económico y social.

5.2. Validez de la estrategia

La estrategia es valida por cuanto genera un círculo virtuoso sólido que es aplicable con flexibilidad y da las posibilidades de que en un futuro pueda ser el proyecto reemplazado por los esfuerzos locales y el apoyo de las entidades sectoriales y regionales, además de la cooperación internacional.



El proceso se activa en la generación de información y hacerla accesible a los diferentes demandantes, con un enfoque de aprendizaje sobre las mejores practicas realizadas o existentes en otras situaciones similares, a partir de este menú es posible gestionar seguridad jurídica mediante la formalización y en su caso mejorar la gestión empresarial. Del lado de la seguridad jurídica se producen efectos en las inversiones y concurrentemente en la eficiencia empresarial para obtener el adecuado retorno al capital invertido.

Por tanto, la estrategia refleja una visión de manejo empresarial con responsabilidad socio-ambiental del minero, lo que implica que en un futuro de contar con experiencias exitosas las mismas pueden ser replicables si existe un medio que de accesibilidad a la información mediante medios de bajo costo y permanentes.

5.2.1. Estrategia valida con intensidades flexibles adaptadas a cada realidad

Es importante reconocer que las realidades mineras no son todas iguales, si bien existe un hilo conductor que muestra la situación general parecida, la especificidad hace que partes de la estrategia sean aplicadas en diferentes ritmos y momentos, por eso la flexibilidad de la actuación de GAMA refleja un menú que puede operar de acuerdo a la demanda.

Lo importante del modelo es que debe ser accesible en los diferentes demandantes en diversos lugares, de manera que puedan replicar de acuerdo a sus demandas aquellas herramientas que les sea conveniente, para ello nos parece pertinente el que se trabaje en una plataforma de Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) bajo el principio de red abierta.

5.2.2. La estrategia se basa en la demanda de los actores con una visión de largo plazo.

Existen tres motivadores importantes para que la estrategia pueda movilizarse, uno de ellos es el imperativo de la ley que puede ser aprovechada tanto por el titular como por el minero artesanal, por tanto se genera la voluntad de los dos o de uno solo cuando ve afectados sus intereses o desea aprovechar algún derecho legal, son las fuerzas para demandar uno o varios componentes de la estrategia accesible en la plataforma de TIC.

Otra motivación importante es la tendencia favorable de los precios del oro, que si se mantiene en la franja histórica promedio del periodo del proyecto por los 10 próximos años (350 \$us onza troy), entonces es seguro que los mineros demandaran todas y cada uno de los componentes de las estrategias.

Finalmente otro elemento importante es la presión de las comunidades donde trabajan, puesto que ellas también acceden a la información de la plataforma TIC y conocen de los efectos negativos de la actividad minera artesanal que son atentatorias para la salud y el medio ambiente, su presión se constituirá en la demanda de los mineros por incluir otras tecnologías limpias que les hagan convivir de manera armónica con su comunidad.

Considero que la demanda esta probada, lo que hará falta es la consolidación de la estrategia y la articulación de los mecanismos que aseguren la accesibilidad a los instrumentos y experiencias que el proyecto esta aportando al sector de la minería artesanal y ambiental.

5.3. Logro de los objetivos

5.3.1. Ejes con actividades orientadas a los objetivos

En nuestro entender el objetivo de la fase esta en proceso de cumplimiento, el desfase de 8 meses ha sido atentatorio para su logro definitivo, no obstante se espera que hasta fin de año no solo se cuente con mayor formalización de mineros artesanales en asociaciones y empresas, sino que estas tengan al menos los principales elementos de una gestión empresarial como es un plan de negocio minero, herramientas administrativas y contables mínimas, mayor cumplimiento de

sus obligaciones con el estado, seguridad en el trabajo, salud ocupacional, etc. En cuanto a los aspectos técnicos ambientales será necesario identificar los que tienen mayor demanda y establecer los medios de transferencia a otras localidades dentro del marco zonal del proyecto.

Para ello el énfasis de los subproyectos debe ser más hacia el lado de los emprendimientos ya formalizados como empresas y asociaciones mediante la puesta a disposición de una caja de herramientas que aborden los aspectos antes mencionados. Un cuello de botella que es difícil de subsanar es la oferta de servicios en gestión empresarial minera adaptada a las condiciones del minero artesanal, considero que se debe desplegar esfuerzos en el sentido de gestión de conocimientos basados en aprendizajes horizontales en empresas piloto y por medio de la plataforma TIC.

5.3.2. Énfasis en los ejes y la asignación de recursos

De las explicaciones obtenidas del equipo y de la percepción obtenida de las opiniones de los mineros y las autoridades, no se ha diseñado el presupuesto bajo la condición de orientadores de recursos debido al principio a la demanda y el concurso para acceder a los fondos, además del peso y el costo de las diferentes actividades.

A nuestro parecer esta bien el mantener el principio de la demanda y asignar los fondos de acuerdo a interés y las capacidades de gestión que muestran los diferentes mineros artesanales, más si los fondos son limitados. Sin embargo las capacidades no son las mismas en todos, para que la demanda fluya de manera coherente será necesario proveer de información y de los instrumentos necesarios para que puedan plantear sus proyectos y darles la mayor calidad posible, en esto vemos una tarea importante tanto de los Gobiernos Regionales como de las DREM's para facilitar orientaciones a las demandas y en su caso asesorarlos y capacitarlos.

5.3.3. Asignación de fondos en base a subproyectos, equilibrio con las acciones propias de GAMA y distribución en las minas.

La estrategia se basa en fundamentalmente en la asignación de fondos para los aspectos técnico ambientales y de gestión empresarial mediante los subproyectos, los otros ejes son atendidos principalmente por medio de fondos de acciones propias con los que GAMA directamente asigna cuando hay una demanda probada y se ve la pertinencia del valor agregado para el proyecto.

Consideramos que en general se debe operar en mayor magnitud sobre subproyectos limitando las acciones directas a los aspectos estratégicos o de beneficio de una mayor colectividad de mineros artesanales. Esto debe ser decidido por el equipo del proyecto con cargo a una política específica establecida por el comité directivo siempre orientada en los objetivos y resultados del proyecto.

5.3.4. Fortalezas y Debilidades

En el mes de Noviembre del 2004 el proyecto realiza una auto-evaluación con el apoyo de un consultor externo, en la que se identifican debilidades y fortalezas, en este sentido nos parece que estas iniciativas se deben realizar cada año con la

finalidad de que el proyecto tenga una mirada hacia adentro y prevea ajustes que le ayuden a mejorar su desempeño. Entre otras compartimos las siguientes que fueron también preguntadas a los diferentes actores visitados:

Fortalezas

- Enfoque de la demanda esta suficientemente enraizado en los actores del proyecto.
- El monitor es una herramienta que ayuda a las decisiones compartidas y genera una buena coordinación y comunicación.
- La resolución de conflictos con participación de las autoridades ha sido una fuerza que da confianza a las partes en conflicto, asegura contratos realistas.
- Las micro-acciones permiten el acceso de los más excluidos que tienen pocas capacidades de gestión.
- La descentralización trae compromisos locales más sostenibles en las relaciones entre los mineros y sus autoridades.
- La implementación de los subproyectos por los propios sujetos genera buen empoderamiento y aprendizajes al futuro replicable.
- Hay voluntad para organizarse y ejercer incidencia local
- Plataforma de TIC es una buena base para la sostenibilidad

Debilidades

- Diferentes ritmos de cumplimiento de compromisos por los actores públicos incluso retrasos por los mineros artesanales.
- No todos los mineros artesanales están en las mismas condiciones para acceder a los subproyectos
- No hay una oferta de calidad para atender principalmente los temas de gestión empresarial.
- Seguimiento a la calidad de los subproyectos es aún débil, los actores públicos locales no se han apropiado de esta tarea.
- Las distancias a las minas dificultan coordinaciones más eficaces que repercute en el seguimiento a las diferentes actividades.
- Aún existen barreras en el marco legal que crean dificultades para el proceso de formalización.
- La plataforma de TIC es aún débil y en formación su sostenibilidad debe ser un aspecto de concentración.
- Los gremios de la minería artesanal son débiles y muchos aún están en formación, pueden ser fácilmente vulnerables a procesos políticos.

5.3.5. El equipo GAMA

GAMA ha logrado constituir un equipo pequeño que trabaja con eficiencia lo que le permite agilidad en las respuestas a las demandas de los mineros, la modalidad de subproyectos en respuesta a demandas y la ejecución por los propios mineros permite que su rol de facilitador sea cumplido de manera apropiada. Sin embargo se considera que la amplitud de las zonas de trabajo y las distancias hace que los

contactos no sean los más deseables a pesar del gran apoyo que del monitor y el portal GAMA. Lamentablemente el acceso a este último instrumento por parte de los mineros artesanales no es fluido, se espera que con la plataforma TIC esta situación cambie, dependerá del equipo y de las motivaciones que se les de a los mineros artesanales.

5.4. Sostenibilidad

La sostenibilidad está en construcción, debido principalmente que esta fase 2 ha contribuido a generar el andamiaje necesario con las acciones de formalización por medio de las empresas y las asociaciones. Consideramos que el proceso de formalización está en marcha y no se detendrá si el proyecto no interviene, será más lento pero seguirá su curso por la demanda y los beneficios esperados.

En cuanto al componente de gestión empresarial es aún débil en su sostenibilidad, hace falta su profundización y consolidación en temas priorizados vinculados a las inversiones que realicen los mineros, depende mucho del nivel de formalización y el riesgo paulatino que vayan asumiendo los mineros en inversiones técnico ambientales. La oferta actual es aún muy limitada por lo que queda aún por resolver este asunto mediante la consolidación de la estrategia de gestión de conocimientos en la plataforma – red de TIC.

Con respecto a lo técnico –ambiental nos imaginamos una mayor demanda en la medida que se vayan formalizando, ya existe una cantidad sustancial de empresas que demandan estos servicios, el talón de Aquiles es la oferta de servicios tarea que debe ser encarada al igual que el punto anterior.

La sostenibilidad de los sub-proyectos ejecutados que están orientados a los ejes técnico-ambiental y empresarial están aseguradas, porque son parte del negocio minero, lo que no es seguro es la ampliación de las inversiones con otros sub-proyectos sin la subvención de GAMA. Este es un punto a trabajar en una eventual tercera fase.

Finalmente la información y comunicación está en proceso de desarrollo, en el diseño se observa una buena perspectiva de sostenibilidad, no obstante esto no sucederá si no se involucra con mayor fuerza a las comunidades y sus organizaciones, a los gobiernos regionales y locales, y de existir a las entidades de formación y capacitación que dispongan de infraestructura de comunicaciones. Se deberían ensayar modelos de acceso y prestación sean públicos, publico-privado u operadores privados.

5.5. Fortalecimiento de capacidades y empoderamiento

En general la estrategia de GAMA está basada en el fortalecimiento de capacidades mediante subproyectos gestionados participativamente por los mineros, en su mayoría la constante es la capacitación y aprendizaje práctico. Lo que es aún débil el seguimiento que más que control debe constituirse en una especie de Coaching, de manera de que cuenten con la retroalimentación necesaria, ayudaría a esto la inclusión en cada subproyecto de la evaluación participativa al final de su ejecución para poder fijar el conocimiento de la experiencia e incluso puede servir para la sistematización y una futura gestión de conocimientos para otras demandas similares.

La administración propia de los proyectos por parte de los sujetos demandantes ha permitido un empoderamiento sustancial en términos de que es posible recoger de la experiencia la capacidad de gestionar y administrar otros emprendimientos de fuentes propias, del estado o de la cooperación internacional. Debido a que se han obligado a establecer una organización, reglas del juego, llevar las cuentas, verificar resultados, rendir cuentas, etc.

Otro punto a resaltar es la paulatina organización de los mineros artesanales en asociaciones de mineros que agrupan a empresas, asociaciones, personas e incluso otras organizaciones comunales. Si bien aún es débil el proceso continuará constituyendo una fuerza de incidencia local y regional permitiendo el acceso a otros servicios y fundamentalmente a los presupuestos participativos ejerciendo sus derechos en el marco de la descentralización.

Se ha encontrado muy poca evidencia específica de acciones hacia las mujeres no obstante de estar abiertas las oportunidades para que ellas puedan presentar sus demandas, las versiones van en el sentido de que el minero trabaja fundamentalmente en familia, existen iniciativas para vincularlas en el trabajo de valor agregado en la cadena productiva minera, sin embargo estos esfuerzos se perciben como apoyo a la familia antes que solamente a la mujer. Una experiencia a resaltar es el Sub-proyecto con las pallaqueras del sur medio, en la que se trabaja en el fortalecimiento por medio de capacitación en temas mineros y ambientales.

En otra de las comunidades ha surgido un grupo de mineras que quiere conformar su empresa de mujeres en base a las labores que realiza una de ellas, parece el despertar de un interés que consideramos debe ser apoyado para tomar lecciones de aprendizaje que puedan dar pautas de ajuste en una eventual tercera fase.

En cuanto a los ingresos de las mujeres se observa un efecto positivo debido a que las actividades de la minería artesanal en su mejoramiento sobre todo con los precios actuales han dinamizado el comercio en los pueblos mineros donde las mujeres se dedican en fuerte magnitud a esta actividad.

Consideramos que hasta la terminación de la fase actual y en vista de una eventual fase 3 se debe realizar un estudio de género en centros piloto para conocer mejor la situación y tener una estrategia definida, o su caso no tenerla con los argumentos de fondo que conduzcan a esta decisión.

Finalmente la fase 2 a tenido algunos efectos movilizadores y no todavía formales en cuanto a su incidencia en políticas públicas, los Gobiernos Regionales, las DREM's y la Secretaria Técnica de Conciliación están motivados a seguir con los procesos que se van recogiendo de la experiencia con GAMA, es todavía prematuro esperar sucesos en este sentido. Sin embargo el interés de muchos de ellos tiende a prosperar debido a que actividades ya están siendo asumidas por ellos con sus propias capacidades, por ejemplo capacitaciones, vistas a los centros mineros, participación en las conciliaciones, etc. Consideramos que estas iniciativas deben ser favorecidas por el proyecto mediante acciones directas hasta lograr su institucionalización en estas instancias.

6. PERSPECTIVAS DE GAMA

6.1. Estrategia eficaz para el mediano plazo

Consideramos que GAMA cuenta con una estrategia que promete al futuro de mediano plazo una contribución única a un sector de la minería como el artesanal, debido a que ha logrado que con su apoyo sea visible, legalizable y legítima, potencialmente contribuidora a la superación de la pobreza en zonas donde la agricultura u otro tipo de actividades no prometen mucho para los habitantes.

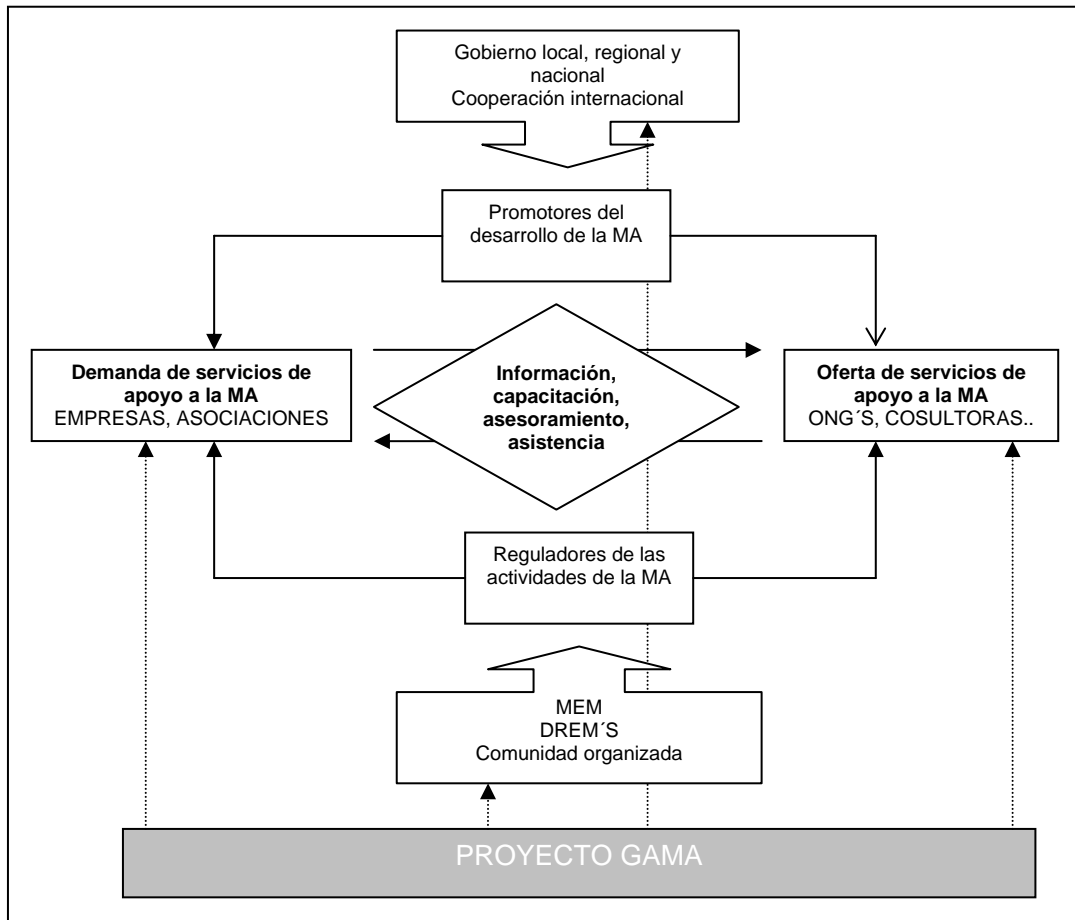
Su conectividad con una perspectiva de mercado con el enfoque socio-ambiental les permite insertarse en la comunidad de manera más amigable amplificando beneficios a diferentes sectores como es el comercio y los eslabonados en la cadena de la minería artesanal. En este sentido la fase 2 se concentró en la optimización y profundización de lo realizado en la fase 1, para cerrar el ciclo de manera sostenible recomendamos continuar con el proyecto al límite de cumplir con sus objetivos de manera razonable basado en la consolidación de su estrategia validada.

La Minería Artesanal no es como otros sectores, recién ha iniciado su proceso de desarrollo formalmente, por eso, sin mayores aspiraciones el proyecto debe contribuir a la solución de los problemas claves y no pretender resolverlo todo. En este sentido es que planteamos dos escenarios a continuación.

6.2. Escenarios para una eventual Fase 3, todos sobre la misma estrategia

Escenario 1. Desarrollo del Mercado de Servicios de Apoyo a la Minería Artesanal

Este escenario tiene por objetivo el de desarrollar capacidades para que la demanda y oferta de servicios de apoyo a la minería artesanal se encuentren en condiciones de realizar transacciones favorables para ambos. Así mismo que los actores reguladores, fiscalizadores y promotores cumplan con sus roles de la manera más eficiente y eficaz en un marco legal y de políticas públicas que favorece al sector y se orienta a las estrategias de desarrollo local, regional y nacional



El proyecto se concentra en consolidar el mercado de servicios transfiriendo su estrategia con la profundización del empoderamiento de los actores, esto implica una visión de mercado en la que paulatinamente el proyecto desaparece y la estrategia funciona como un sistema en manos de los actores según su competencia.

El proyecto está en condiciones de hacerlo, no obstante la pérdida de tiempos tanto en la fase 1 como en la fase 2 no hace factible en una fase adicional sino por lo menos de 5 a 6 años más lo que representa presupuestos adicionales. Se requiere de este tiempo debido a que se debe potenciar más aún la demanda y sobre todo la oferta así como el desempeño de los promotores y reguladores que recién están en proceso de fortalecimiento.

La ventaja sustancial es que las condiciones de entorno son favorables como en ningún otro sector incluyendo las potenciales alianzas de eslabonamiento vertical con la pequeña y si es posible con la gran minería. De otro lado las posibilidades de sostenibilidad son buenas en el sentido que la distribución de las responsabilidades apoyadas por el marco normativo facilita a que los actores sean fortalecidos y presionados para cumplir con su rol.

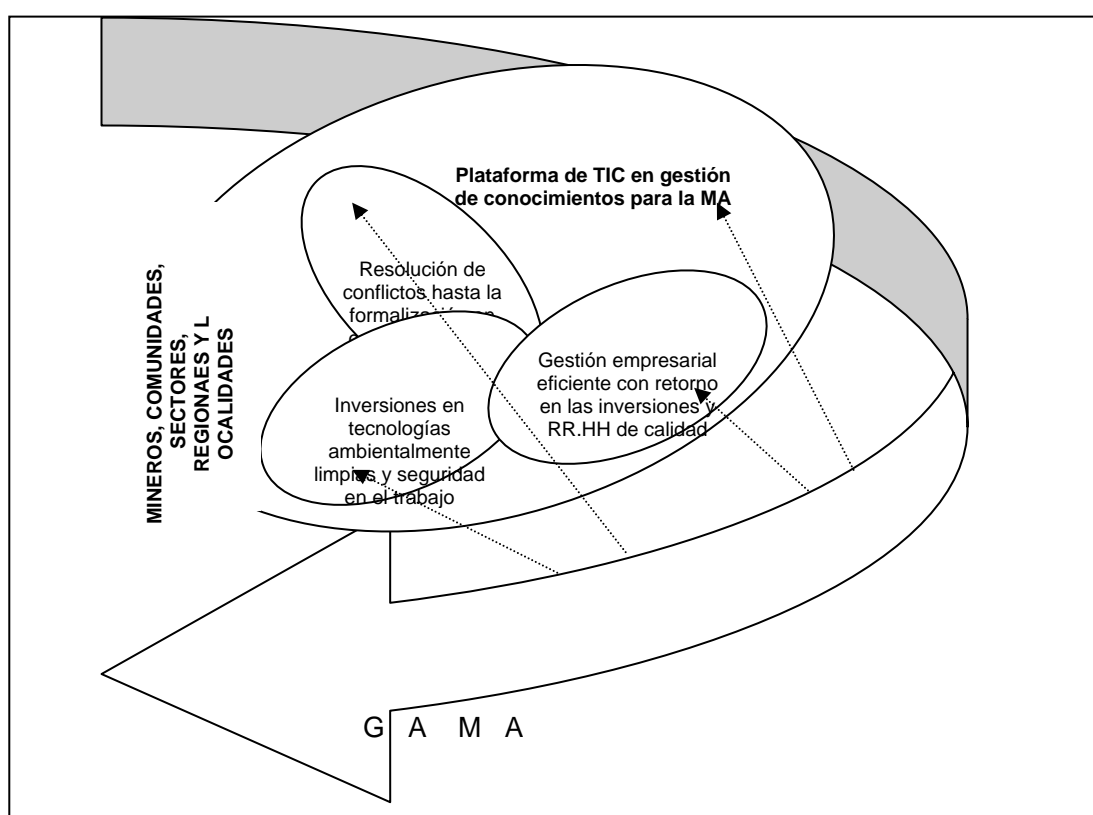
Escenario 2. Consolidación sostenible de las acciones medulares de la estrategia de GAMA

Este escenario apunta a priorizar acciones de probada eficacia y perspectiva sostenible de cada uno de los ejes de la estrategia y consolidarlas cerca de las

demandas de los mineros artesanales y al desempeño de las entidades reguladoras en el cumplimiento de sus competencias de ley.

Tiene por objetivo el de constituir una plataforma de gestión de conocimientos en los diferentes ejes para que de manera flexible y accesible sean aplicados por los interesados en seguir el camino de la formalización y la realización de negocios prósperos en la minería artesanal, no resuelve todos los problemas pero da formas de hacerlo sobre todo en los aspecto claves.

Su accesibilidad se basa en las Tecnologías de Información y Comunicación que en alianzas con los sectores relacionados pueda asegurarse su accesibilidad, se supone que las coberturas de los servicios de Internet serán mayores y la competencia tendrá impactos en la reducción de costos los que serán accesibles a los mineros en sus lugares de trabajo, resuelve parcialmente los problemas de las distancias.



Este escenario puede ser visto también como un paso intermedio hacia el mercado de servicios descrito en el escenario anterior, establece con claridad la sostenibilidad basada en acciones concretas que surgen de la estrategia vigente, su puerta de entrada y salida es la plataforma de gestión de conocimientos donde el proyecto funge un rol facilitador y promotor, en ella están definidos los roles de los otros actores como lo están ahora, el reto es su fortalecimiento y empoderamiento de ellos así como la consolidación de la plataforma.

Es realista para ser consolidada en un periodo no menor a 3 años y se basa en las capacidades actuales del equipo de GAMA y utiliza todos los instrumentos hasta ahora desarrollados sobre todo el monitor, el portal y las herramientas tanto en gestión técnica ambiental como empresarial. Al ser su puerta de entrada la plataforma TIC considero que bien puede ser su puerta de salida al tercer año con la sostenibilidad relativa pero sólida de las acciones concretas.

6.3. Temas para la sistematización

Se recomiendan los siguientes temas para sistematización, los que son importantes debido a que deben ser parte de la plataforma de gestión de conocimientos.

- Prevención de conflictos proyectos GAMA. (Concluirlos)
- Manejo de conflictos entre mineros y titulares
- Empresas de mujeres de minería artesanal
- Caja de herramientas de gestión técnico-ambiental y empresarial
- Experiencia de la Plataforma de TIC en la minería artesanal
- El monitor como gestor de proyectos transparentes y participativos
- EL PROYECTO GAMA

7. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

7.1. Conclusiones

- a) El marco normativo apoyado por GAMA ha permitido mejorar la seguridad jurídica de los mineros artesanales y definir los roles de las autoridades competentes, es una buena herramienta para el desarrollo del sector.
- b) La estrategia de GAMA es pertinente por su flexibilidad y atención a las demandas, permite la generación de empoderamiento y conduce a una sostenibilidad de las acciones desarrolladas. Hace falta dotarle de mayores instrumentos desde una perspectiva de gestión de conocimientos.
- c) GAMA esta en el camino para lograr sus objetivos de fase, el tiempo de pausa el inicio incidió en la generación de resultados más amplios además de la dispersión de las minas y los actores. Su enfoque descentralizado y sus acciones por medio de subproyectos han contribuido a superar este último obstáculo pero no en la totalidad.
- d) Las acciones de GAMA tienen muy buena posibilidad de ser sostenibles bajo un enfoque concentrador en una plataforma, a pesar de ello las condiciones del entorno y las oportunidades para los mineros indican que el proceso continuará con el apoyo de las instancias competentes.

7.2. Recomendaciones

- a) Se recomienda la realización de una tercera fase de al menos 3 años, a no ser que la COSUDE opte por el escenario 1 que implica mas tiempo.
- b) Se debe dar un sentido de mayor equidad al acceso a subproyectos aún esto signifique acciones de promoción de las medidas apoyadas por el proyecto, este rol deben asumir los actores locales y el gobierno regional junto a las DREM's
- c) Se debe reforzar el seguimiento de los subproyectos involucrando más a los actores locales y regionales, para ello se debe ampliar el acceso al monitor facilitando software y no hardware.
- d) La estrategia de la TIC debe ser concluida en esta fase e implementada en la próxima fase, en lo posible se debe contar con recurso permanente para asegurar su calidad.
- e) Se debe realizar un estudio o diagnóstico en el tema de género con la finalidad de establecer la estrategia correcta en la perspectiva de los subproyectos y la plataforma TIC.
- f) El comité directivo debe asumir la responsabilidad por generar las condiciones de no demorar la continuidad entre una fase y otra.

ANEXOS

Términos de Referencia para la Evaluación de la segunda fase del Proyecto GAMA

1. El Proyecto GAMA

1.1 Antecedentes

El **objetivo del proyecto** GAMA es mejorar la situación ambiental de la minería artesanal, contribuyendo de tal forma al desarrollo sostenible en las zonas donde se realiza ésta actividad en el Perú.

La planificación inicial del Proyecto tuvo lugar en el año 1999. El análisis de problemas de la minería artesanal ha indicado, que la solución a los problemas ambientales provocados por las actividades de la minería artesanal no puede ser exclusivamente técnica, sino que descansa en una acción integral que aborde simultáneamente aspectos técnicos, sociales, organizativos, económicos, legales y culturales de los diferentes grupos de mineros artesanales; e implica, principalmente, procesos de innovación tecnológica, fortalecimiento organizativo y formalización. La evaluación externa de la 1ra fase del proyecto ([2000] – 2001 – 2002) ha validado la estrategia del proyecto, proponiendo una 2da fase con líneas de acción prioritarias claramente definidas.

1.2 Estrategia y objetivos de la segunda fase

La **estrategia** principal del proyecto GAMA es, de revertir el círculo vicioso en el cual se encontró la minería artesanal al momento de planificación e inicio del proyecto hacía un círculo virtuoso, donde condiciones adecuadas para la integración de la minería artesanal en el sector de la economía formal se constituyan en incentivos para su formalización y realización en forma técnica, ordenada y sostenible.

La fase II del proyecto prevé la implementación y optimización de experiencias técnico-ambientales y empresariales, mejorando la situación e imagen de la minería artesanal.

Objetivo General

- Contribuir al desarrollo sostenible en las zonas de minería artesanal en el Perú.

Objetivo del Proyecto

- Mejorar la situación ambiental de la minería artesanal en las zonas del proyecto.

Objetivos Específicos formulados en base a 4 ejes:

1. **Eje Ambiental:** Adaptar y difundir sistemas de trabajo y tecnologías limpias y eficientes en la minería artesanal.
2. **Eje Salud Ambiental:** Mejorar las condiciones de trabajo y salud de los mineros artesanales y de la población involucrada.
3. **Eje Socio-económico Organizativo:** Fortalecer y promover a nivel micro y macro instituciones, organizaciones comunitarias y productivas en su capacidad de gestión ambiental.
4. **Eje Legal – Administrativo:** Impulsar mejoras en las condiciones legales administrativas favorables para una minería artesanal formal y ambientalmente sostenible.

La segunda fase del proyecto prevé alcanzar los objetivos mediante una priorización de las líneas de acción “**Técnico ambiental**” y “**Gestión empresarial**”, acompañadas por acciones complementarias cubriendo los aspectos socio-económico y organizativos pertinentes.

El proyecto interviene a nivel micro en las regiones del Sur-Medio y Puno, enfocando en su impacto a nivel meso y macro la actividad minero artesanal a nivel nacional.

La ejecución del proyecto a *nivel micro* se basa principalmente en la ejecución de subproyectos y servicios de consultoría. El objetivo es que estos subproyectos sean progresivamente ejecutados de manera directa por parte de los mineros artesanales. Subproyectos de ejecución directa permitirán a los beneficiarios acumular en la práctica experiencias en gestión empresarial, siendo así uno de los pilares de la estrategia de empoderamiento de los “actores de cambios”.

A nivel macro el proyecto GAMA pondrá a disposición de los decisores políticos las **experiencias sistematizadas** del trabajo con el sector minero artesanal, facilitando a través de esta retroalimentación elementos de decisión para la política (sub)sectorial a largo plazo.

Contrapartes para la ejecución del proyecto GAMA son los Gobiernos Regionales de Ica, Ayacucho, Arequipa y Puno y el Ministerio de Energía y Minas como ente rector del sector minero (contraparte nacional) y la "Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación" (contraparte internacional). Los órganos resolutorio y ejecutivo del proyecto son el Consejo Directivo y la Jefatura del Proyecto respectivamente.

La duración de la segunda fase del proyecto GAMA es de 3 años (2003 – 2005), contando con un presupuesto de 1'235,735.-- Francos Suizos (CHF) contribución Suiza en efectivo mas los costos de 3 años de asesoría internacional, y 1'050,000.-- Nuevos Soles Peruanos (PEN) contribución Peruana.

2. Objetivos de la evaluación

El carácter de la evaluación es a la vez retrospectivo y prospectivo, con un énfasis más grande en la parte prospectivo. La evaluación tiene los siguientes objetivos:

1. Realizar un taller con todos los actores principales del sector minero con el fin de recoger insumos para la finalización de la sistematización de la experiencia del proyecto en la Prevención de Conflictos (PREVCO).
2. Analizar los logros y extraer lecciones aprendidas de las actividades ejecutadas en la segunda fase.
3. Elaborar sugerencias, recomendaciones sobre la estrategia y actividades a implementar en el futuro. Se presentarán recomendaciones en cuanto a estrategias e instrumentos, orientación hacia grupos metas específicos, cooperación con gobiernos locales y regionales, concentración geográfica, divulgación de conocimientos y tecnologías, etc. El informe relevará las experiencias del proyecto que deberán ser sistematizadas y difundidas a nivel nacional e internacional.

3. Preguntas claves para la evaluación

La evaluación debería permitir contestar a las siguientes preguntas:

3.1 Taller prevención de conflictos

- El Proyecto GAMA, en su primera fase, ha contribuido a la creación de un marco normativo para la minería artesanal, lo cual a la vez es considerado un ejemplo de prevención de conflictos (conflictos entorno a la informalidad del sub-sector). La posibilidad de formalizar la anterior "minería informal" ha creado muchas expectativas y temores. La estrategia de la segunda fase del proyecto GAMA, por ejemplo, se fundamenta en la expectativa que el nuevo marco legal permita una minería artesanal empresarial; formal, social y ambiental. De tal forma el taller contribuirá a la sistematización de la experiencia PREVCO, y permitirá a la vez validar en retrospectiva la premisa central de planificación para la segunda fase del proyecto.
- Comparación de la **situación inicial** con la **situación actual**: ¿Cuáles fueron los riesgos más importantes al inicio del proceso? ¿Cuál fue la posición de los diferentes actores al inicio y cual es actualmente? ¿Cómo se desarrolló el dialogo en el tiempo?
- Análisis de los **factores favorables / desfavorables** a la prevención de conflictos: ¿Cuáles fueron los factores decisivos que han influido en los resultados logrados a la fecha?
- **Evaluación de la experiencia**: ¿Cómo evalúan los diferentes actores la experiencia? ¿Cuáles son las experiencias y lecciones aprendidas más importantes?

3.2 Evaluación de los resultados alcanzados en la segunda fase

- **Marco normativo**: ¿El nuevo marco normativo de la minería artesanal ha favorecido el desarrollo del proyecto (sobre todo en ejes ambiental y socio-economico)? ¿La hipótesis que los mineros artesanales organizados podían mejor aprovechar oportunidades económicas ha sido confirmada?
- **Validación de la estrategia**: ¿La estrategia del proyecto GAMA (circulo virtuoso), y su marco lógico a mediano plazo mantienen validez, o requieren de una redefinición? ¿Existe una real

demanda (de parte de la población meta, organizaciones ejecutantes e instituciones estatales) para mejorar y/o cambiar la metodología de intervención actual?

- **Logro de los objetivos:** ¿Las actividades desarrolladas en los 4 ejes han sido aptas para lograr los objetivos del proyecto? ¿Cuál es el peso que se debe atribuir a cada uno de los cuatro ejes temáticos del proyecto, para una alocaación óptima de los recursos del proyecto? ¿Existe un buen equilibrio entre subproyectos y acciones propias de GAMA? ¿El fondo para financiar subproyectos es un instrumento adecuado para lograr los objetivos? ¿El fondo para subproyectos ha sido utilizado de manera igual entre los diferentes minas del programa? ¿Si hay diferencias, cuales son las razones? ¿Cuáles son las principales fortalezas y debilidades del Proyecto GAMA y su equipo dentro de sus gestiones de la segunda fase?
- **Sostenibilidad:** ¿Las intervenciones de GAMA (sobre todo los subproyectos) han sido sostenible de un punto de vista económico, social y ambiental? ¿Los instrumentos desarrollados son viables y utilizados por la comunidad de los mineros?
- **Fortalecimiento de capacidades y empoderamiento:** ¿La capacidad de negociación de los mineros artesanales (con gobiernos, empresas privadas) para mejorar sus ingresos se ha incrementado? ¿Las capacidades de desarrollo de proyectos propios ha sido mejorado? ¿Existen metodologías desarrolladas por el programa para promover la igualdad de oportunidades para los hombres y las mujeres? ¿Las mujeres han mejorado sus posibilidades de ingresos gracias al apoyo del programa?
- **Gestión de conocimiento:** ¿El programa cuenta con una estrategia de gestión del conocimiento, de sistematización y difusión de los conocimientos / lecciones aprendidas producidas? ¿Si es el caso, qué experiencias han sido sistematizadas y cómo han sido difundidas? ¿Existen metodologías / instrumentos elaborados por el programa que fueron incorporados en políticas públicas de los socios nacionales (Ministerio de Minas y Energía) y regionales (gobiernos regionales)?

3.3 Recomendaciones para el futuro del programa

- **Estrategía:** ¿Se ve la necesidad de adaptar o cambiar la estrategia principal (circulo virtuoso) para la tercera fase del programa? ¿Cuáles serían los lineamientos de una estrategia de salida? ¿Cómo se llega a un tejido de cooperación entre mineros, proveedores de servicios y autoridades (regionales como nacionales) y una operación guiada por líneas legales y normas ambientales así como sociales sin dependencia de apoyo y fondos ajenos?
- **Ejes de intervención:** ¿Cuáles serán las líneas más apropiadas para la implementación en el futuro? ¿Cuál debería ser el peso entre subproyectos y acciones propias?
- **Actores:** ¿Cuál serían los actores involucrados y sus roles respectivos en la tercera fase? ¿Cuál sería el rol futuro del equipo del GAMA?
- **Sostenibilidad:** Definición de indicadores para la sostenibilidad de las intervenciones de GAMA: ¿Sostenibilidad de los logros del proyecto dentro de la política minera-ambiental del Perú? ¿Sostenibilidad de los subproyectos? ¿Cuáles serán los ejes principales para obtener una sostenibilidad de los mecanismos de apoyo para el futuro? ¿Hasta qué punto el empoderamiento de los mineros y los interlocutores durante el proyecto resultará en un efecto sustentable (autodiseminación de los cambios) o cuáles instrumentos, módulos o elementos estarán faltando para asegurar la sostenibilidad de los cambios?
- **Fortalecimiento de capacidades e empoderamiento:** Los conocimientos adquiridos por la implementación del proyecto deben ser conservados y puestos al alcance de los demás actores (grupo meta, interlocutores, gobierno, etc.). ¿Cuáles medidas de fortalecimiento institucional de los sectores públicos y privados serían aconsejables para alcanzar un funcionamiento autosostenible? ¿Qué medidas deberían ser tomado para mejorar la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres?
- **Gestión de conocimiento:** ¿Qué experiencias de la segunda fase deberían ser sistematizadas y difundidas a nivel nacional e internacional?

4. Organización de la misión

La evaluación será realizada por un experto externo que conoce la minería artesanal en general y el proyecto GAMA en particular. El objetivo es de preparar insumos y recomendaciones para la elaboración del plan de fase de una posible tercera fase.

La misión está programada entre el 1 y 25 de mayo. La misión se organiza de acuerdo al programa establecido por COSUDE y consensado con el líder de la misión.

5. Productos esperados de la misión externa

- Presentación del **plan de trabajo** de la misión: 2 de mayo en oficinas de COSUDE.
- Taller de evaluación de la experiencia del proyecto PREVCO con los principales actores del sector minero.
- Una **acta del taller** de evaluación de la experiencia PREVCO con los principales resultados que servirá a GAMA como base para finalizar la sistematización de la experiencia en la PREVCO.
- **Borrador de informe de primeros hallazgos para circulación entre contrapartes**: 11 de mayo.
- **Presentación** visualizada del resultado de análisis (primeros hallazgos, conclusiones y recomendaciones) en el Comité Directivo: 13 de mayo.
- **Informe final** con un resumen ejecutivo, análisis de los resultados de la segunda fase y recomendaciones para la preparación de la tercera fase del programa GAMA tomando en cuenta las observaciones de los miembros del Comité Directivo. El informe no debería sobrepasar 20 páginas (sin anexos) y será presentado en forma impresa (3 ejemplarios) y electrónica a COSUDE: 25 de mayo.
- Un documento de respuesta a las **preguntas claves estándares** de la división América Latina de COSUDE (ver anexo, max. 4 páginas): 25 de mayo.

6. Documentos de base

- Plan de la segunda fase
- POAs 2003-2005
- Informes anuales 2003-2004
- Autoevaluación del equipo GAMA (Nov. 2004)
- Borrador Sistematización PREVCO

Anexo: Preguntas claves para las *reviews* y evaluaciones en el ámbito de la División América Latina

1. **Cuál es su apreciación en cuanto al aporte a la reducción de pobreza?**
 - Concretamente, en qué consisten estos aportes? Coinciden con los resultados planificados? Cómo evalúa la efectividad del proyecto referente a la reducción de pobreza?
 - Se han diferenciado los niveles de **resultado – efecto – impacto** (output – outcome – impact) en la planificación? Las hipótesis de impacto fueron realistas y sensatas? Siguen válidas?
2. **Cómo evalúa el aporte al empoderamiento?**
 - En qué consisten los aportes concretos al empoderamiento? En qué medida se alcanzaron los resultados y metas planificados?
3. **Qué resultados ha arrojado o encadenado el enfoque de género?**
 - Existe información diferenciada según género? La formulación de los objetivos y los indicadores ha tomado en cuenta el aspecto de género?

- Cómo valora el enfoque de género del proyecto? Las mujeres se benefician del proyecto por lo menos en la misma medida que los hombres?

4. Los efectos del proyecto son sostenibles?

- En qué medida se observa apropiación por parte de las organizaciones socias y colaboradoras? Se está fomentando la apropiación? Nuestro apoyo se sigue siendo subsidiario?
- Existe una estrategia promisorio hacia la sostenibilidad del impacto? Para el apoyo externo, se ha definido un escenario realista de salida?
- Cómo ve la implementación de la estrategia de sostenibilidad y de salida?

Le rogamos tratar en cada pregunta de manera breve y concisa los siguientes aspectos:

- (i) una apreciación de los aportes, avances y resultados
- (ii) un resumen de los eventuales obstáculos y dificultades
- (iii) lecciones aprendidas desde las experiencias y sus recomendaciones personales

La contestación de las cuatro preguntas en su conjunto no debería exceder una página por pregunta (4 páginas en total).

Anexo 2**Entrevistas**

No.	Entrevistado	Institución
1	Equipo GAMA	GAMA
2	Janine Kuriger	COSUDE
3	Maria Luisa Bocangel	SFC-MINJUS-PUNO
4	Iván Benavides Cortés	DREM - PUNO
5	Esteban Zapana	Coop. San Francisco
6	Juan Mamani Luque	Coop. San Francisco
7	Lucio Luque Apana	Coop. San Francisco - Rinconada
8	Leonardo Condori Quispe	Coop. San Francisco - Rinconada
9	Sergio Pari Carreon	Coop. San Francisco - Rinconada
10	Juan Turpo Condori	Pres. Consejo Adm. CMSFR.
11	Walter Benito Balcona	Rep. Cerro Lunar
12	Oscar Misael Medina	Corporación Minera Ananae
13	Edwin Zuñiga Nuñez	Ger. RR.NN. Y MA - AREQUIPA
14	Abraham Quintanilla	Sub Ger. RR.NN y MA
15	Jorge Salinas	Sub Ger. RR.NN y MA
16	Juan Nuñez Delgado	Director DREM - Arequipa
17	Enrique Blas Castro	Presidente CODEMO Cerro Lunar
18	Fernando Castillo	Presidente Núcleo Ejecutor
19	Felix Quilla	Director de economía y logística
20	Lucia Chambi	Organización de pallaqueras
21	Timoteo Quispe	Presidente de directorio - microempresa
22	Cesarina Quintana	COSUDE
23	Ing. Cesar Rodrigues	Director Nacional de Minería
24	Maria Tereza García	Gobierno Regional de Ayacucho
25	Jorge Rochabrunt	Responsable comunicación GAMA
26	Rosario Zamora	APCI
27	Doris Rueda	CONAM

Anexo 3

Detalle Proceso de Organización y Formalización

ORGANIZACIONES	03-09-01			30-06-02			31-12-03			31-12-04			
	SUR MEDIO	Empresa	Asociación	Título Min.	Empresa	Asociación	Título Min.	Empresa	Asociación	Título Min.	Empresa	Asociación	Título Min.
1 Otoa					x			x				x	
2 Chavincha								x				x	
3 Saramarca APMAS					x			x				x	
4 Pampa Blanca					x			x				x	
5 Jabonería								x				x	
6 Amale-Tulin								x				x	
7 Asoc. Mra. El Salvador					x			x				x	
8 Huanca					x			x				x	
9 San Luis					x			x		x		x	
10 Los Carrizales								x		x		x	
11 Aurelsa	x		x	x		x	x		x	x	x		x
12 Mra. El Brillante S.AC				x		x	x		x	x	x		x
13 Amaarpa / Emarsa								x		x		x	
14 Sotrami S.A	x		x	x		x	x		x	x	x		x
15 Codemo					x			x				x	
16 Co. Mra. Mollehuaca S.A.							x (*)				x		x (1)
17 Emarg S.A				x		x	x		x	x	x		x
18 Mollepata SMRL							x		x	x	x		x
19 Mra. Santa Rosa S.A.							x		x	x	x		x
20 Los Reyes								x				x	
21 Española SMRLtda				x		x	x		x	x	x		x
22 4 Horas / Macdesa								x			x		x
23 La Comuna								x				x	
24 Quicacha S.A							x						
25 Amach								x				x	
26 Ama 7.5 Cháparra												x	
27 Mabvis SAC											x		x (2)
28 Aurífera Buenos Aires SAC											x		x
29 Cia. Mra. Briseida SAC											x		x (2)
30 Asprominac								x				x	
31 Fray Luis Alonso SAC								x			x		x (2)
32 La Lomada / Sominsa								x			x		
33 Empresa Mra.La Victoria S.A.	x		x	x		x	x		x	x	x		x
34 Asoc.San José								x				x	
35 Asoc. San Rita								x				x	
37 Base Central Asmacer												x	
38 Base Rey Astramina								x				x	
39 8 Horas								x		x		x	x
40 Española								x				x	
41 Amia					x			x				x	
42 Aspromart					x			x				x	
43 Sol de Oro								x				x	
44 Tramisol		x			x			x				x	
45 Apemason								x				x	
TOTAL SUR MEDIO	3	1	3	6	10	6	12	27	12	18	24	18	

ORGANIZACIONES	03-09-01			30-06-02			31-12-03			31-12-04			
	PUNO	Empresa	Asociación	Título Min.	Empresa	Asociación	Título Min.	Empresa	Asociación	Título Min.	Empresa	Asociación	Título Min.
46 CECOMSAP (8 Coop.Min)													
47 Coop.Min. San Fco.Ltda		x		x		x	x		x		x		x
48 Coop.Min.Cerro Lunar		x		x			x				x		
49 Coop.Min. Cerro San Fco.			x			x	x				x		
50 CECOMIN							x				x		
51 ASPROMINA								x				x	
52 SMRLtda. Buena Vista				x			x				x		
53 Coop. Minera La Mistica							x		x		x		x
54 Comité Minero ANANEA (3)							x				x		
55 Comité minero UNTUCA							x	x	x		x	x	x
56 Comité Minero Ollachea								x	x		x	x	x
57 Asociación Garigachi								x				x	
58 Asociación Peñon de Oro								x				x	
59 SMRL Carrizal de Oro				x			x		x		x		x
60 SMRL Flor de Oro							x		x		x		x
61 SMRL Koritonqui de Puno				x		x	x		x		x		x
62 SMRL Las Aguilas 2							x		x		x		x
63 SMRL Tigres de San Juan I							x		x		x		x
TOTAL PUNO	2	1	2	5	1	2	13	5	9	13	5	9	
TOTAL SUR MED+PUNO	5	2	5	11	11	8	25	32	21	31	29	27	

(*) Incipiente reactivación

(1) Título de concesión de beneficio

(2) Título minero en trámite (Libre denunciabilidad)

(3) Comité Minero: forma funcional de las Comunidades Campesinas de Puno para hacer minería. La Comunicad Campesina es sujeto de título de concesión minera.

Anexo 4

Preguntas claves para las *reviews* y evaluaciones en el ámbito de la División América Latina

1. ¿Cuál es su apreciación en cuanto al aporte a la reducción de pobreza?

- **Concretamente, en qué consisten estos aportes? Coinciden con los resultados planificados? Cómo evalúa la efectividad del proyecto referente a la reducción de pobreza?**

El proyecto aporta a la reducción de la pobreza en cuatro aspectos: (i) el hecho de visibilizar al sector de los mineros artesanales como parte de la economía del país permite sean considerados en los procesos de desarrollo y lucha contra la pobreza local, regional y nacional. (ii) La formalización de los MA les da la oportunidad de acceso a servicios locales y sectoriales de manera más fluida. (iii) El incremento de ingresos de los MA al incluir procesos técnicos y ambientales de bajo costo y alto rendimiento de su actividad mejora su capacidad económica y acceso a otros servicios sociales. (iv) La conciencia ambiental de los poblados mineros ha mejorado e influye en la demanda de servicios de calidad de vida reduciendo su pobreza de manera sustancial.

Estos resultados han sido incluidos en la planificación, no obstante varios de ellos se han profundizado con efectos no esperados por los procesos de formalización que están cambiando la visión del MA hacia buscar en conjunto una mejoramiento de la calidad de vida.

A nuestro entender los efectos se verifican en las zonas de intervención específica, cuando el proyecto cuenta con sub-proyectos ejecutados, al no ser un proyecto de cobertura ha logrado incluir a actores a diferentes niveles generando capacidades en proceso para que asuman al futuro el reto de continuar con las acciones apoyadas por GAMA.

- **Se han diferenciado los niveles de resultado – efecto – impacto (output – outcome – impact) en la planificación? Las hipótesis de impacto fueron realistas y sensatas? Siguen válidas?**

De acuerdo a la MPP, el proyecto cuenta con la lógica necesaria en la determinación de los resultados, objetivo de fase, objetivo de proyecto y el objetivo superior. Al nivel de este último se han determinado los impactos y los efectos a nivel del objetivo del proyecto y de la fase, esta consistencia le permitido establecer una estrategia que conduce a producir cambios en la vida de los mineros y sus familias.

Considero que las hipótesis son validas en la planificación del proyectos las que han sido el eje articulador de las 2 fases, su validez hacia el futuro esta respaldada por el escenario 2 de la propuesta de una eventual tercera fase. Se debe mantener esta planificación y en el marco de ella, si así lo deciden las partes, planificar una eventual tercera fase. Una lección aprendida se refiere a mantener el marco de la planificación inicial permite mantener la consistencia entre los resultados, efectos e impactos y verificarlos en una secuencia de hechos que se construyen en el proceso de desarrollo.

El mayor obstáculo que se ha presentado ha sido la falta de continuidad en la generación de los convenios de cooperación y la poca cultura de las autoridades para trabajar con un sector nuevo que requiere de procesos nuevos no comparables con los normalmente se han atendido en la minería peruana.

2. Cómo evalúa el aporte al empoderamiento?

- **En qué consisten los aportes concretos al empoderamiento? En qué medida se alcanzaron los resultados y metas planificados?**

El proyecto ha mantenido su rol de facilitador desde una posición intermedia, han sido los actores que han ejercido su rol de gestores de su propio desarrollo: (i) Trabajar sobre demandas y formular sus propios proyectos ha generado procesos de empoderamiento en las organizaciones mineras, (ii) el hecho de administrar sus sub-proyectos ha permitido un aprendizaje en gestión sobre sus mejores prácticas, (iii) si bien sus aportes propios no son todavía muy significativos consideramos que la formalización y su actitud de mejorar sus negocios mineros surtirán efectos en lograr mayores inversiones propias, (iv) la toma de mayor conciencia de parte de la población sobre cuestiones ambientales ha generado una actitud diferente hacia la calidad de vida, logrando presiones para que los mineros actúen de manera responsable social y ambientalmente, el poder local organizado se ejerce de una manera más efectiva.

Los resultados se verifican en la mayor disponibilidad de ingresos por los MA que les ha permitido un empoderamiento económico en el aprovechamiento de las condiciones del entorno favorable como por ejemplo el buen comportamiento de los precios del oro. El hecho de haber promovido y participado en la elaboración y gestión de la Ley les ha permitido un empoderamiento legal al legitimarse como sector en la sociedad peruana reconocidos por el Estado con sus derechos y obligaciones. Finalmente se observa un empoderamiento social, no les da vergüenza ser mineros artesanales, lo ilegal va paulatinamente desapareciendo y se constituyen en un sector social con poder de organizarse e insertarse en el desarrollo económico y social.

Como lecciones aprendidas importantes están:

Es pertinente analizar la situación también desde el punto de vista legal bajo la estrategia de formalización, de no haber concebido esta estrategia el nivel de empoderamiento del sector hubiese bajo y las posibilidades de éxito disminuidas.

Crear en las capacidades de los grupos locales para asumir retos formales es correcto, puesto que toda economía por más pequeña que sea requiere de seguridad jurídica para sus actividades y sobre todo para sus inversiones.

El poder emerge de la capacidad de organizarse y contar con los líderes correctos en el tiempo histórico determinado, GAMA ha tenido la habilidad de trabajar con los actores adecuados y ha tenido la flexibilidad necesaria para adaptarse a los procesos de cambio y a la propia dinámica de ellos.

Aún persisten obstáculos que hay que superar, por una lado los procesos de organización social son lentos y la trámites de formalización son largos y costosos, esto hace que los mineros sientan que los beneficios no son del todo apropiados para los esfuerzos que realizan. Otra limitante son los procesos de descentralización

que son nuevos y las autoridades locales y regionales van asumiendo el tema lentamente lo que no permite aprovechar de las oportunidades que más allá del sector ofrecen las otras políticas de desarrollo .

3. Qué resultados ha arrojado o encadenado el enfoque de género?

- **Existe información diferenciada según género? La formulación de los objetivos y los indicadores ha tomado en cuenta el aspecto de género?**

Una de las debilidades del proyecto se presenta en cuanto a género, si bien su planificación establece una descripción sobre la situación de la mujer en su inserción en las familias, su abordaje se diluye en este tejido social de la actividad minera. Consideramos que es posible diferenciar las actividades que realizan las mujeres y tener una estrategia de mayor impacto. Para ello será necesario abordar un estudio que aumente el conocimiento de ellas y establecer acciones concretas que tengan efectos e impactos.

- **Cómo valora el enfoque de género del proyecto? Las mujeres se benefician del proyecto por lo menos en la misma medida que los hombres?**

Al proyecto le falta conocer más sobre efectos no esperados, para ello deberá contar con una línea base y estrategia definida. Considero que las mujeres si se benefician del proyecto por cuanto la actividad de su familia ha mejorado y la de su comunidad también. Probablemente podrían contar con mayores beneficios si se enfocan proyectos específicos con ellas, como puede ser la de generación de ingresos sean en actividades directas e indirectas.

Una lección aprendida se refiere a que a pesar que la familia es el núcleo del beneficio de la actividad minera, es posible lograr una diferenciación entre hombres y mujeres sobre todo en las actividades indirectas.

Una de las limitaciones todavía fuertes es la cultura del minero, se considera como una actividad principalmente de hombres por la forma de la explotación, sin embargo se observa a las pallaqueras que están directamente relacionadas con la explotación. En el caso del beneficio y el valor agregado es todavía más perceptible los beneficios para ellas.

4. Los efectos del proyecto son sostenibles?

- **En qué medida se observa apropiación por parte de las organizaciones socias y colaboradoras? Se está fomentando la apropiación? Nuestro apoyo se sigue siendo subsidiario?**

Esta segunda fase se considera como la más importante en el logro de la apropiación de la estrategia por los actores, el proyecto ha seguido el curso de la descentralización con la incorporación fuerte de los Gobiernos Regionales y de las Direcciones Regionales de Minería los que crecientemente se asignan recursos para el proyecto como para las actividades propias.

El hecho de contar con más empresas y asociaciones formalizadas crea nuevas relaciones con los actores mineros y entre ellos, permite que asuman las actividades como parte de su propio beneficio de la seguridad jurídica para sus inversiones y de

mejorar la gestión para bajar costos ser más rentables respetando el medio ambiente.

La lección aprendida más fuerte es que son los mineros los que tienen que solucionar sus problemas, para ello se les ha facilitado opciones de acuerdo a sus demandas para que ejerzan sus acciones por sí mismos, los que no lo hacen son cada vez más desprotegidos y no pueden acogerse a los beneficios de la Ley. Si bien el proyecto actúa subsidiariamente en el tema con respecto a fondos aún dependen de sus recursos.

El limitante aún importante es la baja dinámica del Estado para responder a un sector que emerge con fuerza y exige acciones concretas como son la simplificación administrativa, una mayor descentralización en las DREMS, etc.

- **Existe una estrategia promisorio hacia la sostenibilidad del impacto? Para el apoyo externo, se ha definido un escenario realista de salida?**

El escenario 2 analizado y aceptado por los actores permite de un lado darle continuidad al proyecto y por otro establecer la estrategia de salida con buen grado de certidumbre, se afianza en una plataforma de TIC (Tecnología de Información y Comunicación) que muestra como los actores empoderados asumen la sostenibilidad una vez que el proyecto ha concluido.

El apoyo de COSUDE será hacia la consolidación de acciones que apuntan a los pilares del sistema para que este pueda continuar, consideramos que el proyecto puede asumir este reto porque no es parte del problema sino parte de la solución que como proceso seguirá encontrando desafíos en el camino asumidos por los propios actores.

- **Cómo ve la implementación de la estrategia de sostenibilidad y de salida?**

Nos parece la adecuada si se le permite al proyecto actuar desde un inicio y no como en las fases anteriores con fuertes restricciones de tiempo por la no suscripción de los convenios. En las reuniones con los actores responsables estiman que esta situación no se dará.