



Programa de Desarrollo Rural en el Departamento de Alta Verapaz
Convenio ALA 94/89

Impactos y aprendizajes de un desarrollo rural con sabor poqomchí

Experiencias del Proyecto ALA 94/89 en el Departamento de
Alta Verapaz, Guatemala
Humberto van der Zel y Pierre de Zutter





La empresa ESAGRI ejecutó el Proyecto ALA 94/89 por encargo de la Unión Europea, y es una División de GESTRES - Gestão Estratégica Espírito Santo, S.A.
Avenida Álvares Cabral 61 - 4º
1250-017 Lisboa, Portugal
info@esagri.pt

Primera edición: Marzo de 2003

Autores: Humberto van der Zel y Pierre de Zutter

Contenido

Presentación

Abreviaciones

Introducción

Parte 1: El Proyecto ALA

Capítulo 1. La zona Poqomchí: área de trabajo

Capítulo 2. El proyecto ALA

Parte 2: Resultados, impactos y aprendizajes

Capítulo 3. Impactos tangibles: el paisaje de las condiciones necesarias

Capítulo 4. El verdadero impacto: un pueblo y su territorio

Capítulo 5. El Proyecto: del convenio a la gente

Parte 3: ¿Sirven todavía los proyectos de desarrollo rural?

Introducción: Los crecientes cuestionamientos al desarrollo rural

Capítulo 6. DRI: concepto y práctica de la integralidad en ALA

Capítulo 7. Desarrollo rural campesino: los modelos y las realidades

Un índice detallado de cada parte está incluido al inicio de ésta.

Presentación

Los proyectos de desarrollo rural integrado están desapareciendo de las agendas de las instituciones de cooperación internacional. La Unión Europea no es la excepción. El Programa de Desarrollo Rural en el Departamento de Alta Verapaz, que tuvimos el gusto de dirigir, es el último en cerrar sus puertas de los 8 proyectos DRI que operaron en los últimos 15 años en Guatemala.

Para Alta Verapaz fue la primera vez que se veía un proyecto de Cooperación Internacional de esta índole y de esta magnitud. Para las familias indígenas de la etnia Poqomchí, que mayoritariamente habitan los 4 municipios del Departamento donde el proyecto se realizó, fue la primera vez en que estuvieron expuestas a la intervención de un programa de desarrollo tan significativo en términos de duración y medios.

El Proyecto se desarrolló en un ambiente de cambio y esperanza. Su fecha de inicio fue el 10 de noviembre de 1996, casi coincidiendo con la fecha de la firma de la Paz entre la Guerrilla y el Gobierno de Guatemala el 28 de Diciembre de 1996, hecho que ocurrió después de una guerra interna que duró más de 30 años y que costó la vida a más de cien mil habitantes mayoritariamente indígenas de zonas marginadas, incluyendo el área del Proyecto.

Al cerrar el Proyecto en diciembre de 2002, el sentimiento de las familias y los demás actores involucrados en el Proyecto fue de satisfacción por haber cumplido en gran parte con las metas físicas del convenio y por haber fortalecido el tejido social tan deteriorado por el conflicto interno.

Evaluando y analizando lo actuado por el Proyecto quedamos convencidos que el relativo éxito del Programa tiene mucho que ver con su carácter integrado y la relativa flexibilidad que se aplicó en su ejecución, facilitando así una respuesta ágil a las necesidades de las familias que surgieron de las deliberaciones entre el personal técnico del proyecto y los representantes de la población.

Seis años de trabajo de un equipo de técnicos y profesionales que en su mayoría se encontraron por primera vez involucrados en un proyecto de esa magnitud y seis años de esfuerzos de las familias tratando de mejorar sus condiciones de vida, aprovechando la oportunidad ofrecida, han dejado muchas lecciones que surgieron de los éxitos y fracasos de las intervenciones del Proyecto.

Consideramos que existen aprendizajes valiosos que deberían ser capitalizados en alguna forma para que sirvan de guía para otras personas que trabajan en el campo de desarrollo rural y que contribuyan a la discusión sobre la eficacia de los proyectos de desarrollo rural integrado en comparación con los proyectos sectoriales que están de moda en este momento.

Expresamos nuestro agradecimiento y aprecio al esfuerzo hecho por Pierre de Zutter al ayudarnos a reflexionar sobre las experiencias acumuladas en todos los actores del Proyecto y poder dejar en forma digerible los aprendizajes para los que trabajamos en el campo del desarrollo humano.

Diciembre 2002

Aníbal Hércules
Codirector Nacional

Humberto van der Zel
Codirector Europeo

Abreviaciones

ACODIAV	Asociación Coordinadora de Organizaciones de Desarrollo Integrado de Alta Verapaz
ACTASA	Asociación de Caficultores de Tamahú y San Cristóbal
ADEATAC	Asociación para el Desarrollo de los Agricultores de Tactic
AGEXPRONT	Asociación Gremial de Exportadores de Productos No-Tradicionales
AGRISA	Asociación de Agricultores de Santa Cruz
ALTERTEC	Alternativa Tecnológica (ONG)
ALMG	Academia de Lenguas Mayas de Guatemala
ANACAFE	Asociación Nacional de Caficultores
APAP	Asociación Pecuaria del Área Poqomchi
APRESAL	Apoyo al Programa de Reforma del Sector Salud (UE)
ASECSA	Asociación de Servicios Comunitarios de Salud
ASILCOM	Asociación de Silvicultores Comunitarios
BANRURAL	Banco de Desarrollo Rural
CARE	Comisión Americana de Remesas al Exterior
CDR-UJA	Centro de Estudios de Desarrollo Rural – Universidad Libre de Amsterdam
CE	Comisión Europea
COCODE	Consejo Comunitario de Desarrollo
CODEDUR	Consejo Departamental de Desarrollo Urbano y Rural
COREDUR	Consejo Regional de Desarrollo Urbano y Rural
COEDUCA	Comité Educativo
COMAL	Comunidades Mayas Alfabetizadas (Programa financiado por AID)
COMUDE	Consejo Municipal de Desarrollo
CONALFA	Comité Nacional de Alfabetización
COOPSAMA	Cooperativa de Ahorro y Crédito Santa María (Tactic)
DEL	Desarrollo Económico Local
DIGEBI	Dirección General de Educación Bilingüe
DRI	Desarrollo Rural Integrado
EPM	Equipo de Planificación Municipal
FIS	Fondo de Inversión Social
FODIGUA	Fondo Indígena de Guatemala
FONAPAZ	Fondo Nacional para la Paz
FUNDES	Fundación para el Desarrollo Sostenible
FUNRURAL	Fundación para el Desarrollo Rural (Dependencia de ANACAFE)
FUMAYAN	Fundación de la Mujer Maya del Norte
GTZ	Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (Cooperación Técnica Alemana)
ICP	International Coffee Partners
INE	Instituto Nacional de Estadística
INAB	Instituto Nacional de Bosque
INFOM	Instituto Nacional de Fomento Municipal
INTECAP	Instituto Técnico de Capacitación y Productividad
IPP	Inversiones para la Paz (programa de Agexpront, financiado por AID)
KEMEL	Nombre (crédito en Poqomchi) de la oficina de crédito de ACODIAV
MAGA	Ministerio de Agricultura, Ganadería y Alimentación
MINEDUC	Ministerio de Educación
MINUGUA	Misión de las Naciones Unidas para Guatemala
MSPAS	Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social
NU KEM	Nombre (Mi Telar en Poqomchi) de la Asociación de Tejedoras
OG	Organización Gubernamental
OMS	Organización Mundial para la Salud

ONG	Organización No-Gubernamental
OPS	Organización Panamericana para la Salud
PINFOR	Programa de Incentivos Forestales
POA	Plan Operativo Anual
POG	Plan Operativo Global
PLV	Programa Las Verapaces (GTZ)
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PROART	Proyecto Apoyo a la Artesanía (UE)
PROASE	Proyecto Apoyo al Sector Educación
PROAM	Programa de Accesibilidad a Medicamentos
PRONADE	Programa Nacional de Autogestión para el Desarrollo Educativo
PROSIGUA	Proyecto Apoyo al Sector Informal en Guatemala (UE)
PROFRUTA	Proyecto de Desarrollo de la Fruticultura y Agroindustria-MAGA
RRNN	Recursos Naturales
SEGEPLAN	Secretaría General de Planificación
SIAS	Sistema Integral de Atención en Salud
SAT	Superintendencia de Administración Tributaria
SIG	Sistema de Información Geográfico
TFM	Técnico Forestal Municipal
UE	Unión Europea
UG	Unidad de Gestión
UDC	Unidad de Desarrollo Comunitario
UGE	Unidad de Gestión Empresarial
URNG	Unidad Revolucionaria Nacional Guatemalteca
USAID	United States Agencia Internacional de Desarrollo
UTD	Unidad Técnica Departamental
UTM	Unidad Técnica Municipal
ZUT	Zonificación del Uso de la Tierra (Sistema de Planificación de los RRNN)

Introducción

Luego de seis años de intervenir con sus acciones de desarrollo rural integrado en los cuatro municipios del área poqomchí, en el Departamento de Alta Verapaz, el Proyecto ALA 94/89, co-ejecutado por el Gobierno de Guatemala y la Unión Europea, emprendió un esfuerzo final para compartir sus experiencias y aprendizajes con todo público interesado y devolver a los actores locales la información que ellos han generado o que se refiere a ellos.

Ya salieron cuatro libritos, uno por municipio, con la información correspondiente: "*Tamahú en época de ALA*", "*Tactic en época de ALA*", "*Santa Cruz de Verapaz en época de ALA*" y "*San Cristóbal de Verapaz en época de ALA*".

De las otras publicaciones previstas, más temáticas, también fueron editadas: "*¡Las cuatro prácticas de ALA en el campo de la educación!*" y "*Entre cursos y concursos – comparación de dos metodologías para aprender a cuidar mejor la tierra*".

El presente libro, el sétimo de la serie, es el más general. Pretende ofrecer información y reflexiones sobre el conjunto de acciones y aprendizajes en la experiencia del Proyecto ALA. Está dirigido a personas e instituciones de ALA Verapaz, a manera de memoria útil para otros emprendimientos. También busca alimentar los debates en Guatemala y en otros países del continente sobre los proyectos de Desarrollo Rural Integral, la forma de ejecutarlos, sus impactos, sus perspectivas en momentos en que se cuestiona mucho la viabilidad de un desarrollo rural campesino.

Por la variedad de temas y públicos posibles el libro ha sido estructurado en tres partes a fin de facilitar que el lector escoja lo que más le interesa y no tenga necesariamente que leerlo todo.

La primera parte presenta muy sucintamente la zona poqomchí donde trabajó ALA (capítulo 1) y, con más detalles, el propio Proyecto ALA, sus objetivos y estrategias, su presupuesto, su estructura y funcionamiento (capítulo 2). Para no alargar demasiado estas presentaciones en el inicio del libro, las actividades realizadas y sus resultados han sido consignados en el anexo 2.

La segunda parte trata de los impactos y aprendizajes de la práctica de ALA. El largo capítulo 3 revisa el paisaje de los impactos tangibles en aquellos aspectos considerados como condiciones necesarias para el desarrollo. El capítulo 4 propone una lectura diferente, orientada a los impactos intangibles, especialmente en términos de territorio poqomchí y de pueblo poqomchí. El capítulo 5 toca algunos aprendizajes de ALA en cuanto a cómo ejecutar un proyecto de este tipo: el manejo entre el convenio y la gente; la estructura de proyecto; la metodología de trabajo.

La tercera parte ha sido separada especialmente para comprender reflexiones desde la experiencia ALA sobre el tema: ¿Sirven todavía los proyectos de desarrollo rural? En el capítulo 6 se toca la cuestión de la integralidad y de cómo ésta reside en la propia gente más que en los proyectos. El capítulo 7 se dedica al divorcio entre los modelos que suelen inspirar los proyectos de desarrollo y las realidades concretas del campo, del planeta también, para concluir que sí pueden haber proyectos útiles para invertir en lo campesino.

Cada vez que pudimos, hemos incorporado en los capítulos algunas "fichas de experiencia" y testimonios de los actores directos: campesinos, personal de entidades locales y personal del Proyecto ALA; a fin de brindar al lector la visión y el sentir de un máximo de involucrados.

Primera parte:

El Proyecto ALA

Capítulo 1. La zona Poqomchí: área de trabajo

Capítulo 2. El proyecto ALA

Convenio de financiación y POG: objetivos y estrategias

Objetivos

Componentes del programa

Duración y fases de ejecución

Presupuesto

Ritmo de gastos

Estructura y funcionamiento

Codirección

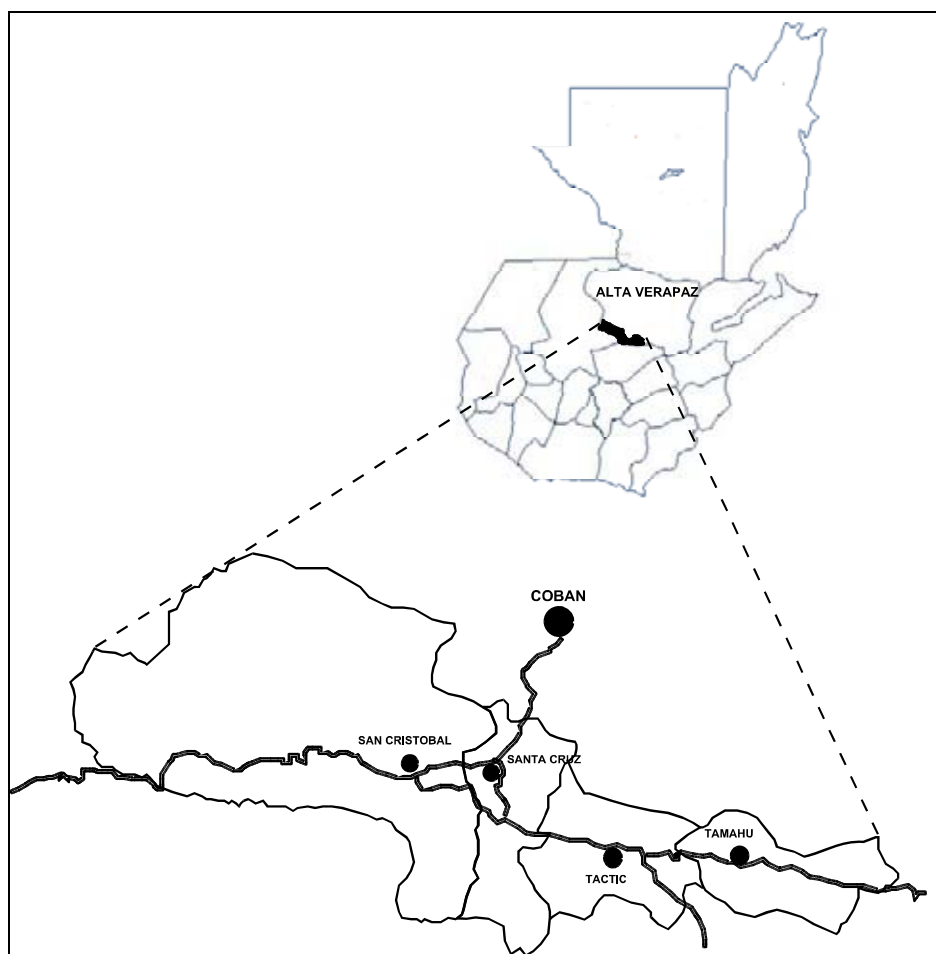
Asistencia Técnica Europea

Cronología gruesa

Fondos gastados

Capítulo 1

La zona Poqomchí: área de trabajo



	SAN CRISTOBAL	SANTA CRUZ	TACTIC	TAMAHU
POBLACION:				
Area rural (habitantes)	21,657	7,306	12,175	7,662
Area urbana	9,869	3,281	5,303	676
Total	31,526	10,587	17,478	8,338
ANALFABETISMO	58 %	54 %	52 %	67 %
AREA TOTAL	432 km ²	106 km ²	106 km ²	85 km ²
APTITUD DE LA TIERRA:				
Agricultura intensiva	2,063 ha	1,251 ha	1,251 ha	-
Cultivos permanentes y bosque	41,163 ha	9,625 ha	9,387 ha	8,468 ha

Fuentes: INE, Censo 1994

MAGA, Estudios Integrales de Áreas Rurales, 1981

El área de intervención del Proyecto cubre cuatro municipios: San Cristóbal Verapaz, Santa Cruz Verapaz, Tactic y Tamahú del Departamento de Alta Verapaz. El criterio de selección obedece a que los municipios priorizados son pobres, pero tienen potencialidades de desarrollo y están habitados, en su gran mayoría, por indígenas de origen Poqomchí y en menor número de origen Quekchí y Achí, que fueron afectados por la violencia política de los últimos años, lo cual originó grandes desplazamientos de la población. Según el censo de 1994 la población suma 67,929 habitantes de las cuales un 78 % vive en el área rural. El número de comunidades a atender se aproxima a 200.

Aparte de algunas actividades industriales en las cabeceras municipales, la economía se basa principalmente en la agricultura. La tenencia de tierra en el departamento es muy desequilibrada: 2 % de las explotaciones cubren 65 % de las tierras. La gran mayoría de las familias en el área del Proyecto dispone de menos de 2 ha. Según la clasificación de suelos solamente el 6 % de la zona, o sea unas 4,000 ha, es apto para una agricultura intensiva. El resto es apto para cultivos permanentes, bosques y solamente puede ser utilizado para agricultura en una pequeña proporción utilizando prácticas de manejo para prevenir su degradación. La precipitación anual promedia varía entre 1,400 a 2,600 mm.

La distancia de las cabeceras municipales a la capital Guatemala es de aproximadamente 200 km; a la cabecera departamental, Cobán, es de unos 20 km.

La gran mayoría de los campesinos del área practica una agricultura basada en cultivos para el autoconsumo y que generan pocos excedentes comercializables con excepción de algunos, quienes están involucrados en la ganadería, el cultivo de café, la horticultura, la fruticultura, plantas ornamentales o el aprovechamiento forestal. En un entorno ecológico extremadamente frágil, las necesidades de tierra y de leña para fuego para una población densa con un rápido crecimiento (2.9 % al año) provocaron una sobreexplotación de los recursos naturales renovables, manifestándose en deforestación, erosión, disminución de las fuentes de agua y una reducción de la productividad de la tierra, con graves problemas para la subsistencia de la población.

El área presenta graves carencias en lo relativo a acceso a educación, higiene y salud. Según el Censo del 1994, el 57 % de la población en el área del Proyecto es analfabeta; para las mujeres este porcentaje es más alto. Sólo una mínima parte de la población cuenta con agua potable, sistemas de alcantarillado y electricidad. El Departamento de Alta Verapaz cuenta con un médico cada 4,300 habitantes y la esperanza de vida al nacer es de solamente 49 años.

Las posibilidades de aumentar los ingresos familiares por medio de actividades productivas son limitadas por las dificultades de acceder a créditos formales o informales y a la capacitación y asistencia técnica necesaria.

Capítulo 2

El proyecto ALA

Convenio de financiación y POG: objetivos y estrategias

Con el objeto de contribuir al desarrollo sostenible del Departamento de Alta Verapaz y apoyar a los sectores más desfavorecidos, en cuatro municipios (San Cristóbal, Santa Cruz, Tactic y Tamahú), la Unión Europea y el Gobierno de la República de Guatemala suscribieron en Bruselas, el día 22 de noviembre de 1994, un convenio de financiación para el Programa de Desarrollo Rural en el Departamento de Alta Verapaz - ALA 94/89. El ente tutelar por parte de Guatemala es la Secretaría Ejecutiva de la Presidencia.

Objetivos

El **objetivo general** del convenio de financiación fue trasladado sin cambios al Plan Operativo Global (POG) del Proyecto:

"Promover un sistema de autodesarrollo equitativo que permita a corto plazo el mejoramiento de las condiciones de vida de los beneficiarios y beneficiarias del programa y que a medio y largo plazo integre, consolide y sostenga tal desarrollo con el fin de establecer la base de un sólido tejido socioeconómico en el Departamento de Alta Verapaz"

Los **objetivos específicos** formulados en el convenio de financiación fueron considerados muy enredados y no muy aptos para montar un proyecto con cierta lógica en la relación entre objetivos, resultados esperados y la planificación de actividades. El Programa propuso los siguientes en su POG, los cuales fueron aprobados por los entes de tutela:

- "1. Apoyar la consolidación de las diferentes estructuras previstas en el modelo de descentralización administrativa de Guatemala, fortaleciendo los gobiernos locales y promoviendo la organización comunitaria.*
- 2 Reforzar las organizaciones comunales para su autogestión sobre la base de un proceso participativo de autodiagnos y priorización de necesidades, facilitando su acceso equitativo a los servicios de educación y de salud así como a las diferentes fuentes de financiación, sobre todo nacionales.*
- 3 Mejorar los niveles de seguridad alimentaria, promoviendo la adopción de tecnologías dirigidas al manejo sostenible de los cultivos, integrado con la protección de los Recursos Naturales, optimizando la eficiencia del uso de la tierra y diversificando los elementos nutricionales que constituyen la dieta básica.*
- 4 Mejorar los ingresos familiares mediante la producción agropecuaria diversificada para el mercado y la promoción de microempresas y pequeñas industrias apoyadas con un programa de asistencia técnica y crediticia y el fomento de la comercialización*

- 5 *Mejorar el acceso de las comunidades a servicios de infraestructura esenciales, como caminos de acceso, saneamiento ambiental, salud y educación, mediante la ejecución de obras civiles."*

Aspectos esenciales como el contexto histórico y político, la necesidad de respetar la cultura y la organización tradicional de la población indígena, y la extrema fragilidad del entorno ecológico formaron la base sobre la cual se propusieron en el POG las siguientes **estrategias específicas**:

- *"Las acciones estarán dirigidas a lograr la sostenibilidad del proceso de desarrollo a promover, por lo tanto se dará máximo énfasis a los aspectos de organización, capacitación y asistencia técnica, y ninguna acción podrá implicar la destrucción o deterioramiento de los recursos naturales; por lo contrario toda acción deberá ser enmarcada en un enfoque de manejo sostenible de los recursos"*
- *Las iniciativas tendrán un carácter eminentemente local y se realizarán a nivel municipal, por lo que es muy importante el vínculo con las Unidades Técnicas Municipales (UTM). La necesidad de planificación a niveles superiores requiere una coordinación a nivel departamental donde funcionan el Concejo Departamental de Desarrollo y su Unidad Técnica Departamental (UTD) y el Concejo Regional de Desarrollo Urbano y Rural – Región II.*
- *La identificación de los problemas, la formulación de proyectos y ejecución de las actividades se realizará mediante un proceso participativo con las comunidades.*
- *La contribución de la UE se complementará con aportes de origen nacional (ONG o públicos), los cuales serán los primeros en ser movilizadas cada vez que sea posible.*
- *El Proyecto trabajará en forma integrada con hombres, mujeres y niños, evaluando en cada acción la relación con el rol y las condiciones de la mujer, garantizando su participación, a través de un trabajo constante de concientización y educación.*
- *Se buscarán sinergias con instituciones nacionales presentes a nivel local y con el propósito de optimizar el aprovechamiento de recursos humanos, técnicos y financieros"*

Componentes del Programa

El Convenio de Financiación distingue cuatro componentes de ejecución y los describe en la siguiente forma:

"1. Desarrollo Comunitario.

Se tratará de un elemento "horizontal", destinado en especial a la población femenina, que será desarrollado paralelamente a las demás actividades del programa, sobre todo las de formación en el campo productivo. Abordará los siguientes temas:

Formación en el campo de la higiene y la sanidad. El proyecto va a contribuir financieramente a los programas nacionales de formación de los promotores sanitarios y de las comadronas, poniendo a su disposición el material de divulgación indispensable a su misión. El programa también contribuirá a la creación de comités locales de sanidad y nutrición.

Educación. El programa otorgará un apoyo financiero a CONALFA, con miras a la formación del personal encargado de las compañías de alfabetización en el medio rural, y de la elaboración de manuales en el idioma local, destinados especialmente a las mujeres.

2. Seguridad alimentaria y gestión de los recursos naturales.

Se trata de un elemento que estará basado en la realización de una labor importante de recuperación de la productividad del medio, desarrollando métodos de explotación más racionales de los recursos, como complemento, cuando sea posible, a la introducción de fuentes de ingreso no agrarias. La acción propuesta deberá mantener por lo menos una estabilización de los rendimientos a su nivel actual, y garantizar la seguridad alimentaria de las familias.

Deberá cumplir con dos funciones:

- Apoyar la producción de alimentos de base promoviendo la adopción de técnicas agronómicas "suaves", cultivos de abonos verdes y leguminosas (100 ha./año), ganadería a pequeña escala (1.200 beneficiarios / año), y la lucha integrada a los parásitos (300 beneficiarios / año).
- La gestión de los recursos naturales, gracias a la reducción del empleo de fertilizantes y plaguicidas y por la introducción de métodos de cultivo que permitan luchar de manera eficaz contra la erosión.

El programa pondrá en marcha también acciones destinadas al desarrollo de sistemas agroforestales (100 ha./año), silvoforestales (500 beneficiarios), de repoblación forestal (100 ha.), y obras de conservación del agua y del suelo (400 ha.).

Estas iniciativas se basarán en gran medida en la demostración y la información (parcelas de demostración, visitas, reuniones), y sólo requieren un mínimo de inversión financiera. Serán realizadas por el personal del Ministerio de Agricultura que trabaje en el proyecto. Algunas de estas iniciativas se delegarán a ONGs que trabajan activamente en el campo del medio ambiente.

3. Incremento de las rentas monetarias de los hogares.

El programa apoyará las dos actividades económicas esenciales del departamento: producción agrícola y pequeña industria, sobre todo artesanal.

Sector Agrícola. La dinamización de la agricultura comercial únicamente se aplicará a los productores que dispongan de un cierto potencial productivo (superficie, calidad de los suelos y altitud), de un nivel tecnológico suficiente y de una posibilidad de acceso fácil a los mercados. Se calcula que se trata de unas 1.500 – 2.000 familias. El apoyo a la producción se dirigirá a la producción de frutas y hortalizas sin riego (350 beneficiarios / año) y con riego. Para esto, se ha previsto mejorar las condiciones de producción en las 100 ha de perímetro irrigado existentes para beneficiar alrededor de 50 familias por año.

Se apoyará también la producción de papa (80 beneficiarios / año), de productos tropicales (café, cardamomo) beneficiando a 320 familias por año, y la ganadería (bovinos, animales lecheros y de patio).

En todos los casos serán acciones realizadas a modesta escala (menos de 1 ha promedio por beneficiario), que se llevarán a cabo de manera paralela a las iniciativas a favor de la protección del entorno natural (en particular, la repoblación forestal, la conservación de suelos, la utilización reducida de abonos químicos y pesticidas).

Además, el programa definirá una serie de medidas destinadas a poner remedio a los problemas más importantes del departamento en materia de comercialización, que consiste en la dispersión de la oferta, las dificultades de transporte y el desconocimiento de los circuitos y condiciones de mercado.

Desde ese punto de vista, se ha previsto realizar estudios específicos sobre salidas alternativas a los productos, consolidar las agrupaciones de productores, que actuarán como un vehículo privilegiado de una serie de acciones de formación, e introducir mejoras en la organización de los mercados tradicionales donde se llevan a cabo la mayoría de los intercambios.

Pequeña industria. *Las iniciativas que se deciden serán relativamente poco numerosas y más bien de tipo comercial (8 grupos que administran un igual número de tiendas comunales, y 8 grupos de venta de productos artesanales), productivo (8 grupos de producción artesanal), y a favor de la mujer.*

4. Infraestructura.

Realización a pequeña escala de vías de acceso a las zonas peor comunicadas, así como de infraestructuras sociales en los ámbitos de la sanidad y la educación (letrinas, agua potable, dispensarios, aulas).

Dichas obras tendrán que ser suficientemente sencillas para que estén al alcance de las comunidades por lo que se refiere a su mantenimiento y ejecución.

Todas las obras deberán clasificarse como prioritarias por las comunidades beneficiarias, que recibirán además una formación específica sobre el mantenimiento, y serán objeto de un seguimiento "ex - post" por parte del programa. Los trabajos tendrán un alto índice de mano de obra, aportada por los beneficiarios, así como los materiales locales, en tanto que el programa suministrará los materiales de construcción que no se encuentren localmente y se encargará de la supervisión de obras.

La construcción de pistas se delegará al Ministerio de Transportes, que ejecuta el Programa de Caminos Rurales según esta misma metodología participativa y que se ocupa del mantenimiento posterior.

Al preparar el proyecto, las necesidades se calcularon de la siguiente forma: 75 km de caminos de acceso a los lugares peor comunicados, con una anchura de entre 4 y 6 metros y pequeñas obras de fábrica; 6 dispensarios equipados; 32 aulas. Además se rehabilitará las redes de agua potable y saneamiento existentes, en beneficio de 2.440 habitantes, y se incrementará en general el nivel de suministro en un 15 % adicional respecto a la situación actual (sólo 14.700 familias cuentan con agua potable y disponen de letrinas). Para estas obras se podrán concluir convenios específicos con las organizaciones que operan en el campo y que hayan, por otra parte, manifestado su disponibilidad (UNEFAR, Agua de Pueblo).

La realización de escuelas y de dispensarios estará subordinada a la firma de un acuerdo con los ministerios competentes, para garantizar la disponibilidad del personal indispensable para su funcionamiento.

También se ha previsto la introducción de mejoras en la infraestructura de los mercados tradicionales. Las mejoras se referirán a las infraestructuras propiamente dichas (superficies hormigonadas cubiertas) y, sobre todo, a las condiciones de higiene en las que se realiza la venta de los productos.

Sin embargo, antes de la fase de realización, la unidad de gestión del proyecto evaluará si las obras previstas siguen correspondiendo a las necesidades."

El Proyecto respetó en la mayor parte el contenido de los componentes previstos en el Convenio de Financiación. Hubieron algunos elementos no previstos:

En educación donde solamente estaba prevista apoyo a la alfabetización se amplió el componente con programas de educación bilingüe, de becas para niñas y de educación ambiental.

En el campo de salud se introdujo el tema de la venta social de medicamentos y la medicina tradicional con el uso de plantas medicinales.

Además de los temas de salud y educación se introdujeron subcomponentes de fortalecimiento de los gobiernos locales y fortalecimiento de las organizaciones civiles.

En los componentes de "Seguridad Alimentaria y Gestión de los Recursos Naturales" e "Incremento de las Rentas Monetarias de los Hogares" no hubieron cambios: el proyecto se mantuvo dentro de lo establecido en el Convenio de Financiación.

En el Componente de Infraestructura se añadió el rubro de infraestructura productiva, que tiene que ver con instalaciones transformación y comercialización de productos agrícolas e instalaciones para las microempresas apoyadas por el Proyecto

Duración y fases de ejecución

El convenio de financiación estipuló una duración del Programa de 6 años, dividiendo este período en 2 partes: una primera fase de 2 años para ejecutar los estudios de base necesarios para la planificación de las intervenciones del Programa y una segunda fase de ejecución de 4 años. Debido a la intervención del Programa de Las Verapaces (PLV), a partir de 1994, ya existía supuestamente un gran avance en los estudios socioeconómicos y en la elaboración de diagnósticos participativos en las comunidades de los 4 municipios priorizados por el Proyecto, lo que permitiría al Programa de la UE limitar el período de estudios. Dados estos antecedentes se propuso en el POG considerar 3 fases:

1. Fase de Diagnósticos, Planificación Participativa e Inicio de la Ejecución: un año
2. Fase de Ejecución: 3 a 4 años según componente
3. Fase de Consolidación, Transferencia y Evaluación: 1 a 2 años.

Presupuesto

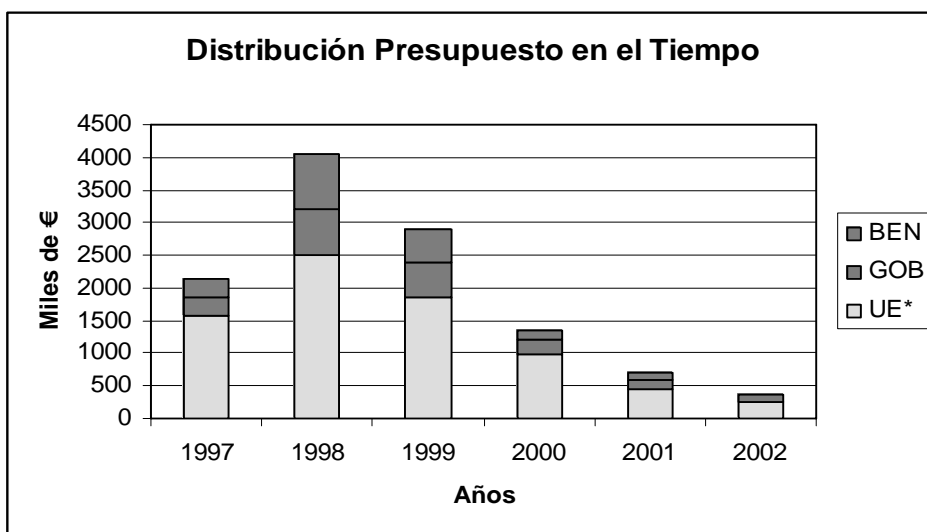
El Presupuesto Global en €, excluyendo el presupuesto de la asistencia técnica europea, es el siguiente:

RUBROS DE FINANCIAMIENTO	UE	GOBIERNO	BENEFIC.	TOTAL
Infraestructuras	2'745,000	671,000	1'090,000	4'506,000
Crédito	690,000	408,000		1'098,000
Funcionamiento	440,000			440,000
Equipos	380,000			380,000
Personal local	50,000	800,000		850,000
Seguridad Alimentaria y RRNN	405,000	80,000	467,000	952,000
Apoyo a la producción	100,000	24,000	275,000	399,000
Apoyo a la comercialización	260,000			260,000

Formación (Desarrollo Comunitario)	430,000	50,000	68,000	548,000
Imprevistos	400,000	167,000		567,000
TOTAL	5'900,000	2'200,000	1'900,000	10'000,000

Ritmo de gastos

La distribución de los gastos en los 6 años del Proyecto, tal como fue propuesta en el POG y aprobada por los entes de tutela, fue la siguiente:



Dentro de las estrategias del Proyecto estaba la fuerte inversión en infraestructura básica durante los primeros años de ejecución con dos finalidades: una para ganar la confianza de la población, no solamente en el Proyecto pero también en las instituciones nacionales asociadas con el Proyecto, y la otra para que las mismas actividades del Proyecto dirigidas a aumentar los ingresos familiares puedan ser más efectivas, un aspecto que mejor se ejemplifica con los caminos de acceso a áreas productivas. Una razón de carácter práctico para programar el ritmo de gastos como se hizo es el retraso que sufren las transferencias de los fondos dentro del sistema financiero de la UE. Así que la ejecución financiera se realizó como estaba previsto con un retraso de unos 9 meses.

Estructura y funcionamiento

En la estructura organizativa del Proyecto se pueden distinguir tres ejes, que durante la vida del Proyecto tuvieron diferentes grados de importancia:

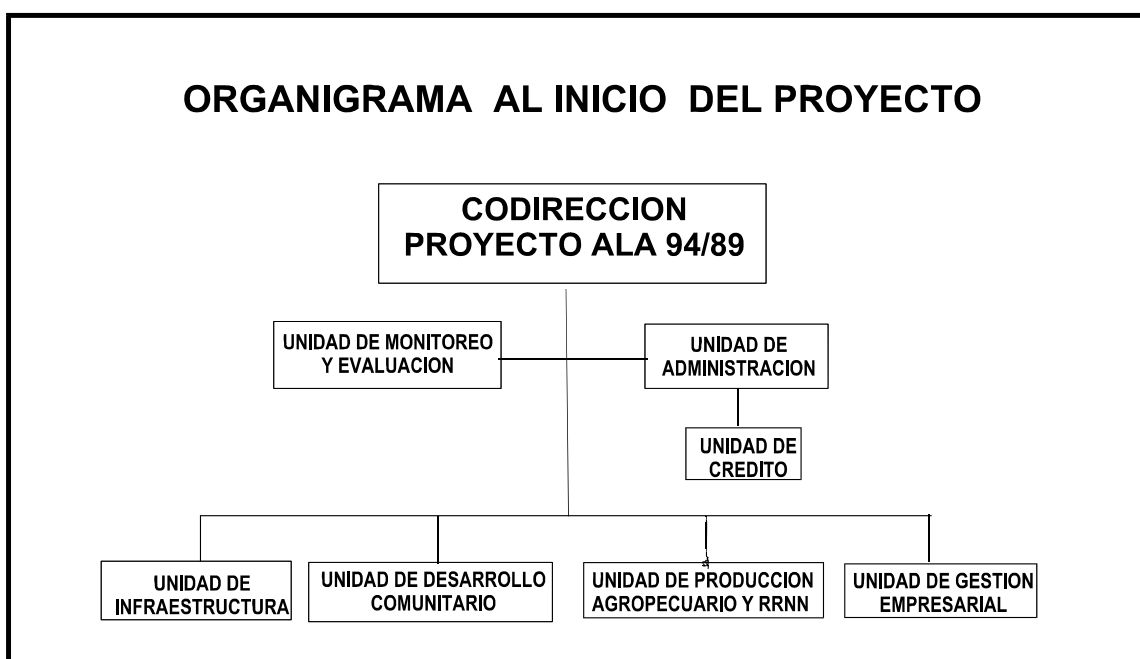
- Por componente técnico
- Por municipio
- Por organización de beneficiarios del Proyecto

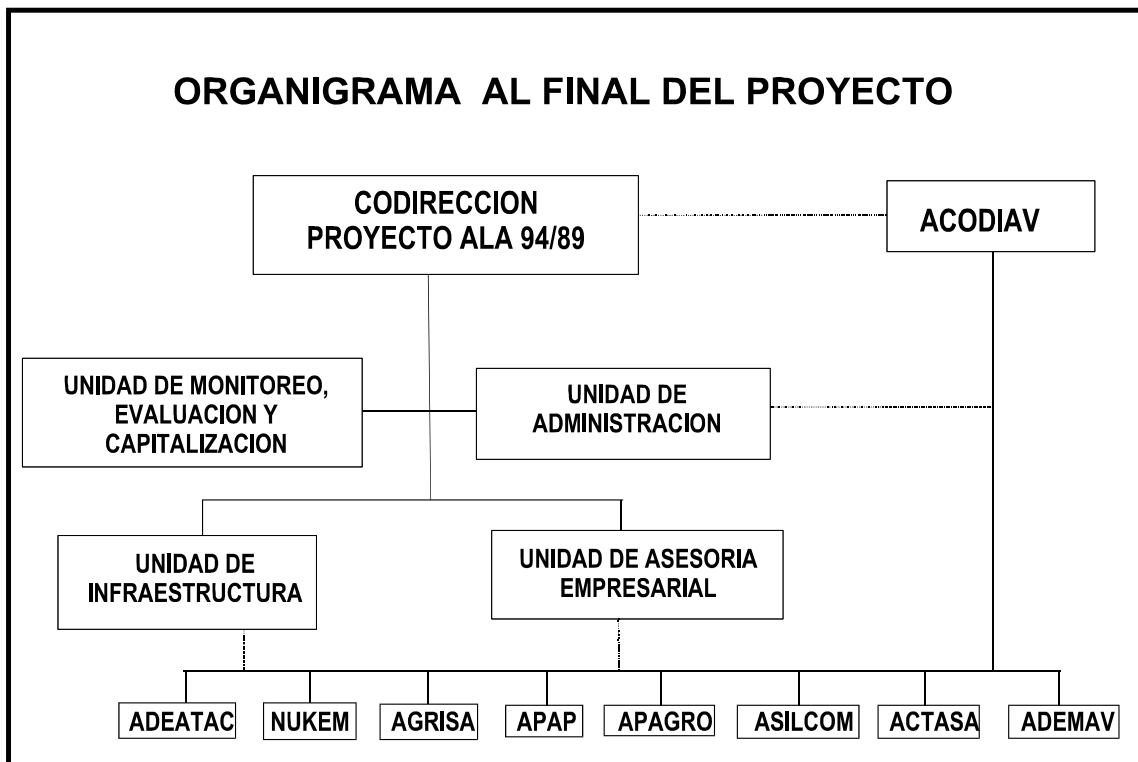
Al iniciarse, el Programa se organizó en base de los componentes de intervención. Aparte de las Unidades de Administración y de Monitoreo y Evaluación se formaron 4 unidades técnicas: la Unidad de Desarrollo Comunitario, la Unidad de Infraestructura, la Unidad de Producción Agropecuario y

Recursos Naturales y la Unidad de Gestión Empresarial. Se completó luego con una quinta, la Unidad de Crédito.

A partir del segundo año se formaron equipos municipales; los técnicos asignados a uno de los municipios específicos se juntaron al equipo de la Unidad Técnica Municipal (UTM) de ese municipio compartiendo la oficina. Los técnicos del Proyecto asignados a un municipio deberían en principio participar en las reuniones de las UTM. Cada equipo municipal contaba con un coordinador por parte del Proyecto.

Durante los últimos dos años la mayoría de los técnicos fue asignada a las organizaciones de beneficiarios formadas durante la vida del proyecto, culminando en el nombramiento como gerentes de estas organizaciones durante el último año del Programa. Todo ello significó una reestructuración interna del Proyecto que, en los finales, sólo contaba con dos Unidades Técnicas, la de Infraestructura y la de Asesoría Empresarial.





Es obvio que esos cambios en la estructura organizativa y las contradicciones jerárquicas que se dieron, crearon a veces confusión y frustración.

(fichas de algunos gerentes con comentario)

Codirección

El Proyecto, como es normal en los Programas DRI de la Unión Europea, fue dirigido por una Unidad de Gestión o Codirección, con un codirector europeo, nombrado por la UE y un codirector nacional nombrado por el ente de tutela, en este caso la SCEP. Los dos codirectores toman todas las decisiones en conjunto. Cualquier documento administrativo o financiero tiene que llevar las firmas de ambos.

Durante los 6 años que duró el Programa hubieron 4 codirectores nacionales. La primera Codirectora duró 3 años y se fue voluntariamente por un cambio de gobierno. Como militante política del partido opositor no quiso continuar. El segundo Codirector Nacional quedó en el cargo menos de medio año y fue retirado por presiones políticas. El tercer Codirector Nacional, quien al inicio tenía el aval del partido del gobierno, cayó en desgracia y no se sentía muy cómodo con el codirector europeo. Se retiró después de algo más de un año. El cuarto Codirector Nacional cerró en buena armonía con su contraparte europea el Programa. El Codirector Europeo fue la misma persona desde el inicio hasta el final del Proyecto.

Contrastes de una mala interpretación: la historia de los cangrejos chapines

Erick Alvarado

ALA: codirector nacional

20 de agosto del 2001

RELATO:

Iniciando el mes de agosto del año 2000, soy nombrado codirector nacional. Justamente los cuatro meses anteriores llegué al proyecto ALA 94/89 contratado para desempeñar el cargo de la jefatura de la Unidad de Producción Agropecuaria y Recursos Naturales.

Este nuevo reto lo asumí con toda la responsabilidad, profesionalismo, entusiasmo e ímpetu necesarios. Coincidentemente esta oportunidad aparece en mi vida siendo bastante joven según los colegas que ocupan puestos similares. Sin embargo, nada es nuevo para mí, la experiencia acumulada trabajando como responsable de zona en el proyecto ALA de Quiché me dio las bases para animarme a aplicar al cargo.

Pues bien, me considero una persona muy disciplinada y sincera, sin tapujos para decir las cosas aunque siempre en el ámbito de pleno respeto hacia los demás. Como consecuencia de eso, tuve una reunión con tres colegas que tienen a su cargo el manejo de igual número de unidades operativas.

En esa reunión, que fue de forma individual con cada uno de ellos, les comenté el hecho de que no me gustaba la actitud que habían adoptado de no tomarme en cuenta en la discusión de las ideas que surgían, ellos pasaban de largo a discutir con el codirector europeo y no me comentaban nada, me sentía hasta cierto punto ignorado, como una figura que se considera sólo para estampar la firma. Obviamente el derecho moral, la vergüenza profesional que poseo para desempeñar un cargo y no estar sólo como una figura decorativa, me permitieron recriminar este hecho.

Pasado un tiempo surge un gran contraste entre el objetivo de mi recriminación, que no era ni más ni menos que ser considerado en todas las discusiones y tener una participación activa y propositiva, con la interpretación de muy mala fe que hasta la fecha no he podido determinar quien de los tres colegas dio. Una mañana llega a la oficina mi codirector europeo visiblemente molesto y me dice: *"Necesito hablar contigo, me he enterado en la calle de cosas desagradables. Dicen que tú andas diciendo que en este proyecto hay dos líneas: una nacional y una europea. Peor aún, dicen que has dicho que sólo deben considerar para la discusión a la dirección nacional, y que a la dirección europea únicamente hay que comentarle las cosas."*

Ante ese tipo de comentarios, cualquier otra persona hubiese reaccionado en primera instancia como lo hizo mi codirector europeo, sin embargo, le aclaré qué fue lo que dije y a quiénes se lo dije. Es más, fui muy determinante en mi comentario diciendo que las personas que cambian una versión tratando de dañar una relación laboral entre los directores en su afán de encontrar un beneficio personal, no sólo son malos profesionales, sino también poco caballeros y no merecedores de estar dentro de una institución como ésta.

Afortunadamente, después de esa mala intención, las cosas fueron cambiando paulatinamente y, aunque no es lo mismo, he tratado siempre de mantener un ambiente de camaradería y respeto hacia ellos. Quizá nunca sepa quién realmente fue el que cambió la versión, por ahora eso es lo de menos.

QUÉ APRENDÍ:

El hecho de ser muy sincero, claro y directo para decir las cosas en un ambiente social como el nuestro, es muy contrastante en la reacción del sujeto que recibe los comentarios. La gente no está acostumbrada a ello y sí le afecta el hecho que las cosas las diga una persona con menos edad.

Esa falta de costumbre, aunada a mi llegada como codirector nacional, desde mi perspectiva hace cumplir la historia de los cangrejos chapines, la cual muy resumidamente dice:

En un mercado estaba una señora vendiendo dos clases de cangrejos: en un balde con tapa tenía cangrejos japoneses y en otro sin tapa tenía cangrejos chapines. Un comprador curioso le preguntó el por qué un balde tapado y el otro no. La señora le respondió: sucede que a los cangrejos japoneses tengo que taparlos porque se salen sin ninguna obstrucción; con los chapines no tengo preocupación de taparlos porque con uno que quiera salir, los demás se encargan de jalarlo nuevamente hacia abajo.

Ese cambio contrastante en la intención que mi mensaje pretendía hacer llegar a estos colegas fue como un pequeño jalón hacia abajo. Pienso que la intención fue tratar de dañar desde el inicio la relación armoniosa que debe existir entre los codirectores. Afortunadamente soy persona de buena fe y los colegas siguen siendo parte del equipo técnico de la institución.

Asistencia Técnica Europea

El equipo europeo de asistencia técnica consistía de 4 personas: el codirector europeo y el administrador, quien al mismo tiempo actuó como asesor en créditos, en todo el periodo que duró el proyecto; y durante los primeros 4 años un especialista en "animación social" y un agrónomo. Cada miembro del equipo europeo contaba con un homólogo: es decir, al igual que la codirección había un co-administrador nacional y co-jefes nacionales homólogos de los otros dos expertos europeos. Las relaciones entre los mismos miembros del equipo europeo y sus contrapartes no fueron siempre armónicas, pero nunca llegaron a nivel de fractura; de alguna manera siempre se logró alcanzar los consensos necesarios para seguir trabajando.

¿Donde está la guerra?

Humberto van der Zel

Codirector Europeo

23 de junio de 2001

RELATO:

Un día del primer año del Proyecto los tres expertos europeos, que conmigo formaban el equipo de Asistencia Técnica pidieron una reunión del equipo europeo. Se quejaron de que el Proyecto fue demasiado dominado por el personal nacional y pidieron formar un frente europeo. Yo respondí con la pregunta: "¿Dónde está la guerra?" y les indiqué que para mi no debía existir un equipo europeo y un equipo nacional, solamente **un** equipo técnico del Proyecto.

Posteriormente algo parecido pasó en una conversación que tuve con una de nuestras asesoras europeas. Se quejaba de que los técnicos de su unidad no la tomaron en cuenta y pidió mi intervención para que la gente de su oficina la respectara más. Le respondí, que lo que me preguntaba era muy difícil, que el respeto no se puede imponer pero uno quien se lo gana.

QUE APRENDÍ:

Los equipos técnicos europeos muchas veces son fuentes de conflictos. En países como Guatemala ya existe un nivel técnico y académico que produce profesionales con la misma o mejor capacidad técnica y con mucho mejor conocimiento de la realidad local que los expertos europeos disponibles dadas las renumeraciones y condiciones del tipo de trabajo. Para poder desenvolverse efectivamente el experto extranjero tiene que tener una actitud de respeto y receptividad.

Cronología gruesa

Año /
Tri

Acontecimientos más importantes

1996

- IV • Llegada del Codirector europeo Ing. Humberto van der Zel (10 de noviembre) y de los otros 3 miembros del equipo europeo.
- Firma de la paz entre el Gobierno y la URNG (28 de diciembre)

1997

- I • Nombramiento de la Licda. Carla Chacón como codirectora nacional por la SCEP el 2 de enero y su aprobación el 1 de marzo por la UE.

- Arranque del Proyecto con fondos prestados por la consultora europea ESAGRI
 - Reclutamiento del personal nacional.
 - Primeras reuniones con alcaldes, corporaciones municipales y organizaciones públicas y privadas para la planificación de proyectos en busca de posibles alianzas para la ejecución de proyectos.
 - Establecimiento Reglamentos internos y manuales de funcionamiento
 - Primer taller (13 de marzo) con INTECAP sobre microempresas en Santa Cruz.
 - Recolección de datos de fuentes existentes, especialmente del trabajo previo en planificación hecho por PLV-GTZ
- II
- Instalación de la sede central del Proyecto en sus oficinas definitivas (11 de abril)
 - Contratación de los primeros técnicos nacionales
 - Formulación de POG y POA 1997 (presentado el 16 de mayo a la UE)
 - Primer proyecto de café (almácigo para 17 ha, 25 mujeres)
 - Inicio del trabajo de Infraestructura (rehabilitación carretera)
- III
- Aprobación de POG y POA 1997
 - Llegada de fondos para POA 1997 (4 de agosto)
 - Arranque de los estudios de base
 - Implementación plena de la sede central del Proyecto
- IV
- Contratación de más personal nacional llegando a 27 personas pagadas por la SCEP
 - Implementación de los primeros 10 viveros forestales comunales
 - Estudios Zonificación Uso de la Tierra (ZUT) en 3 municipios
 - Contratación de los primeros 4 técnicos forestales municipales
 - Análisis demanda de crédito; diseño del sistema de crédito con técnicos PLV
 - Invitación a los bancos de la región a ofrecer sus servicios. Queda BANRURAL como mejor opción.
 - Precalificación de posibles intermediarios financieros. Queda solamente como intermediario potencial COOPSAMA.
 - Infraestructura: 40 estudios de preinversión para las obras programadas.
 - Firma de convenios para ejecución de proyectos con CONALFA, FUNRURAL, ASECSA, DIGESA y con las 4 municipalidades y sus UTM's
 - Arranque del proyecto educación bilingüe.
 - Arranque del programa medicina natural (ASECSA)
- 1998
- I
- Contratación de ALTERTEC para un programa de 3 años en "Permacultura"
 - Presentación del POA 1988
 - Construcción del camino de acceso a Aquil grande y capacitación de mujeres y niños en el mantenimiento del camino.
 - Suscripción de un convenio con BANRURAL para el otorgamiento de créditos a los beneficiarios del Proyecto, utilizando fondos propios del banco.
 - Convenio con PROART, proyecto de la UE de Apoyo al Sector Artesanal, para la capacitación de las mujeres artesanas en el área del Proyecto que trabajan en textiles y jarcía.
 - Establecimiento en cada cabecera municipal de ventas sociales de medicamentos en coordinación con PROAM.
 - Entrega de muebles y equipo de oficina a las 4 Unidades Técnicas Municipales
 - Visita del señor Joao Vieira, oficial encargado del Proyecto en Bruselas
 - Inicio del Proyecto Limón Persa en convenio con PROFRUTA
- II
- Suscripción de un convenio con el Ministerio de Salud para la administración del Sistema de Atención en Salud-SIAS en Santa Cruz
 - Convenio con FUNDES sobre laboratorios de negocios rurales para mujeres artesanas y agricultores.
 - Arranque del programa de becas para niñas con FUNRURAL
 - Arranque del programa de alfabetización con CONALFA.
 - Otorgamiento de los primeros 9 créditos grupales, 4 para artesanas, con un monto total de Q 177,650
- III
- Inicio del Programa de Fortalecimiento del poder local con la capacitación de líderes comunitarios.

- Visita del señor Dieter König, Jefe de la delegación de la Unión Europea en Costa Rica
 - Inicio del proyecto de botiquines rurales
 - Inicio del programa de apoyo a la comercialización de productos artesanos con visitas didácticas de las artesanas a puntos de venta en la capital y en Antigua y el diseño de nuevos productos.
 - Recepción parcial de los fondos POA 1998 de la UE.
- IV
- Misión de Asesoría en producción y comercialización de café.
 - Visita del señor José Luis Trimiño, encargado de los proyectos DRI en América Latina
 - Inicio del programa de apoyo a las comadrones tradicionales en el área del Proyecto con capacitación y equipamiento
 - Inicio del programa de Desarrollo Pecuario con asistencia técnica en nutrición y salud para animales menores y el establecimiento con fondos rotativos de 8 proyectos grupales de gallinas ponedoras.
 - Inicio de dos proyectos de panadería
 - Proyectos de emergencia con rehabilitación de carreteras dañadas por el huracán Mitch
- 1999
- I
- Preparación del POA 1999 (aprobado el 31 de marzo)
 - Contratación de 33 personas por la SCEP
 - Entrega del material de educación bilingüe para el primer grado en 84 escuelas rurales
 - Aumento del número de niñas becadas a 500 en 65 escuelas
 - Inicio del segundo año de apoyo a la alfabetización; capacitación de 35 facilitadores y 82 animadores; entrega de material didáctico en 117 centros
 - Establecimiento de 48 botiquines rurales con medicinas esenciales.
- II
- Organización de la Primera Feria de Ecoturismo en las Verapaces
 - Estudio de factibilidad del centro de acopio hortalizas en Tactic
 - Instalación de los primeros 6 invernaderos con flores y hortalizas
 - Inicio de preparación del material educación bilingüe - segundo grado
 - Con el apoyo de voluntarios del Cuerpo de Paz se instalan huertos comunales y familiares y se construyen los primeros silos postcosecha.
- III
- En convenio con el Ministerio de Salud y CARE el Proyecto apoya el SIAS de Tactic, financiando el equipamiento de los guardianes de salud y el material de enseñanza.
 - Taller "Situación de las Mujeres en Alta Verapaz" con participación de 25 organizaciones
 - Con la Universidad Landívar y la Fundación Guatemala se organiza el diplomado "Género y Desarrollo" con la participación de las mismas 25 organizaciones verapacenses.
 - Segunda visita del señor Dieter König, Jefe de la Delegación de la UE en Costa Rica
 - Número de plantas en viveros forestales llega a 450,000; se preparan 95 ha para PINFOR.
 - Construcción del primer beneficio de café.
 - Inicio de talleres impartidos por FUNDES a microempresarios: "CONOZCA SU EMPRESA"
 - Se firma por fin el contrato de Fideicomiso con BANRURAL por un monto de € 690,000
- IV
- Durante el trimestre se otorgan los primeros 29 créditos del Fideicomiso por un monto total de € 79,395.
 - Se inicia la construcción del centro de acopio para hortalizas en Tactic, financiada en un 90 % por el Ministerio de Agricultura, sin que se cuente con todos los estudios terminados.
 - La Academia de las Lenguas Mayas valida el material de educación bilingüe Poqomchí para el segundo grado de primaria, preparado por un equipo de 30 maestros/as poqomchies.
 - La FRG gana las elecciones presidenciales. Como consecuencia la codirectora nacional, Licda. Carla Chacón, militante del partido oficial, decide retirarse del Proyecto.
- 2000
- I
- Nombramiento del nuevo codirector nacional Ing. Mauro García.
 - Presentación del POA 2000
 - Entrega del material de educación bilingüe Poqomchí para el segundo grado primaria
 - Reinicio, con el apoyo de los 4 alcaldes y sus corporaciones y en coordinación con PLV, del Programa de fortalecimiento del poder local, que había sido paralizado por ser contaminado con las actividades proselitistas del año anterior.
 - Inicio de proyectos grupales de crianza de cerdos (8 granjas)

- Siembra de de las primeras 127 ha de nuez de macadamia.
 - Arranque del estudio sobre la situación de género en los 4 municipios.
 - II
 - Lanzamiento del primer concurso de agricultura orgánica
 - Estudio sobre la situación nutricional de los niños y niñas que atienden las escuelas primarias.
 - Inicio del programa de huertos escolares en 11 escuelas
 - Lanzamiento de la radio revista "Uniéndonos en la Amistad" en los 4 idiomas del departamento: Poqomchí, Español, Achí y Kekchi en cooperación con APRESAL y PROASE.
 - Inicio del estudio evaluación de la situación en artesanía textil.
 - III
 - Nombramiento de Ing. Erick Alvarado como nuevo codirector nacional después de la renuncia forzada del Ing. Mauro García.
 - Inicio del Programa de Alfabetización Empresarial, dirigido principalmente a 350 artesanas tejedoras, ejecutado por FUNDES en convenio con COMAL-USAID y PROASE
 - INAB paga Q 480,000 en PINFOR para un área de 90 ha reforestadas
 - Estudio de mercado para verduras procesadas o empaquetadas
 - IV
 - Presentación de resultados del estudio "Diagnóstico desde una Perspectiva de Género de la región lingüística Poqomchí" e inicio de la edición de un libro sobre el mismo tema en coordinación con Fundación G&T
 - Premiación del primer concurso de agricultura orgánica; 159 participantes calificaron.
 - Construcción del primer beneficio ecológico de café y diseño de 8 más.
 - Presentación de la nueva colección de productos textiles artesanales
 - Primera misión de Asistencia Técnica en apoyo al sistema de crédito (CDR-ULA)
 - Inauguración Centro de Acopio de Hortalizas de ADEATAC en Tactic
- 2001
- I
 - Traslado de la administración del SIAS en Santa Cruz desde del Proyecto hacia la municipalidad
 - Segunda fase distribución de plantas de nuez de macadamia
 - Instalación del primer sistema de riego móvil al servicio de ADEATAC.
 - Inicio del estudio sobre industrialización y comercialización de la Pacaya
 - Equipamiento de todos los centros de salud construidos por el Proyecto con financiamiento del FIS
 - Organización de la III Feria de Ecoturismo en las Verapaces
 - II
 - Inicio de la difusión del Segundo Concurso de Agricultura Orgánica
 - Legalización de la Asociación de Caficultores de Tamahú y San Cristóbal-ACTASA
 - Proyecto Piloto de comercialización en bandeja de pacaya fresca
 - Establecimiento de una oficina de crédito "Kemel" en Tactic en apoyo al Fideicomiso.
 - Misión de Asistencia Técnica en apoyo a la capitalización de experiencias de Pierre de Zutter.
 - Fuerte aumento de morosidad en el pago de los créditos del Fideicomiso
 - III
 - Entrega del material de lectura para la educación bilingüe Poqomchí tercer grado primario, incluyendo el Popol Vuh en Poqomchí.
 - Reproducción de las guías de educación ambiental, desarrolladas por un grupo de maestros y maestros Poqomchies.
 - Primeras fichas de experiencias preparadas por el personal del Proyecto.
 - Entre técnicos y representantes de las organizaciones apoyadas por el Proyecto surge la idea de formar una organización cúpula, que reúna a las Asociaciones y que maneje el crédito. Nace ACODIAV: Asociación Coordinadora de Organizaciones de Desarrollo Integral en Alta Verapaz.
 - Conformación de la Asociación de Silvicultores Comunitarios – ASILCOM.
 - Con el cofinanciamiento de USAID se logra la constitución de una Empresa Sociedad Anónima denominada HORESSA, la cual funcionará como brazo comercial de ADEATAC.
 - Con el CDR-ULA se imparte el curso taller "Formación de Agentes de Crédito en Tecnología de Micro Crédito Rural". Tres de los 10 participantes trabajan como agentes de crédito en Kemel. La misión de asistencia técnica en apoyo al crédito evalúa la situación del Fideicomiso.
 - Participación de artesanas apoyadas por el Proyecto en actividad comercial "Guatemala Nuestra" en CEMACO, una cadena de almacenes importantes en Guatemala.
 - Se formaliza y se legaliza la asociación de Artesanas del Área Poqomchí, NUKEM.
 - IV
 - Se termina el Programa de fortalecimiento del poder local con la recopilación de los perfiles de proyecto elaborados durante los talleres en los diferentes municipios.

- El codirector nacional Ing. Erick Alvarado anuncia su retiro del Proyecto
 - Premiación del Segundo Curso de Agricultura Orgánica en que participaron 55 profesores y 561 alumnos.
 - Legalización de la Asociación de Productores Pecuarios del Área Poqomchi-APAP
 - Inauguración de primera fase de 6 beneficios húmedos de café.
 - Firma de un convenio entre el Proyecto, ACTASA, la SCEP e International Coffee Partners para cooperación técnica y financiera por un período de tres años. El ex-codirector nacional Ing. Mauro García asume la coordinación del programa de cooperación.
- 2002**
- I
- El Lic. Aníbal Hércules, anteriormente jefe de la Unidad de la Unidad de Desarrollo Comunitario, es nombrado codirector nacional a partir de marzo.
 - Presentación del POA 2002
 - Inicio del proyecto de Lombricultura con 50 instalaciones.
 - Reorganización del Proyecto. En su mayor parte, el personal técnico es asignado a las Asociaciones como gerentes después de haber sido aceptado como tal por las Asociaciones.
 - Primer proyecto de comercialización de Pacaya en bandeja para exportación, manejado por HORFRESA.
 - Legalización de la Asociación de Agricultores de Santa Cruz, AGRISA.
- II
- Aunque no previstas en el Plan de Operaciones para 2002, se retoman las actividades de fortalecimiento del poder local, apoyando en los municipios cubiertos por el Proyecto la formación de los Concejos Comunitarios de Desarrollo, recién aprobados en la nueva Ley de Concejos de Desarrollo, aprovechando los recursos humanos disponibles gracias al programa anterior desarrollado por el Proyecto en este campo.
 - Inicio del Tercer Concurso de Agricultura Orgánica
 - Segunda misión de asistencia técnica de Guillermo van Immerzeel en apoyo al Tercer Concurso y para la preparación de un libro sobre el tema
 - La campaña de comercialización de café de ACTASA termina con la entrega de un bono de calidad por la compañía Starbucks de \$ 20 por qq de pergamino
 - Inicio de la certificación de productos orgánicos por la certificadora Mayacert
 - Formación de la Asociación de Desarrollo Microempresarial de Alta Verapaz, ADEMAV
 - ACODIAV recibe sus primeros Q 500,000 del fideicomiso para trabajar como intermediario financiero. La mayor parte (60 %) es colocada entre mujeres artesanas.
- III
- Inicio de la construcción del edificio propio de ACODIAV, NUKEM y ADEMAV.
 - ACODIAV se presenta por primera vez con todas las asociaciones afiliadas en la feria de Coban.
 - En el nuevo Concejo de Desarrollo Departamental entran por elección dos presidentes de asociaciones apoyadas por el Proyecto. Es la primera vez que participan Poqomchies.
 - Apertura de la tienda de insumos pecuarios de APAP
 - Convenios de asistencia técnica en comercialización entre SHARE, el Proyecto y las asociaciones NUKEM y ADEATAC
 - Presentación de estudios de impacto de las actividades del Proyecto en los sectores de salud y educación.
 - Misión de Asistencia Técnica en apoyo a la capitalización de experiencias de Pierre de Zutter
- IV
- Equipamiento de todas las oficinas de las Asociaciones apoyadas por el Proyecto
 - A principio de octubre, llegada de los fondos de la UE pertenecientes al POA 2002
 - Inicio de construcción del centro de acopio de productos orgánicos de APAGRO.
 - Presentación de estudios del impacto del Proyecto en los sectores forestal y agrícola
 - Presentación de estudios de manejo forestal municipal de Tactic y San Cristóbal
 - Premiación del Tercer Concurso de Agricultura Orgánica en que participaron 1130 alumnos y 80 profesores.
 - Última misión de asistencia técnica al sistema de crédito del Proyecto por CDR-ULA
 - Publicación del libro "Tamahú en época de ALA"
 - Primer ensayo de comercialización de hortalizas orgánicas en supermercados locales.
 - Equipamiento de los 8 beneficios de café con cofinanciamiento de ICP.
 - Evento de Clausura del Proyecto e inauguración del Edificio ACODIAV (13 de diciembre)

2003

- Entrega de bienes del Proyecto a las Asociaciones del 16 al 31 de diciembre
- I
 - La SCEP contrata 7 gerentes por tres meses para seguir apoyando ACODIAV y sus asociaciones miembros
 - Publicación del libro "Tactic en época de ALA"
 - La UE y la SCEP deciden que el destino final de los fondos del Fideicomiso va a ser ACODIAV, si durante los próximos 3 años muestran suficiente capacidad para manejar los fondos.
 - Nombramiento de los miembros de la Comisión de Supervisión del Fideicomiso
 - Publicación del libro "Entre Cursos y Concursos"
 - Publicación del libro " Las Cuatro Prácticas de ALA en el campo de la Educación"
 - Publicación del libro "Santa Cruz en época de ALA"

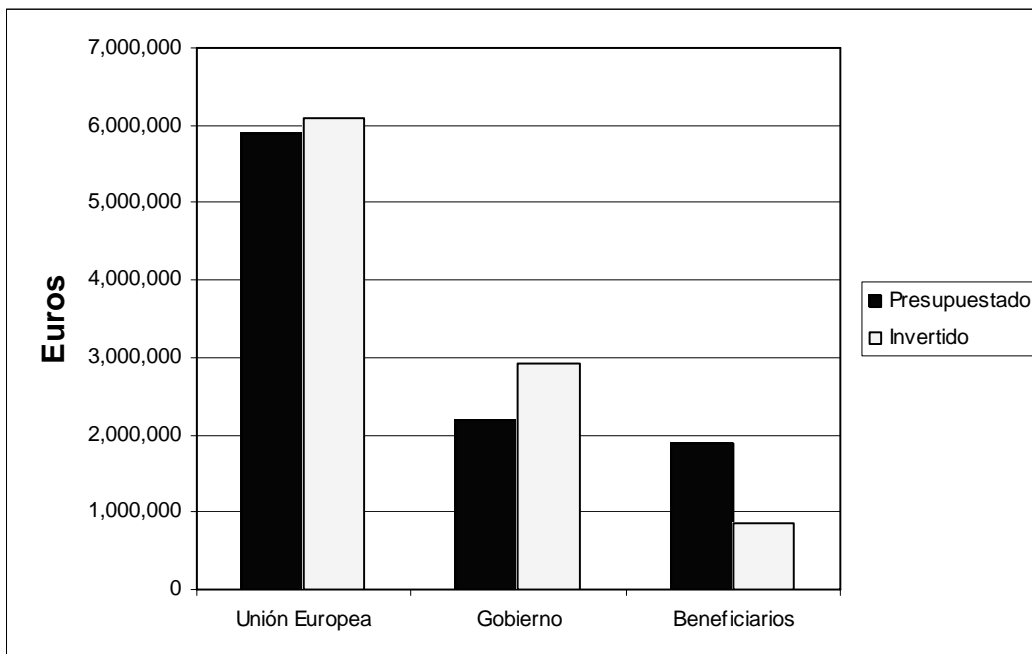
Principales actividades y sus resultados

En anexo 3 se presentan en mayor detalle las acciones y sus resultados.

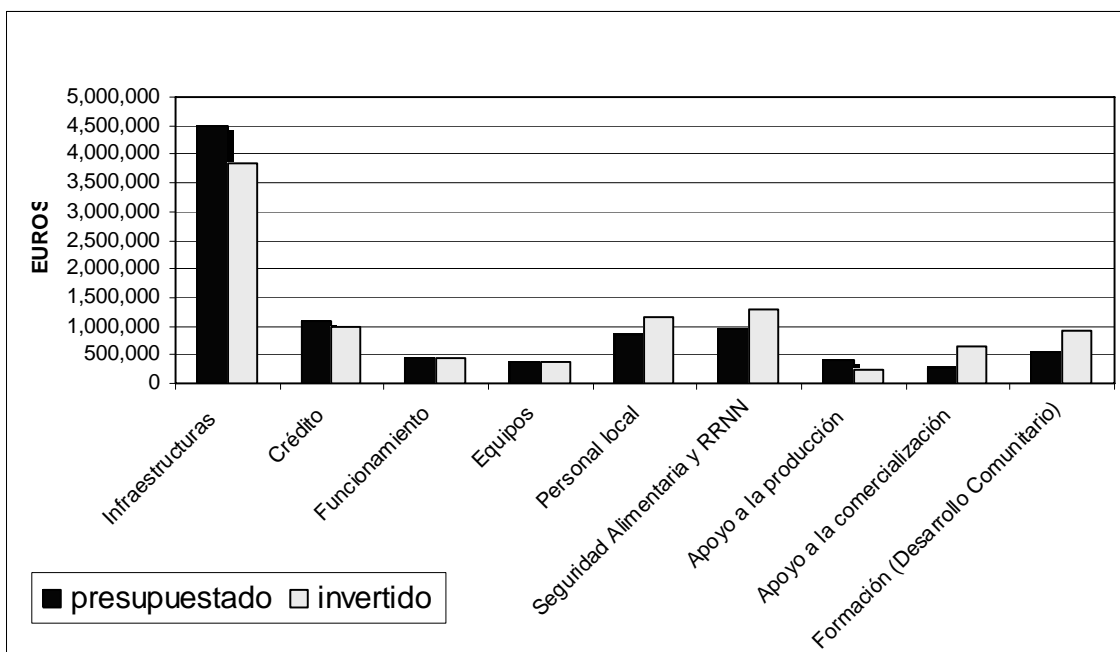
Fondos gastados

Al cerrar el Programa los fondos invertidos fueron por los diferentes contribuyentes fueron los siguientes:

RUBROS DE FINANCIAMIENTO	UE	GOBIERNO	BENEFIC.	OTROS	TOTAL
Infraestructuras	2,927,166	579,022	339,512		3,845,701
Crédito	690,000	292,468			982,468
Funcionamiento	441,769				441,769
Equipos	373,899				373,899
Personal local	47,783	1,125,065			1,172,849
Seguridad Alimentaria y RRNN	522,335	507,797	238,539	22,262	1,290,933
Apoyo a la producción	99,009	44,316	86,141	2,923	232,389
Apoyo a la comercialización	446,446	55,481	131,517	7,825	641,269
Formación (Desarrollo Comunitario)	534,140	313,299	64,654	2,019	914,112
Imprevistos	5,000				5,000
TOTAL	6,087,547	2,917,449	860,364	35,029	9,900,389



El apoyo financiero del gobierno superó considerablemente lo previsto en el presupuesto. El aporte directo en la forma de los sueldos de personal fue mayor. Asimismo hubieron aportes no previstos anteriormente como aportes de los fondos sociales del gobierno y un aporte fuerte por los pagos realizados a los beneficiarios que participaban en el Programa de Incentivos Forestales (PINFOR).



Segunda parte:

¿Cuál es el impacto del Proyecto?

CONTENIDO

Capítulo 3. Impactos tangibles: el paisaje de las condiciones necesarias

El paisaje de las infraestructuras

Infraestructura vial

Infraestructura de salud

Infraestructura de educación

Infraestructura productiva y comercial

El paisaje de la seguridad alimentaria

Agricultura sostenible, permacultura

Diversificación y comercialización de productos orgánicos

Certificación de productos orgánicos

El paisaje de la economía local y regional

Desarrollo forestal: Programa de Inventivos Forestales (PINFOR)

Agroforestería. La macadamia

Asociación de Silvicultores Comunitarios, ASILCOM

Desarrollo forestal: Oficinas Forestales Municipales

Disminución de los incendios forestales

Café

Asociación de Agricultores de Tamahú y San Cristóbal, ACTASA

International Coffee Partners, ICP

Beneficios ecológicos, café orgánico y lombricultura

Hortalizas

Artesanías

Crédito

El paisaje de los servicios básicos

Educación

Salud

El paisaje de las organizaciones

Fortalecimiento del poder local

Capítulo 4. El verdadero impacto: un pueblo y su territorio

Impactos intangibles: las dinámicas y las capacidades

El territorio poqomchí

- Un territorio en proceso de recuperación*
- Un territorio reordenado*
- Un territorio dinamizado*
- El pueblo poqomchí
 - Las perspectivas*
 - La autoestima*
- Capítulo 5. El Proyecto: del convenio a la gente**
- Convenios: necesidad de interpretar
 - Partir siempre de la gente*
 - Estrategias progresivas*
 - Capacidad de adecuación permanente*
 - Aprender haciendo*
- Estructura de proyecto
 - El sistema de codirección*
 - La organización por componentes*
 - El tejido institucional y la coordinación interinstitucional*
- Metodología de trabajo
 - El arte de aprovechar oportunidades*
 - Participación y relación*
 - Compromisos y cumplimiento*

Capítulo 3

Impactos tangibles: el paisaje de las condiciones necesarias

En seis años de intervención en la zona Poqomchí, el Proyecto ALA ha tenido múltiples impactos tangibles, fáciles de ver, y que contribuyen a forjar las *condiciones necesarias para el desarrollo del área*.

Para presentarlos en este capítulo, no tomaremos como referencia los "componentes" del Proyecto, los cuales suponen una lógica de "intervención", un punto de partida, sino que iremos paseando la mirada sobre el paisaje de los cuatro municipios tal como aparece en el momento en que se retira ALA, un punto de llegada. No pretendemos por tanto hacer un recuento de todas las actividades y resultados. Más bien intentamos considerar las modificaciones alcanzadas, con sus aportes y con los vacíos aún existentes.

Son cinco los elementos que tomamos en cuenta aquí, porque en ellos se manifiestan los principales impactos del Proyecto.

En primer lugar está lo que llamamos el "*paisaje de las infraestructuras*". Su eje principal son las vías de comunicación construidas, mejoradas y mantenidas, las cuales son indispensables para la articulación del territorio, para la circulación de la gente, de los productos, de las ideas, de la vida. También interesan los mejoramientos en escuelas, en mercados, en sedes de organizaciones, etc.

El "*paisaje de la seguridad alimentaria*" es otra clave entre las condiciones necesarias para el desarrollo. ¿Cuáles son los impactos del Proyecto en la cantidad y calidad de alimentos accesibles a la población local, en la conservación y enriquecimiento de los suelos y otros recursos naturales que hacen a la sostenibilidad de una buena nutrición?

Además del sustento diario, las familias requieren ingresos monetarios para atender diversas necesidades: ¿*mejoró el "paisaje de la economía local y regional"*? Se trata de ver ahí el mejor aprovechamiento de productos tradicionales de ciertas áreas, como el bosque o el café; la diversificación de cultivos, como las hortalizas, y de actividades no-agropecuarias, como la artesanía; pero también la ampliación de los circuitos comerciales a fin de garantizar precios y de generar trabajo con las primeras acciones de transformación, tal como sucede con la pacaya.

El "*paisaje de los servicios básicos*", tal como la educación y la salud, es igualmente fundamental para el desarrollo. Ahí los impactos del Proyecto se sitúan tanto en el mejoramiento de los servicios públicos que la población reclama como en el rescate y valorización de recursos y conocimientos propios de la zona.

Por fin, el Proyecto ALA ha influido grandemente en el "*paisaje de las organizaciones*", tanto con el apoyo a la conformación e instalación de varias Asociaciones destinadas a asumir responsabilidades en el desarrollo Poqomchí, como en la preparación de condiciones para una mejor participación de los actores locales en los procesos de organización comunitaria, municipal y regional.

El panorama así presentado no ofrece aún ninguna garantía de sostenibilidad del proceso de desarrollo. Pero ahí están mejorándose varias condiciones que sí son necesarias para el mismo.

El paisaje de las infraestructuras

Infraestructura vial

Las obras físicas de mayor impacto y de mayor costo han sido sin duda los caminos de acceso. Con el proyecto ALA se hicieron unos 70 kilómetros en total, cumpliendo con la meta que estaba prevista en el convenio de financiación. La mayor preocupación desde el inicio de la obra fue el mantenimiento futuro. Existía mucho escepticismo alrededor de este tema. En la opinión de los que supuestamente sabían, ingenieros con experiencia en caminos de acceso, una carretera de terracería no duraría más que 2 años; después se necesitaría de nuevo maquinaria pesada para reparar los daños causados por el paso de vehículos. Al definir una estrategia de sostenibilidad de los caminos de acceso a ser construidos por el Proyecto se analizaron las principales causas del deterioro de los caminos con el tiempo. Era obvio que el tráfico en estos caminos de acceso era muy ligero y que el principal factor de deterioro era el agua que escurre sobre la superficie, erosionando la capa del balastro, dejando cárcavas a veces bien profundas. Para asegurar una vida útil larga, asegurando el mantenimiento de los caminos se tomaron las siguientes estrategias de trabajo:

- No se ejecutaría ningún camino de acceso sin una clara justificación económica (existencia de producción para el mercado) y factibilidad social (capacidad y voluntad de la comunidad o de las comunidades de poder aportar la mano de obra necesaria para la construcción y el mantenimiento).
- En el estudio de campo y el diseño de la carretera se prestaría mucha atención al aspecto del drenaje y se gastaría lo necesario en las obras de evacuación de agua (cunetas y drenajes).
- Se organizarían comités de mantenimiento con mucho énfasis en la participación de las mujeres y de los niños. El principal trabajo para el mantenimiento de las carreteras, la limpieza de las cunetas y drenajes es una tarea que no es muy pesada y perfectamente puede ser ejecutada por ellos.

El resultado está a la vista. Al terminar el proyecto había carreteras con 5 años de haber sido construidas y todavía en muy buen estado.

“Qué importantes son las carreteras”

Pablo Pop Chén.

Socio ACTASA.

Quejá, San Cristóbal Verapaz.

30 de mayo de 2002.

RELATO:

Como cambian los tiempos, antes nuestras cosechas de café y de pacaya las teníamos que bajar a Santa Elena en mecapal.

Después de la construcción de la carretera todo cambió, ahora ya llegan carros y camiones y eso nos ha ayudado para que podamos transportar las cosas que queremos al mercado de San Cristóbal.

Además esa carretera también ha ayudado mucho a los maestros, porque anteriormente ellos faltaban mucho por las dificultades de caminar entre el lodo y lo angosto del camino, ahora aunque sea en bicicleta tratan de llegar todos los días.

¿QUÉ APRENDÍ?

Que a través de las Organizaciones se puede superar.

Que no hay que desesperarse, porque más de alguien nos tenderá la mano, como lo hizo el Proyecto ALA.

El camino a Aquil Grande y su mantenimiento

Crisanto Lem

Aquil Grande, San Cristóbal Verapaz.

7 de Marzo de 2002.

El camino interno que teníamos antes que el Proyecto ALA nos ayudara era muy angosto, apenas entraban los carros y en los tiempos de lluvia se hacía mucho lodo.

Los cambios iniciaron exactamente cuando estuvo de alcalde don Domingo Ical. Fue desde entonces, conjuntamente con él y su Corporación Municipal, el Proyecto ALA y la comunidad, cuando se iniciaron los trabajos, habiéndose reunido la mano de obra, los materiales y el dinero entre todos. Esto fue hace cuatro años.

Las ventajas que se tuvieron de la obra es que ahora ya hay acceso de camiones, ahora ya es fácil transportar nuestras cosechas de café, pacaya y algunas frutas que se dan allá abajo y esto es la principal diferencia de cómo estábamos antes con relación a cómo estamos en la actualidad.

Durante los trabajos en la ampliación y mejoramiento del camino rural gracias a Dios no tuvimos ningún problema porque todos deseábamos que se hiciera realidad ya que era para beneficio de todos. En la actualidad, el camino ya se está deteriorando, ya hay agujeros que nosotros tratamos de balastrar, pero el problema está cuando llueve, porque el agua se lleva el balastre que nosotros regamos al darle mantenimiento al camino.

Para el futuro lo más importante será seguir dándole mantenimiento a este camino, porque de lo contrario en el futuro estará más deteriorado, pero para esto necesitamos la ayuda de alguna institución, porque este mantenimiento es muy caro.

El puesto de salud y la carretera

Luisa Herrera

Santa Elena, San Cristóbal Verapaz.

22 de Abril de 2002.

Los beneficios del Proyecto ALA en Santa Elena fueron varios y uno de los más importantes fue el mejoramiento al puesto de salud. En ese entonces quien presidía el comité pro-mejoramiento era don Emiliano Herrera y fue él y su comité quienes solicitaron la ayuda al Proyecto ALA. Esa ayuda se hizo realidad aproximadamente hace 4 años y consistió en ampliar el servicio, nos ayudaron a conseguir a una enfermera y principalmente nos dieron medicinas.

Cuando todavía no teníamos el puesto de salud, era muy difícil; cuando alguien se enfermaba tenía que ir al centro de salud de San Cristóbal, pero no había transporte. Después de la ayuda del Proyecto ALA todo cambió, porque había enfermera permanente, colocaron un teléfono comunitario para cualquier emergencia e incluso hubo un médico permanente durante un tiempo y le daban servicio a quien lo necesitaba, pero después ya no hubo enfermera, el teléfono lo destruyeron, quedó totalmente abandonado durante todo el año pasado, incluso lo utilizaron como mercado.

Actualmente yo presido el comité de salud y estoy estudiando para promotora de salud en la pastoral de salud y hace como dos meses logramos que una enfermera viniera a dar consultas cada 8 días. Es un gran paso porque aparte de Santa Elena, también vienen personas de ocho comunidades a las consultas.

Fue muy difícil conseguirlo, porque cuando fuimos la primera vez a platicar con la doctora, encargada del Centro de Salud de San Cristóbal no nos atendieron; seguimos insistiendo y al mes nos dejaron entrar y dialogamos con ella. Le preguntamos qué pasaba, ya que hacía un año que estaba abandonado el puesto y no había atención médica e incluso por esa falta de atención médica ya habían dos muertes de niños. Le dije que me preocupaba aunque fuera de un comité nuevo; lo que ALA nos dijo, es que ya no había llegado la enfermera porque estaba embarazada.

Durante la ayuda del Proyecto ALA no se tuvo ningún problema, ellos cumplieron con lo ofrecido, quienes desaprovecharon la oportunidad fuimos nosotros. Ahora necesitamos mejorar mucho el puesto de salud, necesitamos a

un enfermero permanente, que haya suficiente medicina porque a nosotros de nada nos sirve que esté la "casa" si en primer lugar no hay quien la atiende y si hay quien, no hay medicinas. Lo que pretendemos es estar como estábamos cuando nos ayudó el Proyecto ALA en el mejoramiento del puesto de salud porque hay bastante necesidad.

Hay veces que a las seis de la mañana ya está la gente que viene de otras comunidades a pasar el día esperando a que abran el puesto, incluso a mí me tocó asistir a dos niños que ya estaban en agonía y por falta de medicina los mandé a San Cristóbal, pero desafortunadamente a medio camino murieron.

Nuestra mentalidad es darle mantenimiento a las instalaciones, pero no podemos porque ahora ya lo mantienen con llave, lo abren únicamente el día de la consulta, no nos permiten porque dicen que somos del comité nuevo y que nos tienen que presentar. Hace ocho días nos reunimos en la escuela para quedar de acuerdo en chapear los alrededores del puesto, pero la gente no colabora porque sólo llegaron mi hijo y mi yerno.

El plan que tenemos ahora es censar a toda la comunidad para ver cuáles son las necesidades mayores de salud y lograr prevenir a la comunidad y ahí darnos cuenta en lo que debemos mejorar.

El Proyecto ALA nos ha ayudado bastante pero aquí la gente no colabora, prueba de ello es que iban a construir una cancha en la escuela, pero vieron que nadie tuvo iniciativa, lo que hicieron fue recoger nuevamente los materiales y se los llevaron.

Otro de los beneficios del Proyecto ALA fue el mejoramiento del camino de aquí a Sac Ixim. Anteriormente sólo era un camino de herradura, hace como ocho años iniciaron a abrir la brecha y fue cuando empezaron a subir los carros, pero en tiempos de lluvia era difícil. Hace cinco años llegó el Proyecto ALA y ellos balastraron e hicieron las rodadas para que ya no hubieran dificultades para el paso de los vehículos.

El mantenimiento de la carretera lo realizan los de Quejá y Sac Ixim, ellos se encargan del chapeo, limpieza de cunetas, rellenado de hoyos en algunas partes, nosotros lo hacemos, sólo aquí por donde vivimos, que aproximadamente son como ciento cincuenta metros.

Para mejorar esa carretera hace falta mucho, porque en el tiempo de invierno se hacen muchos hoyos y siempre es costoso estar balastrándolo a cada rato, lo ideal sería que se pudiera pavimentar. El año pasado escuchamos que iban a pavimentar de San Cristóbal a Chixoy y de Santa Elena a Sac Ixim, pero sólo vinieron a medir y nunca realizaron la obra.

Infraestructura de salud

En el sector salud el Proyecto inició con la construcción de pequeños centros de convergencia en las comunidades, previstos dentro del nuevo sistema del SIAS, que sirven para dar una vez por mes asistencia médica por el médico ambulatorio y para la capacitación a los guardianes de salud. También se hicieron mejoras a los centros de salud ubicados en las cabeceras municipales.

Posteriormente el Proyecto se dedicó más al saneamiento, es decir agua potable y letrización, en respuesta a la demanda que se manifestó. Aparte de proyectos de agua entubada, se introdujeron a una escala considerable sistemas basados en captación de lluvias. Las condiciones climatológicas se prestan muy bien para este tipo de proyectos. La aceptación por parte de la población fue muy buena y la capacitación sobre el manejo de los sistemas (limpieza de aljibes y cloración del agua) fue eficaz como mostraron posteriores evaluaciones de impacto. Como consecuencia del éxito de los proyectos de captación de lluvias, las autoridades municipales empezaron a realizar este tipo de proyectos con fondos propios.

Una de las sorpresas que se dio en este sector fue el enorme interés de la población en la instalación de letrinas.

Infraestructura de educación

Los primeros proyectos de mejoramiento de la infraestructura escolar fueron en las cabeceras municipales; posteriormente la atención se trasladó hacia el área rural. La planificación inicial se hizo con la participación de las Unidades Técnicas Municipales. Allí había una buena presencia de maestros de las escuelas de la cabecera municipal, la cual causó preferencia por obras en el área urbana del municipio. A partir del segundo año, cuando el Proyecto se había asentado bien en el área rural, la programación de obras a favor de la educación se concentró en el área rural.

Ampliación de la escuela: la empresa quería cambiar los planes

Prof. René Cardoza
Director E.O.U.P.V.
San Cristóbal Verapaz.

7 de Marzo de 2002.

Al ver que la población estudiantil iba creciendo y carecíamos de aulas, una cocina apropiada y un área específica para guardianía; nos vimos en la necesidad de buscar instituciones gubernamentales y no gubernamentales para buscar apoyo. Nos presentamos en las oficinas del Proyecto ALA, en la que se dio la solicitud de un aula y un área específica para laboratorio y biblioteca, Institución donde obtuvimos una respuesta positiva y se empezó a planificar la construcción del aula que era de dos niveles, pero llegamos a un acuerdo a que se hiciera de un solo nivel.

La ampliación duró 4 años en construirse, hubo algunos cambios en la construcción que estaba planificada por el Proyecto y cuando vino la compañía encargada del proyecto venía con otras ideas y con eso tuvimos un poco de problemas en la construcción, pero al final se realizó, no realmente como queríamos, pero ahí está.

Desde un principio nos fuimos dando cuenta que las medidas para el aula que se estaban tomando eran muy pequeñas y nosotros no estábamos de acuerdo, entonces acudimos al Proyecto ALA y le planteamos nuestra inquietud y que vinieran, porque lo que se había planificado no se estaba cumpliendo, cuando ellos supervisaron el proyecto dijeron que se hiciera algo nuevo. Entonces lo relevante fue que no mandaron a botar el edificio antiguo, sino que lo ampliaron y también lo relevante fue que en vez de ese cuartito, se construyó la cocina, el laboratorio y la biblioteca.

Durante la ejecución del proyecto hubo una limitante y fue únicamente por la compañía que ellos mismos contrataron, por cambiar los planes establecidos por nosotros y el Proyecto ALA.

Para llevarse a cabo el proyecto participaron: los padres de familia, la municipalidad, alumnos y docentes, pero el mayor porcentaje lo llevó a cabo el Proyecto ALA.

Ahora tenemos un cambio que tuvo un giro de unos 90°, es que ahora ya tenemos aula, cocina y biblioteca, y además tenemos hasta guardianía, estamos completamente satisfechos, así como también los alumnos.

Con relación a la cocina, se mantiene una buena higiene y los alumnos tienen una forma adecuada de recibir y tener una buena alimentación, la guardianía es un poco pequeña, pero es de mucha ayuda. También tenemos una sala de reuniones.

El único problema que tenemos es lo del agua potable, que nos sirve para la cocina y para los servicios sanitarios y no se da abasto, puesto que también solicitamos una bomba de agua y unos tinacos. Desde que finalizó el proyecto, el agua potable no nos ha funcionado y llamamos a la compañía que ellos contrataron, lo arreglaron, pero ahora no funciona, tenemos el tanque y los tinacos que también no están funcionando. Ahora tenemos que usar una manguera para obtener agua o sea que quedó un poco mal, pero la culpa no la tiene el Proyecto ALA, sino la compañía que contrataron. Todos los proyectos que han realizado son una comodidad para nosotros.

He tenido la oportunidad de observar varios proyectos y la realidad es que ha hecho proyectos muy importantes para el beneficio de las comunidades, más que todo para el desarrollo educativo. En lo que respecta a nosotros nos ha apoyado en lo educativo con libros de educación bilingüe y educación ambiental para darles un mejor entendimiento a los niños de las áreas rurales y así poder desenvolverse en su idioma materno.

Quienes buscamos al Proyecto ALA, estamos concientes que nos hizo muy buenas instalaciones, así como también la otorgación de material didáctico y otros. Un ejemplo claro puede ser el caso de la Aldea Las Pacayas, que también fue beneficiada en la ampliación de la escuela, becas y otros proyectos.

Realmente el Proyecto ALA vino a realizar el sueño de los alumnos en tener un edificio donde poder recibir sus clases y de verdad que estamos realmente agradecidos puesto que, así como nosotros buscamos apoyo, existen otras comunidades que también necesitan apoyo, así que, Proyecto ALA, ¡tienes mucho que hacer para un buen desarrollo de nuestras comunidades!

Infraestructura productiva y comercial

Durante el primer año de ejecución, respondiendo a las solicitudes de los alcaldes y sus corporaciones, el Proyecto ejecutó mejoras a los mercados en las cabeceras municipales de Tamahú y Tactic. Aunque no eran exactamente las obras que uno espera de un proyecto de desarrollo rural, más que todo eran para mostrar desde un primer instante el respeto a las autoridades municipales y asegurarse de su cooperación en proyectos que respondieran más al mandato del proyecto.

Posteriormente se ejecutaron centros de acopio; el primero muy grande en Tactic, financiado en su mayor parte por el Ministerio de Agricultura.

La mayor inversión en este rubro fue en la construcción de 10 beneficios húmedos de café durante los dos últimos años del Proyecto.

El paisaje de la seguridad alimentaria

Agricultura sostenible, Permacultura¹

FICHA DE EXPERIENCIA No. 156

"Aprendizaje en Agricultura Orgánica Sostenible".

Javier Laj Pop.

Presidente ACTASA.

La Providencia, San Cristóbal Verapaz.

30 de mayo de 2002.

RELATO:

La quema es el peor enemigo de la naturaleza. En la comunidad de la Providencia de San Cristóbal Verapaz el suelo se está terminando por falta de conocimientos en el manejo adecuado de los recursos naturales.

Al campesino le falta instrucciones para manejar su suelo, todos los días desde que amanece está destruyendo su riqueza con fuego, con herbicidas y plaguicidas orientado y animado por los promotores de las ventas de agroquímicos. Por lo tanto están destruyendo sus culturas, contaminando el ambiente, comiendo productos contaminados y el suelo cada vez más estéril. Ya hay un descontrol en el ambiente, temperaturas muy altas y fuertes lluvias.

¿QUÉ APRENDÍ?

Que hay un descontrol en el manejo agrícola y se está destruyendo la naturaleza. Urge manejar el suelo y conservar el ambiente.

Para cumplir con el tercer objetivo específico del Proyecto, tratando de parar el proceso de deterioro de los recursos naturales y promover la introducción de prácticas agrícolas "suaves" para el medio ambiente, se buscó una alianza con una de las ONG's más prestigiosas del país especializada en este campo, ALTERTEC. El resultado que se esperaba de la intervención de los técnicos y promotores de ALTERTEC después de 3 años, eran la existencia de 100 fincas permaculturales ejemplares con igual número de promotores quienes difundirían lo aprendido a sus vecinos en sus

¹ Willem van Immerzeel en su libro "Entre Cursos y Concursos" da un tratamiento muy amplio sobre los sistemas de capacitación en el tema de agricultura sostenible aplicados por el Proyecto

comunidades. El factor de multiplicación que se pretendía lograr al inicio fue de 10, así que al final del proyecto hubieran unas 1100 familias involucradas en prácticas de agricultura sostenible, también llamada ecológica u orgánica. La filosofía de ALTERTEC, detrás de las prácticas que promueve bajo el nombre de Permacultura, es muy amplia e incluye aspectos de conservación de suelos y agua, diversificación, etc. Pero también factores sociales. La siguiente lista de los temas tratados en los cursos formales dados a los promotores da una idea del contenido.

1998	1	Introducción a la Permacultura
	2	Manejo ecológico de suelo y agua
	3	Fertilización orgánica
	4	Gira educativa: funcionamiento de una granja permacultural
	5	Diversificación de cultivos
1999	6	Manejo ecológico de plagas
	7	Plantas medicinales
	8	Agroforestería
	9	Selección de semillas
	10	Entomología campesina
	11	Gira educativa: plaguicidas naturales
2000	12	Tecnología apropiada
	13	Producción animal
	14	Nutrición campesina I
	15	Gira educativa: fitopatología
	16	Nutrición campesina II
	17	Propagación vegetal
	18	Certificación y comercialización

Los 100 promotores, juntos con los técnicos de ALTERTEC, tenían la responsabilidad de propagar en sus comunidades, por medio de cursillos locales, el contenido de los cursillos que ellos recibían.

Al finales de 1999 y principios de 2000 resultó obvio que el factor multiplicador así proyectado no se iba a lograr. La participación en los cursillos locales organizados por los promotores formados por ALTERTEC se limitó a pocos temas, como por ejemplo el tema muy popular de las plantas medicinales en los cuales participaron más de mil personas, principalmente mujeres. Otros temas de gran importancia no fueron tocados en los cursillos locales por falta de interés de la gente.

No obstante, algunos de los promotores obtuvieron logros importantes con la aplicación de los contenidos promovidos por ALTERTEC. Estos promotores demostraron que los contenidos son muy buenos y que realmente traen mucha ventaja. Sin embargo, era evidente que la forma de introducción era poco efectiva ya que de los cien promotores, sólo quince aplicaron los contenidos promovidos a final del período del contrato. Además, hubo una deserción alta durante los tres años.

“Un curso de tres años con ALTERTEC....”

Francisco López Cuquej

Vicepresidente APAGRO.

Chiacalté, Tactic Alto Verapaz

26 de julio de 2002.

En la actualidad soy el Vicepresidente en la Asociación Poq'omchí de Agricultores Orgánicos – APAGRO – y también soy promotor.

Como todo comunitario, desde niño me inicié en los trabajos de agricultura, pero sólo en la siembra de milpa, aunque lo hacía empíricamente, contrario a lo que es ahora que lo hacemos por surco, con piocha y con su abono. Al principio no utilizaba químicos, pero fueron pasando los años y un vecino me dijo que los utilizara porque daba buenos resultados, la verdad yo no conocía el químico ni en donde lo vendían y él me recomendó un almacén que estaba cerca del Gallo allá en Cobán, fui y compré dos sacos que me costaron Q. 15.00 cada uno, lo irónico de esto es que en ese tiempo costaba conseguir Q. 15.00.

En 1998 iniciamos un curso de tres años sin compromiso con ALTERTEC en donde aprendí a sembrar coliflor, repollo, zanahoria, apio, cebolla y puerro. Yo me interesé en la Agricultura Orgánica porque quería conocer su significado, la verdad no sabía que era "orgánico", pero en esos cursos lo explicaron, nos dijeron que los productos químicos como el Tamaron y Thiodan no son buenos porque dañan nuestro cuerpo y entre más tiempo lo consume uno, algún día nuestros hijos o nuestros nietos se van a morir sanos, según nosotros, pero no estarían sanos porque en el fondo nosotros mismos los estamos envenenando con tanto químico.

En ALTERTEC nos explicaron cuál es la función de un árbol, para qué sirve, qué podemos aprovechar de él, nos enseñaron a hacer abonos orgánicos, nos enseñaron cómo sembrar, técnicas, a medir distancias, etc.

Ahora gracias a Dios ya puedo sembrar y a hacer abonos foleares y funguicidas, todo con hojas de árboles que tenemos acá en la comunidad. Ahora veo mucha diferencia porque ya tenemos nuestros centavitos para los gastos de los días domingos y jueves.

Anteriormente el maíz que sembrábamos, a la hora de cosecharlo lo vendíamos en el mercado, pero se acababa la cosecha y a pasar penas otra vez. Ahora ya no, el maíz que sembramos es para nuestro consumo familiar y lo que vendemos son las hortalizas, de ahí es de donde obtenemos alguna ganancia.

Con este trabajo que nosotros realizamos también se beneficia nuestra comunidad, porque parte de nuestras cosechas las vendemos acá y lo que les estamos dando son verduras sanas.

Lo importante es que las enseñanzas que nos dieron ya las estamos compartiendo con nuestros hijos, ellos nos ayudan con el acarreo del estiércol de vaca, cargando monte, revolviendo el abono orgánico, etc.

Actualmente tengo un grupo de diez personas y estamos dispuestos a que se integren otras más. Yo les digo a otras personas que se den cuenta del trabajo que nosotros estamos realizando, que vean los beneficios que estamos obteniendo, que inicien con media cuerda y se van a dar cuenta lo bonito que es trabajar con la agricultura orgánica.

Recuerdo que un día me encontraba en el parque de Tactic a las cuatro de la mañana para empezar a vender y de pronto se me acercó un señor y me preguntó de dónde trae las zanahorias, le dije que eran de la comunidad de Chiacalté, no lo creía, le dije que fuera a conocer, pero lo que hizo fue sólo reírse y dijo que esa clase de zanahorias, por su tamaño, sólo se daban en Xela o en otra parte del Occidente.

El Proyecto ALA nos dio una gran capacitación y es lo que estamos poniendo en práctica: las terrazas, barreras vivas, barreras muertas y otras cosas.

Aprendí sobre lo que son las plantas medicinales. Antes por cualquier malestar, rápido me iba a la farmacia, ahora ya no, porque tengo mis plantas, ya se cuáles pueden curarme. Un día vino un locutor de la radio Gerardi, quería ver si era cierto lo de mis plantaciones, cuando las vio se asombró y me dijo que le vendiera unas plantas.

De las plantas medicinales también estoy sacando alguna ganancia, porque a veces cuando viajo a Chimaltenango, traigo semillas o algunas plantas para luego volverlas a vender acá. A un inicio sólo conocía las plantas medicinales comunes, pero en el curso de ALTERTEC nos fueron enseñando otras. También nos enseñaron a hacer pomadas, jarabes y otras medicinas que sirven para la fiebre, dolores de cuerpo, etc.

Don Francisco López mirando el resultado de su enseñanza

Los concursos

En la búsqueda de una solución para el bajo grado de divulgación de las prácticas enseñadas por ALTERTEC, se tomó la decisión de practicar con un sistema de capacitación llamada "Pacha Mama Raymi" originado en Perú, que se basa en la transferencia de conocimientos de campesino a campesino por medio de intercambios y con varios incentivos entre otros concursos y premiaciones.

Costó bastante convencer a los responsables en el Proyecto de la utilidad de los concursos. Especialmente los altos premios en efectivo propuestos por el consultor en la materia fueron difícilmente aceptados. El primer concurso se lanzó en junio de 2000. Fue un esfuerzo conjunto entre los técnicos de ALA y los de ALTERTEC con el involucramiento de estudiantes del Centro Universitario del Norte (CUNOR) de la Universidad de San Carlos de Guatemala y el Instituto Técnico de Recursos Naturales Maya (ITERN Maya) en las evaluaciones para la calificación de los participantes en el concurso.

Afiches del primer y segundo concurso

La calificación que se aplicó en el primer concurso se basó en muchos aspectos a evaluar. Los puntos que los participantes podrían ganar estaban divididos en la siguiente forma:

Tema Principal		Subtema	Puntaje máximo
Conservación de suelos	-	Siembra a curvas a nivel	200
	-	Terrazas	
	-	Barreras muertas	
	-	Acequias de infiltración	
	-	Labranza mínima	
	-	Manejo de rastrojos	
Fertilización orgánica	-	Rotación de cultivos	200
	-	Aboneras	
	-	Lombricultura	
	-	Abonos verdes	
	-	Abono foliar	
Diversificación de cultivos	-	Zanjas aboneras	100
	-	Hortalizas	
	-	Flores	
	-	Frutales	
Control de plagas	-	Hierbas nativas	100
	-	Plantas repelentes	
	-	Trampas amarillas	
Agroforestería	-	Plaguicidas orgánicas y caldos de insectos	100
	-	Cercos vivos de árboles	
	-	Rompevientos	
Crianza de animales	-	Cultivo en callejones	100
	-	Aves de patio	
Salud y nutrición	-	Rumiantes	100
	-	Plantas medicinales	
Otras prácticas ecológicas	-	Estufas ahorra leña	100

- Manejo de basura
- Secador solar
- Troja mejorada
- Cajoneado de café

TOTAL

1000

Participantes que fueron encontrados utilizando químicos fueron eliminados. En el primer concurso se calificaron 159 participantes. Se entregaron premios en efectivo en cada municipio con un máximo de 4,000 quetzales. El premio al mejor esfuerzo colectivo, una marimba, fue ganado por un grupo de mujeres de Santa Elena, San Cristóbal.

La participación en el primer concurso estaba muy por debajo de las perspectivas. Una evaluación del primer concurso en que participaron todos los involucrados, reveló muchos errores y debilidades, que llevaron a un rediseño de futuros concursos. Una de las recomendaciones fue tener dos concursos paralelos, uno para profesores y otro para los alumnos. También se simplificaron las bases de los concursos y se diseñó un sistema en que los mismos profesores/promotores actuaron como jueces. Aunque no llenaron por completo las expectativas, el segundo y tercer concurso tuvieron un creciente participación. El efecto multiplicador que no se había dado en las capacitaciones con ALTERTEC, sí se dió en los concursos.

PARTICIPACION EN LOS CONCURSOS:

AÑO	Profesores	Alumnos
2000		159
2001	55	561
2001	80	1130

En la aldea Chacalté en el Municipio de San Cristóbal hay 125 familias. En el segundo concurso habían "24 buenos" en la agricultura orgánica, según el Señor Moisés García. El cuenta que en el tercer concurso "todos hacen terraza porque cuando viene el agua, se lleva el abono, la tierra". Son más de 60.

El Señor Mario López García cuenta que este año la siembra fue afectada por fuertes lluvias, pero donde había terraza, "el agua no le hizo nada". El dice que "todos van hacer terraza ahora".

El Señor Alejandro Tista Sis ya tiene seis cuerdas de terrazas. "Recién desde hace dos años hago terraza". "Abono orgánico tengo desde hace seis años, también en la milpa. Tengo ocho cuerdas" "Ahora casi todos están viendo y también lo están haciendo". En el tercer concurso tiene diez alumnos. "El año pasado era alumno. Ahora soy profesor."

En la Aldea de Navidad, Municipio de San Cristóbal. **Hay 40 familias en la aldea.**

El Señor Antonio Lem Laj tiene diez alumnos, y él dice que seis "trabajan muy bien". Con el segundo concurso tenía catorce alumnos pero sólo dos trabajaban bien. Los dos buenos alumnos fueron profesor en el tercer concurso. Dice el Señor Antonio: **"Ahora 26 familias trabajan con orgánico. Y bien".**

El cuenta: "Con conservación se compone el terreno. Con milpa tengo doce cuerdas, sólo media cuerda tengo con prácticas. Poco a poco estoy haciendo. En café he hecho prácticas en todo. Lo que ya tiene tres años, ya está mejor ya. Se puede cosechar sin echar más abono". "Cuatro de mis dieciséis cuerdas están con prácticas. Voy a avanzar hasta la muerte!" (risas).

El Señor Manuel Calel: "soy alumno". "He hecho con frejol y milpa y café. Va a mejorar." "Ya estoy viendo resultado. Por ejemplo este frejol verde ya está bien chulo". "Todos ya están haciendo" [las prácticas de la agricultura orgánica]. "Pero hay unos veinte familias que no van a entrar en esto. Ellos trabajan. Sólo ganan dinero".

Gané el concurso de agricultura y vendo medicina natural

María Luisa Herrera
Santa Elena, San Cristóbal V.

28 de junio de 2002.

He trabajado en agricultura desde hace mucho tiempo. Mis conocimientos y mis técnicas las amplié desde aquel día en que vinieron tres señores a la Escuela a invitarnos a que recibiéramos unos cursos por tres años en ALTERTEC. Recuerdo que nos inscribimos seis personas, pero al final ya sólo fui yo; sólo yo recibí los tres años del curso, de 1999 a 2001.

Los cursos los recibíamos tres días por mes, los recibíamos en San Cristóbal y Tactic, luego nos íbamos a las comunidades a hacer el trabajo práctico; ahí aprendimos más sobre el curso porque no es igual decirlo que hacerlo, así fue cómo aprendimos muchas cosas bonitas.

La agricultura siempre nos ha gustado, nosotros siempre trabajábamos orgánicamente, nunca hemos usado químicos. Regularmente lo que sembrábamos era maíz, frijol y café. Con ALTERTEC vimos el adelanto porque aprendimos a hacer aboneras, abonos foliares y a hacer hortalizas con abonos orgánicos.

Hace tres meses sembré mi último huerto y lo acabamos de cosechar, pero por cuestiones de salud ya no pude continuar, pero sí tengo planificado seguir trabajando.

Lo que me motivó a participar con ALTERTEC, sinceramente, fue porque soy viuda y además también mis hijos varones me motivaron para que estudiara y fue así como trabajé con ellos en lo que es agricultura. En esas capacitaciones nos enseñaron a manejar y a conservar el terreno. Este beneficio del Proyecto ALA fue grande porque nos apoyaron bastante, dieron mucha ayuda en asistencia técnica, alimentación y alojamiento para recibir dichas capacitaciones.

Con mi participación en esos cursos, el nivel de vida cambió, no sólo en mí, sino también en el de mis hijos, porque ellos empezaron a usar el abono foliar como lo es la orina, el abono de cuje y de pacaya; con eso hemos adelantado más en la cosecha de maíz, frijol y hortalizas.

Mis ingresos económicos también mejoraron porque antes de que aplicara estos abonos cosechaba muy poco, pero ahora ya cosecho en el año en el que siembro. La diferencia se vio, que antes sólo cosechábamos unas cincuenta libras por cuerda; ahora que aplicamos este tipo de abono ya cosechamos un quintal por cuerda, regularmente lo que siempre hemos sembrado han sido cinco cuerdas.

Con el trabajo que he realizado he contribuido en mínima parte con mi comunidad. En esos días estuvimos trabajando duro con las hortalizas y les gustaba mucho a los de la comunidad y a los vecinos, que varios empezaron a hacer sus huertos. Estuve trabajando como promotora con un grupo de doce señoras al que le llamamos El grupo de las Azucenas, no se integraron otras, talvez por falta de capacidad o de conocimiento, pero estuvimos motivándolas varias veces, pero no se animaron. Al final se desintegró el grupo, pero cada quien está trabajando por su cuenta.

Durante el curso de ALTERTEC estuvimos dos años trabajando unidas con un huerto y el último año trabajamos en forma individual, cada quien con su huerto en su casa. Durante ese tiempo me di cuenta que las señoras se sentían más contentas de trabajar individual, porque cada quien trabajaba lo propio, sólo nos uníamos para dialogar, para ver cómo se iban a hacer los abonos, cuándo tiempo se iban a aplicar y para hacer el manejo integrado de plagas. Para eso sí nos reuníamos, de ahí, cada quien se iba con sus ideas a cuidar su huerto.

En el grupo que tuve, todas trabajaron con entusiasmo, solamente doña Filomena Suc nos falló. Después de que se terminó el proyecto ya no supe nada, perdí contacto con el Proyecto ALA, lo único que supe fue que organizaron una Asociación, pero de ellos no he recibido nada, ninguna visita o invitación a seguir trabajando. Si vinieran yo estaría dispuesta a reiniciar los trabajos con ellos.

Mis productos los vendía y los sigo vendiendo en el mercado de la comunidad, gracias a Dios vendo rápido, tal vez porque comentan que es orgánico y que por eso tiene un buen sabor, que es mejor, en cambio el químico no es agradable para el consumo porque es dañino.

El primer concurso en el que participamos fue en el año 2000. Teníamos un huerto en grupo, en lo que trabajamos individual fue en la conservación de suelos, ahí cada quien se dedicó a lo propio en su terreno. En ese concurso nos llevamos el primer lugar y como premio, al grupo le regalaron una marimba e individualmente yo gané el primer lugar y me dieron Q. 5,000.00.

Para ese concurso yo trabajé fuerte, le dediqué dos días por semana: un día completo para darles técnicas a las señoras, enseñarles todo lo que yo estaba aprendiendo, y otro día para trabajar la práctica en el campo, hacer aboneras y hacer los tabloncitos para conservar el suelo. Ese año trabajé duro, incluso entregaba un informe mensual, la verdad que les enseñé mucho y las compañeras estuvieron muy contentas, aprendieron mucho, hicimos bastante y al final salí ganadora, tal vez un justo premio.

Recuerdo que en ese concurso empezamos trabajando 60 personas, pero al final sólo nos quedamos 36. Tuvimos el apoyo de don Arnoldo y los del Proyecto que fueron los que calificaron. Quedaron muy contentos con nuestro trabajo, también influyó mi participación en los cursos porque nunca falté, eso fue un factor importante para que ganara el primer lugar. Eso fue lo que me dijeron. También una de mis hijas ganó el segundo lugar, porque también ella trabajó fuerte y los del Proyecto ALA lo vieron porque ellos calificaron.

El premio de Q. 5,000.00 lo vi justo porque tuve que abandonar por mucho tiempo a mi familia, habían días que tenía que prestar dinero para mi pasaje o para mi comida cuando me iba o para dejarle a mis hijos mientras yo no estaba. Fue un gran sacrificio el que hice y cuando salí favorecida; yo ni me imaginaba, ni soñaba; y cuando vi que salí favorecida yo me sentí muy agradecida porque supieron ver el esfuerzo que había hecho, no sólo para dar la enseñanza sino también para ir a recibir la enseñanza que el Proyecto ALA nos había dado.

Cuando participé, no pretendía ganar, lo que ansiaba era aprender más, cómo sembrar, cómo no tener muchos gastos para poder tener buenas cosechas, eso fue lo que más me inspiraba y también aprender a hacer medicina natural, lo cual ya me está manteniendo, porque también nos enseñaron a elaborarla y como aquí tenemos las plantas, ya sólo es de procesarlas.

El grupo tampoco soñaba con ganar la marimba. ¡Bueno! Nos la donaron y nos dijeron: "ustedes miren qué hacen, pero llévense la marimba, es de ustedes y ustedes van a decidir qué hacer con ella." Entonces se reunieron todas, el técnico y don Arnoldo me dijo: "Usted no vaya a decidir, que decidan ellas, si la van a dejar, si la van a vender o qué van a hacer, que decidan ellas." Se reunieron todas y decidieron que para aprovechar un poco lo de su trabajo mejor la iban a vender y así fue. La vendieron en Q. 3,000.00 y, como era en grupo, ahí no podía decidir yo.

En conciencia de ellas me dieron Q. 350.00 y el resto se lo repartieron ellas en partes iguales. Debieron de haberlo dividido en partes iguales incluyéndome, pero yo me sentía satisfecha con el premio individual, ¡no sé! pero yo me sentía satisfecha con que ellas se quedaran contentas. Además la cosecha nos la dividimos para nuestro consumo y vendimos lo que creímos conveniente.

Luego volvimos a participar en el segundo concurso que se realizó el año pasado pero ahí sí ya nadie de nosotras clasificó debido a ciertos problemas.

En ese concurso ya no trabajamos en grupo porque en el Proyecto ALA dijeron que trabajáramos individual, que cada quien hiciera su huerto, que nos iban a dar semillas, pero a última hora ya no nos dieron nada. Incluso yo fui a Tactic a buscar semillas, pero no encontré, en eso el tiempo se pasó y como estaba el concurso próximo ya sólo sembramos lo que pudimos, pero a la hora de la hora de aquí nadie salió ganando, todas salimos perdiendo, entonces se desmoralizaron porque nos habían dicho que nos iban a ayudar y al final ya no fue así.

Un técnico de ALTERTEC que se llama Virgilio me dijo: malísimo lo que hicieron a su grupo, no lo apoyaron, ya no les dieron semilla, de esa manera cómo iban a salir adelante, aunque hubieran preparado la tierra, sin semilla, de nada servía el trabajo. Él era promotor, pero tampoco hizo algo para ayudarnos, quien nos apoyó bastante fue don Arnoldo, en los dos años que estuvo con nosotras; él decía les voy a traer semilla y a los ocho días la traía.

Analizando, el Proyecto ALA nos cumplió, dio su ayuda, quien nos falló fue una persona, este señor que venía, don Virgilio. Él fue quien falló porque don Arnoldo me contó que no había hecho nada, él sabía donde podía ir a traer la semilla y no lo hizo, lamentablemente nos afectó directamente a nosotras. "Sigan adelante" me dijo don Arnoldo. "Sí, le dije, yo voy a seguir." Y así lo hice, de momento sólo tenemos frijol.

No sé que pasó, pero hubo un disgusto grande porque venía ese técnico, pero sólo venía a apoyar a doña Filomena Suc, ella ingresó después, pero lo que sucedió fue ella iba con la meta de usar abono químico, ahí fue donde nos pusieron hasta abajo, porque a ella sí le trajó bastante semilla, ella sí sembró y tenía un huerto grande, pero cuando vino el Director de ALTERTEC a ver si era orgánico nos dio la sorpresa de que ella había aplicado químico, nos afectó a todas, porque quien vino llevó el aviso de que no era orgánico y ya no nos tomaron en cuenta al resto que estábamos participando.

Doña Filomena Suc se interesó en el trabajo cuando fue el segundo concurso, aquí colocaron unos afiches y ella fue a Cobán a preguntar. Le dijeron que se abocara conmigo, así lo hizo, vino y me dijo: "quiero trabajar, quiero ver como trabajan ustedes porque yo quiero participar en ese concurso." "Está bien, le dije, le voy a dar las indicaciones de cómo usar los orgánicos y cómo vamos a sembrar las hortalizas." "Está bien" me dijo.

Al principio hicimos aboneras y abonos foliares, pero como el abono orgánico es más lento, los resultados no se ven rápido. Si lo empecé a usar, pero no le gustó, entonces pasó un mes que ya no fui a ver sus plantas y en ese mes ella aplicó químico. Cuando vino el técnico ya estaba la planta bien grande. "¿Ya se dio cuenta?" me dijo. "Cuando yo vine era orgánico, le contesté, pero ahora no tiene señales de que sea orgánico." "¡Bueno! ¿Qué remedio?" dijo. Pero él no quiso decir nada ahí, ya cuando se despidió me dijo: "Lástima, esta señora ingresó al grupo sólo para hacerles daño y ya para el mero concurso." Por lo anterior, no hubo calificación alguna para la comunidad.

Si hubiéramos trabajado en grupo estoy segura de que no habría pasado eso, porque yo hubiera sido la encargada y no hubiera aceptado la aplicación del químico. Yo trabajé con el mismo entusiasmo, en familia porque me ayudaron cinco de mis hijos. No gané y todavía me pregunto: ¿por qué nos descalificaron a todas por culpa de una persona? Recuerdo que yo hice dos barreras, yo estaba trabajando en conservación de suelos y las hice, sólo una vez las pasaron a ver y me dijeron: sólo la conservación del suelo vamos a calificar, pero lo que es la hortaliza no. Las otras participantes se enojaron y sólo les dije que la falla no estaba en mí: "Están viendo que lo mío es igual a lo de ustedes, lo que yo estoy aplicando, ustedes lo están aplicando." Les dije eso para que se quedaran tranquilas y para que no me echaran la culpa a mí.

Les expliqué quien tuvo la culpa y me dijeron: "¿por qué la aceptó?" "Yo, ¿qué sabía cuáles eran sus intenciones", les respondí. La falla realmente fue de esa señora. Tal vez estoy pensando mal, pero en la forma en que actuó don Virgilio, pareciera que estuviera de acuerdo con doña Filomena Suc para que usara el químico, porque la última vez que vino fue sólo para ver el huerto de la señora y nunca más volvió.

Para este tercer concurso ya no participamos porque no nos invitaron, no nos dijeron nada, no nos visitaron. Estuvimos esperando para ver qué había, cómo se iba a trabajar, pero pasó el tiempo y ya no supimos nada.

Lo que me queda de la agricultura son bonitos recuerdos, porque cuando hice la primera siembra de rábanos, mucha gente vino a ver, estaban sorprendidos. También cuando hice la primera siembra de frijol orgánico. Además, tengo árboles grandes de pimienta, naranja y mandarina.

La tierra ya estaba preparada para sembrar cuando llegó mi cuñado y me dijo: "mirá, yo te ayudo, traigo la motosierra y cortamos todos estos árboles para que te salga bien tu frijol, sino por gusto vas a trabajar." "Fijáte que no, le dije, porque ya recibí la idea, me dieron una técnica para que se pueda cosechar debajo de los árboles y el abono que le voy a aplicar al suelo por el frijol lo van a aprovechar las otras plantas."

"Lástima, sólo te vas a matar ahí, me dijo, yo diría que le metamos motosierra a los árboles porque no te dan nada." "No, le dije, si este año no funciona, el otro año sí lo voy a hacer." Sólo le dio risa. Luego con mis hijos sembramos el frijol, hicimos el abono y lo aplicamos, cuando estaba floreciendo el frijol estaba bien grande, entonces llegó mi cuñado. "¿Sembraste al fin?" me preguntó. "Si querés vamos a ver" le respondí y nos fuimos... "Por la gran ..., ¿qué le estás aplicando?" me preguntó. "Sólo la orina y el cuje, le dije. ¿La orina y el cuje? Comé ..., si eso es para matarlo." me dijo. "Pero estás viendo como está mi frijol" le respondí. "Puchis vos, me dijo, ¿y debajo de los árboles?"

La verdad que quedé sorprendido, y cuando el frijol ya estaba listo volvió a llegar y me dijo: "sí te creo, buenísimo lo que estás aprendiendo." A partir de ese momento fue que empecé a cosechar un quintal por cuerda, además, al año vimos la cosecha de la naranja, de la pimienta, mandarina y del mango. Ese año vendí doce mil mangos tiernos, aquí los vinieron a comprar y luego se volvieron a cargar los palos que nunca me habían dado, y ese año vendimos en cantidad. Ahí está mi sitio, lo han venido a ver los del Proyecto ALA y les gusta.

Al mismo tiempo que saqué el curso de Agricultura Orgánica, también estudié sobre Medicina Natural y eso sí lo estoy trabajando más a fondo porque sirve más en la comunidad y también me sirve para recuperar fondos para mi sostén porque soy viuda y todavía tengo a mi cargo a siete hijos, es por eso que tengo necesidad de trabajar para mantenerlos, no es fácil depender de otra actividad.

Desde mi niñez ya tenía conocimientos de las plantas medicinales que comúnmente se conocen, yo usaba las plantas del campo y sabía para qué servían, lo que no sabía era cómo elaborar la medicina, cómo hacer una medicina para un período largo, ahí fuimos a aprender, ahí nos enseñaron todo eso.

Me interesé en aprender por la sencilla razón por la que me buscan mucho los enfermos, me visitan mucho para curar muchas enfermedades, por esa razón me vi en la necesidad de conocerlas y saber cómo utilizarlas.

Anterior al curso, sólo podía curar la fiebre, diarrea e infecciones, pero utilizando solamente la planta. En la actualidad ya puedo bajar la fiebre con medicina ya elaborada para que la puedan llevar para un largo tiempo, para quince días o un mes. Esa es la ventaja que tengo: ya pueden llevar un tratamiento de ocho o diez días para desparasitar y para la diarrea, ahora ya pueden llevar su medicamento sin pena de que mañana ya no vaya a estar yo.

Este curso de las medicinas fue bueno porque económicamente vino a ayudar bastante, además, familiarmente ya no usamos pastillas, incluso ya ni médico. Actualmente estoy sacando un curso en la Pastoral de Salud, ahí estoy obteniendo otros conocimientos para poder ver las enfermedades y cómo curarlas y así evitar gastos.

El curso lo recibía tres veces por mes, luego yo les dedicaba dos días a las compañeras del grupo, y sí aprendieron. Estuvimos haciendo jarabes, expectorantes, desparasitantes, pomadas para los bronquios, para las quemadas, todo lo aprendieron. ¿Las plantas que usamos? Por ejemplo para las quemaduras: el calistemo. Para el vicks: el eucalipto con ocote. Y para los jarabes y el expectorante usamos una variedad de veinticuatro plantas y para desparasitar usamos siete plantas. La ventaja que tenemos es que la mayoría de las plantas están en la comunidad y las que no tenemos, los del Proyecto ALA nos dieron las semillas y nosotros estamos tratando de conservarlas.

Actualmente estoy comercializando la medicina, pero gracias a Dios no tengo necesidad de salir, la gente es la que me busca a mí, incluso han venido señores para enviar la medicina a los Estados Unidos. Un día vino un pedido de una docena de pomadas y una docena de jarabes para enviarlo a los Estados Unidos.

En junio del año pasado fui a San Cristóbal y me vine en la camioneta que va a Uspantán. Venía una señora que se notaba que estaba mal. "Disculpe ¿qué tiene?" le pregunté. "La cabeza, me dijo, siento que se me quiebra." "¡Ah!", le dije yo, entonces saqué una cajita que llevaba dentro de mi maletín: "aplíquese esta pomada", le dije, "llévesela, con esto se le va a quitar." Se la di en Chiyuc y cuando llegamos a Baleu levantó la vista y me dijo: "Ay señora ¡qué buenísima su pomada ¿dónde la consiguió?" "¿Es buena, verdad?" le dije yo. "Sí, me dijo, ya me quitó el dolor, qué alegre me siento." "¡Ah sí!, le dije, yo la he elaborado." "¿Usted la hizo?" me preguntó. "Sí, yo la hago y tengo de venta en la casa." "Voy a pasar a su casa y me voy a llevar unas tres cajitas", me dijo. "Está bien" le dije y nos fuimos a traer sus pomadas.

A los quince días venían dos "gringuitas" con sus hijos, estaban localizándose, me encontraron y me dijeron: "fíjese que este niño lo tuvimos un año en el hospital y mire ya le llegó al hueso la quemadura que tiene y en el hospital no lo curaron." Me enseñaron la llaga que tenía, entonces les di una pomada de vicks y una de calistemo, y les dije que se lo aplicaran. A los quince días volvieron a venir, vinieron a pedir una docena de cada pomada, les dije que me dieran tiempo, porque en esos días había llevado un pedido a Cedral. Llegaron al otro día y les di las pomadas, les urgía porque dijeron que tenían que enviarlas a los Estados Unidos porque eran muy buenas, ya que la quemadura del niño ya se le estaba volviendo carne.

Mucha gente se extraña de mi trabajo y lo primero que preguntan es en dónde aprendí, quién me enseñó, dónde estudié. Yo siempre les respondo que el Proyecto ALA es quien impartió esos cursos, que ellos son los que nos dieron esa ayuda y que yo la he sabido aprovechar, y las personas sólo se quedan sorprendidas y dicen ¡buenísimo! porque la medicina natural es lo mejor que puede existir.

Para el futuro, mientras Dios me ayude, tengo planificado seguir practicando lo que ya aprendí, si en algún momento se da una oportunidad de seguir trabajando con el Proyecto ALA, estoy dispuesta a seguir, porque ellos fueron parte importante para el desarrollo, no sólo mío, sino de todas las personas que recibieron la ayuda de esta Institución.

Diversificación y Comercialización de productos orgánicos

Tanto las capacitaciones de ALTERTEC como los concursos posteriores promovieron la diversificación de los cultivos. Las prácticas agrícolas introducidas provocaron un mejoramiento de la productividad de los cultivos tradicionales, maíz y frijol. Con el aumento de las cosechas por unidad de tierra el área total sembrado con estos productos disminuyó, liberando espacio para cultivos alternativos.

En las comunidades con mayor participación en los programas de agricultura sostenible, la producción de hortalizas orgánicas empezó a superar la demanda dentro de la misma comunidad y los productos orgánicos aparecieron en los mercados de las cabeceras municipales. Surgió la inquietud en algunos de los agricultores orgánicos de organizarse para buscar colectivamente mercados para sus productos. Fueron inicialmente 6 comités de agricultores orgánicos, provenientes de un igual número de comunidades, quienes se reunieron para formar la Asociación Poqomchí de Agricultores Orgánicos, APAGRO. El Proyecto les apoyó con la construcción e implementación de una oficina y centro de acopio y con los primeros ensayos comerciales dirigidos a la colocación de sus productos en supermercados locales.

Certificación de productos orgánicos

Tres de las seis comunidades involucradas en la organización de APAGRO fueron consideradas en un Programa de certificación de productos orgánicos. Los primeros 21 agricultores se calificarán en el curso de 2003.

“Nuestro plan inmediato es buscar un mercado”

Luis Morán Tzalam
Presidente APAGRO

San Lucas Chiacal, San Cristóbal Verapaz

08 de Agosto de 2002

Pasaron los tres años de los cursos de ALTERTEC y yo seguí trabajando con agricultura orgánica. Después nos unimos en la comunidad y empezamos a platicar sobre lo que pretendíamos. Entonces nos organizamos a nivel de los municipios que habían recibido esos cursos y fue como logramos formar la Asociación APAGRO en donde me eligieron como Presidente.

En lo que sí tenemos un poco de problemas es en la comercialización, porque todavía no tenemos un mercado definido. Nuestras cosechas las vendemos en el mercado de San Cristóbal o en el de Cobán, de momento en lo personal no me afecta mucho, porque yo me llevo mis productos al mercado, me siento en mi puesto de venta, voy vendiendo poco a poco y al final del día no me queda nada. Pero el problema lo veo el día en que se integren más personas y la producción aumente, ahí sí va a hacer falta un mercado seguro.

Como Asociación, nuestro plan inmediato es buscar un mercado, por ahí se habla de Hiper Paiz de Guatemala, ojalá se dé esa oportunidad. Como directivo de APAGRO tenemos que velar porque nuestros asociados trabajen sólo orgánicamente, porque si alguien llega a usar químicos, todo lo que hasta ahora hemos alcanzado de nada nos va a servir.

Ahora que el Proyecto ALA está a punto de terminar su convenio, nosotros tenemos planes de continuar trabajando, porque si no lo hacemos, de qué nos sirve que nos hayamos organizado. Ya tenemos planificado nuestro trabajo, además tenemos el asesoramiento de la Asociación APAGRO que al final es como un representante del Proyecto ALA. En lo particular le agradezco a ALA toda la ayuda que nos dio, porque eso vino a cambiar mi vida positivamente.

El paisaje de la economía local y regional

Desarrollo Forestal, Programa de Incentivos Forestales (PINFOR)

Es probable que en términos económicos de aumento de ingresos familiares y generación de empleo el mayor impacto provenga de las actividades del Proyecto en el sector forestal. Esta es la razón por la que colocamos la reforestación en el capítulo sobre el Desarrollo Económico Local.

La historia sobre el desarrollo forestal que se logró en el área del Programa merece mayor atención y análisis por representar una experiencia exitosa replicable. Antes de que entrara el Proyecto ya existía un trabajo previo del Programa de las Verapaces (PLV) financiado por GTZ, la cooperación alemana.

Tanto PLV como el Proyecto basaron sus actividades en la mejor utilización de las posibilidades que presentaba la nueva ley forestal (Decreto 101-96) que entró en vigencia en el año 1997. Esta ley otorgaba mayor responsabilidad a las municipalidades en manejar el sector forestal. Lo más importante quizás era la transferencia del 50 % de los ingresos fiscales por la actividad forestal a los municipios, permitiendo el financiamiento de una oficina forestal municipal con sus propios técnicos. En otra parte esta ley formulaba un programa de incentivos forestales muy favorable para los silvicultores. Los incentivos que se iban a pagar financiaban prácticamente en su totalidad el establecimiento de la plantación y su mantenimiento durante los primeros 5 años.

PROGRAMA DE INCENTIVOS FORESTALES - PINFOR

Montos a pagar por ha:

Establecimiento	Q 5,000
1er Año de Mantenimiento	Q 2,100
2do Año de Mantenimiento	Q 1,800
3er Año de Mantenimiento	Q 1,400
4to Año de Mantenimiento	Q 1,300
5to Año de Mantenimiento	Q 800
TOTAL	Q 12,400

Para promover el desarrollo forestal municipal el Proyecto estableció convenios tripartitos con la participación de las municipalidades y el Instituto Nacional de Bosques (INAB). El Proyecto se comprometió a pagar por un año a los técnicos forestales, proveerles de apoyo logístico y subsidiar los insumos para viveros forestales; el INAB era responsable para capacitar a los técnicos y para facilitar los trámites involucrados en el PINFOR y en el manejo de los bosques existentes; las municipalidades se comprometieron a dar espacio para oficina y para un vivero forestal municipal.

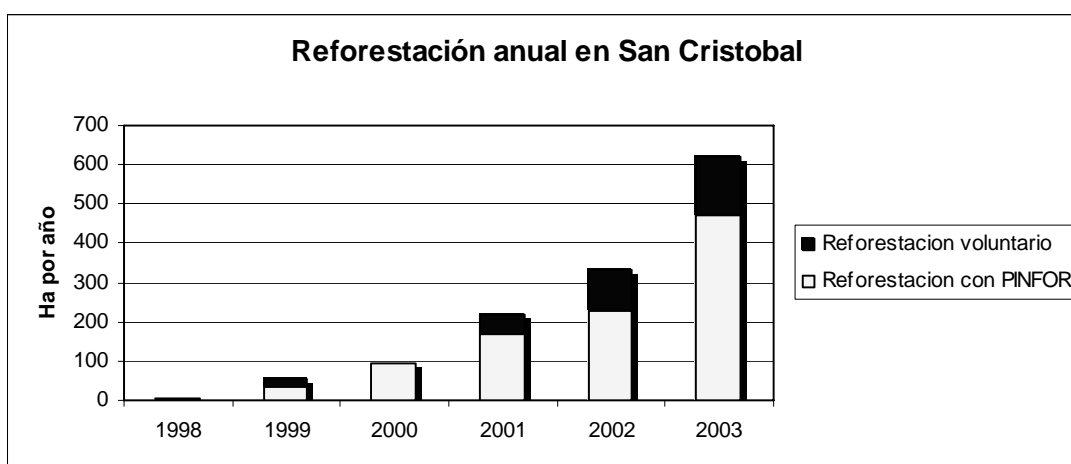
Como primer paso del desarrollo forestal municipal el Proyecto contrató consultores para preparar un Plan de Manejo Forestal Municipal en base de una Zonificación del Uso de la Tierra (ZUT) en cada municipio.

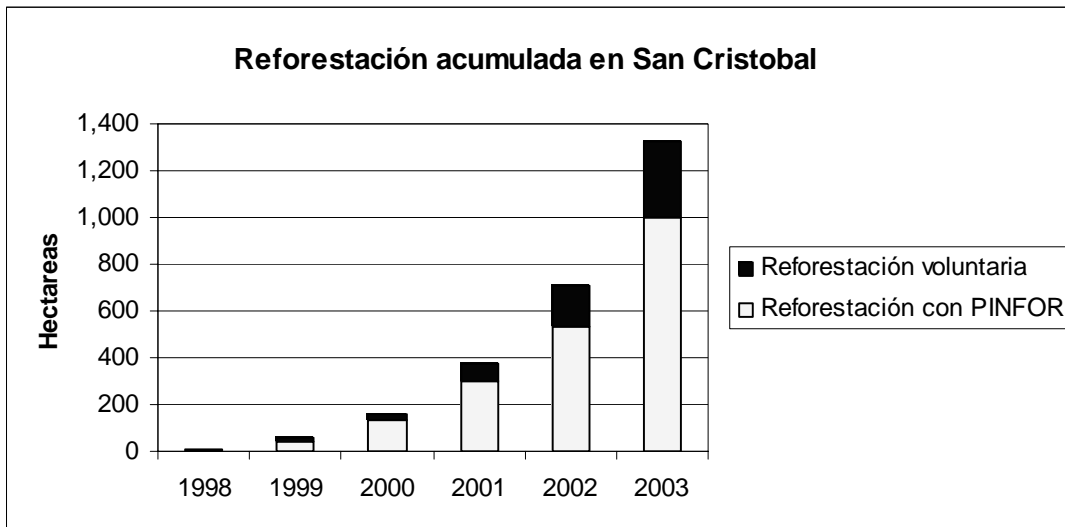
Fue en el municipio de San Cristóbal donde este Proyecto tuvo su mayor impacto, gracias a la vocación de la tierra que es eminentemente forestal pero también gracias a la voluntad de técnicos forestales muy dedicados, alcaldes municipales con visión y una buena cooperación con las autoridades judiciales y policiales y con los técnicos de INAB.

Otro factor que hizo que ahí la actividad forestal se pudiera desarrollar tan progresivamente es la situación de la tenencia y legalización de la tierra. Contrariamente a la situación en los otros tres municipios, muchas de las comunidades de San Cristóbal cuentan con tierra en propiedad colectiva o individual; y en la mayoría de los casos respaldados por una legalización ante el Registro de la Propiedad. En el reglamento de la ley forestal se definió que los beneficiarios del PINFOR deberían ser propietarios de sus tierras y "propiedad" fue interpretado como ser inscrita en el Registro de la Propiedad. Esta definición de la propiedad significó una enorme limitante en las comunidades donde la propiedad no está formalizada en el Registro.

Otra limitante que inicialmente afectó el ingreso al PINFOR fue la condición de dimensión, es decir que el área mínima con que uno puede entrar al PINFOR es de 2 ha. La mayoría de las familias beneficiarias del Proyecto cuenta con menos de 2 ha. Este problema se solucionó a través de la organización de comités forestales legalizados ante la municipalidad. Los miembros de los comités juntaron sus pequeñas áreas a reforestar para llegar a 2 ha., presentando el total como proyecto PINFOR. Así fue cómo entraron al PINFOR las primeras 5 ha pertenecientes a un comité forestal de 30 personas de la comunidad de Chicuz de San Cristóbal.

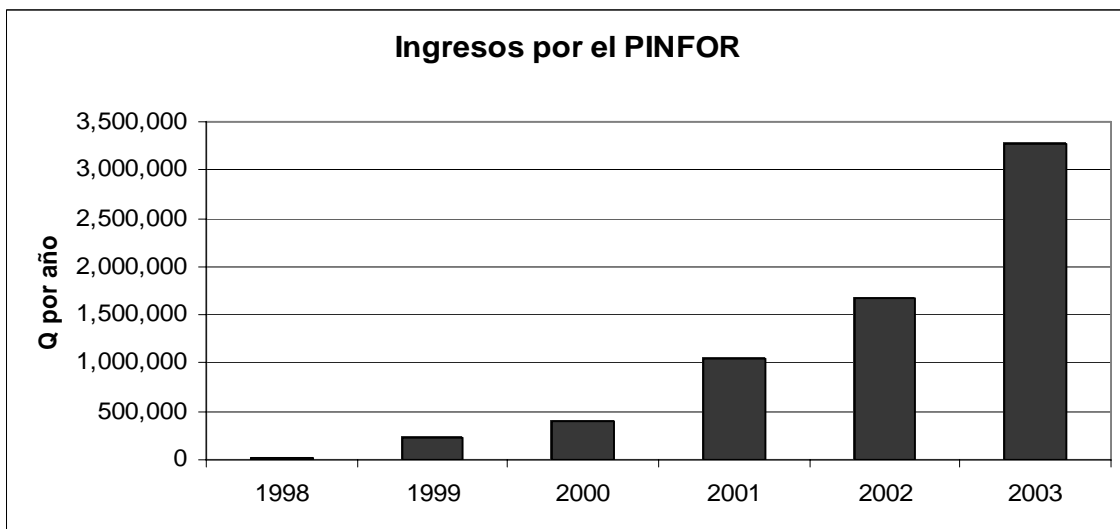
Los resultados logrados en el municipio San Cristóbal gracias a la intervención del Proyecto se vislumbran en los siguientes gráficos.

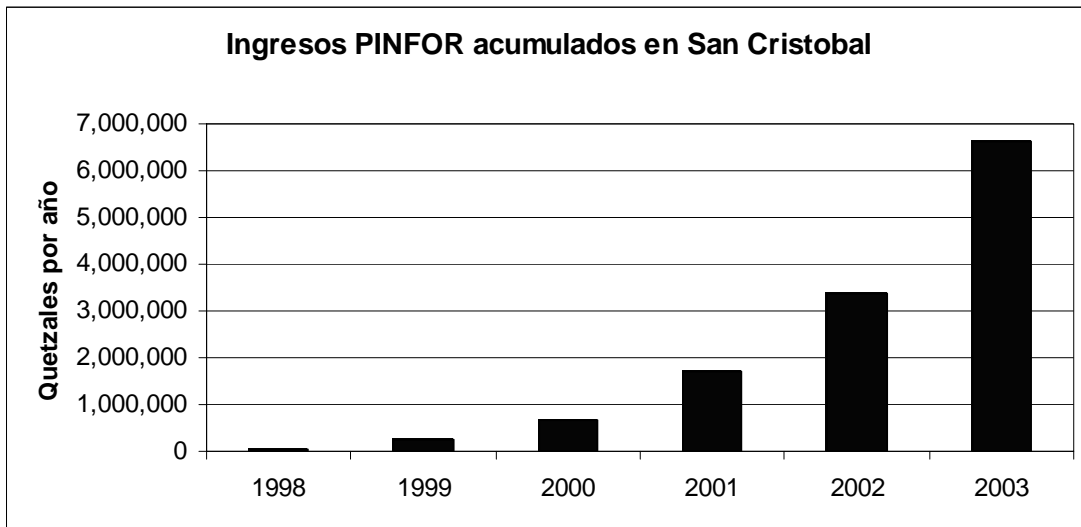




Sumando la reforestación de las plantaciones con subsidio y las voluntarias de los 4 municipios se plantaron más de 1500 hectáreas, superando ampliamente la meta de 600 ha previstas en el convenio de financiación del Proyecto.

Como se puede apreciar en los siguientes gráficos, los ingresos por la actividad forestal subsidiada por el PINFOR aumentaron rápidamente con el desarrollo del programa forestal del Proyecto.





Agroforestería. La macadamia

El proyecto agroforestal de mayor envergadura fue la introducción del cultivo de nuez de macadamia. Se distribuyeron plantas en 12 comunidades cubriendo un área de 194 ha. Estas plantaciones están siendo manejadas en asociación con otros cultivos como café, maíz y frijol, para aprovechar de mejor manera el recurso suelo. En vista de una futura comercialización como producto orgánico se fertilizaron las plantaciones con abono orgánico desde el inicio.

Asociación de Silvicultores Comunitarios, ASILCOM

Los 28 comités agroforestales se organizaron en febrero de 2001 en la Asociación de Silvicultores Comunitarios con fines de promover la silvicultura, de facilitar la asistencia técnica de otras instituciones después del retiro del proyecto ALA y de buscar la transformación y comercialización de los productos madereros. El Proyecto les apoyó con su sede y con equipamiento que incluyó un aserradero móvil. La asociación es sin duda una de las más fuertes que está dejando el Proyecto ALA, la que ya llegó a ser prácticamente autosostenible.

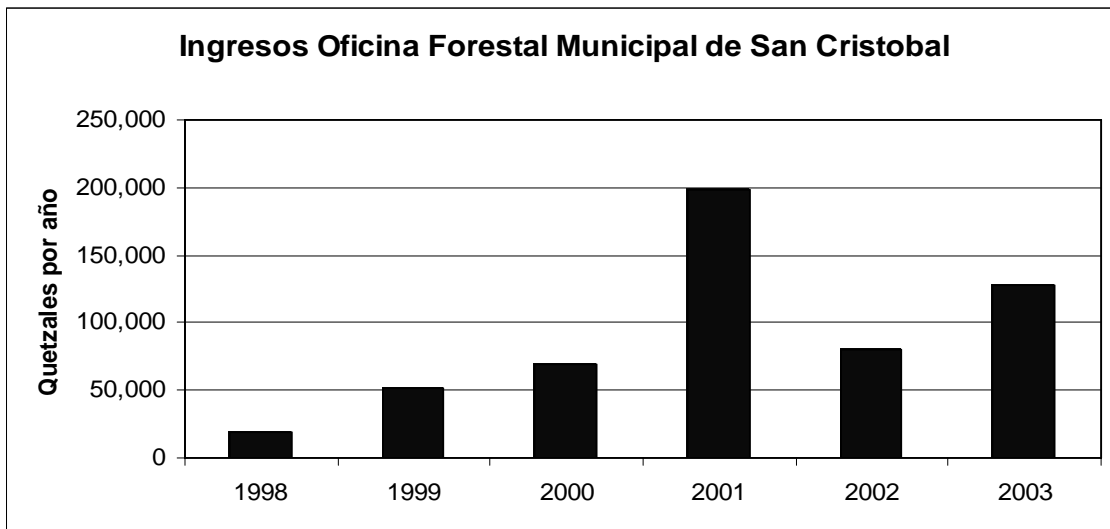
Instalaciones ASILCOM

Desarrollo Forestal, Oficinas Forestales Municipales

El trabajo de los técnicos forestales empezó a generar ingresos para las municipalidades. Las fuentes de ingresos son:

1. El 50 % de los ingresos fiscales que INAB cobra por las licencias de aprovechamiento forestal comercial.
2. Cobro por los estudios de capacidad de uso de la tierra y Plan de Manejo de Reforestación para ingresar al PINFOR (Q 450 por ha).
3. Venta de plantas producidas en los viveros forestales municipales
4. Licencias de rozas
5. Licencias de consumo familiar de menos de 15 metros cúbicos

6. Subastas públicas de la madera confiscada de talas ilícitas



En el caso de San Cristóbal la municipalidad asumió la plena responsabilidad para el pago de 3 técnicos forestales, una secretaria y 3 viveristas y compró un equipo de cómputo para su oficina forestal.

Disminución de los incendios forestales

Una de los efectos de la actividad forestal comunitaria fue la disminución de la incidencia de incendios forestales. Durante los primeros años del Proyecto se apoyó la formación de brigadas anti-incendios en el municipio de San Cristóbal, con capacitaciones y con equipo anti-incendios. Los últimos dos años ya se dejó de escuchar sobre incendios forestales en San Cristóbal.

Este fenómeno también se explica por la disminución de la práctica de roce y quema tradicionalmente aplicada antes de la siembra como resultado de las capacitaciones relacionadas con la agricultura sostenible.

El Proyecto ALA dejó la semilla del trabajo en nuestras manos

*Martin Cojoc Mó
Tesorero ASILCOM.
Cumbre de Pamuc, San Cristóbal V.*

03 de Junio de 2002.

En nuestra comunidad formamos un grupo que se llama "Comité Agroforestal", en el cual el Proyecto ALA nos ha brindado apoyo con los viveros y las plantaciones forestales y también con las plantaciones de Macadamia.

Nosotros iniciamos con este grupo en el año de 1998. En el año 1999 el Proyecto ALA nos envió semillas y bolsas. En el año 2000 ya nos ayudaron con el financiamiento para el trabajo de 10 hectáreas. Para ese entonces, los que le dimos inicio a este trabajo en la comunidad fuimos cinco.

En la actualidad estamos ampliando nuestro proyecto, entre el grupo dispusimos hacer otro vivero para doce hectáreas más y tenemos planificado transplantarlo al bosque a más tardar en el mes de septiembre.

La ayuda y la relación que se tiene con el Proyecto ALA dio inicio con la coordinación de la Municipalidad, porque cuando nosotros creamos nuestro grupo tuvimos que registrarnos en la Municipalidad y también tuvimos que sacar una certificación de registro de propiedad de inmuebles para obtener el contrato de todos los papeles que nos habían solicitado en el INAB para ingresar al PINFOR. Nosotros en realidad desconocíamos del Proyecto ALA, fue a través del técnico de la Municipalidad como nos relacionamos con esta institución.

En las comunidades, por lo regular siempre estamos acostumbrados a sembrar maíz o frijol, pero en Pamuc nuestros terrenos tienen mucha inclinación y no es fácil trabajar esos cultivos, en cambio con las plantaciones forestales no hay riesgo de perder porque en todos lados se adapta. Nosotros ya teníamos idea de ese trabajo y no tuvimos necesidad de que nos dieran una gran capacitación, los técnicos vinieron a la comunidad y nos pusieron a practicar, después ellos pasaban viendo nuestro trabajo.

Cuando el Proyecto ALA nos dio los insumos, iniciamos con mucho entusiasmo, tiramos la semilla a la germinadora, luego llegaron las bolsas para el transplante. Al principio teníamos planificado dos hectáreas por cada uno de nosotros, pero los compañeros se asustaron, pensaron que iba a ser un trabajo por gusto, dijeron que las plantas no se adaptarían y decidieron tomar sólo una hectárea.

Yo, como presidente del grupo, le dije a los compañeros que no era conveniente que se retractaran de lo que ya teníamos planificado, les dije que tomaran formalidad y que nos dividiéramos las 10 hectáreas. "¡No!" me dijeron, y sólo aceptaron una. Por no quedar mal con la Institución yo tomé seis hectáreas, no me asustó el reto, sabía muy bien que tenía necesidad y que de alguna forma tenía que trabajar para buscar mi superación.

Gracias a Dios las "plantitas" no nos fallaron, conforme va pasando el tiempo van creciendo poco a poco, en la actualidad están como a dos metros de altura. Ahora que se está viendo nuestro trabajo los compañeros se arrepienten y por eso ya empezamos los viveros para otras doce hectáreas. Acaba de agregarse otro compañero al grupo.

Antes de la venida del Proyecto ALA a la comunidad nosotros no conocíamos de trabajo en grupo, no teníamos los lineamientos para eso, ahora ya estamos despiertos y ya formamos parte de las Asociaciones. Se ha visto el cambio. Además la venida de ese Proyecto a la comunidad ha generado empleo, hay más trabajo entre nosotros mismos. Por ejemplo, yo soy el representante del grupo y Tesorero de ASILCOM: por compromisos que tengo no me mantengo todo el tiempo en mi terreno, entonces contrato gente para trabajar.

Para mantener nuestro grupo nos hemos reunido constantemente, yo les hago el recordatorio de cómo se deben cuidar las plantas a como INAB y el Proyecto ALA quieren, pues las plantaciones no son para ellos sino para nosotros. Nosotros nos tenemos que hacer responsables del mantenimiento que las plantaciones necesitan. Lo que tenemos planeado es solicitar que nos abran una brecha para que puedan ingresar camiones para sacar madera más adelante: nuestro terreno está muy faldeado, entonces necesitamos un buen camino, tenemos que ver qué Institución nos va a ayudar porque el Proyecto ALA se va este año.

Nuestro grupo es pequeño, pero sabemos que estamos trabajando bien y al final lo que esperamos es seguir siendo una fuente de empleo en la comunidad. Sabemos que los gastos que estamos haciendo para el mantenimiento, va a tardar en que los recuperemos, entonces lo que nos queda es tener paciencia para empezar a comercializar.

Ahora que el Proyecto ALA se va, no vamos a quedarnos solos o no vamos a trabajar por nuestra cuenta porque estamos asociados a ASILCOM y con ellos vamos a mantener el canal de comunicación y de participación. Ellos nos van a guiar en cualquier acción que nosotros tomemos. Sabemos que es una Asociación que está naciendo, pero nosotros tenemos que darle vida, es para todos y beneficio para los que trabajemos.

A parte de las plantaciones forestales también llegó a nuestra mente el cultivo de Macadamia. Los que estamos en el grupo de las plantaciones forestales fuimos quienes se lo pedimos en el año de 1999 al Proyecto ALA.

Se lo solicitamos al Proyecto ALA porque escuchamos que era muy bueno para comercializarlo, decían que era muy rentable y que tenía muy buen precio. Además en la comunidad nadie conocía ese cultivo y nosotros queríamos conocerlo y aprender a trabajar ese tipo de cultivo. Desafortunadamente aquí en la comunidad no se adaptó, porque el cincuenta por ciento de lo que nos dieron se murió.

La ayuda consistió en darnos cincuenta plantas a cada uno, pero a todos se nos murió la mitad, talvez haya sido porque las plantas ya estaban muy grandes y de esa forma ya era difícil que se adaptara al tipo de suelo que tenemos en la comunidad. Para las plantas que nos quedaron, nosotros mismos las plantamos y también el Proyecto ALA nos apoyó con un poco de abono orgánico para su crecimiento.

De momento ya le estamos sacando algún beneficio a las plantas, porque en mi caso las sembré entre los cafetales, y me están sirviendo como sombra y ya no tengo necesidad de estar raleando como se hace en otros árboles que se utilizan para sombra.

La idea que tenemos es que cuando se empiece a cosechar o cuando empiecen las plantas a dar los primeros brotes, vamos a hacer nuestro propio semillero. La verdad es que nos dio pena que se nos hayan muerto las plantas, entonces lo que queremos es cuadrar lo que nos dieron y ampliar nuestro cultivo. Para comercializarlo, como también le dieron a otras comunidades macadamia, lo que pensamos es unirnos y buscar un mercado que nos favorezca a todos.

Yo le agradezco a Dios y le pido que les dé bendiciones a las personas que estuvieron trabajando durante el tiempo que el Proyecto ALA realizó este tipo de actividades, especialmente en el área rural, eso no lo habíamos visto nosotros y no sabemos si va a venir otra Institución igual.

La ayuda se vio, el trabajo se vio y quedó en nuestra manos, de nosotros depende si lo continuamos o no. El Proyecto ALA dejó la semilla del trabajo en nuestras manos, nos dejó algo que no se puede acabar en un solo momento. Además, el Proyecto ALA no nos va a dejar solos, ya que hay muchas Asociaciones que pueden ayudarnos en varios trabajos y eso es algo que agradecemos infinitamente.

Plantaciones forestales: pensando en nuestros hijos... y en la comunidad

Mariano Chacoj Mó

Presidente del grupo agro-forestal
Chituj, San Cristóbal V.

19 de Agosto de 2002.

En el año de 1999 nos iniciamos en el trabajo de las plantaciones forestales, éramos un grupo de diez personas y después formamos el comité al que le llamamos "comité del grupo agro-forestal de Chituj", en el cual me nombraron presidente. Antes de eso yo formaba parte del comité pro-mejoramiento, y estando ahí me enteré del proyecto de plantaciones, empecé a investigar, y me dijeron que era grupal, entonces me aboqué a otros compañeros y fue cuando nos juntamos diez personas con las que iniciamos este trabajo.

Ya formados en grupo nos dirigimos a la Municipalidad de San Cristóbal. Fuimos a preguntar a la oficina forestal, y nos dijeron que tenían ese proyecto, pero sólo daban asistencia técnica. Nosotros calculamos que no tendríamos capacidad ni siquiera de empezar, por lo que decidimos ir a las oficinas del Proyecto ALA, nos dijeron que ellos apoyaban ese proyecto, lo único que nos pidieron fue que tramitáramos nuestros papeles.

Después de tener en orden nuestro papeles, el Proyecto ALA nos ayudó con el vivero, nos regaló un kilo de semillas, bolsas, veneno... en fin nos dio todo lo necesario para un vivero, el cual estaba valorado en Q. 6,000.00. Después que nos ayudó a iniciar con esta actividad, nos envió a un técnico para enseñarnos cómo debíamos trabajar.

El técnico que venía con nosotros se llamaba Jacobo Rosales, él fue quien nos ayudó juntamente con el técnico municipal que se llamaba "Guayo". También nos han dado capacitaciones respecto a cómo se debe cuidar a los árboles, cómo limpiarlos, cómo se dan las enfermedades y cómo tratarlos. El Proyecto ALA nos apoyó durante dos años, ahora ya no está apoyándonos mucho porque quien está al tanto de lo que hacemos es la Asociación de ASILCOM.

Nosotros nos interesamos en esta actividad porque escuchamos que daban incentivos económicos por hacerlo. Queríamos "sembrar" árboles en grandes extensiones, pero no teníamos la capacidad de trabajarlos por nuestra cuenta. Queríamos trabajar con las plantas forestales, porque queríamos recuperar un poco el bosque que hemos "botado". La mayoría de personas no tienen conciencia de lo que hace, no toma en cuenta el daño que están haciendo al estar cortando leña, y lo peor es que no reponen esos árboles.

Nosotros ya sabíamos sembrar pino, ciprés, casuarina, pero lo hacíamos en mínima parte, lo que nos hacía falta para levantarnos era lo económico. Ahora que nos ha apoyado el Proyecto ALA ya tenemos muchas técnicas para ese trabajo y ya lo hemos realizado en una buena extensión, ya tenemos sembrados doscientas hectáreas de pino. Cuando iniciamos las personas no querían trabajar, dudaban de los resultados que obtendríamos. Hasta el segundo año fue que nos juntamos veinte personas porque ya se estaba viendo el trabajo, y en este tercer año que estamos trabajando ya llegamos a cuarenta y cinco personas.

De momento no hemos tenido ningún beneficio de las plantas, porque están muy pequeñas. Tal vez la gente ya se aburriría de que les estemos invitando a que se integren a nuestro grupo, pero ellos tienen que ver por su futuro. En mi

caso yo tengo sembradas diez hectáreas que ya tienen tres metros de altura. Tal vez algún día ya no participaré de ese provecho, pero inicié a trabajar en esto pensando en mis hijos, quiero que algún día, ellos tengan una fuente de ingresos, eso también deben de pensar los otros compañeros.

Nuestra comunidad también se va a beneficiar con el trabajo que nosotros realizamos, porque ahorita no tenemos carretera a San Cristóbal, entonces con el volumen de la plantación, tenemos la fe que nos va a hacer ese trabajo. Eso va a hacer lo bonito que le vamos a regalar a la comunidad, porque si no tuviéramos nada productivo, nadie nos ofrecería algo para nuestro desarrollo comunitario.

Yo pienso que para mejorar este proyecto de las plantaciones forestales hace falta tener un poco más de capacitaciones. En la actualidad somos cuarenta y cinco. A mí, como iniciador de esto, me gustaría que el grupo sea más grande, y para eso el consejo que les doy es que siembren árboles, porque si no lo hacen, algún día nuestros hijos van a estar sin agua.

En enero del año pasado cayó una fuerte helada y nos afectó, porque mató a treinta mil plantas que eran para veintiocho hectáreas. Para nosotros fue un problema grande, porque perder esa cantidad nos representaba mucho, pero afortunadamente el Proyecto ALA nos volvió a dar semillas y fue así como repusimos esas plantas que el hielo nos mató.

Para el futuro ya empezamos a trabajar en un vivero para setenta y cinco hectáreas de plantaciones forestales, ese es nuestro plan más grande. Tenemos otros trabajos, pero vamos a dedicarle más tiempo a la siembra de los pinos.

Otra cosa que yo solicité fueron las plantas de Macadamia. Ya había visto esas plantaciones en una finca. Ahí pregunté cuánto costaban y cómo se sembraban, y me lo explicaron. Pero no pude comprarlas porque no tenía dinero, ya que la libra de semillas costaba Q. 10.00. Luego se lo comenté a los compañeros del grupo y ellos también se interesaron, por lo que le preguntamos a los técnicos del Proyecto ALA y ellos nos dijeron que nos apoyarían porque estaban viendo el interés que nosotros teníamos.

Esta ayuda fue para las diez personas que habíamos empezado con las plantas forestales. En el año 99 ya habíamos iniciado con la siembra de 17 hectáreas de pino, cuando vinieron las plantas de Macadamia. A cada uno nos regalaron 50 plantas y las sembramos en doce cuerdas. Habían dicho que nos iban a dar abono orgánico, pero al final no fue así, en lo que nos ayudaron fue en una capacitación en donde nos enseñaron a sembrarlas.

Me interesé en estas plantas, porque en la finca me dijeron que eran muy buenas para la comercialización. El único problema que hemos tenido es que las plantas siguen casi igual, no están creciendo, tal vez sea porque acá es muy frío o porque no las abonamos como debería ser.

A un inicio tampoco querían pegar acá, a mí se me murieron cinco y a otras personas, diez o quince plantas. Estamos pensando comprar un poco de abono orgánico para aplicarles y de esa manera ver si crecen, aunque ya nos habían dicho que para eso tendríamos que tener paciencia, ya que su crecimiento era muy lento.

Seguramente otras comunidades no fueron beneficiadas, pero en lo que a nosotros concierne, estamos muy agradecidos, porque el Proyecto ALA nos ayudó mucho, a pesar de que el acceso no es bueno y que estamos un poco retirados. El día que se vaya el Proyecto ALA nosotros tenemos que continuar con lo que ellos nos enseñaron, no podemos dejarlo por un lado, ya tenemos la idea y eso se lo vamos a transmitir a nuestros hijos, para que ellos la continúen.

Yo recibí muchos beneficios el Proyecto ALA y le agradezco. Hoy miro mi comunidad y veo que ha cambiado totalmente, antes había mucha pobreza; hoy en día seguimos siendo pobres, pero ya tenemos una esperanza para salir adelante con los conocimientos que nos vinieron a dar. Les agradezco que nos hayan tomado en cuenta porque nosotros estábamos en el total abandono.

Café

La situación que encontró el Proyecto en el sector cafetalero comunitario no era muy alentadora. En su mayoría se trataba de plantaciones muy viejas que no habían sido renovadas en decenios. Con excepción de la cooperativa de Aquil Grande en San Cristóbal, no existían beneficios de café manejados por pequeños agricultores. Prácticamente la totalidad del café la compraban los intermediarios ("coyotes") en forma de cereza en las comunidades y la transportaban hacia los beneficios comerciales de la región, muchos de ellos ubicados en la orilla del río Cahabón para

facilitar la descarga de la pulpa y las aguas mieles, que deja el proceso de transformación. Una buena parte de la cereza la compraban intermediarios de Antigua, café que al final se vendía como café Antigua. Esta situación conllevaba a una serie de consecuencias negativas:

1. ***Inseguridad para el pequeño caficultor*** en la comercialización de su producto. Café cereza es un producto perecedero, que se fermenta rápidamente, perdiendo su valor, si no es recogido y procesado dentro de un día después del corte. El caficultor que espera en la carretera al coyote con sus costales de café cereza tiene poco poder de negociación.
2. ***Calidad del producto final mediocre***. No había muchos incentivos para tener cuidado en el corte del café; los costales de cereza entregados a los coyotes contenían mucho café verde y sobremaduro y a veces la cereza ya estaba fermentada al momento de entregarla. Es muy difícil en estas circunstancias que salga un café de calidad a pesar de la altura y las buenas condiciones agroclimatológicas.
3. ***Bajos precios para la cereza y el pergamino***. Es obvio que un producto mediocre recibe un precio mediocre
4. ***Contaminación seria de los ríos*** por los beneficios comerciales en el área.

Consciente de que se estaba desperdiciando una gran oportunidad de producir un producto de alta calidad dadas las condiciones de suelo, clima y altura, el Proyecto diseñó estrategias para cambiar esta situación, dando prioridad a los aspectos de comercialización. La primera actividad consistió en promover la organización de comités de caficultores interesados en mejorar la producción y comercialización de su café. En un primer instante el Proyecto daba insumos y capacitación para almácigos como incentivo a los comités formados. A partir del segundo año empezó a surgir el interés en la transformación y comercialización del café. El Proyecto empezó a diseñar beneficios de café de tipo ecológico y logró construir un total de 10 beneficios húmedos de diferentes tamaños, siempre con fuerte aporte por parte de los miembros de los comités de caficultores.

En las capacitaciones y la asistencia técnica dirigidas a estos comités se enfatizó mucho la importancia de buscar la calidad en todos las fases de transformación, empezando con el corte del café, pasando por el beneficiado húmedo y terminando en el secado.

Asociación de Agricultores de Tamahú y San Cristóbal, ACTASA

Era obvio que para una exitosa comercialización se necesitaba un trabajo en conjunto para llegar a volúmenes interesantes para los agroexportadores. Con el apoyo del Proyecto los 10 comités se juntaron y formaron la Asociación de Caficultores de Tamahú y San Cristobal.

International Coffee Partners, ICP

A partir de mediados de 2001 el Proyecto consiguió para su trabajo en pro del sector cafetalero un aliado muy fuerte en la compañía International Coffee Partners GmbH², ICP, un consorcio de compañías tostadoras europeas, que se juntaron para ejecutar proyectos que promueven la sostenibilidad social y ambiental del sector cafetalero. En octubre del 2001 se firmó un convenio entre ICP, ACTASA y el Proyecto ALA para un proyecto de asistencia técnica de 3 años con un

² Las compañías fundadores del ICP son: Gustav Paulig Ltd (Finlandia), Luigi Lavazza S.p.A. (Italia), Neuman Gruppe GmbH (Alemania) y Tchibo Frisch-Röst-Kaffee GmbH (Alemania).

aporte financiero por parte de ICP de medio millón de Euros. El ICP compartió con el Proyecto las inversiones en equipamiento para los beneficios de café y asesoró a los socios de ACTASA en el manejo de sus beneficios y en la comercialización de los productos. Especialmente en el aspecto de comercialización su aporte ha sido sumamente valioso.

Se abrieron canales de comercialización nunca antes disponibles, resultando en una exitosa comercialización de la cosecha 2001/2002, que en un 90 % fue vendido a Starbucks con la calificación "estrictamente duro calidad gourmet", con un bono de calidad de US\$ 20 por qq de pergamino, resultando en un precio de US\$ 70 por qq, un precio muy por encima de lo que pagaron los agroexportadores del lugar, que estaba más cerca de los \$ 40 por qq.

Un apoyo importante del Proyecto a la comercialización de café fue la provisión de capital de trabajo para la comercialización de café, el primer año a través de un préstamo directo del Proyecto a ACTASA y posteriormente por medio de créditos otorgados por ACODIAV. Este capital permitió que los comités que forman ACTASA compitieran con los coyotes en la compra de cereza.

Aunque la cantidad de café manejado por ACTASA en su primer año de operaciones representaba solamente una pequeña parte del total del café producido en el área de influencia, la intervención en el mercado cafetalero causó un efecto muy positivo sobre el precio de la cereza pagado por los intermediarios. Durante la campaña 2000/2001, el primer año de la crisis del café, los precios pagados por los coyotes en Tamahú y San Cristóbal variaban entre 25 y 45 quetzales por quintal. Durante la campaña 2001/2002, el primer año de la intervención del Proyecto ALA/ICP el precio de compra de la cereza variaba entre 45 y 65. Hubo un aumento de 20 quetzales por quintal de cereza. Solamente en San Cristóbal se puede estimar que la producción de cereza por pequeños agricultores es de unos 200,000 quintales, lo que significa un aumento en los ingresos familiares de 4 millones de quetzales; monto que es del mismo orden de magnitud que la inversión que hizo el Proyecto en la construcción y el equipamiento de los beneficios de café.

Beneficios ecológicos, café orgánico y lombricultura

Es obvio que el traslado del beneficiado de café de las empresas tradicionales con sus instalaciones industriales en las orillas de los ríos Cahabon y Polochic hacia las comunidades más alejadas de estos cursos de agua, significa un enorme beneficio para el medio ambiente.

En los beneficios construidos por el Proyecto se cuenta con recirculación de agua y con tratamiento de las aguas mieles y de la pulpa de café. Para dar un uso beneficioso a la pulpa, el Proyecto estableció en cada beneficio una planta de lombricultura. El lombricompost en base de pulpa de café representa un excelente fertilizante. La lombricultura ya está bastante divulgada en el área del Proyecto gracias al trabajo de los promotores de ALTERTEC y por haber sido un tema importante en los concursos de agricultura orgánica.

Uno de los siguientes pasos en las actividades de ICP/ACTASA es conseguir la certificación de café orgánico para los miembros de ACTASA. Como la mayoría de los agricultores nunca aplicó químicos en su café, este proceso puede concluirse relativamente rápido. La certificación como productores orgánicos abre mercados aun más interesantes.

El Comité Agrícola y su beneficio de café

Gaspar Cal Pop

Vocal I de ACTASA.

Quejá, San Cristóbal Verapaz.

17 de Mayo de 2002

Actualmente, soy una de las personas que está trabajando en el beneficio de café que el Proyecto ALA hizo favor de construir a la comunidad de Quejá.

Esta idea surgió desde que estaba el ingeniero Del Valle, aproximadamente en el año 98. Se empezó a organizar con las comunidades que producían más café, porque a ellos pretendía apoyar el Proyecto ALA. En esa época se empezó a escuchar que el Proyecto ALA ayudaría al grupo que estuviera interesado, y como vinieron técnicos a ver el nivel de producción y como aquí lo que más se produce es el café salimos seleccionados, después hubo una reunión en el centro cultural, ahí nos dieron la información de lo que pretendían realizar, al cual asistimos Pablo, Roberto y yo.

Después empezaron a organizar el Comité Central de la "Asociación Civil" que sería conformada pero, como ese comité no tuvo interés, pasó un tiempo y se volvieron a organizar en comité y formaron lo que es ahora la Asociación de Caficultores de San Cristóbal y Tamahú, en donde hicimos una elección sin conocer al que elegimos, pero nuestro voto no fue de balde porque don Abelino, el presidente, trabajó mucho para que se hiciera realidad lo que hoy tenemos. Él fue quien dio todas las vueltas en las oficinas del Proyecto ALA de Cobán, cuando todavía estaba el ingeniero Jacob, quien era el asesor europeo. Con él se tuvo contacto y él estuvo interesado en organizar a cada comunidad y le dio su palabra a don Abelino y hoy podemos ver que cumplió.

Los ofrecimientos los hicieron en el 98 y conforme fue transcurriendo el tiempo se construyó el beneficio que ahora tenemos. En mi caso yo tengo aproximadamente 15 ó 20 años de trabajar con el café, pero sólo lo cortaba y lo vendía a los "coyotes" que venían a la comunidad, aunque pagaran lo que ellos querían, no había un precio parejo, si miraban que alguien tenía un poco más, le pagaban dos centavos más que a los demás.

Por mi mente pasó la idea de construir un beneficio pero nunca tuvimos el apoyo de alguna institución, si ahora lo tenemos fue porque el Proyecto ALA nos invitó a una reunión y ahí nos dieron esperanzas. Yo acepté la construcción del beneficio porque en Aquil hay una cooperativa que es bastante grande, talvez ese era mi destino porque mi esposa es de esa comunidad, yo llegaba y miraba como estaban trabajando con el café, llegaba y me daba pena pero ese momento me sirvió para captar una idea para poder traerla a mi comunidad, pero desgraciadamente uno no lo puede hacer, aunque uno tenga la intención, es difícil.

La construcción del beneficio fue en el año 2000, como en el mes de octubre. El único requisito era tener un terreno en donde se pudiera construir, pero que estuviera a nombre del grupo que en ese entonces éramos 13, y no de alguien en especial para evitar problemas. Cuando vieron que ya teníamos el terreno, vieron nuestro interés, inmediatamente autorizaron el proyecto porque no querían darlo a nombre de una sola persona.

Para la construcción del beneficio, el Proyecto ALA nos dio todos los materiales, como blocks, láminas, malla, todo lo necesario para su construcción. Además, nos dio todo lo que se necesita para el beneficiado húmedo, porque lo de la secadora todavía está en planes. Actualmente, tenemos un patio que es térmico, pero no funciona muy bien porque es muy pequeño para la cantidad de café que sacamos, porque al mismo tiempo que nuestro grupo creció, también aumentó nuestra producción, por lo tanto ese patio no seca todo el café, se tarda mucho.

Entonces fue que ICP se puso en contacto con el Proyecto ALA y no sé si ellos compraron dos secadoras que están en el beneficio del ICP en San Cristóbal, pero ahí llevamos el café medio secado, únicamente oreado. Nuestro beneficio lo estamos utilizando para el despulpado y medio secado del café, no lo tenemos sólo de adorno. Es justo mencionar que el Proyecto ALA fue quien nos dio todo lo necesario para la construcción del beneficio y nosotros colaboramos con la mano de obra, sólo ellos y nosotros, nadie más.

Nuestro grupo se llama "Comité agrícola de Quejá" en el que actualmente somos 25 integrantes, hace unos días se agregaron 12 personas más. Al principio solo éramos 13 y fuimos los que participamos en nuestra primera experiencia en la cosecha del 2001 en procesar nuestro café a pergamino. Nuestra primera cosecha se la vendimos al beneficio SERTINSA de San Pedro Carchá, les entregamos 65 qq. de café pergamino, fue bueno porque el rendimiento estuvo en 4.30. Lo vendimos a ese beneficio porque el ingeniero Mauro hizo los contactos porque él es el coordinador del ICP y de ACTASA. Él hizo el negocio, no sabemos si fue a favor de nosotros o a favor de él, no lo hemos descubierto, esta semana va a venir a aclararnos como estuvo.

Según el contador, la primera partida nos la pagaron a US\$ 51.00 y la segunda partida fue a US\$ 50.00. Siento que no hubo una información clara, como si nos escondieran un número por decirlo así, porque al principio nos dijeron que nos pagarían a US\$ 65.00 pero al final fue menos, preguntamos por qué y don Mauro nos dijo que era porque estamos empezando. La certificación de cada grupo la tiene el ingeniero, él primero mandó muestras de café de varias comunidades para catarlas y ver la calidad de café, aquí no sabemos qué calidad de café tenemos, pero el ingeniero Mauro nos felicitó por nuestra cosecha.

Cuando vendíamos el café en cereza, no teníamos ganancias porque el precio era bajo y a nosotros lo que nos interesaba era vender y que nos pagaran el café para no perder más. Después que lo vendimos en pergamino sí vimos la ganancia. Gracias al Proyecto ALA por habernos donado ese beneficio, porque vimos la ganancia. Aparte de eso, todos los del grupo se emocionaron, se entusiasmaron porque se dieron cuenta que nuestro trabajo no fue de balde, se alegraron porque el Proyecto ALA nos dio el capital para comercializar nuestra cosecha y por esa razón estaban también apenados por ver si se podía cubrir ese gasto. Entonces fui con el contador, hicimos cuentas, me dijo que con la venta del café cubría el crédito y lo que sobró me lo dio para repartirlo entre todo el grupo que había participado. Afortunadamente no sólo los del grupo se dieron cuenta de nuestro logro, porque la semana pasada se agregaron más personas para trabajar en la próxima cosecha, ellos también se dieron cuenta de nuestro trabajo.

Para esta cosecha no sabemos si el Proyecto ALA nos va a financiar, porque escuchamos en una reunión en Tactic, en ACODIAV que el interés sobre créditos es del 23%. Eso es muy alto para nosotros, la verdad no lo aceptamos porque es muy elevado, realmente estamos iniciando y no sabemos si así podríamos cubrir un préstamo. Ahora estamos buscando donde pueden financiarnos, donde el interés sea bajo y cómodo para nosotros. De momento tampoco tenemos definido a donde vamos a vender el café, lo va a definir la junta directiva.

Durante este proceso, sólo hemos recibido capacitaciones sobre el manejo de almácigos, tejidos y todo lo que se refiere a las podas, resepas y descopes. Recibimos como seis capacitaciones, algunas en la Casa de Nuestra Señora de Guadalupe y otras en San Cristóbal. A nosotros nos sirvió, porque aunque somos trabajadores de café desde hace mucho tiempo siempre cometíamos errores, por lo que ahí mejoramos nuestros conocimientos. Ahí sólo asistimos Pablo y yo, luego les informábamos a los demás de nuestro grupo sobre lo aprendido. Quienes nos dieron esas capacitaciones fueron técnicos de ANACAFE.

Respecto a lo del beneficiado húmedo quien vino a asesorarnos fue don Juan Francisco San José, él nos vino a explicar sólo algunas cosas porque el Proyecto ALA ya nos había llevado a muchas giras, a fincas en donde el beneficio es grande, ahí nos explicaron cómo usar el recibidor, cómo utilizar el sifón para clasificar el café, lo del fermento, tiempo de reposo, el reciclado del agua, en fin ahí nos explicaron todo, por eso don San José sólo nos dio un complemento.

Antes de la construcción del beneficio tuvimos un atraso, todavía estaba el ingeniero Jacob y Guillermo Sierra, quien era el encargado de la comercialización. El terreno lo íbamos a comprar con un familiar, y ya habían venido los ingenieros a hacer los trazos para la construcción del beneficio, pero sucedió al final que mi tío no quiso dar el terreno, ahí tuvimos un atraso de seis meses, entonces tuve que negociar con él ya que era dueño del terreno en donde está construido el beneficio actualmente. Afortunadamente, con los materiales no tuvimos ningún atraso, sólo el problema fuerte que tuvimos fue la falta de capital para poder comercializar nuestro café, pero el Proyecto ALA nos solucionó ese problema.

Para mejorar este proyecto lo que necesitamos es capital de trabajo. Para más adelante tenemos planeado hacer un patio grande en el Chepenal porque ahí no llueve mucho, ahora estamos viendo la forma de cómo hacerlo. Aunque ICP nos va a dar una secadora siempre lo tenemos contemplado porque otras personas que no son del grupo se comprometieron a entregarnos su café este año, entonces va a aumentar la producción. Además ya está aprobado por ICP la ampliación del correteo, construcción de más bodegas y ampliación del sistema de agua del beneficio, ya firmé los papeles y posiblemente a finales de este mes empiecen con los trabajos.

A mí me gustaría que el grupo tuviera más de 25 integrantes, pero las personas se tienen que dar cuenta de nuestro trabajo y se van a integrar voluntariamente, yo no puedo "obligarlos" porque no quiero que piensen que es para algún provecho personal.

Sabemos que el Proyecto ALA se va, por eso la Asociación ya tiene sus reglamentos para no esperar que el Proyecto ALA se vaya y dejar ahí abandonado el beneficio. Nuestra idea es trabajar hasta que Dios quiera, debemos hacer eso porque nunca pensamos hacer realidad lo que tal vez algún día soñamos.

Gracias a Dios el Proyecto ALA dejó cosas buenas en las comunidades, fue muy bueno, porque la verdad nunca había visto una institución como el Proyecto ALA, porque otras instituciones ofrecían obras pero nunca cumplieron, el Proyecto ALA nos cumplió y sólo nos resta ser agradecidos con ellos.

Hortalizas

El componente quizás más problemático en que el Proyecto ha estado involucrado es la horticultura comercial. La poca confiabilidad de los socios comerciales, agro-exportadores y otros compradores de los productos hortícolas contribuyó mucho a ello.

Otro problema que se enfrentó en el ramo de las hortalizas comerciales es la pobre preparación de los técnicos agrícolas que tenían que dar la asistencia técnica. El Proyecto firmó un convenio con DIGESA para que cinco técnicos de esta institución estatal, que estaba a punto de desaparecer, se ocupen de la asistencia técnica a los agricultores atendidos por el Proyecto. La orientación de estos técnicos tradicionalmente va dirigida a los cultivos tradicionales, maíz y frijol. Había poca experiencia con otros cultivos y ninguna experiencia buena con la comercialización de los productos provenientes de estos cultivos, ni con la organización de agricultores para la comercialización colectiva.

Uno de los éxitos del Proyecto fue la introducción de hortalizas en comunidades donde la agricultura se encontraba en condiciones de subsistencia e infrsubsistencia sin mayor vinculación con el mercado. Las granjas comunales y familiares manejadas directamente por el Proyecto y el componente de diversificación de cultivos dentro de los programas de seguridad alimentaria manejados por ALTERTEC, tuvieron bastante éxito. Los concursos de agricultura orgánica organizados por el Proyecto fueron otro impulso fuerte a la diversificación de cultivos.

El mayor esfuerzo en la comercialización de hortalizas se desarrolló en Tactic apoyando la Asociación de Desarrollo Agrícola Tactiquense, ADEATAC. En convenio con el Ministerio de Agricultura se construyó un centro de acopio de enorme capacidad. Los motivos del gobierno detrás del financiamiento de 90 % de la obra, eran obviamente políticos; se inició la obra en plena campaña proselitista. Desafortunadamente hasta el cierre del Proyecto la gran capacidad del centro nunca fue aprovechada por falta de volumen de producción de los asociados y problemas de organización entre los socios.

Quizás el problema de fondo aquí es el hecho de que gran parte de los 200 socios no son agricultores o son agricultores que no trabajan hortalizas; se asociaron con la esperanza de conseguir créditos baratos, no necesariamente para aplicarlos al cultivo de hortalizas. Fueron solamente unos 30 productores quienes participaron activamente. Los primeros proyectos pilotos de comercialización fracasaron por falta de voluntad de comercializar en conjunto. En otro caso los agricultores cayeron víctimas de una empresa exportadora que les convenció de sembrar grandes áreas con una variedad de un cultivo (coliflor) no adaptado a las condiciones agroclimáticas de la zona, causando enormes pérdidas para la gente y fuertes endeudamientos. Fue en ADEATAC donde los créditos del Fideicomiso del Proyecto sufrieron las más altas tasas de morosidad.

Para darle un valor agregado a los productos hortícolas del área se experimentó entonces con el envasado y el empaque de productos para el mercado nacional y centroamericano. Con excepción

de la comercialización de pacaya en bandejas no hubieron mayores negocios que justifiquen la existencia del centro de acopio.

Centro de acopio ADEATAC, productos HORFRESA

Otra asociación de horticultores, la Asociación de Agricultores de Santa Cruz, AGRISA, que no contaba con su propio centro de acopio, fue más exitosa. Es un grupo más pequeño, menos de 60 socios, pero todos exitosos productores de hortalizas y papas. La Asociación se mantiene bien cerrada y selectiva para la entrada de nuevos socios. Ellos sí lograron una comercialización en conjunto con buenos resultados. Aunque es la Asociación que menos gozó de inversiones del Proyecto en infraestructura, es una de las más sólidas en términos de organización. También en el sector agrícola ha sido muy responsable en el manejo de los créditos que les fueron otorgados a sus socios o en forma colectiva a la asociación con los fondos del Proyecto

Artesanías

Las mujeres indígenas del área Poqomchí, especialmente de las comunidades de Tactic y Tamahú, siempre se han dedicado a tejer y bordar güipiles, blusas que forman parte del traje tradicional. La elaboración de un güipil toma hasta un mes y la venta en los mercados locales deja una ganancia insignificante. El Proyecto trabajó varias líneas de acción para cambiar esta situación:

1. Apoyar la organización de las tejedoras a nivel de comités en sus comunidades y a nivel de una asociación de segundo grado, NUKEM.
2. Buscar alianzas con instituciones nacionales e internacionales que apoyan la comercialización de artesanía guatemalteca.
3. Introducir nuevos productos y nuevos diseños de mayor atractivo para un mercado externo y con menor necesidad de tiempo para su elaboración.
4. Introducir conceptos de control de calidad, de uniformidad de producción y de eficiencia productiva.
5. Facilitar el acceso a nuevos mercados dentro y fuera de Guatemala.
6. Facilitar el acceso a crédito.
7. Organizar programas de alfabetización específicos para los grupos tejedoras
8. Apoyar la asociación NUKEM con espacios físicos y equipo para una oficina, una tienda y un taller.

Tejedoras de NUKEM

Se lograron resultados bastante satisfactorios. Se organizaron unas 400 tejedoras en comités y posteriormente formaron la asociación de segundo grado Nukem. Hubo una buena participación en las capacitaciones ofrecidas por el Proyecto y la mayoría de ellas solicitó y recibió crédito. La morosidad de los créditos otorgados a las artesanas organizadas en NUKEM ha sido cero. Se desarrollaron nuevos productos que fueron bien recibidos en el mercado local con ventas significativas tanto en lugares frecuentados por turistas como las tiendas en Antigua, el mercado de artesanías del aeropuerto, el museo Ixchel y en almacenes de venta a clientes nacionales como CEMACO.

Para bajar los costos de producción y para asegurar una buena calidad de la materia prima utilizada, NUKEM abrió una tienda de insumos con venta de hilos de primera calidad con precios cómodos para sus socias.

Uno de los aspectos positivos que se puede captar de los testimonios recopilados y de los estudios de impacto del programa de artesanía es el aumento en la autoestima de las mujeres involucradas.

Artesanía: hasta en el Museo Ixchel he comercializado

Genera Buc

NUKEM: Vocal I, Comité de Crédito.

Tampó, Tactic

22 de Marzo de 2002.

Soy residente de la Comunidad de Tampó, municipio de Tactic, Alta Verapaz. En esta comunidad hacía falta el apoyo de alguna organización, viendo pues la necesidad de nuestra comunidad, el Proyecto ALA quizás presentía que necesitábamos de su ayuda, que mandó uno de sus técnicos y nos habló sobre algunos proyectos que podrían ser sostenibles para nosotras.

Nosotras al escuchar la ayuda que podrían dar, nos organizamos y formamos un comité de mujeres. Ellos empezaron a orientarnos y a hablarnos del sistema de crédito, lo cual fue beneficioso para nosotras; ya que al otorgarnos ese crédito podemos llevar a cabo nuestros proyectos. Además, con el capital que nos proporcionarían, poco a poco podíamos ir pagando dicho crédito y fue así como lo llevamos a cabo.

Conforme iba transcurriendo el tiempo fuimos formando una Asociación llamada NUKEM, la cual fue una ayuda muy importante, tanto para mí, como para mis compañeras. Las beneficiadas en mi comunidad somos 30 mujeres y decidimos trabajar con textiles, empezando con güipiles, que fue nuestro primer producto. Recibimos capacitaciones para mejorar los productos artesanales en diversos temas, tales como: calidad de producto, diversificación de productos, créditos, comercialización, control de ventas y organización grupal.

Estas capacitaciones fueron de mucha ayuda para nuestra formación como pequeñas empresarias, lo cual nos motivó. Los productos que elaboramos actualmente son: manteles, cubrecamas, cojines, centros de mesa y güipiles. Los lugares a donde comercializamos, son Antigua, Tactic y Cobán. En los cuales, por lo general tenemos pedidos.

He llevado producto al Programa Protege del Museo Ixchel donde también he comercializado.

Los mecanismos que utilizamos para la comercialización son: recoger el producto en grupo, vender los productos en lugares donde les guste lo típico, algo muy importante es que nos paguen al contado. Al utilizar estos mecanismos nos va bien. El resultado que tuvimos por nuestros esfuerzos es que empezamos a tener buenos ingresos y así fue mejorando nuestra calidad de vida, comparándola a la de antes.

Con el Proyecto ALA también hemos participado en lo que es alfabetización y el trabajo ha sido ameno. Yo me siento contenta al formar parte de la Junta Directiva de NUKEM, es difícil tener un cargo, pero con la ayuda de los demás todo es posible.

A veces surgen problemas entre nosotras pero los resolvemos nosotras mismas. Al tener el apoyo del Proyecto ALA y de la Asociación que hemos formado hoy en día, nos ayuda ahora a tener bases para llevar a cabo nuestro proyecto y eso lo haremos cuando el Proyecto ALA se vaya y nos dejen solas, lo cual nos entristece.

El Proyecto ALA inició su proyecto acá, fue en el año 1997 y se le está dando seguimiento hasta hoy en día. En esta comunidad nos han apoyado otras organizaciones como ACT y el Banco de Antigua, pero principalmente el Proyecto ALA. Mis compañeras están muy agradecidas con el Proyecto ALA, al haber brindado apoyo técnico y financiero a esta comunidad.

Artesanía producido por la asociación NUKEM

Crédito

El mayor dolor de cabeza y el tema de mayor discusión en el Proyecto ha sido sin duda el crédito. El crédito también siempre ha ocupado un espacio importante en la visión de la gente sobre sus necesidades para poder superarse. Muchas de las asociaciones que se formaron con el apoyo del Proyecto ALA tenían como su principal objetivo facilitar el acceso al crédito.

La ejecución del componente ha conocido tres fases:

Fase A (1998): Colocación directa mediante Banrural por un volumen de Q. 535,000 a 179 prestatarios, gestionado por las sucursales bancarias en Tactic y San Cristóbal.

Fase B (1999-2001): Colocación directa de Banrural, asistida por la Unidad de Crédito del Proyecto (luego denominada Kemel³), por un volumen de Q. 6.2 millones a un número de prestatarios mayor a 600.

Fase C (2002-): Colocación directa e indirecta: tanto Banrural en forma directa como la coordinadora ACODIAV en calidad de intermediaria han asumido el papel de prestamista, por un monto total mayor a Q. 2 millones (ver cuadro 3).

Cuadro : Evolución de las colocaciones del Proyecto ALA 94/89

	1998 ^a	1999 ^b	2000	2001	2002 ^c	Total
Monto total (Q)	535,350	1,607,600	2,564,185	2,036,700	2,153,530	8,887,365
Crédito directo Banrural (Q)	0	491,100	2,545,185	2,036,700	1,095,430	6,168,415
ACODIAV (Q.)	0	0	0	0	1,058,100	1,058,100
Otros fondos (Q.)	535,350	1,116,500	19,000	0	0	1,670,850
Nº de Préstamos	29	83	177	107	79 (B) 128 (A)	573
Promedio por préstamo	18,460	19,369	14,487	19,035	10,403	15,510

Notas: ^a Fondos PROSIGUA; ^b Fondos Fideicomiso, FONAGRO, BANRURAL y PROSIGUA; ^c al 30 de septiembre del 2002

El mayor éxito que obtuvo el Proyecto fue en los créditos grupales otorgados a grupos de mujeres artesanas donde la morosidad se ha mantenido en cero. Los diferentes pasos y mecanismos aplicados que condujeron a este éxito fueron las siguientes:

1. Apoyar la formación de un grupo de 20 a 30 mujeres artesanas en cada comunidad participante.
2. Organizar talleres específicos sobre temas de gestión empresarial, crédito, etc.
3. Ejecutar programas de alfabetización para los miembros del grupo con un contenido diseñado tomando en cuenta los intereses propios de las mujeres.
4. Formación de subgrupos de unos 5 a 8 personas, que en base de una garantía solidaria mancomunada presentan sus solicitudes de crédito.
5. Entrega del crédito al representante legal del grupo. La duración de los créditos era de 10 meses, pagables mensualmente.

³ "Kemel" significa "préstamo", en el idioma Poqomchi.

Fue en los créditos agrícolas donde se tuvo serios problemas en la recuperación. En parte por problemas climatológicos como por ejemplo el huracán Mitch, pero más que todo por problemas de voluntad de pago.

En el rubro de microempresa el resultado fue mixto. Buenos resultados otra vez con grupos de mujeres y mujeres individuales y problemas de cobro con los hombres participantes.

La eficiencia del banco fiduciario en la recuperación de créditos otorgados dejó mucho que desear. La última misión en apoyo al sistema de crédito, en octubre del 2002, observó una serie de fallas en las operaciones del banco fiduciario. Los "pecados" de Banrural se resumieron de la siguiente manera:

Doce Pecados del Banco Fiduciario

1. **Insuficiente seguimiento de los prestatarios.** Contrario al mismo Reglamento (Art. 17), el personal de Banrural raramente ejerce visitas de campo por iniciativa propia para verificar los lugares de inversión, actividades productivas, ejecución física de inversión de los recursos de crédito para velar por la buena utilización del mismo.
2. **Poca beligerancia en el cobro administrativo.** Durante el período en el que subió la morosidad de la cartera y después, el personal del Banco – particularmente en el municipio de San Cristóbal – no mostró la agresividad necesaria para garantizar la recuperación de los préstamos en cuanto a capital e intereses. Fueron los técnicos del Proyecto los que asumieron las acciones de cobranza administrativa.
3. **Ausencia de cobro judicial** en una cartera afectada por más del 10 por ciento. El hecho de que el Banco no interviene rigurosamente en los casos donde clamorosamente faltaba la voluntad de pago por parte de los clientes, se hace sentir en una carga mayor del Proyecto para evitar un efecto dominó.
4. **Frecuencia excesiva de prórrogas y novaciones.** Siguiendo las prácticas de la anterior banca estatal de desarrollo, Banrural persiste en la aplicación de modificar el estatus de los préstamos caídos en mora, bien sea por la vía de otorgarles a los clientes morosos una extensión de plazos (prórroga) o bien por la vía de enmendar el contrato de préstamo (novación); ambas acciones resultan en una mejora cosmética de la cartera, pues esta arroja artificialmente un nivel inferior de morosidad.
5. **Inadecuado aprovisionamiento de la cartera.** El Banco mantiene un nivel de provisiones por préstamos incobrables por debajo de la mitad del nivel técnicamente considerado necesario. Con un bajo nivel de costos por préstamos incobrables, contablemente aumenta el resultado financiero del ejercicio. Esto le permite al fiduciario crear una imagen favorable de su desempeño ante el fideicomitente.
6. **Rentabilidad sub-óptima sobre los recursos ociosos.** Los estados financieros permiten comprobar que los rendimientos logrados con recursos invertidos en títulos de valor (donde normalmente se busca cumplir con las normas de seguridad y rentabilidad, en este orden) quedan atrás con el nivel esperado y de hecho se encuentran sobre el año en curso por debajo del nivel de la inflación.
7. **Ahorros sin intereses.** Grupos de mujeres artesanas visitados no mencionaron que recibían intereses sobre los ahorros depositados en el Banco, mientras que el personal de ACODIAV manifestó que tales intereses no existen.
8. **Rapidez y lentitud inoportunas.** En casos de un día de atraso en el pago de cuotas en el crédito directo (con fecha de vencimiento en un fin de semana), la sucursal de San Cristóbal aplica inmediatamente una multa de Q. 25 a clientes prestatarias de montos modestos. En cambio, el último préstamo solicitado por parte de ACODIAV en el mes de Julio de 2002 por el monto de Q. 950,000, a pesar de estar aprobado y anunciado para desembolso hace varias semanas, hasta el 20 de Octubre de 2002 todavía no había sido puesto a disponibilidad de la organización.
9. **Pobreza de relaciones públicas.** Si en realidad los representantes del Programa ALA 94/89 no reciben la debida atención del Banco, mediante el envío regular de los estados financieros, cabe imaginarse el tratamiento recibido por los usuarios del crédito a nivel de la población meta del Proyecto, la mayoría de ellos

monolingües en idioma Poqomchi.

10. **Servicio impersonal de la clientela.** No sólo el tiempo de espera en las sucursales del Banco es largo (el promedio indicado es de 1.5 hora), sino también el trato es distante sobre todo cuando las mujeres y los hombres prestatarios son de estratos sociales populares. Fue observado el ejemplo de una señora indígena que, al haber recibido el dinero de sus ahorros, fue mandada a dejar la ventanilla para contar su dinero fuera de la vista de la persona que la estuvo atendiendo.
11. **Ahorros liquidados sin preaviso.** Los usuarios del crédito deben entregar el 10 % de la suma prestada en calidad de garantía, mal llamado "ahorros", pero pierden el control sobre los mismos. Se señalan casos donde sin preaviso fueron liquidados los ahorros de los prestatarios, quienes recién fueron informados al haber cumplido con la última cuota. A una prestataria en Tactic en septiembre 2002 le fue devuelta sólo la mitad de sus ahorros y, al reclamar la otra mitad en compañía de una persona del Proyecto, recibió la noticia de la liquidación, riéndose el personal bancario. Con un monto mayor (Q. 58,000), también fue recientemente debitada la cuenta corriente de ACODIAV.
12. **Falta de arrepentimiento.** Aunque la mayoría de las anteriores deficiencias fueron señaladas a mediados del 2001, el desempeño del Banco no ha mejorado. No existen señales de que se reconozcan las deficiencias, ni menos se observa una "disposición para mejorar".

Para discusión: ¿Pecadores persistentes y no arrepentidos, deberían de ser absueltos, sí o no?

Evaluando los resultados de las acciones del Proyecto en el campo de crédito se llegó a ciertas conclusiones y recomendaciones que en parte fueron implementadas en el último año.

Los malos resultados de los créditos directos colocados por el banco fiduciario y por otro lado el buen comportamiento de los créditos colocados por ACODIAV como intermediario financiero de segundo piso condujeron al cierre de la colocación directa por BANRURAL y a dejar como única forma de colocación la de segundo piso por parte de ACODIAV.

Para que las mismas asociaciones se responsabilicen por el buen uso del crédito, se formaron comités de créditos a nivel de cada asociación y un comité de crédito central a nivel de ACODIAV. Cada crédito tenía que pasar por estas dos instancias antes de entrar a la oficina de crédito de ACODIAV, donde los agentes de crédito concluyen el proceso con un análisis técnico-financiero de la solicitud de crédito.

Se llegó a un acuerdo, entre los entes de tutela, que al cierre del Proyecto la propiedad de los fondos del Fideicomiso pasará en su totalidad a ACODIAV, después de un período de prueba de tres años en que ACODIAV tendrá que mostrar su capacidad de manejar los fondos.

El paisaje de los servicios básicos

Aparte de las mejoras en la infraestructura de los servicios básicos, el Proyecto ha tenido otras intervenciones en los sistemas educativos y en la asistencia en salud.

Educación

En educación se trabajó en 4 temas: educación bilingüe, alfabetización, becas para niñas y educación ambiental. Gracias a las buenas relaciones que se tuvieron con las autoridades locales de las diferentes instancias gubernamentales involucradas, los 4 programas se pudieron desarrollar sin

ningún obstáculo administrativo y con la plena cooperación de los maestros y maestras de las 84 escuelas rurales en el área del Proyecto.

a) educación bilingüe

La introducción de la educación bilingüe en Guatemala siempre ha encontrado cierta oposición. Alta Verapaz no era la excepción: cuando se introdujo la educación bilingüe en Quekchí hubo también bastantes opositores. Para el idioma Poqomchí no existía material todavía; probablemente por ser un grupo lingüístico relativamente pequeño. Consciente de la posible oposición, el Proyecto se encargó de una encuesta entre los padres de familia y los maestros y maestras de las escuelas primarias en el área del proyecto sobre el grado de aceptación de una eventual introducción de la educación bilingüe. La respuesta fue muy positiva. El 100 % de los padres de familia y el 83 % de los maestros estaba de acuerdo. Para la preparación del material para las 84 escuelas primarias se formó un grupo de entre 20 y 30 maestros y maestras poqomchies, quienes con mucho entusiasmo en una serie de talleres apoyados por DIGEBI y ALMG tradujeron y adaptaron el material anteriormente desarrollado para los Quekchies.

Es probable que el hecho que fueron los mismos maestros Poqomchies quienes produjeron el material didáctico, influyó en una muy buena aceptación del material una vez introducido en las clases. El Proyecto apoyó la elaboración de todo el material para los primeros grados de primaria. Durante la elaboración se dio mucho énfasis a la recuperación de elementos de la cultura Poqomchí. Para recuperar la tradición oral se organizaron concursos de cuentos. Los cuentos recopilados sirvieron para material de lectura.

b) becas para niñas

El Programa de becas para niñas fortaleció un programa existente parcialmente financiado por el Gobierno y ejecutado por las ONGs "Eduquemos a la niña" y FUNRURAL, el brazo social de ANACAFE. El convenio entre FUNRURAL y el Proyecto permitió aumentar el número de becas en el área del Proyecto con 500 y financiar talleres con los comités de padres de familia para concienciar a los padres de la importancia de la participación de la niña en la educación primaria.

La beca consistía en un monte de Q 25 por mes por niña durante 11 meses. Los criterios de selección de las niñas fueron los siguientes: a) huérfanas o desamparadas; b) cargas familiares; c) distancia del hogar a la escuela y d) extrema pobreza. Con las becas se pudo atender entre un 10 a 15 % de las niñas de primaria.

Los estudios de impacto mostraron resultados muy positivos. La deserción de las niñas becas fue bajísima (1 %) y el porcentaje de promoción al siguiente grado era más alto en las niñas becas (92% niñas becas; 76% niñas no becas)

c) educación ambiental

El material didáctico que el Proyecto utilizó para la educación ambiental tiene su origen en el Departamento de Baja Verapaz, donde por iniciativa de FUNDEMABV.⁴

⁴ Para mayor información ver el libro "Las cuatro prácticas de ALA en educación"

Salud

El Proyecto apoyó fuertemente la implementación de algunos programas lanzados por el Gobierno como el SIAS y la Venta Social de medicamentos.

El Proyecto se convirtió en administrador del nuevo Sistema de Atención en Salud, SIAS, que está basado en una fuerte participación de promotores, “guardianes de salud”

El paisaje de las organizaciones

Aunque dentro de la Unidad de Desarrollo Comunitario existía una sub-unidad de organización, ésta se dedicaba más que todo a la organización relacionada con el fortalecimiento del poder local y con las organizaciones relacionadas con los sectores de educación y salud.

En principio cada técnico del Proyecto tenía que promover y fortalecer la organización de las personas atendidas. La sub-unidad de organización intervino en principio solamente cuando un técnico enfrentaba problemas organizativos que superaban su capacidad de solución. Obviamente no todos los técnicos contaban con la misma capacidad de relacionarse con la gente y no todos estaban convencidos de la necesidad de organizarse.

Por ejemplo en la unidad agropecuaria del Proyecto se perdió en algún momento el espíritu de trabajo en pro de la organización; al extremo que uno encontraba en los informes de los técnicos referencias como “capacitación a 2 manzanas de tomates”; primero los tomates, la gente en segundo plano.

Con la organización de talleres internos sobre el tema de organización se logró al final un consenso dentro del Proyecto y entre todos los actores participantes que la organización era la base para la sostenibilidad de los procesos en pro del desarrollo del área Poqomchí iniciados por el Proyecto.

En los acápites anteriores de este capítulo están descritas las Asociaciones que se formaron en la zona durante la permanencia del Proyecto.

Fortalecimiento del poder local

El Proyecto inició en 1999 un programa bastante ambicioso para el Fortalecimiento del Poder Local por medio de talleres a líderes comunitarios con el fin de involucrarlos más en la planificación del desarrollo de sus comunidades y en la toma de decisiones sobre las inversiones a realizarse para realizar los proyectos identificados.

La utilidad de este esfuerzo quedó demostrada cuando en el 2002 fue aprobada una ley sobre la conformación de Consejos de Desarrollo: el anterior trabajo del Proyecto sirvió de base para la constitución de los Consejos Comunitarios de Desarrollo en el área poqomchí y las organizaciones poqomchies tuvieron una representación destacada a nivel departamental por ser la zona la primera en cumplir con los requisitos.

Capítulo 4

El verdadero impacto: un pueblo y su territorio

El capítulo anterior presentó algunos de los impactos tangibles a los que contribuyó el Proyecto ALA en sus seis años de permanencia en los cuatro municipios Poqomchí del departamento de Alta Verapaz.

Impactos intangibles: las dinámicas y las capacidades

Existen otros impactos, mucho más difíciles de percibir, casi imposibles de cuantificar, pero tan fundamentales como aquellos impactos más materiales, más visibles. Se trata de las dinámicas locales y regionales que el Proyecto colaboró en lanzar o en fortalecer. Se trata del conjunto de capacidades que los actores locales lograron desarrollar, sea a través de las oportunidades de aprender haciendo, sea por medio de sus escuelas, de sus organizaciones, de talleres y cursos varios.

El desarrollo es un proceso largo y variado. Ningún proyecto puede garantizar la sostenibilidad del mismo. Más bien son los actores locales - es decir la población y sus organizaciones, las instituciones permanentes y los colaboradores eventuales - los que pueden brindar continuidad, mejoramiento o rectificación al curso emprendido. Por ello resulta indispensable una lectura atenta de las dinámicas y capacidades existentes en la zona.

Lo primero y más notorio consiste en las *dinámicas de las comunidades*. A través de su intervención, el Proyecto ALA brindó a las comunidades numerosas oportunidades de movilizarse, de organizarse, de relacionarse entre ellas, de realizar. Más allá de las obras implementadas, de los comités que se hayan creado, de los servicios que se hayan mejorado, son importantes la confianza en sí mismo, la autoestima, las aspiraciones que se fueron explayando. Hasta los conflictos internos expresan la movilización: la gente considera que vale la pena esforzarse para enfrentar ciertas diferencias o contradicciones que en otras épocas se hubieran dejado latentes.

El Proyecto no buscó una intervención especial con ellas. Sin embargo ha tenido un fuerte impacto sobre las *dinámicas de las familias*. El caso más nítido es el de aquellas que adoptaron realmente la permacultura difundida por ALTERTEC. Pero tanto los apoyos para el mejoramiento de la economía y alimentación familiar como los incentivos para las mujeres y para la educación de las niñas estimularon un proceso de reordenamiento de roles y actividades en su seno, una mayor conversación y complementación entre sus miembros.

A través de sus colaboraciones con familias, comunidades y municipios, el Proyecto ALA contribuyó a una renovación de la *dinámica del pueblo Poqomchi* en su conjunto, como conjunto. Durante la mayor parte de su permanencia, ALA no tuvo ningún afán especial de trabajar el mundo poqomchí como una unidad. Actuó más bien de acuerdo a cada tipo de interlocutor existente, a cada tipo de necesidad. Pero sus apoyos contribuyeron a dar mayor voz y presencia a las comunidades alejadas, aquellas donde más prevalece la cultura propia. Luego, su incidencia en la educación bilingüe intercultural, en la artesanía local y en otros campos, valorizó y marcó la especificidad poqomchí, la estimuló como unidad. Hacia los finales de ALA, tanto la conformación de asociaciones como su rol en las instancias departamentales abrieron nuevas perspectivas que, si bien distan mucho de estar consolidadas, son importantes a futuro.

Cabe resaltar asimismo la ***dinámica de valorización de los potenciales locales***. Con la comercialización del café de altura, y por tanto el adelanto de un criterio de calidad; con el carácter pionero de los municipios locales en la aplicación de la nueva legislación forestal y en el aprovechamiento de sus incentivos; con la preparación, comercialización y envasado de la pacaya; el Proyecto ALA ayudó a volcar la atención local sobre sus propios potenciales y a mejorar una autoestima poqomchí ligada a las cualidades de su territorio.

Finalmente, puede decirse que el Proyecto ALA tuvo una fuerte contribución en ***desarrollar las capacidades locales***, condición también indispensable para el desarrollo. A través de las prácticas de colaboración entre municipalidades y Proyecto, entre comunidades, municipalidades y Proyecto, entre Proyecto, comunidades y contratistas; a través de las nuevas prácticas de cultivo, de organización, de participación en el mantenimiento de infraestructuras y en la gestión de servicios; con las actividades de formación en agricultura orgánica, en desarrollo comunitario, en tantos temas; los actores locales tuvieron un sinnúmero de oportunidades de desarrollar sus habilidades, sus conocimientos, sus capacidades de informarse e informar, de negociar y contratar, de administrar, de relacionarse, de... muchas cosas.

Todas estas dinámicas y capacidades son visibles, pero no saltan así no más a la vista. Sin embargo, son una clave de los impactos del Proyecto, uno de sus aportes más esenciales para la continuidad del proceso estimulado en tiempos de ALA...

Conviene ahora intentar un breve balance, a manera de una visión más global de lo que sucedió en el devenir de la zona, de su población y sus instituciones.

Para ello, escogimos dos entradas: la evolución como pueblo y la evolución como territorio. Ninguna permite asegurar que el proceso de desarrollo vaya a ser sostenible. De todas formas siempre se da un bajón o un reacomodo cuando desaparece un proyecto que, como ALA, interviene con muchos recursos y ocupando mucho espacio. Pero desde estas dos entradas se puede afirmar que la zona de intervención del Proyecto ALA avanzó mucho en dotarse de ciertas bases que, bajo circunstancias locales, regionales y nacionales favorables, le facilitan seguir mejorando la vida en ella.

El territorio poqomchí

La intervención del Proyecto ALA contribuyó fuertemente a recuperar, reordenar y dinamizar el territorio poqomchí.

Un territorio en proceso de recuperación

Uno de los factores que justificaban la intervención de un proyecto como ALA 95/89 era el fuerte y creciente deterioro del territorio de los cuatro municipios poqomchí, especialmente en los aspectos ecológicos y sociales, por tanto también económicos.

La marginación tradicional de la población poqomchí más las perturbaciones traídas por la guerra civil habían restringido las capacidades locales para adecuar las prácticas de cultivo a una realidad que iba cambiando: las comunidades recuperaban tierras de las haciendas; la presión demográfica aumentaba. Suelos, aguas y vegetación, bases indispensables de la sostenibilidad rural, se estaban degradando en un círculo vicioso de empobrecimiento.

Actualmente, se comprueba más bien un proceso de recuperación. Por un lado el avance del desmonte para cultivo de roza y quema se ha frenado. Por otra parte, si bien son todavía pocos los

casos de fincas con un verdadero paisaje de diversidad cultivada y sostenible, muchas familias ya están realizando prácticas parciales, áreas importantes se han reforestado, aumentaron los cultivos asociados, tanto en los granos básicos como en plantaciones como el café. Basta en realidad con señalar un indicador cualitativo del cambio: en San Cristóbal, por ejemplo, están desapareciendo los incendios forestales.

La erosión social suele acompañar la erosión de los recursos naturales. Y ése era también el caso en la zona poqomchí. La recuperación puede expresarse sobre todo en el hecho de que las organizaciones familiares, comunitarias e intercomunitarias están volviendo a aprovechar mejor los aportes de todos sus miembros. De la lógica de líderes que lo deciden y lo hacen todo, gracias a sus relaciones con el exterior, se está recobrando capacidad de debate interno, de complementación de esfuerzos más allá de roles anteriormente predeterminados. Especialmente en el caso de las mujeres cuyo potencial empieza a ser mejor valorado en la familia, en la comunidad, en la economía, en las relaciones con el exterior...

En cuanto a la erosión económica, también se está revirtiendo. En general ya no se está en un proceso de pauperización creciente sino que, con tropiezos y con muchos aprendizajes, se están consolidando ciertas bases de la economía familiar; las actividades se están diversificando, densificando podría decirse, tanto en las fincas familiares como en las comunidades y en los municipios; sobre todo, se ve a las familias, aún a veces en condiciones de pobreza extrema, invertir tiempo y esfuerzos en distintos emprendimientos para mejorar cultivos, crianzas, educación, salud, etc.

Un territorio reordenado

La recuperación del territorio viene con un proceso de reordenamiento del mismo. Infraestructuras, servicios y actividades económicas están volviendo a equilibrar relaciones entre cascos urbanos y comunidades rurales. La dinámica de concentración de actividades en la parte urbana de cada municipio, en el área más cercana a las carreteras asfaltadas y por tanto al exterior, con el consiguiente vaciamiento del área más rural, empezó a revertirse, a equilibrarse con la intensidad y fuerza que adquiere la vida en comunidades.

Con los recursos de ALA, los flujos unilaterales del campo a la ciudad comenzaron a completarse con flujos de visitas y de materiales para plantaciones, para cultivos, para crianzas, para caminos, para agua, para construcciones escolares, para todo tipo de mejoramientos. Esa circulación en ambos sentidos va ahora más allá de la presencia de ALA y tiene visos de poder continuar, en forma o intensidad diferente por supuesto.

Un territorio dinamizado

Así, el territorio poqomchí ha sido dinamizado por la presencia y las acciones del Proyecto ALA. A las mejoras en la recuperación ecológica, social y económica, en el reordenamiento y articulación interna y externa, se suma el hecho esencial de que se le ve y reconoce cada vez más como... territorio.

Ya no es solamente un espacio exportador de algunas materias primas. Ya no es solamente el lugar donde reside una población marginal. Es un pueblo que ocupa el área desde tiempos largos y cuyo devenir está asociado a las evoluciones de esa geografía.

No es que el Proyecto ALA haya entrado a la zona con una visión territorial especial. La delimitación inicial de su ámbito de intervención era clásica: político-administrativa, los cuatro

municipios; además esos habían sido escogidos por su marginalidad más que por su comunidad étnico-cultural.

Quizás ello haya sido una suerte. El Proyecto no pretendió actuar de acuerdo a algún criterio propio de territorio étnico sino de acuerdo a la gente y sus necesidades. Así lo étnico lo puso la gente a su manera, lo territorial lo puso la gente a su manera. De esta forma, el territorio étnico no está encerrado en los cuatro municipios y sus límites político-administrativos. Se define de acuerdo a la gente y sus lazos intermunicipios, interdepartamentos.

Entonces el Proyecto no impuso nada, sino que favoreció dinámicas y procesos que la gente lleva adelante conforme a su propia visión, a su propia concepción de lo que es para ella su territorio de vida, de lo que son para ella las relaciones interculturales.

Probablemente esté ahí uno de los principales valores del aporte de ALA: dinamizó sin condicionar a tal o cual visión de lo que habría de ser un "territorio poqomchí"; dio oportunidades para que la propia gente lo vaya forjando, rescatando, fortaleciendo, negociando.

El pueblo poqomchí

El pueblo poqomchí se ha visto fortalecido en sus perspectivas económicas, por tanto en sus perspectivas para preservar y mejorar la vida, y en su autoestima.

Las perspectivas

No entraremos aquí en el detalle para cada estrato, pero vale la pena resaltar uno de los principales impactos globales del Proyecto ALA: el enriquecimiento de las perspectivas de la gente.

En primer lugar, las *perspectivas económicas*. Más allá de cualquier cuantificación de las mejoras que hayan tenido familias, comunidades y municipios en sus infraestructuras, en su alimentación, en su dotación de bienes patrimoniales, en sus ingresos, lo esencial es que están con mucho mejores perspectivas que antes. El horizonte ya no es la mera supervivencia, ni la ilusión de algún cultivo milagroso susceptible de brindar la riqueza... y la migración. El horizonte es ahora una mejor vida en su tierra, desde su tierra.

Antes de ALA, las alternativas eran pocas. La subsistencia diaria ocupaba la mayor parte de las energías, a sabiendas que la presión cada vez mayor sobre la tierra llevaba a un empobrecimiento mayor. La esperanza se centraba en algún auge de precios internacionales del café o del cardamomo que pueda dejar un poco más de dinero. Un poco también en la aplicación de algún modelo productivista intensivo como las hortalizas que se estaban difundiendo en Táctic por ejemplo. Pero sin mayores sueños tampoco: en Táctic mismo, la mayor parte de solicitudes iniciales de apoyo a través de la asociación ADEATAC iban más por el lado de algún oficio que para el cultivo de la tierra...

En tiempos de ALA (pero no sólo con ALA, sino con la acción de muchos actores institucionales dinamizados por la presencia de ALA), se comenzó a ver que el deterioro de los suelos y de su fertilidad no es una fatalidad y que se puede cultivar más y mejores alimentos en parcelas más pequeñas; que se puede influir sobre los precios de los productos de renta trabajando los potenciales locales como la calidad, la transformación, la relación con los compradores, por ejemplo en el café a nivel internacional o la pacaya a nivel nacional; que las desventajas locales (como la geografía accidentada) pueden transformarse en ventajas (reforestación, ¿pronto turismo?) aprovechando intereses comunes entre los gobiernos nacional y locales y las comunidades; que las

comunidades organizadas son capaces de negociar y tratar con instituciones, con empresas, con municipios; que...

Las perspectivas económicas son mucho más abiertas que antes. Ya no se dan "a pesar de" las condiciones locales de pobreza, de deterioro, de marginación, sino "a partir de" los potenciales locales en naturaleza, en gente...

Pero no es sólo cuestión de perspectivas económicas. Tan importantes como éstas son las nuevas perspectivas en cuanto a la calidad de vida, al *sabor de la vida* en los cuatro municipios. El mejoramiento del territorio, de las infraestructuras, de los servicios y, sobre todo, de la autoestima familiar, comunitaria, municipal y poqomchí en general, trae esperanzas de un existir con mayor gusto, allí en las comunidades. Se comenzó a superar la opción simplista entre quedarse, en medio de la pobreza extrema y del aislamiento, o irse, allí donde parece haber algún futuro diferente.

Eso se nota en el cambio de los movimientos espaciales de la gente. Muchas han sido las oportunidades para circular más que antes, dentro del área poqomchi y fuera del mismo. Hay más relaciones entre comunidades, entre los cuatro municipios, entre ellos y Cobán, la capital de Alta Verapaz, entre ellos y Ciudad Guatemala, la capital del país, entre ellos y otras regiones: para ver experiencias, para participar en reuniones o formaciones, para realizar tratos económicos, para muchas cosas... Pero la tendencia dominante es la de reinvertir localmente los conocimientos, los ingresos, las relaciones así adquiridas. Porque la vida tiene sabor renovado en poqomchí.

La autoestima

La autoestima es esencial. Se manifiesta en las propias *familias*. Uno de los fundamentos está en la alimentación: en la medida en que ésta se garantiza más y comienza a poder mejorar, se puede dejar la sensación de ser "muerto de hambre". Pero en realidad entran al juego el conjunto de elementos que hacen a la vida familiar cotidiana: las condiciones de la vivienda; la disponibilidad de agua; la facilidad de transporte y circulación hacia otras comunidades, hacia la ciudad; etc.

Influye también muchísimo la capacidad de relacionarse con la comunidad y con el exterior. Con el apoyo de ALA se dieron oportunidades para ampliar el número de miembros de la familia que tienen esa capacidad: las mujeres por un lado, gracias a sus propias actividades en artesanía u otros, a sus organizaciones propias y/o a sus nuevos roles en la organización comunal, a la alfabetización; las niñas asimismo, con las becas escolares que les otorgan importancia y que les motivan a esforzarse en el estudio, que les permiten mejorar el vestir y por tanto el salir.

La aparición de más actividades propias, de cultivos o crianzas que se realizan en el entorno de la casa o en las parcelas, brinda a su vez nuevas condiciones. Se depende menos del jornaleo o de alguna dádiva para la supervivencia diaria. Casa y parcelas ofrecen otro paisaje, más denso en bienes, herramientas y trabajos.

Muy importante para la autoestima es el manejo del tiempo y muchas familias han tenido fuertes evoluciones al respecto, saliendo de un fatalismo rutinario para proyectarse y reorganizarse. La aparición de nuevos servicios (el agua en casa, por ejemplo) y oportunidades (en organización, en escolarización...) trae un reacomodo del tiempo doméstico. Además, el tiempo se amplía, pasando del muy corto plazo a perspectivas cada vez más largas: la forestación por ejemplo lleva a plazos plurianuales; sin hablar de aquellas familias que asumieron la permacultura y que ahora invierten tiempo en un sinnúmero de prácticas que les ocupan todo el año y les dan de vivir todo el año.

Así es. La autoestima no sólo es cuestión de discursos ni de valoraciones psicológicas. Se nutre de la satisfacción en el espacio y el tiempo familiar, del sentimiento de bienestar, de dignidad, que se desplazan cuando deja de pesar la fatalidad del sobrevivir diario malamente y sin perspectivas.

Se nota también una mayor autoestima de las *comunidades*. El mejoramiento de las escuelas es algo elemental para ello. Cualquiera sea la importancia que cada familia esté dando a la escolarización de sus hijos, mucho de la imagen de la comunidad como lugar donde vivir depende de su accesibilidad a la escuela, del estado de la infraestructura, de la existencia de aulas para todos los niños y niñas, etc. Además, la autoestima de los propios maestros revierte sobre la comunidad. Y ésta creció con el hecho de la participación de algunos de ellos en los equipos encargados de preparar los materiales pedagógicos en poqomchí, con el haber sido tomados en cuenta en actividades de formación, en el manejo de las becas para niñas...

De la misma manera, en salud, la valorización pasa por las mejoras en infraestructura, tratándose de letrinas familiares o de algún dispensario. Pero en ambos casos el mayor estímulo consiste en el rol de la comunidad en el momento de las obras y, sobre todo, en la gestión permanente (de la escuela, de las becas, del tratamiento del agua, de la higiene de las letrinas...). Cuando el comité correspondiente funciona adecuadamente revierte sobre el conjunto una sensación de capacidad y de dignidad.

Sea una carretera, sea un puente peatonal, sea un beneficio de café u alguna otra obra, en general las infraestructuras cumplen un papel esencial en la autoestima comunitaria. Tanto por las facilidades que brindan como por la satisfacción de haber sabido gestionar, realizar, organizar el funcionamiento y el mantenimiento. La mejor manifestación de ello es que, en respuesta a estas inversiones, cada vez más la gente invierte económicamente en la localidad; es decir que demuestra fe en el futuro. Una prueba a contrario de esta complementariedad es la de aquella comunidad que explica que, invirtiendo en forestación, en algún momento se va a justificar la construcción de un camino para sacar la madera...

Otro factor valioso consiste en la intensificación de las relaciones con las municipalidades, con otras instituciones y con actores externos. Con las municipalidades especialmente. Estas, en colaboración con ALA, invirtieron más en las comunidades, se hicieron más presentes. Las comunidades aprendieron a elaborar y presentar sus perfiles de proyectos. Ahora intervienen en el devenir municipal con sus Consejos Comunitarios. Más aún, se percibe una voluntad creciente de participar más directamente en elecciones y decisiones.

El crecimiento de la autoestima de los *municipios* es bastante desigual. Pero es notorio. El caso más visible es el de San Cristóbal Verapaz, cuya municipalidad se convirtió en una de las pioneras a nivel nacional en el manejo de los incentivos forestales, que autofinancia así su propio equipo técnico forestal y genera algún excedente para el presupuesto municipal.

Las dinámicas económicas alrededor del café y de la madera, los manejos institucionales, la reafirmación de la cultura poqomchí de la cual San Cristóbal es un baluarte histórico, todo contribuye al sentimiento creciente del valor propio de este municipio que, además, puede aspirar a rescatar otros potenciales, como su naturaleza, sus paisajes, para disfrutarlos y valorarlos a través del ecoturismo. Algo semejante sucede en Santa Cruz Verapaz con el reforzamiento de la actividad municipal en atención de salud.

Aunque el proceso sea bastante reciente y que diste mucho de estar consolidado, la conformación e implementación de las diversas *asociaciones* que agrupan a las familias por

sectores de actividad tiene un impacto innegable sobre la autoestima del pueblo poqomchí. Son oportunidad de encontrarse, de emprender juntos. Los apoyos recibidos significan que actores externos tienen confianza en el desarrollo de capacidades locales. Más bien la zona poqomchí se ha convertido en la más organizada de todo el departamento de Alta Verapaz.

Es probable que no todas estas asociaciones logren sobrevivir, al menos con el diseño actual. Si son demasiadas las que no logran superar las dificultades, esto podría resultar contraproducente para la autoestima. No se trata aquí de realizar previsiones para cada una pero es evidente que algunas, especialmente las dedicadas a café y a madera, tienen buenas perspectivas.

Más aún, estas asociaciones sirven para canalizar relaciones y colaboraciones con instituciones, con empresas, y la acogida recibida de parte de entidades externas a la zona refuerza la fe en las posibilidades nuevas.

Con todo eso, es el *pueblo poqomchí en general* el que vuelve a echar una mirada más optimista sobre sí mismo. En gran parte porque siente su existencia reconocida y reafirmada como tal.

La opción por el pueblo poqomchí estaba implícita en el diseño inicial del Proyecto ALA, al haberse escogido los cuatro municipios que concentran su población. Por su misma presencia tan dinamizada y por sus prácticas articuladoras de cada municipio y de ellos entre sí, ALA ayudó a ver el área en conjunto como una unidad con perspectivas: le devolvió al pueblo poqomchí la posibilidad de un espacio común. Con las diversas mejoras que abren el futuro y con los apoyos al idioma y a la cultura poqomchí, el Proyecto también le devolvió un tiempo más amplio.

Tiempo y espacio son las dos bases para cualquier planificación. Tiempo, espacio y gente son los elementos constituyentes de un territorio.

Eso y el orgullo de haber comenzado a ser pioneros en muchos aspectos en el contexto regional o nacional le dan al pueblo poqomchí una fuerza nueva para emprender actividades propias, para negociar y concertar con instituciones, para ser capaz de aprovechar aportes y apoyos externos. Porque sigue necesitando ayuda, sigue necesitando inversiones. Pero está en mejores condiciones para hacer que éstas sean útiles, rindan frutos.

Capítulo 5

El Proyecto: del convenio a la gente

Ejecutar un proyecto como ALA 94/89 significa un baile permanente entre objetivos y realidades, entre metas y procesos, entre estructuras y gentes, entre culturas étnicas, institucionales y profesionales, entre... De los seis años de experiencias del Proyecto ALA en Alta Verapaz intentaremos sacar algunas reflexiones en cuanto a aprendizajes que consideramos útiles para quienes se inician en esta clase de labor.

Tres son los aspectos que tratamos brevemente aquí. Primero la necesidad de interpretar siempre el convenio y las normas de la tutela a la luz de la realidad concreta, de la gente, sus potenciales, sus aspiraciones. Segundo, la estructura del proyecto como tal, con el sistema de codirección, con la tensión entre los componentes especializados y las dinámicas interdisciplinarias, con el desafío de la coordinación interinstitucional. Por fin, la metodología para llegar a trabajar de verdad con la población, partiendo de las prácticas institucionales comunes para avanzar hacia una labor conjunta que posibilite el desarrollo de las capacidades locales: el arte de aprovechar oportunidades, participación en términos de relaciones y responsabilidades, compromisos y cumplimiento.

Convenios: necesidad de interpretar

Sin restar importancia a la calidad del convenio o contrato (éste puede ser un freno insuperable o bien abrir puertas a una acción valiosa) que sirve de base y marco a un proyecto de desarrollo rural, la conducción y ejecución diaria del mismo requiere ante todo que uno se preocupe por (y tenga la capacidad para) interpretar las finalidades y objetivos de acuerdo a la realidad concreta en la cual se trabaja.

Partir siempre de la gente

Una de las claves para esa interpretación o reinterpretación está en saber y lograr partir siempre de la gente: de las poblaciones con las cuales se trabaja y que son las que han de quedar favorecidas o perjudicadas por la intervención del proyecto; también del personal con el que se cuenta. Esto puede parecer evidente pero en la práctica resulta muy fuerte la presión (interna y externa) por hacer que el proyecto se esfuerce sobre todo por cumplir con los "objetos" definidos por convenio: las metas productivas, organizativas, de obras, etc.; por encima de las dinámicas locales, de los procesos de los actores involucrados.

En el caso del Proyecto ALA, se buscó marcar más claramente el rumbo a la hora de elaborar el Plan Operativo Global (POG): se acomodaron los "objetivos específicos" a los "componentes" previstos por el convenio y se replantearon las "fases" propuestas.

Pero existe siempre el peligro de que, una vez establecidos los documentos base, dicho rumbo quede reducido a las acciones planteadas, a lo que cada quien sabe o suele hacer dentro de su profesión.

El caso más caricatural que se haya vivido en ALA fue en la parte de horticultura cuando empezaron a surgir en los informes internos de los técnicos expresiones como: ¡"capacitación a dos

manzanas de tomates! Así es: llega el momento en que las acciones tienden a volverse un fin en sí mismo, en que la gente, las familias, desaparecen del horizonte como titular del "autodesarrollo" esperado en el objetivo para convertirse en simples soportes o pretextos a la realización de tal o cual acción.

Más aún, el propio convenio, el propio POG, que pretenden explicitar ese rumbo, desaparecen a su vez. Después de cuatro años de existencia de ALA, ninguno de los nuevos miembros del Proyecto (hubo mucha renovación del personal) había leído jamás el convenio. Sólo quedaban en el panorama los Planes Operativos Anuales (POA) que asignan tareas y metas.

Un desafío esencial de un proyecto consiste por tanto en fomentar una interpretación y reinterpretación permanentes del objetivo a la luz de la realidad, de lo que acontece. Cualquiera sea el método empleado para ello, es indispensable hacer algo para superar el activismo y realizar algo útil para la gente. He ahí, precisamente, una clave: "la gente". La mejor manera de evitar que la "producción", la "capacitación", la "organización" o cualquier otra cosa se vuelvan un fin en sí es regresar siempre a "la gente", las familias, las instituciones, lo que quieren y lo que pueden, cómo actúan, cómo reaccionan...

Por ello, las acciones planteadas por el proyecto han de verse sobre todo como una propuesta a partir de la cual conversar, aprender a trabajar juntos, negociar, concertar. En el caso de ALA, son muchas las propuestas que no cuajaron porque no correspondían con la realidad, con el momento, con las prioridades. No tuvieron eco las estufas mejoradas, ni los sistemas móviles de riego, ni las panaderías... En cambio las letrinas fueron reclamadas, los aljibes para agua potable a base de las lluvias fueron apropiados por los planes municipales, los beneficios húmedos de café se volvieron factor de movilización en su momento.

Estrategias progresivas

"En su momento"... La gestión del tiempo es otra clave en la ejecución de un proyecto. Para alcanzar una buena armonización con los momentos, necesidades y aspiraciones locales, conviene asimismo adoptar estrategias progresivas. La distribución clásica de fases (estudios-diseño; implementación; consolidación-transferencia) no habría de ser tan rígida.

En el caso de ALA, se aprovechó que el Proyecto de Las Verapaces (PLV) había estado presente desde hace varios años, con estudios y planificación, para acortar la fase inicial de estudios y diseño. Más bien, ALA partió del cansancio de población y dirigentes ante tantas encuestas y talleres: era necesario adquirir credibilidad y demostrar que el Proyecto había venido a posibilitar realizaciones concretas; por más que no hayan sido siempre las más prioritarias de acuerdo al objetivo rural del convenio, las primeras obras más urbanas (infraestructuras de escuelas, de mercados) permitieron establecer una relación diferente desde la cual se dio una planificación progresiva de las acciones a emprender juntos.

De la misma manera, la estrategia de trabajo ha de adecuarse a las evoluciones del contexto local, nacional y hasta internacional. ALA tuvo que suspender los talleres de "fortalecimiento del poder local" durante la época de elecciones guatemaltecas porque las campañas proselitistas arriesgaban con tergiversar su sentido. Al contrario, la aparición de una ley que plantea la organización de Consejos de Desarrollo llevó a retomar esa labor cuando, según los planes del Proyecto, las actividades programadas ya habían terminado.

También es una ley, la de los incentivos forestales (PINFOR), la que permitió realizar el mejor trabajo de apoyo a la descentralización (primer objetivo específico del convenio) y al

fortalecimiento de las municipalidades, así como a la organización de las comunidades interesadas. En cambio, todos los intentos de formalizar la coordinación interinstitucional, tal como lo solicitaba el convenio, terminaban abortando (lo cual no impedía que ALA trabajara en relación muy estrecha con muchas entidades públicas y privadas)...

Otro ejemplo. El café había sido visto como un potencial para ciertas zonas, por las condiciones de clima y de suelo. Pero recién con la caída estrepitosa de los precios en el mercado mundial fue posible movilizar las familias y entrar a planificar acciones de mejoramiento de la calidad junto con las comunidades caficultoras. Por suerte, al Proyecto le quedaban aún recursos financieros para apoyar en ese momento la dinámica de inversión en procesamiento y comercialización: de acuerdo a la planificación inicial, estas inversiones ya no correspondían en la fase final del Proyecto.

Capacidad de adecuación permanente

Un requisito importante para la ejecución de un proyecto consiste entonces en tener capacidad de adecuación permanente. La planificación de un proyecto de desarrollo rural, por ser la gente, los actores locales y permanentes, el principal factor de sostenibilidad, no puede ser lineal; se precisa tener la posibilidad y la capacidad de flexibilidad para actuar de acuerdo a la evolución de los contextos, de acuerdo a los ejes de movilización de la gente, sin perder el rumbo.

Esa capacidad supone por un lado que el proyecto tenga el poder de adecuarse (y el arte de negociar al respecto con los organismos de tutela) y que cuente con el saber-hacer necesario para hacer el seguimiento de los procesos, de las evoluciones de contexto a fin de detectar potenciales, bloqueos, pistas. Tanto las oportunidades aprovechadas como desaprovechadas en ALA 94/89 llevan a pensar que ese seguimiento ha de ser tarea de todo el personal.

Aprender haciendo

Un proyecto como ALA 94/89 siempre tiene un cierto carácter piloto: era el primero de este tipo en la región; era una novedad tanto para los actores locales como para el propio personal contratado. El hecho fue aprovechado para fomentar una dinámica interna de "aprender haciendo", aceptando el costo de un proceso de ensayo-error-corrección, estimulando a todos a asumir responsabilidades para tener la ocasión de experimentar, de innovar, de aprender.

Probablemente convendría que este carácter piloto se extienda a casi todos los proyectos de desarrollo rural. A fin de estimular una actitud de "aprender haciendo" entre el personal. Esto por dos razones.

La primera es para poder liberar a técnicos, profesionales y "expertos" del peso de tener que "demostrar que saben". Para justificar el cargo y el sueldo, se multiplican las soluciones elaboradas en escritorio y se va a terreno a aplicarlas, a transferirlas, a enseñar. Sin embargo, muy pocos están preparados a trabajar en desarrollo rural, es decir a trabajar con gente, con familias, y no solamente con plantas, con obras, con animales, con objetos. Para ello, muchos de los conocimientos previos son muy útiles, pero tan importantes como ellos son las deformaciones adquiridas. A menudo es más lo que se tiende que desaprender que lo que se puede aportar; es mucho lo que hay que desaprender para volverse capaz de aportar en forma adecuada.

La experiencia del Proyecto ALA está llena de aquellos tropiezos provenientes de la... inexperiencia en desarrollo rural como tal. Asumir que un proyecto es piloto y que no viene con soluciones milagrosas sino con recursos y con tiempo para hacer y aprender haciendo junto con la

población es una forma de disminuir la presión sobre el personal y al mismo tiempo de aumentar la exigencia de calidad en los resultados.

La segunda razón es que, si el proyecto adopta en interno una actitud de "aprender haciendo", es más fácil empatar con una dinámica del mismo tipo por parte de la población local. Por más que digan que sí a las propuestas del proyecto, por más que pasen a la práctica cuando ésta es subsidiada, las familias campesinas suelen comenzar por probar y recién adoptan alguna técnica o actividad cuando han visto los frutos y la compatibilidad de la misma con su vida. Si el "aprender haciendo" de las familias se vuelve un "aprender juntos haciendo" con los técnicos, el proceso se vuelve mucho más rico, mucho más provechoso.

Estructura de proyecto

De tantas reflexiones posibles, a la luz de la experiencia de ALA 94/89, sobre la estructura de un proyecto de desarrollo rural, veremos aquí lo relativo al sistema de "codirección" empleado en la cooperación de la Unión Europea, la organización por "componentes" y la cuestión de la coordinación interinstitucional.

El sistema de "codirección"

Son muchas las modalidades en uso para buscar el mejor manejo posible de un proyecto de cooperación internacional: una dirección totalmente nacional, o bien con visto bueno previo del donante para cualquier decisión relevante, o bien con un "asesor" que maneja su propio presupuesto por separado", o bien... La Unión Europea adoptó hace mucho el sistema de una Unidad de Gestión autónoma, a cargo de una codirección conformada por un codirector nacional y un codirector europeo. Ha de funcionar como un binomio que debe compartir todas las decisiones, todas las firmas, todas las responsabilidades.

En el caso de ALA 94/89, fueron cuatro codirectores nacionales a lo largo de los seis años y un codirector europeo permanente durante toda la vida del Proyecto: una experiencia bastante amplia.

Las desventajas de esta modalidad son evidentes: en caso de fuertes desavenencias, sea personales sea como reflejo de contradicciones entre ambas tutelas, entre ambas culturas, el mayor riesgo es la parálisis casi total ya que no se tiene posibilidad de acuerdo a través de un arbitraje fácilmente accesible.

Por los muchos momentos en que la codirección funcionó positivamente en ALA cabe resaltar también las ventajas.

En primer lugar, puede ser a la vez un catalizador de los mejores aportes de cada parte y un mitigador de las dificultades o intromisiones que enfrenta cada una. Es catalizador cuando la necesidad de acuerdos es oportunidad para profundizar el sentido y las implicancias de lo que se decide y se hace; las diferencias se transforman en potenciales y el resultado es superior a la simple suma de las partes. A la vez es mitigador en la medida en que cada parte protege a la otra de sus propios apuros. El caso más evidente es el de las presiones partidarias, tan comunes. Pero sucede otro tanto en cuanto a los esquemas personales, profesionales y culturales de cada quien: el sistema obliga a regresar permanentemente a los objetivos establecidos y a la realidad concreta en la cual se trabaja, con la cual se trabaja.

En realidad, el sistema de codirección tiene un requisito insoslayable: la voluntad y la capacidad de conversar, de negociar, de establecer compromisos. Es decir de co-operar. La codirección es a menudo un simple reflejo de la capacidad de co-operar entre ambas tutelas.

La organización por componentes

Una de las características de los proyectos de Desarrollo Rural Integrado es que suelen estructurarse en componentes. Esto facilita el desenvolvimiento de los profesionales en su propia especialidad. Pero la integralidad no es la simple suma de una serie de componentes. Uno de los desafíos que se enfrentan es entonces el de lograr una dinámica interdisciplinaria, en equipo.

El Proyecto ALA organizó sus componentes en Unidades especializadas y su evolución fue en dos sentidos diferentes según los momentos. La primera tendencia fue de complejizar progresivamente el sistema a medida que se encontraban nuevos desafíos, nuevas tareas: creación de nuevas Unidades, de nuevas sub-unidades dentro de ellas. En la fase final, el proceso fue a la inversa: reducción de Unidades técnicas hasta quedar con dos: Infraestructura y Asesoría Empresarial.

Esta evolución expresa a su vez la transformación habida en la realidad y por tanto en el trabajo. Mientras el Proyecto tuvo ante sí interlocutores locales relativamente dispersos, poco organizados, primaron la lógica profesional y los componentes por especialidades, por sectores. Al dar el trabajo sus frutos y al poder tener interlocutores mejor organizados, se transformó la lógica: se trató de brindar a cada quien el apoyo que necesita, cualquiera sea la especialidad profesional. Es así como las Asociaciones que se formaban requirieron personal tanto en lo técnico como en lo social y que la Unidad de trabajo fue esta vez la Asociación, no el componente del Proyecto.

Queda sin embargo el desafío de un trabajo interdisciplinario en todo momento. ALA lo intentó de diversas maneras.

Una de ellas fue adscribir inicialmente personal de ALA para trabajar con las Unidades Técnicas Municipales (UTM). La experiencia tuvo ciertos efectos negativos: las UTM quedaban desequilibradas por esta afluencia repentina de personal externo y entraban en crisis.

En cambio, se logró una mejor dinámica interna cuando se armaron oficinas y equipos zonales separados. El personal residente de ALA funcionaba más fácilmente en equipo y más bien las municipalidades se fueron apropiando las actividades que les interesaban y fueron entonces capaces de asimilar al personal correspondiente, tal como sucedió en San Cristóbal de Verapaz en asuntos forestales y en Santa Cruz de Verapaz con la atención de salud.

En cuanto al personal de las Unidades en la oficina central, cabe diferenciar dos situaciones. En la primera fase, la existencia del desafío común de conocer el área, aprender a trabajar localmente, comprobar las reacciones de la población a las propuestas del Proyecto, fue generando un ambiente interno de intercambio, formalizado en las reuniones semanales de los lunes. Con las actividades ya en plena ejecución y con el recambio de buena parte del personal después de las elecciones, fue mucho más difícil mantener la dinámica de intercambio, peor aún el debate; las reuniones de los lunes fueron más de información de cada quien a la codirección, se volvieron cada vez más funcionales.

La experiencia de ALA en la materia no da para generalizar respuestas a la tensión existente entre las necesidades de manejo especializado (se tuvo que mantener una Unidad de Infraestructura hasta el final del Proyecto a fin de garantizar la coherencia del trabajo en la materia) y las exigencias

de una labor más integral, por tanto más interdisciplinaria. Lo que sí se puede rescatar es que no existe fórmula para lograr lo interdisciplinario, éste es una construcción progresiva (porque tanto la formación como las experiencias previas de cada quien no tienden hacia eso) y en permanente riesgo (un recambio mayor de personal habría de llevar nuevamente a una fase de inducción como las de los inicios, a fin de entender el enfoque y los antecedentes y de no encerrarse solamente en las tareas predefinidas).

El tejido institucional y la coordinación interinstitucional

El Proyecto ALA debía, por convenio, establecer un Comité Permanente de coordinación entre las direcciones de ALA 94/89 y del PLV (apoyado por la cooperación alemana), mientras la tutela guatemalteca debía formar un "*comité nacional de alto nivel que congregará a representantes centrales de las instancias públicas involucradas en la realización del proyecto*". Ninguna de ambas instancias llegó a funcionar.

¿Fracaso? ¡Sin embargo, el Proyecto ALA puede ser considerado un ejemplo muy exitoso de coordinación institucional! Trabajó con todo tipo de entidades, las potenció en su relación con el área poqomchí, fomentó sus financiamientos y articuló los propios con los de ellas, contribuyó a desarrollar una suerte de cultura de coordinación interinstitucional...

Esto se debe en gran medida a que, ante la poca motivación por hacer funcionar comités formales, el Proyecto se dedicó más bien a cultivar relaciones directas, aprovechando los contactos y simpatías de todo tipo que pudiese tener su personal. Y la coordinación se fue dando no tanto "entre" instituciones sino "alrededor de" la gente, del área poqomchí. Más que concertando intenciones y planes, la coordinación se daba en función del terreno, completando recursos financieros y de personal en acciones de interés mutuo.

Esto no significa que haya que descartar las instancias formales de coordinación. Pero sí aparece que éstas son poco viables cuando se crean "alrededor de un proyecto", más aún cuando éste tiene un final ya establecido y cuenta con recursos financieros desequilibrantes con respecto a sus colegas. En Alta Verapaz sí se terminó por dar una coordinación formal, pero no fue alrededor del Proyecto, fue entre los actores permanentes, en el recién creado Consejo Departamental de Desarrollo. Ahí, la experiencia lograda y las capacidades desarrolladas con ALA terminaron siendo un factor importante para la dinámica que se iniciaba.

Metodología de trabajo

No se puede hablar de una sola metodología del Proyecto ALA 94/89. Por la necesidad de partir de los antecedentes tanto del personal como de la población local y las instituciones presentes, así como por la opción de fomentar el "aprender haciendo" de los integrantes del Proyecto, también por los varios recambios de personal, los métodos y los criterios fueron variando según los componentes, las actividades y las personas, sin que haya siempre una progresión de conjunto.

Sin embargo, a la luz de los resultados obtenidos y sin pretender repetir tanto que ya se encuentra en la literatura del desarrollo, vale extraer algunos aprendizajes de la experiencia de ALA.

El arte de aprovechar oportunidades

Convivieron en ALA dos maneras de programar el trabajo: elaborando un programa completo que se aplicaba luego; formulando propuestas iniciales que a su vez, por reacción o por inducción, generaban nuevas perspectivas y actividades. Sin caer tampoco en una caricatura de

ambas modalidades, puede verse que la primera trajo muchos tropiezos que el personal retomó en varias "fichas de experiencia". En cambio, la segunda llevó a desarrollar un arte especial, el de aprovechar oportunidades.

Ese fue por ejemplo el caso con el sector educación. La única actividad prevista era la de alfabetización al mismo tiempo que se mejoraban infraestructuras; pero esta entrada permitió el diálogo con los actores permanentes, tanto las familias y comunidades como los docentes y las entidades responsables. De ahí nacieron los apoyos a la educación bilingüe, el refuerzo de las becas escolares para niñas y las acciones de educación ambiental. En los tres aspectos, la intervención de ALA vino así como complemento, enriquecimiento y facilitación de la acción de otras instituciones. Y, en conjunto, puede decirse que ALA tuvo una contribución importante en dinamizar la educación en el área poqomchi y en levantar así la autoestima de su población.

Otro ejemplo, muy diferente, es el del centro de acopio que, en época electoral, el Estado decidió construir en Tactic para la Asociación para el Desarrollo de los Agricultores de Tactic (ADEATAC). El emprendimiento estaba sobredimensionado, lo cual tiene ciertos efectos perversos, tal como sucedió luego porque la gestión de este centro absorbe gran parte de las energías de la Asociación. Pero, hecha la obra, ALA supo verla como oportunidad para abrir horizontes de los asociados. La pacaya no se produce tanto en Tactic sino en municipios vecinos. Sin embargo, Tactic tiene su propio potencial por su ubicación estratégica en la principal carretera. El procesamiento y comercialización de la pacaya sirvió para romper la idea de que los campesinos sólo han de dedicarse a la producción agropecuaria y a comercializar esos productos.

Lo interesante del caso es que las primeras solicitudes de financiamiento hechas al Proyecto por parte de miembros de la Asociación no giraban tanto sobre la producción agropecuaria sino sobre diversos oficios... Eso había pasado casi desapercibido en su momento. El centro de acopio, como oportunidad aprovechada, devolvió la posibilidad de un nuevo encuentro entre las preocupaciones del Proyecto y de la población. Aunque ADEATAC siga aún entrampado en la definición que induce su nombre: Asociación de "agricultores"...

Todo ello ha sido posible en la medida en que ALA, cuando no se olvidaba de la gente para ¡"capacitar dos manzanas de tomates"!, trabajaba en función de los actores, de las familias, antes que con las obras, los objetos, los métodos.

Participación y relación

La metodología de ALA había de ser "participativa". Pero existen muchas formas y grados de "participación". Los aprendizajes más valiosos del Proyecto provienen de aquellos casos en que trabajó en precisar relaciones y responsabilidades entre los actores involucrados.

Es lo que sucedió en muchas infraestructuras, por ejemplo en la construcción o arreglo de caminos. Experiencias anteriores habían demostrado que, sin mantenimiento adecuado, era mucha inversión para poca duración. Por ello el Proyecto no se limitó a buscar que las familias ribereñas "participaran" en la realización de la obra; condujo un proceso de negociación para definir responsabilidades. Así los trabajos comenzaban recién cuando estaban establecidos los compromisos y las modalidades para el mantenimiento posterior.

También aprendió que la "participación" no se encierra en que la gente aporte su mano de obra, exige estrechar y precisar relaciones y compromisos entre los que intervienen. Los miembros de la Unidad de Infraestructura descubrieron así que gran parte de su oficio consiste en saber

conversar, escuchar, aclarar, concertar entre el contratista, los dirigentes, las familias, el Proyecto, la Municipalidad, etc.

De la "participación" a relaciones más claras: más que dinámicas de todo tipo para motivar o convencer, se trata primero de conocer bien cuáles son los puntos a definir. Y esto entraña un baile entre unas cuantas preguntas claves y sencillas: quién, qué, cuándo. ¿Quién hace qué y cuándo? ¿Quién financia qué y cuándo? ¿Quién supervisa qué y cuándo? Etc.

Compromisos y cumplimiento

De esta manera, un eje de la metodología consiste en saber asumir compromisos adecuados entre todos y en cumplir y vigilar cumplimientos. El Proyecto lo tenía claro desde el inicio. Por eso entró lo antes posible a realizar algunas actividades: para que se vea el compromiso y el cumplimiento. Gran parte de la calidad de relación y trabajo entre el Proyecto ALA y los actores permanentes (tanto de las comunidades como de las instituciones) deriva de esta demostración de respeto a las reglas de juego. Toda la historia posterior del Proyecto vino a confirmar ese principio básico.

Hasta puede decirse que gracias a ello hasta los errores cometidos pueden tener su lado positivo. Al haberse cumplido lo acordado, si los resultados no son los esperados es más fácil dedicarse a buscar las causas allí donde, en caso contrario, toda la reflexión se centraría en hallar culpables; por tanto se hace posible "aprender haciendo" y aprovechar los errores para corregir y mejorar.

Tercera parte:

¿Sirven todavía los proyectos de desarrollo rural?

Introducción: Los crecientes cuestionamientos al desarrollo rural

Capítulo 6. DRI: concepto y práctica de la integralidad en ALA

La integralidad está en la gente, en su territorio, más que en los proyectos

ALA se preparó para poder hacer de todo

Las prioridades de intervención dependen de la gente, de los procesos

Se necesitan conceptos que expresen la integralidad de la vida campesina

La integralidad tiene su base en la familia campesina

La economía familiar expresa y administra la integralidad

El territorio integra el espacio, el tiempo... y la gente

Cuestionar el enfoque, no la integralidad

Capítulo 7. Desarrollo rural campesino: los modelos y las realidades

Lo que falla no es el desarrollo rural sino nuestros modelos

No se planifica desarrollo con una lógica problema – solución

El desarrollo se basa en potenciales y en aspiraciones

La trampa de los modelos de desarrollo

Lo campesino como alternativa en un contexto planetario de precariedad

Más allá de lo orgánico, la calidad campesina

De la densidad productiva a la densidad de la vida

Los cambios en la relación agricultura e industrialización

Mundo rural: el fin del aislamiento y la apertura de nuevos horizontes

Nuevas relaciones ciudad – campo

Proyectos de desarrollo rural para invertir en lo campesino

Potenciar a la población local como actor principal de su desarrollo

La importancia de un presupuesto para invertir... y aprender

Fomentar y/o apoyar procesos y movilización

Introducción

Los crecientes cuestionamientos al desarrollo rural

Los programas de desarrollo rural fueron una de las prioridades de la cooperación internacional en América Latina hasta los años 90. A veces se trataba de proyectos productivos, o de riego, o de agroindustria, o de apoyo a la formación de centrales de comercialización, etc. También hubieron muchos proyectos llamados DRI, es decir desarrollo rural integral (o integrado), que buscaban trabajar en todos los "componentes" del desarrollo.

Desde los años 90, este tipo de programas es objeto de fuertes cuestionamientos, tanto por sus resultados generalmente pobres, poco sostenibles, como por la disminución relativa de la población rural en el continente y por tanto la nueva prioridad de la cooperación hacia la problemática urbana.

¿Vale la pena seguir invirtiendo en proyectos de desarrollo rural con campesinos pobres, minifundistas? Las dudas provienen de las evaluaciones encargadas por las propias agencias internacionales, como el Banco Mundial. La misma Unión Europea realizó a mediados de los 90 una evaluación de su cooperación al desarrollo rural de América Latina y comprobó que apenas un 20% de los proyectos tienen logros más o menos aceptables.

De ahí la evolución actual en que los financiamientos se orientan cada vez menos al desarrollo de zonas campesinas sino a ofrecer una "compensación social" a poblaciones locales tradicionalmente marginadas y/o golpeadas por las crisis, por los "ajustes estructurales" y por el deterioro de su vida; o bien a facilitar la instalación o reinstalación en el campo de los desplazados y desmovilizados de las recientes guerras civiles; o bien a mitigar los impactos ambientales del crecimiento demográfico. En cuanto a las verdaderas inversiones "económicas", se considera que las únicas verdaderamente rentables son las del sector privado empresarial por su capacidad de trabajar con el mercado.

Es decir, se asume que "lo campesino" es económicamente inviable; que el desarrollo rural depende de grandes inversiones productivo-mercantiles; y que el trabajo con campesinos es sobre todo "social", con miras a asegurar y mejorar un poco la mera subsistencia.

Esta visión proviene del *fracaso, salvo excepciones, de decenios de proyectos* tendientes a fomentar el tránsito "de campesino a productor"; con asistencia técnica y subsidios para el aumento de la producción y la productividad agropecuaria; con sistemas crediticios transitorios destinados a facilitar la inserción al sistema formal; con inversiones en infraestructuras de riego, en maquinaria y otros insumos; con capacitaciones para la organización comercial de los productores. También con apoyos en educación, en salud, en vivienda, etc.

Así los proyectos productivos campesinos estarían condenados, inviables. Por razones de escala económica. Por la incapacidad campesina a adoptar una mentalidad empresarial. Por múltiples causas.

A esto se agrega el fenómeno de *urbanización acelerada de América Latina*. Más del 80% de la población continental vive ahora en ciudades y los problemas son allí tan graves que la atención se vuelca hacia ahí. Porque la pobreza, que era mayoritariamente rural, se desplazó del campo a la ciudad.

En cuanto al DRI, la frustración está a la altura de los enormes presupuestos invertidos en el mismo. La clave del éxito había de estar en concentrar esfuerzos en una zona determinada, logrando así continuidad espacial, y en abarcar todos los componentes del desarrollo, evitando así que las carencias de uno bloquee al resto.

El Proyecto *DRI* se proponía alcanzar cierto nivel de producción, tecnología, infraestructura, organización y servicios a partir del cual el proceso habría de poder continuar sin el excepcional apoyo inicial. Pero casi siempre, una vez desaparecido el proyecto, diversos factores del contexto nacional e internacional (falta de permanencia de los servicios públicos que el DRI había movilizado; dificultades del mercado, etc.) o local (crisis-conflictos en las organizaciones, descuido en el mantenimiento de las infraestructuras...) venían a interrumpir el crecimiento previsto.

La interpretación de esta realidad y de sus causas supera el marco de este libro. Queremos limitarnos a los aportes de la experiencia de ALA 94/89 como tal. Interesa al menos ubicar mínimamente algunos de los *dilemas dentro de los cuales se movió el desarrollo rural* en los últimos decenios y que tienen relación con las estrategias y prácticas del Proyecto de Alta Verapaz.

En la segunda mitad del siglo veinte, la creciente cooperación internacional estuvo en una permanente búsqueda de cuál habría de ser *el principal actor* del desarrollo rural, aquel que fuese capaz de impulsar dinámicas exitosas. Osciló permanentemente entre varias tendencias para canalizar sus apoyos: el Estado; el sector privado empresarial; las ONGs, los gobiernos locales, las organizaciones cooperativas... A medida que se enfrentaba a las limitaciones de alguno, se volcaba hacia otro.

Otro dilema se refería a cuál sería el tipo de *actividad susceptible de dinamizar al conjunto* local y de garantizar la continuidad del proceso. La opción predominante fue el aumento de producción y productividad agropecuarias, aunque muchos pusieron también el énfasis en infraestructuras, especialmente viales, o bien de riego. Algunos se centraron en la organización económica o en la transformación de los productos agropecuarios. En realidad muchos abarcaban varias de estas modalidades y los proyectos DRI tenían vocación a ocuparse de un poco todo.

Aunque no siempre fuese explícito, los programas suponían determinado *rol del área rural* en la sociedad y economía nacionales. Las expectativas eran muy diversas, ubicándose entre dos extremos: por un lado el abastecimiento nacional y la agro-exportación (ahorro y generación de divisas); por otro lado frenar la migración campo-ciudad y mitigar las presiones negativas que ésta suele traer.

El Proyecto ALA 94/89 fue diseñado en la primera mitad de los años 90, cuando los proyectos de desarrollo rural integral estaban aún en boga. Respondía por tanto a este conjunto de orientaciones y dilemas. Y arrancó acciones en 1997 cuando la cooperación internacional regresaba al modelo de proyectos "sectoriales" que había predominado tiempo atrás, cuando también surgía una nueva modalidad, el "proyecto facilitador", es decir aquel que no ejecuta directamente él mismo sino a través de las estructuras locales y de entidades privadas de asistencia técnica.

ALA 94/89 es entonces uno de los últimos proyectos correspondientes al diseño clásico de los años 80. ¿Qué nos puede enseñar? ¿Vale la pena seguir trabajando integralmente en desarrollo rural campesino?

Su práctica de seis años y los resultados alcanzados (tanto los positivos como los negativos) permiten sacar algunos aprendizajes en cuanto al concepto de "integralidad" que guía los proyectos DRIb y en cuanto a las posibilidades o no de un desarrollo rural campesino.

Capítulo 6

DRI: concepto y práctica de la integralidad en ALA

En la experiencia del Proyecto ALA en Alta Verapaz, un elemento para resaltar es la importancia y utilidad de un enfoque integral. Se puede decir que el concepto de integralidad en ALA sufrió muchos cambios a lo largo de los años, se fue llenando de contenidos cada vez más ricos. Porque de una integralidad concebida inicialmente como responsabilidad y estructura del Proyecto mismo se llegó progresivamente a una integralidad vista desde la población, desde el territorio local.

De una integralidad en que el Proyecto hace de todo se pasó paulatinamente a una integralidad como oportunidad de hacer aquello que es útil en el momento, aquello que acompaña y potencia los procesos y dinámicas de las propias comunidades.

Veremos en este capítulo algunas dimensiones esenciales de esa evolución.

La integralidad está en la gente, en su territorio, más que en los proyectos

ALA se preparó para poder hacer de todo

Desde sus inicios, el Proyecto ALA se preocupó en poder contribuir en todo aquello que hace a la vida de la población local y para ello reinterpreto los objetivos previstos por el Convenio de Financiación para ampliarlos.

El ***objetivo general*** del Convenio era el siguiente: "*El programa tiene el objetivo global de promover un sistema de auto desarrollo que a corto plazo permita a los beneficiarios mejorar sus condiciones de vida y que, a mediano y largo plazo, integre, consolide y sostenga tal desarrollo con el fin de establecer la base de un sólido tejido socioeconómico en el Departamento de Alta Verapaz.*" Fue mantenido como tal, con la precisión de que se tratase de un autodesarrollo "equitativo".

En cambio, el Proyecto revisó, reordenó y completó los ***objetivos específicos*** para adecuarlos y darles coherencia con la estructura y las actividades previstas. Efectivamente, el Convenio señalaba cuatro:

- *"Seguir ayudando a la consolidación de las diferentes estructuras previstas en el modelo de descentralización administrativa de Guatemala, y evaluar a escala real la eficacia de ese modelo administrativo.*
- *Sobre las bases de un proceso democrático de autodiagnos, individuar las necesidades prioritarias de la población y facilitar su acceso a las diferentes fuentes de financiación, sobre todo nacionales.*
- *Obtener una mejora duradera de las condiciones de vida de la población, mediante una actuación que cubra diversos aspectos: dieta alimenticia, ingresos familiares, acceso a los servicios de higiene, sanidad y educación.*
- *Frenar la destrucción y procurar un manejo adecuado de los recursos naturales del departamento.*"

En el Plan Operativo Global (POG), estos se convirtieron en cinco:

1. *“Apoyar la consolidación de las diferentes estructuras previstas en el modelo de descentralización administrativa de Guatemala, fortaleciendo los gobiernos locales y promoviendo la organización comunitaria.*
- 2 *Reforzar las organizaciones comunales para su autogestión sobre la base de un proceso participativo de autodiagnóstico y priorización de necesidades, facilitando su acceso equitativo a los servicios de educación y de salud así como a las diferentes fuentes de financiación, sobre todo nacionales.*
- 3 *Mejorar los niveles de seguridad alimentaria, promoviendo la adopción de tecnologías dirigidas al manejo sostenible de los cultivos, integrado con la protección de los Recursos Naturales, optimizando la eficiencia del uso de la tierra y diversificando los elementos nutricionales que constituyen la dieta básica.*
- 4 *Mejorar los ingresos familiares mediante la producción agropecuaria diversificada para el mercado y la promoción de microempresas y pequeñas industrias apoyadas con un programa de asistencia técnica y crediticia y el fomento de la comercialización*
- 5 *Mejorar el acceso de las comunidades a servicios de infraestructura esenciales, como caminos de acceso, saneamiento ambiental, salud y educación, mediante la ejecución de obras civiles.”*

Se trataba de dar coherencia al conjunto, adecuando los objetivos específicos a los cuatro “componentes” señalados (y respetados en el diseño inicial del Proyecto): Desarrollo comunitario; Seguridad alimentaria y gestión de recursos naturales; Incremento de las rentas monetarias de los hogares; Infraestructuras. Con ello ALA garantizaba su posibilidad de intervenir en cualquier campo de acción que se requiera.

Las prioridades de intervención dependen de la gente, de los procesos

Con este abanico de alternativas, el Proyecto ALA tenía la capacidad de adecuarse mejor a la realidad. De hecho, sus primeras acciones fueron en ***infraestructuras***. ¿Por qué? ¿Porque eran técnicamente prioritarias? No. Sino porque eran ***indispensables en términos de “relación”***. De relación entre ALA, el recién llegado, y la población, especialmente las autoridades locales.

Luego de seis años de estudios y talleres de planificación conducidos por el PLV de la cooperación alemana, se necesitaba demostrar que se iba a pasar a la acción, se requería establecer bases de credibilidad. Más que el impacto material de las primeras obras, importaba el impacto cualitativo, psicológico: la confianza para trabajar juntos.

Además, con ello el Proyecto marcaba una clave implícita de su metodología: aprender haciendo juntos. Se trataba de aprender a trabajar juntos para así descubrir y acordar reglas de juego, reglas de co-laboración, reglas de co-operación, y poder en adelante, juntos, aprender haciendo. Gran parte del éxito del apoyo de ALA en infraestructuras, a lo largo de toda la vida del Proyecto, proviene de esa preocupación por la “relación”, por la gente, y no sólo por la técnica de la obra.

De la misma manera, uno de los primeros impactos notorios del Proyecto fue en el tema de la ***reforestación***. No porque ésta haya sido priorizada por los estudios y diagnósticos sino porque se dio la oportunidad de una relación diferente entre las motivaciones de todo tipo de actores: el gobierno guatemalteco instituyó el sistema de incentivos PINFOR; la ley estableció un rol e ingresos para las municipalidades que se involucraran; los campesinos encontraron ahí una posibilidad de obtener ingresos monetarios trabajando en el mejoramiento de su finca; para ALA esta actividad permitía avanzar en sus primeros cuatro objetivos específicos.

La prioridad surgió así de la articulación entre los actores, dentro del territorio local, entre éste y las autoridades nacionales.

También pueden encontrarse ejemplos a contrario en las fichas de experiencia escritas en el 2001 por el personal del Proyecto. Fueron innumerables los tropiezos cuando se realizaban acciones de acuerdo a *critérios estrictamente técnicos y programáticos* y no de acuerdo con la gente. Sea porque la "solución" no respondía a la realidad local, sea porque no era "el momento" para las familias, muchas iniciativas cayeron al vacío.

Pero el caso más patente quizás sea el de la *coordinación interinstitucional*. El Convenio de Financiación le planteaba a ALA la necesidad de trabajar en el marco del Consejo Departamental de Desarrollo y de formar un comité permanente para coordinar con el PLV.

¿El Consejo Departamental de Desarrollo? Bien, gracias. ¿Hubiese tenido ALA que forzar su creación, su funcionamiento? Porque, de hecho, no existía la instancia.

¿La coordinación con el PLV? Se intentó. Pero mucho tiempo había pasado entre la identificación del Proyecto y sus inicios. Las motivaciones y prioridades ya no eran las mismas. Una cosa era aprovechar los estudios preparados por el PLV. ¡Y se aprovecharon! Otra cosa era supeditar totalmente la acción a dichos estudios... cuando los propios actores locales tenían otros programas.

F256

¡El Alcalde tiene su propia agenda!

Humberto Van der Zel.
Codirector Europeo ALA.

28 de junio de 2002.

En el 2001, con el apoyo del Proyecto ALA 94/89, el PLV realizó un taller en el municipio de San Cristóbal Verapaz para formular una agenda de planificación municipal con la participación de representantes de todas las instituciones, organizaciones, etc. del municipio. Participaron más de 100 personas en el evento. Posteriormente los técnicos del PLV convirtieron los resultados del evento en un documento que fue presentado unos meses después al Alcalde Municipal en una reunión de la corporación municipal. A mí me pidieron participar en el comité que presentó la agenda como representante de la Cooperación Internacional.

Al haber escuchado la presentación del documento, el Alcalde expresó su gratitud por el gran esfuerzo hecho por tantas personas en apoyo a la planificación en su municipio. Nosotros, contentos por su muestra de apreciación, luego el Alcalde terminó su discurso diciendo que era un excelente trabajo, pero que él tenía su propia agenda. Salimos frustrados de la reunión.

¿QUÉ APRENDÍ?

Mientras no existan mecanismos democráticos, respaldados por una legislación que obligue a las autoridades municipales a tomar en cuenta las propuestas de la población que surgen de procesos de autodiagnósticos y autogestión a nivel local, todos los esfuerzos de aumentar la capacidad de planificación a nivel comunitario se harán por gusto.

¿Incumplió entonces ALA el mandato del Convenio? ¡No! Las fichas producidas en varios talleres realizados en el 2002 para formular los aprendizajes de la experiencia expresaron claramente la satisfacción de múltiples entidades públicas y privadas por las coordinaciones y

apoyos mutuos entre el Proyecto y ellas. En toda clase de temas: en educación, en salud, en agricultura orgánica, en infraestructura, en comercialización de café, en artesanía, en...

Es decir que, sí, hubo mucha coordinación interinstitucional, pero no en gabinete sino en la práctica, a partir de los desafíos que surgían de la realidad, de los actores, de sus motivaciones y necesidades, formalizando la relación cada vez que era útil y posible. Y muchas entidades afirman haberse sentido potenciadas por esas colaboraciones con ALA para mejorar su propio trabajo en la zona.

¿Significa eso que no se necesitan coordinaciones programáticas, instancias territoriales que conduzcan el proceso de desarrollo? Sí, son útiles. Pero no sirve de nada construirlas artificialmente alrededor de un proyecto. En cambio, cuando surge la oportunidad, un proyecto puede contribuir mucho... Recién hacia el final del Proyecto ALA la legislación nacional guatemalteca propició la organización de instancias comunitarias, municipales y departamentales; entonces éste volcó sus esfuerzos en apoyar la creación de los mismos. Todo el trabajo previo realizado durante varios años pudo brindar sus frutos para que dichos Consejos traten de tener vida real.

Podríamos decir en **conclusión** que un trabajo de desarrollo rural integral no consiste en hacer de todo, en agarrar uno por uno todos los campos de acción, todos los "sectores", para cumplir ahí lo programáticamente establecido, sino en tener la capacidad de actuar en aquello que es útil para el proceso de desarrollo. Lo fundamental no es tener un programa para hacer de todo sino tener una visión global, para poder actuar adecuadamente desde aquello que es necesario y útil a la movilización de energías y recursos de los actores locales. Porque el desarrollo no depende de un proyecto sino de los actores permanentes de la realidad.

Se necesitan conceptos que expresen la integralidad de la vida campesina

El Proyecto ALA 94/89 tuvo en muchos casos una actuación integral y sumamente positiva. Su experiencia enseña sin embargo la necesidad de contar con algo más que personal y recursos para poder intervenir en todo tipo de temas. Para trabajar de acuerdo a una visión global, se requieren conceptos que ayuden a expresar esa integralidad, que hagan de ella una inspiración concreta y orientadora a la hora de cualquier acción.

Generalmente se pretende llegar a ello fomentando dinámicas interdisciplinarias dentro del personal de la institución. Pero no basta con intercambios y debates entre profesionales, entre disciplinas. Es importante poder contar con interpretaciones globales que permitan comprender mejor la realidad y que guíen las intervenciones, su evaluación, su mejoramiento progresivo.

Así, muchos de los impactos del Proyecto ALA hubiesen podido ser mayores en caso de haber tenido mayor claridad en cuanto a algunos conceptos básicos como familia, economía y territorio.

La integralidad tiene su base en la familia campesina

Es mucho lo que hizo el proyecto ALA en el sentido de potenciar a la familia campesina como principal base y garantía para la vida de la población del área poqomchi de Alta Verapaz. Apoyó el mejoramiento de la alimentación diaria; fomentó la recuperación de los recursos naturales como condición para el sustento a futuro; brindó innumerables oportunidades para que las mujeres aumenten su autoestima, sus capacidades, sus ingresos propios, su rol en la familia y la comunidad; etc.

Es decir que propició una **recomposición de los roles** de hombres, mujeres, niños y adultos dentro del grupo familiar y dinamizó las estrategias de la familia como tal gracias a mayor información y conocimiento, a más o mejores actividades económicas, a una mayor capacidad de invertir tiempo y dinero en el mejoramiento de la vida.

No se puede pretender que los individuos como tales estén ahora en condiciones de enfrentar exitosamente los desafíos de la vida. Pero muchas familias sí. Por su mayor capacidad de decidir, de aprovechar los aportes de todos y de tomar en cuenta las necesidades de todos.

Sin embargo, el impacto hubiese podido ser mayor si ALA hubiese pensado en... las familias, si hubiese tenido una visión más clara de lo que son y de lo que representan para enfrentar la integralidad de la vida, del desarrollo.

El término "familia" estaba prácticamente ausente del vocabulario diario en el Proyecto. Solamente ALTERTEC, en su promoción de la "permacultura", tenía a la familia como eje esencial de su trabajo. En cuanto al personal de ALA, tendía a reproducir los esquemas típicos de su formación profesional, hablando de "productores", de "mujeres", de "niños", de "beneficiarios". Lo importante era el tipo de acción, no tanto los actores locales y lo que significa la actividad para ellos.

El vocabulario no es casual. En este caso, expresaba una carencia en cuanto al reconocimiento y conocimiento de aquella **unidad socio-económica de vida** que "integra" todas las actividades, todas las decisiones: la familia campesina. Una mayor claridad al respecto hubiese permitido avanzar aún más hacia un trabajo integral, porque en la organización familiar y comunitaria se encuentran todos los "sectores", todos los "componentes" y "sub-componentes" del Proyecto, todas las bases del "autodesarrollo" al que se pretende contribuir.

La economía familiar expresa y administra la integralidad

Los proyectos de desarrollo rural tienen, por lo general, grandes dificultades para aprehender la economía. Esta suele ser vista de un punto de vista estrictamente financiero, en términos de rentabilidad de "rubros" o, en el mejor de los casos, de "finca", calculando costos e ingresos de cada componente.

La complejidad del manejo familiar en la finca, con muchas actividades que no se rigen por el valor monetario directo de las mismas sino por su aporte a la satisfacción de las necesidades para el sustento y la reproducción de la vida, lleva los proyectos a descuidar o distorsionar la dimensión económica de su trabajo. Ante lo desconocido, se prefiere partir de lo que mejor se controla, de aquello en que uno se siente más cómodo; por ejemplo la "producción", o bien la comercialización... Pero, a falta de criterios económicos amplios, cuesta entrar al diálogo real con las familias campesinas sobre qué les conviene realmente, qué les puede ser más útil.

Aquí se manifiesta nuevamente una de las características de la integralidad en el trabajo de desarrollo rural. Para entender la economía familiar campesina, no se trata de agregar más y más componentes y cálculos de detalle para poder cuantificarlo todo. Lo que se requiere más bien es acercarse al actor, a la familia: sus necesidades, sus posibilidades, sus conocimientos, sus prioridades, todo aquello que la guía en la toma de decisiones para realizar su **gestión de la vida** (economía proviene de "oikos" = casa, habitat; y "numein" = administrar).

Tomado en su sentido original, el concepto de economía "integra" todas las actividades. Al hablar de "economía familiar", se tiene la posibilidad de superar aquella versión restringida que suele predominar: la economía no se refiere a bienes, a cosas; se refiere a gente, al actor que administra

el conjunto; se refiere a la vida. Y en la vida de la familia no sólo interesa la "producción" y la "comercialización", no sólo interesan los flujos monetarios; no sólo interesa la finca como tal; interesa todo aquello que le importa a la familia: sus ingresos (también los extra-prediales), sus necesidades, sus aspiraciones, sus potenciales, etc.

El concepto de economía familiar ayuda los proyectos de desarrollo rural a avanzar hacia una labor más integral, porque los pone a trabajar con la "unidad básica de vida" en el campo, la familia, y no sólo con actividades ni con los "titulares" de estas actividades.

En el caso del Proyecto ALA, a pesar de haber contribuido mucho en dinamizar familias y comunidades, desaprovechó también muchos potenciales al no tener la guía de un concepto de "economía familiar" que hubiese permitido articular mejor entre sí muchas de las acciones de sus componentes y sub-componentes.

Muchos elementos estaban ahí implícitos, por ejemplo el cumplimiento de las mujeres en la devolución de sus préstamos: como responsables de la gestión de la familia, es decir de la economía familiar, ellas tienen una actitud diferente de aquellos que ven en el crédito un apoyo para tal o cual actividad, sólo miden los resultados de ésta y por tanto buscan escapar a las consecuencias cuando fracasa. Pero faltaba el concepto que permitiera interpretar adecuadamente y con ello mejorar el trabajo del Proyecto.

El territorio integra el espacio, el tiempo... y la gente

El Proyecto ALA 94/89 tuvo la suerte de que su "área de trabajo" coincidiera con un "territorio". Es decir con una unidad formada de un espacio, ocupado a lo largo del tiempo, por determinado conjunto social, en este caso el grupo étnico poqomchi, sobre todo, y parcialmente el grupo qeqchi.

Lo común a los cuatro municipios asignados a ALA no provenía de una homogeneidad ecológica, ni de una misma vocación productiva, sino de un **pueblo** instalado por largo **tiempo** en ese **espacio**. Más aún, ese territorio, por más que estuviera fuertemente marcado por la marginación y la pobreza, estaba siendo dinamizado en los últimos decenios por el proceso de recuperación de la tierra por las comunidades indígenas, situación poco común en Guatemala.

De esta manera el Proyecto se encontró con un eje integrador que tuvo un rol creciente en sus avances. Más allá de tal o cual actividad de componente, se fue desarrollando una lectura implícita como "territorio" que le fue dando mayor envergadura a las realizaciones.

Hasta puede decirse que, en cuanto a evaluación de impactos, la interpretación más positiva del trabajo de ALA está en términos de "territorio" porque ahí se integran todos los aportes: propició la recuperación, una mejor articulación y una mayor apertura del espacio, fomentó dinámicas de consolidación del grupo social (familiar, comunitario, poqomchi en general) en lo económico, en lo cultural, en lo genérico...; y a la gente le ofreció tiempo, le ofreció el reconocimiento del tiempo histórico pasado que se expresa en la cultura, le ofreció una dimensión más amplia del presente porque, con la forestación, con la agricultura orgánica y la conservación de suelos y aguas, con muchas cosas, posibilitó una planificación a más largo plazo que los ciclos agrícolas y asalariados usuales.

Espacio, tiempo y grupo social son los tres pilares del territorio. Espacio, tiempo y actores sociales son tres bases indispensables de toda planificación. Lo que el pueblo poqomchi adquirió con ALA es un mayor abanico de perspectivas, de esperanzas, de capacidades. Y eso gracias al

trabajo en agricultura, en educación, en forestación, en salud, en agroindustria, en infraestructura, en comercialización, en artesanía, en organización, etc.

Si bien el territorio se convirtió en un eje integrador del actuar del Proyecto ALA, otra vez el impacto hubiese podido ser mayor de haberlo tenido más explícitamente como concepto orientador en el desempeño diario de todo el personal. Porque los proyectos de desarrollo rural campesino tienen en el "territorio" una de sus claves para la integralidad.

Cuestionar el enfoque, no la integralidad

Los fuertes cuestionamientos al DRI lo acusan de dispersión, de mucho gasto con pocos frutos, etc., etc., y terminan negando la utilidad de un trabajo integral, plantean la necesidad de centrarse en unas pocas actividades para "hacerlas bien".

La experiencia del Proyecto ALA 94/89, con su evolución propia, tiende más bien a recalcar la utilidad de poder actuar en todo tipo de campos que interesan a la vida rural a fin de aprovechar y potenciar las oportunidades que surgen, a fin de adecuarse a las motivaciones y urgencias de los actores locales, atenderlas, completarlas, a fin de propiciar procesos y dinámicas, es decir reforzar las capacidades de los actores locales.

De lo contrario, habría que abandonar toda pretensión de fomentar "autodesarrollo". Porque en autodesarrollo lo esencial es el prefijo "auto" y ése se refiere a la gente, a la población, no a tal o cual "materia" de desarrollo.

Las limitaciones en los resultados de los proyectos DRI provienen más bien de las carencias en el enfoque de la "integralidad", entendida sobre todo como la suma de todo tipo de "componentes", de especialidades. Trabajando con conceptos como "familia", "economía familiar" y "territorio", se puede al contrario forjar un concepto de la integralidad que esté de acuerdo a la realidad, a la gente, a los actores, a los responsables del auto-desarrollo.

Lo que ha de estar en el tapete, no es la integralidad, es la manera como la concebimos y como la trabajamos.

En el caso del Proyecto ALA, actuó de acuerdo a la "cultura de proyecto" vigente en Guatemala y muy marcada por la especialización y la segmentación de actividades. Desde esa base fue avanzando hacia un trabajo progresivamente más amplio, más impactante. Y eso gracias a la calidad de su relación con la gente y con el territorio. Su experiencia, tantos por sus logros como por sus carencias, demuestra la importancia de buscar allí, en la gente y en el territorio, las claves de la integralidad.

Capítulo 7

Desarrollo rural campesino: los modelos y las realidades

El desarrollo rural con campesinos está pasando de moda. Se le considera una batalla perdida, un combate de retaguardia para disminuir la presión sobre lo central de hoy en día: las ciudades.

¡Nada más equivocado! Lo que falla no es el desarrollo rural campesino sino nuestros esquemas al respecto, los modelos que nos guían a la hora de diseñar e implementar la mayoría de los proyectos, de las políticas.

Más bien, lo campesino, entendido como tal y no medido de acuerdo a los criterios del modelo farmer, puede ser una alternativa importante para nuestros países, al posibilitar mayor estabilidad y sostenibilidad de la vida en un planeta marcado por la precariedad creciente; gracias también a las nuevas tecnologías de comunicación que permiten que el campo no esté aislado como lo era antes.

Para ello, se necesita invertir, inteligentemente, en el área rural, invertir en lo campesino. He aquí un desafío amplio y positivo para nuevas generaciones de proyectos de desarrollo rural integral o, mejor dicho, proyectos de desarrollo rural campesino.

Es lo que intentaremos ver en este capítulo.

Lo que falla no es el desarrollo rural sino nuestros modelos

Si el actual pesimismo ante las posibilidades de desarrollo rural no fuera tan cargado de consecuencias, daría para reírse porque, en realidad, casi nunca se hace verdadero desarrollo rural. Muy poco se actúa de acuerdo a una visión del mundo rural en el contexto de las sociedades locales y nacionales, del planeta. Lo que se hace es casi una caricatura.

No se planifica desarrollo con una lógica problema – solución

Basta con mirar los instrumentos usuales de planificación a base de los cuales se diseñan y programan los proyectos de desarrollo rural: el famoso "árbol lógico" (árbol de problemas y soluciones) se asienta en una "lógica" extremadamente simplista: problema – solución. Simplista porque no exige reflexionar ni conocer mucho; basta con señalar un "problema" y automáticamente se tiene la "solución" a implementar. Más aún en la medida en que muy a menudo el "problema" se expresa en términos de "falta de...". Es decir que el "problema" se define por la ausencia de determinada "solución" que traemos.

Eso es lo que se hace a la hora de diseñar grandes proyectos de desarrollo. Es lo que se hace en la programación de las actividades diarias.

Tanto los archivos del Proyecto ALA 94/89 como las memorias de sus actores están llenas de "soluciones" de este tipo, que se comenzaron a implementar hasta darse cuenta que... no había el tal problema, que la cosa era diferente.

La lógica problema – solución puede servir para atender situaciones de emergencia, no para planificar desarrollo. En desarrollo, los "problemas", cuando son sentidos, sirven sobre todo para

movilizar a los actores, porque recién ahí vale la pena para ellos emprender tantos esfuerzos necesarios por recomponer la realidad.

El desarrollo se basa en potenciales y en aspiraciones

El Proyecto ALA 94/89 correspondía a un diseño clásico, con un listado de problemas que atender, aunque fueran formulados como "soluciones" a apoyar e implementar. Sin embargo, una lectura de la experiencia del Proyecto, de sus resultados, revela algo muy interesante. Muchos de los logros más impactantes se deben a haber sabido (el Proyecto y/o los actores locales) detectar potenciales y trabajar para que puedan aprovecharse los mismos.

Ese es el caso de la comercialización del café. El Proyecto tenía la información de que el café de altura tiene mejor calidad y puede tener mejor precio. Ahí había un potencial y se establecieron algunos contactos.

Claro, el esfuerzo por valorizar mejor el café de San Cristóbal y Tamahú recién pudo darse de lleno cuando surgió el "problema", la caída estrepitosa de los precios en el mercado mundial. El problema movilizó pero con éxito porque se habían preparado alternativas mirando cuáles eran los potenciales existentes.

De la misma manera con la forestación. El Proyecto supo captar el potencial que estaba en la nueva legislación guatemalteca y apoyó su implementación. El "problema" existía en Alta Verapaz como en muchas partes de Guatemala. Pero Alta Verapaz supo ver el potencial y por eso se volvió pionero en avanzar hacia la reforestación de sus laderas y un manejo más cuidadoso de la vegetación ya existente.

Igual podría hablarse de la pacaya en Tactic, de la educación bilingüe en las escuelas (buscando metodologías que movilicen en lo posible a los docentes), etc.

Pero **los potenciales** no existen en abstracto; **adquieren validez y vigor en la medida en que se corresponden con las aspiraciones** de la gente, de los habitantes del territorio.

Quizás se deba parcialmente ahí a ello que haya sido limitado el impacto de la "permacultura" promovida por ALTERTEC, a pesar de que constituye un potencial para la zona. Es tanta la diferencia con los discursos usuales del desarrollo que sólo lo probaban seriamente las familias más curiosas... y salían muy motivadas. Para las demás, por más que vieran... No basta con ver cuando todos los parámetros del "progreso" van en otra dirección. Hay que probarlo, hay que vivirlo para encontrarle el sabor, para que nazca la aspiración.

La trampa de los modelos de desarrollo

Los modelos de desarrollo suelen ser un freno para las aspiraciones locales a un desarrollo rural campesino. Cuando todos los portavoces y todos los medios masivos de difusión de la sociedad nacional, desvaloran lo campesino, hacen sentir que el campo está marginado de los beneficios del "desarrollo", es muy difícil forjar y mantener aspiraciones diferentes. Lo común es dejarse avasallar por el discurso dominante. O, en algunos casos, responder a la negación por la negación: negar todo ese mundo exterior que atropella.

Pero dichos modelos son sobre todo un freno para los miembros de los proyectos de desarrollo rural, desde sus financiadores, sus diseñadores, sus conductores, hasta su personal. Porque les impiden entender la realidad, sus potenciales, sus aspiraciones.

El sistema de planificación problema – solución ilustra muy bien esa situación. Los “problemas” son problemas de acuerdo al modelo mental que se tiene de cómo debería ser la realidad. Y se “solucionan” uno al lado de otro, con algunos intentos de “coordinación”, de “interacción”, de “inter-disciplinariedad”: **supuestamente la coherencia la da el modelo.**

Así, en las planificaciones (y en las evaluaciones) predomina el modelo farmer (mini-farmer para los campesinos). Las acciones de “desarrollo” consisten en atender las carencias existentes; o bien en buscar paliativos o fórmulas intermedias cuando la “solución” del modelo es inalcanzable; siempre en transformar el campesino en “productor agropecuario” para que obtenga los ingresos monetarios que le permitan mejorar.

Tercamente la realidad sigue enseñando que, para la mayoría de los campesinos, sus ingresos monetarios no provienen de la actividad agropecuaria en su finca, sino del jornaleo, de la migración, de algún oficio complementario, de la red de parentesco que se ha ido, temporal o definitivamente. La mayor parte del ingreso monetario es extra-predial pero el modelo sólo se ocupa de la finca y pretende encerrar al campesino en ella.

Se confunde desarrollo agropecuario con desarrollo rural. Porque desarrollo rural no es agregar a la producción agropecuaria alguna dotación de servicios ni la promoción de ciertas actividades artesanales. Desarrollo rural es ocuparse de la vida en el área rural.

Sí, se confunde lo rural con lo agropecuario. Y con ello se empobrece el desarrollo rural, sus posibilidades, sus potenciales. Porque existen potenciales. Lo campesino puede ser una alternativa para mejorar y densificar la vida rural, una alternativa para un desarrollo verdaderamente sostenible de los países en el contexto planetario actual.

Lo campesino como alternativa en un contexto planetario de precariedad

Ante los fracasos en transformar el “campesino” en “productor”, en mini-farmer, los esfuerzos dirigidos hacia las poblaciones rurales campesinas se guían entonces sobre todo por la negativa: se trata de frenar o impedir o mitigar la migración del campo a la ciudad y la correspondiente presión sobre el desarrollo urbano; o bien se trata de frenar o impedir o mitigar la presión sobre los recursos naturales debida al crecimiento demográfico y a prácticas agrícolas inadecuadas.

Sin embargo, en el contexto planetario actual, lo campesino aparece como una alternativa muy valiosa tanto para la vida de las familias como para el desarrollo de los países.

¿Cuál es la principal característica del mundo de hoy? **La precariedad.** Desde los años 90, el planeta está marcado por la inestabilidad en todos los campos. Con la liberalización, la globalización, y el fin de la competencia entre los dos sistemas que predominaban, nada ni nadie está a salvo de la crisis, del cuestionamiento. No solamente se trata de las crisis que afectan a los países del Tercer Mundo y a los de la ex-Europa comunista. Los otrora inderrocables presidentes de empresas multinacionales pueden ser tumbados rápidamente por una junta de accionistas conducida por algunos fondos de pensiones. Las propias transnacionales pueden caer de un día para otro. Las monedas más fuertes tienen que protegerse de inmensos capitales golondrinas que viven de la especulación. Ningún mercado está realmente seguro para nadie. Ningún empleo está garantizado de por vida. Etc.

Es indispensable revisar el desafío de la sostenibilidad, tal como está planteado para las políticas y proyectos de desarrollo, a la luz de esta realidad. Lo que está en juego no es la sostenibilidad de tal o cual actividad, empresa, organización, sino la sostenibilidad de la vida misma.

Ahí se ve que lo campesino, como manejo de la diversidad, como pluri-cultivo y pluri-actividad, es probablemente una de las mejores garantías de sostenibilidad de la vida en el campo, de la vida de la naturaleza, de la vida de las poblaciones. Una estrategia familiar campesina que no dependa de un solo producto, de una sola actividad, disminuye la precariedad, ofrece mejores perspectivas de **sostenibilidad económica y ecológica**.

Más aún, uno de los resultados de un manejo campesino de la finca es que obtiene aquello que sí puede ser mejor valorado en términos de mercado, de ingresos monetarios: la calidad. La experiencia del Proyecto ALA en apoyo a la comercialización de café es en este sentido ejemplar: mientras se derrumbaban los precios mundiales del café, los campesinos de San Cristóbal y Tamahú recibieron mejores precios que nunca por haber comenzado a cuidar y certificar la **calidad** de su producción.

Más allá de lo orgánico, la calidad campesina

Este caso tiene otra enseñanza adicional. Una de las exigencias del principal comprador que adquirió el café de ACTASA y que quiere continuar haciéndolo, es que los grandes caficultores no entren a la Asociación. Esto podría verse como una mera "preocupación social", una voluntad de favorecer a los campesinos pobres. En realidad, hay ahí algo mucho profundo: existe una **calidad campesina**.

En los últimos decenios creció la tendencia a identificar calidad con agricultura orgánica. De hecho, los pioneros de ésta tenían un manejo cuidadoso y a escala relativamente pequeña. Pero lo orgánico se fue reduciendo progresivamente a una definición otra vez por la negativa: se define por lo que no usa, es decir por la ausencia de químicos en los insumos que se emplean para la fertilización y el control sanitario. El aumento de un mercado de lo orgánico convirtió éste en algo atractivo para la gran agricultura comercial. Hoy en día existen grandes fincas de monocultivo "orgánico".

La "calidad campesina" va mucho más allá de la ausencia de insumos químicos. Se define por la positiva, por un tipo de relación entre la familia y su espacio, por un cuidado fino, personalizado, diferente. Más que "producir", lo que hace la familia campesina, cuando es sana, cuando no está presionada por la miseria, por la carencia de tierra y de fuerza de trabajo, es "cultivar". Cultiva alimentos, cultiva sabor, cultiva salud. Cultiva vida.

Lo saben muy bien los campesinos de todo el planeta: el mercado masivo valora cantidad, peso y apariencia; desconoce el valor de su calidad. Por ello en muchas partes tienen dos sistemas paralelos: lo que se produce para el mercado y lo que se cultiva para la familia, para el grupo cercano. Y lo que cultivan para sí mismo es un privilegio de calidad, un lujo que el mercado no sabe pagar.

Pero, de existir mercados que la reconozcan y la valoren, la calidad campesina puede convertirse también en fuente de los ingresos monetarios que requiere la familia. La familia, porque las grandes fincas no pueden cultivar ese tipo de calidad.

Implícitamente, los compradores del café de ACTASA en Alta Verapaz están diciendo que no solamente se trata de diferenciar lo "orgánico" de lo "químico", sino también lo "campesino" del monocultivo masivo.

Implícitamente. Hace falta elaborar y hacer visible el concepto de "calidad campesina". Ahí reside una clave para que lo campesino se vuelva aún más una alternativa para el desarrollo rural, para el desarrollo de nuestros países.

De la densidad productiva a la densidad de la vida

Una opción por la "calidad campesina" significa sin embargo revisar el enfoque con el cual se suele mirar el campo. Importa superar la obsesión por la densidad productiva (entendida como productividad por superficie de un monocultivo) y preocuparse más bien por la "densidad de vida".

Una condición indispensable de la "calidad campesina" es la diversidad y densidad de especies y actividades en un espacio reducido, de tal manera que se acompañen, se protejan, se complementen, se potencien entre sí. Esto impide obtener los altos rendimientos de determinado cultivo por hectárea que se espera de la gran agricultura mecanizada, pero esto no significa que la producción sea baja: la vida que prolifera en esta misma hectárea da muchos y variados frutos, a un costo menor y con mayor sostenibilidad.

Esto significa que la familia campesina siempre podrá obtener ahí algo para su sustento, algo para sus ingresos monetarios, cualesquiera sean las variaciones del clima y del mercado. Esto significa... ¡tantas cosas! Hasta el paisaje de la finca es diferente... tal como se podía notar en los concursos organizados por el Proyecto ALA: ¡qué diferencias entre la finca tradicional, aquella que empezaba a incorporar algún "cultivo orgánico" y sobre todo aquella que practicaba la "agricultura campesina sostenible", la "permacultura" de ALTERTEC.

Sucede que para detectar y aprovechar los potenciales de la agricultura campesina se requiere un cambio de mentalidad, un cambio de visión. Porque allí el ojo clásico del agrónomo, del "productor", sólo es capaz de ver desorden, incompetencia. Le faltan elementos para interpretar y apreciar la productividad campesina.

Lo mismo sucede en cuanto a lo que puede significar lo campesino para el desarrollo rural en general. Las zonas que adoptaron la gran agricultura mecanizada pueden describirse como de mucha producción y poca vida. Mucha producción de determinado cultivo. Poca diversidad de vida vegetal, animal; poca vida humana; pocos habitantes. En zonas de agricultura campesina sana, en cambio, se ve una gran densidad de vida, de actividades, de demografía. Una familia vive con pocas hectáreas. Muchas familias pueden vivir allí donde una finca grande apenas toleraría unos cuantos peones.

Los cambios en la relación agricultura e industrialización

Esta era precisamente la situación en muchas partes antes de la revolución tecnológica agrícola y el salto adelante del productivismo: muchas familias, a menudo muy pobres, en poco espacio. ¿Por qué pretender volver atrás?

No se trata de volver atrás. Se trata de adaptarse a los cambios, los grandes cambios, en la relación ciudad-campo, tanto los actuales como los potenciales. Dos son las principales transformaciones: por un lado el rol de la agricultura con respecto a la industria y a los servicios; por otro lado el aislamiento.

Durante mucho tiempo, la agricultura tuvo la función de financiar las ciudades y en especial la industrialización. Hoy en día, en los países ricos, la agricultura es subvencionada, ya no financia a las ciudades, es financiada por el conjunto de la economía. Esos son los costos de la gran

agricultura mecanizada. En los países pobres, la agricultura oscila entre la generación de divisas cuando existen oportunidades de mercado y la mera sobrevivencia de los campesinos. El abastecimiento de las ciudades ya no depende tanto como antes de los campesinos nacionales sino del manejo de sus saldos alimentarios por parte de los países ricos. La generación de divisas a través de la gran agro-exportación mecanizada se hace por lo general en detrimento del capital humano y ecológico; suele entrañar una progresiva descapitalización, un costo nacional mayor a los ingresos.

A su vez, la revolución industrial requería mucha mano de obra, que el campo proveía. Esto ya terminó. El sistema económico actual ya no absorbe los excedentes humanos del campo; más bien excluye contingentes cada vez mayores en las propias ciudades, los marginales, los informales, los sub-empleados.

Es decir que ahora lo que necesitan los países son oportunidades, posibilidades, para la población dejada de lado por un sistema económico excluyente.

Mundo rural: el fin del aislamiento y la apertura de nuevos horizontes

¿Puede el campo ofrecer esas oportunidades, esas posibilidades? Una de las mayores limitaciones del mundo rural era su aislamiento. Ya no lo es. Las tecnologías actuales dieron un salto que permite ahora vivir en el campo, en zonas relativamente alejadas, y estar comunicado, estar relacionado, estar articulado al resto de la sociedad nacional e internacional.

Por esto, se ven hoy día en América Central proyectos que, en las zonas más apartadas, fomentan por ejemplo la instalación y el aprendizaje del internet allí donde ni siquiera existía el teléfono.

El campo ya no se define necesariamente por la negativa, por todo aquello de lo que carece. Esto abre horizontes totalmente diferentes para volver a plantear el rol del campo y sobre todo de lo campesino en el desarrollo nacional.

Claro que existen otros requisitos más. Por ejemplo una redistribución en la tenencia de la tierra. El Proyecto ALA lo sabía muy bien. Solamente apoyó comunidades que tenían sus propias tierras porque en las demás, su trabajo hubiese sido de "compensación social", sin posibilidad de desarrollo.

Nuevas relaciones ciudad – campo

Las alternativas de un desarrollo rural campesino obligan entonces a revisar las relaciones ciudad-campo aprovechando los nuevos potenciales y superando aquella visión del campo como un lugar para la "producción agropecuaria" o un espacio donde encerrar a los campesinos para evitar que migren.

El futuro del campo pasa por ser considerado como "sitio para vivir" antes que "sitio para producir". El campo no es solamente lo agropecuario, es todo tipo de actividades. Y el campo no se empobrece con la migración, más bien puede enriquecerse con ella.

La experiencia de comercialización de pacaya por ADEATAC en Tactic es en este sentido ilustrativa. Lo que hizo la Asociación fue algo totalmente diferente de los esquemas usuales del desarrollo rural: en vez de limitarse a comercializar los productos de sus socios, aprovechó oportunidades para obtener ingresos brindando un servicio. Su nuevo centro de acopio era un potencial a valorar; por la ubicación geográfica de Tactic ahí llegaban las pacayas, producto silvestre

de otras zonas cercanas. Los beneficios obtenidos no provinieron entonces de la agricultura, de "producir", sino del trabajo asalariado por acondicionar el producto; del tejido de relaciones comerciales con las empacadoras de Ciudad Guatemala; de la inversión de dinero en esta operación.

Más aún, ¿de dónde aparece ese valor que se le da a la pacaya? ¡De los migrantes! De los guatemaltecos instalados en otros países y que encuentran en ella un sabor nacional, una identidad, una calidad inolvidables.

Las nuevas relaciones ciudad – campo han de tejerse a base de mayor complementariedad, de mayor circulación: circulación de información, circulación de gentes, circulación de productos. Para ello se requiere un vuelco mental: en vez de "frenar las migraciones", ¿por qué no hablar por ejemplo de "optimizar las migraciones"?

Proyectos de desarrollo rural para invertir en lo campesino

Los tropiezos del desarrollo rural están ante todo en nuestros esquemas, en nuestros modelos. Pero lo campesino es una alternativa esencial para la sostenibilidad de la vida y para el desarrollo de los países. ¿Pueden los proyectos de desarrollo rural contribuir realmente a un esfuerzo en este sentido?

Al menos tres tipos de razones abogan a favor de ellos.

Se necesita invertir en desarrollo rural campesino. Pero no de cualquier manera, con flexibilidad para adecuarse a la realidad, a la gente; con metodologías que permitan hacer y aprender al mismo tiempo, aprender haciendo. Comúnmente las entidades estatales carecen de presupuesto suficiente y, sobre todo, de la flexibilidad necesaria para adecuarse y para acompañar – estimular procesos de aprendizaje.

La estructura sectorial del Estado disminuye su capacidad de actuar de acuerdo a procesos, de acuerdo a los ejes, a veces cambiantes, que movilizan las energías y los recursos de la propia población. Mientras no se tenga un enfoque claro de desarrollo rural campesino, los gobiernos locales tienden a reproducir los mismos esquemas del Estado central y de los modelos urbanos.

El desarrollo rural campesino requiere potenciar a la población local como actor principal. El Estado central es otro actor esencial. No puede ser juez y parte mientras crezca la capacidad de negociación y acción entre los actores micro y los actores macro.

Por tanto, puede ser muy útil poder contar con un instrumento flexible como los proyectos de desarrollo rural, con la condición de que aprendan a cumplir con ese rol especial en la inversión y en la dinamización, en vez de actuar como simples sustitutos de lo que suele hacer el Estado.

Potenciar a la población local como actor principal de su desarrollo

El desarrollo rural integral, más aún un desarrollo rural campesino, depende ante todo de la población local, de sus aspiraciones, de sus conocimientos, de sus valores, de sus estrategias, de sus capacidades...

Se trata de un conjunto; no se pueden separar la técnica y la cultura. Familias campesinas que no sepan apreciar ciertas dimensiones de la vida rural y la comparen negativamente al consumismo urbano, por más que tengan conocimientos y prácticas adecuadas, no serán garantía de una sostenibilidad de la vida rural.

El trabajo en apoyo al arraigo y desarrollo campesino en el campo no puede, en un inicio, depender solamente de políticas sectoriales. Se requiere un acompañamiento cercano y fino para poder dialogar; detectar los potenciales; ayudar a aprender haciendo, en la finca y en las relaciones con el resto de la sociedad; estimular la auto-estima campesina y la cultura; posibilitar aquello que moviliza a la gente y articularlo con otros requisitos esenciales.

Un proyecto, si trabaja de acuerdo a la integralidad rural y no con una mera suma de componentes productivos y de servicios, está en condiciones de brindar durante un tiempo determinado el apoyo necesario para que se consolide el tejido socio-económico y para que el grupo local desarrolle la capacidad de tratar y actuar junto con otros actores públicos y privados.

La importancia de un presupuesto para invertir... y aprender

Una de las principales limitaciones del mundo rural campesino es su reducida capacidad para invertir. Invertir en hacer; invertir en aprender aquello que necesita.

Una cosa son las inversiones clásicas, para solucionar tal o cual "problema". Pocas veces superan en impacto el simple mejoramiento del objeto que atienden. Otra cosa es tener la posibilidad de invertir en forma tal de generar o fortalecer dinámicas, procesos que vayan más allá del "problema" inmediato.

En muchos de los proyectos de desarrollo rural en América Latina existe un factor que se toma demasiado poco en cuenta: lo que moviliza a la gente es... el presupuesto. No es solamente la posibilidad de lograr tal o cual realización, es que existe plata para invertir. Con el afán de no desaprovechar la oportunidad (una vez superada la desconfianza debida a tantas promesas incumplidas), las familias se lanzan a una fuerte dinámica de invertir ellas mismas. Invierten en reuniones; invierten en organizarse y cuidar la organización; invierten en atender al personal del Proyecto y tratar de explicarle, de hacerle entender; invierten en "contrapartida" de mano de obra local para cualquier obra; invierten en aprender las novedades que trae el Proyecto; invierten tiempo y esfuerzo en su propia finca porque están motivados, porque sienten que las cosas pueden cambiar.

¡Cuánto invirtieron las familias poqomchi en tiempos de ALA! ¡Cuánto invirtieron las mujeres, especialmente!

Un manejo abierto del presupuesto, como lo pueden hacer los proyectos, a diferencia de muchas entidades permanentes, es una enorme ventaja: se puede planificar juntos y en la práctica (alrededor de la plata; lo cual es mucho más fiable y genera mucho más capacidades que en "talleres" de planificación "problema-solución"); se puede aprender juntos de la experiencia... Ya no es pedirle a la institución aquello que es de su especialidad; es emprender un mejoramiento global de la vida.

El Proyecto ALA pudo parcialmente entrar a esta dinámica, en la medida en que tuvo la flexibilidad para adecuarse a la realidad, en negociación con los actores locales y con las instituciones. Esa fue una de sus principales riquezas. Hoy en día otros proyectos de desarrollo rural tienen margen suficiente para hacerlo en forma más explícita, planteando a los actores cuál es el presupuesto disponible y cuáles las reglas básicas de juego. Muchos temían que eso fuera a crear ambientes de repartija; sucede a veces, sobre todo en ambientes muy partidarizados; pero por lo general el resultado es más bien impresionante por las dinámicas que se van generando.

Beneficio adicional: ¡esto ayuda a diluir el falso debate sobre el asistencialismo! Cada quien aporta de acuerdo a sus posibilidades y necesidades. El Proyecto también. Para eso está...

Fomentar y/o apoyar procesos y movilización

Sobresale de lo anterior el potencial que pueden tener los proyectos de desarrollo rural para articularse a los procesos de los actores locales, a los ejes de movilización, para apoyarlos, completarlos, enriquecerlos. Las instituciones sectoriales no tienen la misma posibilidad.

Un proyecto integral trabaja en el conjunto del desarrollo, no sólo en un componente. En este caso es más fácil (pero no evidente, por las características de la formación profesional, por los hábitos institucionales pre-existentes; ALA 94/89 lo vuelve a demostrar) superar el enfoque equivocado según el cual lo central es el objeto de trabajo, la obra, el cultivo, el programa educativo, y no la gente.

“Coordinación interinstitucional”, “fortalecimiento de los organizaciones”, “apoyo a los gobiernos locales”. Estas expresiones comunes en los objetivos de los proyectos marcan la prioridad que se da a los actores. En cambio, muchas instituciones y proyectos sectoriales ni siquiera o apenas “informan” a los gobiernos locales de lo que están haciendo en su territorio “porque no es de su competencia”

Claro. En el diseño de los proyectos siguen a menudo coexistiendo ambos enfoques: el objetivo general habla de la gente, del tejido socio-económico, del autodesarrollo, etc. Mientras los objetivos específicos vuelven a encerrarse en metas cuantitativas, en objetos, en obras.

No se trata de decir que, tal como están diseñados y funcionando actualmente, los proyectos de desarrollo rural están cumpliendo. No. Las evaluaciones señaladas son ciertas. Pero eso no se debe a que el desarrollo rural campesino sea inviable, que los proyectos no pueden servir de nada.

Con un enfoque de desarrollo rural campesino acorde al contexto local y planetario; por tanto con proyectos mejor diseñados, mejor conducidos y mejor evaluados, mucho es lo que se puede hacer; mucho es lo que se necesita hacer.

Anexo 1

Lista de personal que trabajó en el Proyecto ALA 94/89

NOMBRE	CARGOS OCUPADOS
CODIRECCION - ADMINISTRACION	
Humberto van der Zel	Codirector Europeo
Carla Liliana Chacón Monterozo	Codirectora Nacional
Mauro García García	Codirector Nacional
Erick Danilo Alvarado Delgado	Jefe de la Unidad de RRNN, Codirector Nacional
Anibal Mardoqueo Hércules Juárez	Jefe de la Unidad de Desarrollo Comunitario, Codirector Nacional
Raúl García	Coadministrador por parte de la UE
Ronald Ramiro Sierra López	Coadministrador Nacional
Lilian Verónica Ulin	Coadministrador Nacional
Mynor Arturo Aquino Girón	Contador General
Elder Isaac Rodríguez Galindo	Auxiliar de Contabilidad
Oscar Geovani Oxom	Auxiliar de Contabilidad
Juan Carlos Pereira	Contador General
Roberto Antonio Hurtado von Quendnow	Auxiliar de Contabilidad
Wilson Leal Aguilar	Piloto
Héctor Valladares Pop	Piloto
Roberto Guzmán	Piloto
Roberto Xoná	Piloto
Claudia Priscila Winther Pérez de Blake	Recepcionista
Helga Noack Sierra	Recepcionista
Ruth Victoria Yat Paau	Recepcionista
Juan Francisco Gómez	Conserje
Francisco Caal Chun	Conserje/seguridad
Jorge Mario Chiquín	Conserje/Seguridad y Encargado de vehículos
Gaudencio Quib Yat	Conserje/Seguridad
Julio Chen	Conserje/Seguridad
Yovani Cucul	Conserje/Seguridad
MONITOREO Y EVALUACION	
Marco Tulio Leonardo Bailón	Jefe de Unidad
Solmari Huelle de Paz	Jefe de Unidad
Gabriel González	Técnico de Computación
Antonio Estuardo Aguilar	Técnico SIG
Héctor Estrada	Técnico de Computación
Ericka Cal Cac	Promotora
Sergio Reyes	Promotor
CREDITO	
Vicente Franco Leonardo	Jefe de Unidad
Walter Amilcar Quiroa Lucha	Jefe de Unidad
Silvia Pacay	Técnico de Crédito
Luis Barahona	Asistente de Crédito, Gerente ADEMAV
GESTION EMPRESARIAL	
Luis Herrera Álvarez	Jefe de Unidad
Luis Eduardo Urizar Méndez	Jefe de Unidad
Gladis Maribel Laj Caal	Promotora de Desarrollo, Agente de crédito de ACODIAV
Nilda Victoria Leal	Técnico de Gestión Empresarial, Coordinadora producción NUKEM
Daniel Ramírez	Técnico de Gestión Empresarial, Gerente de NUKEM
Gustavo Pereira	Coordinador de Proyectos Productivos

PRODUCCION AGROPECUARIA Y RR.NN.	
Marina Lo Giudice	Asesora Europea
Francisco Javier del Valle	Jefe de Unidad
Baudilio Velásquez	Jefe de Unidad, Ingeniero Forestal
Guillermo Alejandro Sierra	Jefe de Unidad
Carlos Ordóñez	Ingeniero Forestal
Herberth Arturo Paz Ax	Ingeniero Forestal
Yefri Palala	Técnico Forestal Municipal Santa Cruz
Neri Alonzo	Técnico Forestal Municipal Tamahú
Silvia Dubón Tello	Secretaria
Karla Hernández Barco	Secretaria
Claudia Viviana García Morales	Secretaria
Eduardo Reyes Bin	Técnico Forestal Municipal San Cristóbal
Juan Pablo Mus Tujab	Técnico Forestal Municipal, Gerente ASILCOM
Francisco Sierra Tarot	Técnico Forestal
Jacobo Rosales	Técnico Forestal Municipal San Cristóbal
William Meza	Técnico Forestal Municipal Santa Cruz
Mauricio García	Técnico Forestal Municipal San Cristóbal
Francisco Mendoza Santa María	Técnico Forestal
Julio Cruz Mus	Técnico Agrícola San Cristobal
Otto Selvi Buenafé	Técnico Agrícola Tactic
Carlos Arriaza	Técnico agrícola Santa Cruz, Gerente AGRISA
Cándido Haroldo Fernández	Promotor rural, Técnico agrícola Tactic, Gerente ADEATAC
Eraimy Ramírez Cuellar	Técnico agrícola Tamahú, Gerente ACTASA
Arnoldo Rico	Técnico Agrícola
Mario Estrada Aguilar	Técnico Agrícola Tamahú
Esther Droegue	Técnico Agricultura Orgánica
Iván Juárez Barrientos	Técnico Agricultura Orgánica, Gerente APAGRO
Helmuth Winter	Técnico Pecuario, Gerente APAP
Dario López	Técnico Pecuario, Gerente APAP
Byron Alvarado	Técnico Agrícola Tactic y San Cristobal
Marco Tulio Sierra Lemus	Técnico de Comercialización Agrícola
José Caal	Promotor Rural
Juan Francisco Quej	Promotor Rural
Mario Vargas	Coordinador
Mynor Quintana	Técnico Plantas ornamentales en ASILCOM
Mónica Ovalle	Gerente de Comercialización ADEATAC y HOLFRESA
Erick Urrutia	Gerente APAGRO
Isabel Tahay	Técnico de Comercialización APAGRO
René Makepeace	Asesor en Gestión Empresarial agrícola
Marvin Chinchilla	Gerente de APAP, Gerente General ACODIAV
INFRAESTRUCTURA	
Héctor Arnoldo Juárez Arias	Jefe Unidad
Mara Ibáñez	Secretaria
German José Paz Taylor	Jefe Unidad
Carlos Peraza Ruiz	Supervisor Obras, San Cristóbal Verapaz
Mynor Javier González Toledo	Supervisor de Obras, Santa Cruz Verapaz
Juan Ramón Samayoa Catalán	Supervisor de Obras,
José Domingo González	Supervisor Obras, Tactic
Marvin Orlando Sierra Coy	Supervisor Obras, Tamahú
Carlos Enrique Ajcam Caal	Supervisor Obras, Tactic
Jorge Mario Kloth	Topógrafo
Jorge Mario Pop	Asistente de Topografía
Roberto Fernández	Asistente de Topografía

Dina Ligia Reyes de Soria	Secretaria
Mario Antonio Tul	Promotor Rural, Tactic
Humberto Yoj Cacao	Promotor Rural San Cristobal, Técnico de Crédito ACODIAV
Tomás Ico Quib	Promotor Rural Tamahú
Ernesto Chiquín	Promotor Rural Santa Cruz
Roger Iván Buenafé Orellana	Promotor Rural Santa Cruz, asistente Ingeniería
DESARROLLO COMUNITARIO	
Dora Alicia Cruz	Asesora Europea
Hermelinda Macz Pop	Promotora rural, Gerente de Organización ACODIAV
Marvin Orellana López	Especialista en Salud
Daniel Alejandro Bac	Técnico en Salud
Ana Dolores Muñoz	Secretaria
Lisette Cajas	Médico Ambulatorio SIAS
Carlos Palacios	Médico Ambulatorio SIAS
Eduardo Thomae Díaz	Médico Ambulatorio SIAS
Cinthia Esperanza Akú Ramírez	Médico Ambulatorio del SIAS en Santa Cruz Verapa
Magda Lucrecia Mejía Arenas	Trabajadora Social
Maritza Domitilia Macz Pop	Secretaria
Glenda Amelia Macz Pop	Nutricionista
Elvia Julieta Barahona Tello	Educadora para el Hogar
María Elena Ac Bol	Educadora para el Hogar
Fulvia Liliana Guzmán Choc de Cuz	Educadora para el Hogar
Olga Marina Buc	Coordinadora Desarrollo Social
Zayda Mayté Guzmán	Secretaria
Mario Gualim	Animador Comunitario
Rigoberto Cal Cal	Animador Comunitario, Santa Cruz Verapaz
SUB SEDES DEL PROYECTO	
Luana Ramos Leal	Secretaria subsede Tactic, Secretaria ACODIAV
Romelia Rodríguez	Secretaria subsede Santa Cruz
Sila Suseli Ical Lem	Secretaria-Contadora ACODIAV
Rutíliá Cal	Secretaria subsede San Cristóbal
Patricia Laj	Secretaria APAGRO
ACODIAV	
Rodolfo Orozco	Gerente
Rogelio Moran Sierra	Contador
EDICIÓN	
Joaquin Medina Bermejo	Editor General
Ivonne Lobos	Auxiliar
Claudia Leal Caballeros	Asistente

ANEXO 2 Marco Lógico

Los resultados esperados y su relación con los objetivos del proyecto se fueron formulados en el marco lógico en el POG del Programa.

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	RESULTADOS ESPERADOS
<p>1 Promover un sistema de autodesarrollo equitativo que permita a corto plazo el mejoramiento de las condiciones de vida de los beneficiarios y beneficiarias del programa y que a medio y largo plazo integre, consolide y sostenga tal desarrollo con el fin de establecer la base de un sólido tejido socioeconómico en el Departamento de Alta Verapaz</p>	<p>1 Apoyar la consolidación de las diferentes estructuras previstas en el modelo de descentralización administrativa de Guatemala, fortaleciendo los gobiernos locales y promoviendo la organización comunitaria.</p> <p>2 Reforzar las organizaciones comunales para su autogestión sobre la base de un proceso participativo de autodiagnos y priorización de necesidades, facilitando su acceso equitativo a los servicios de educación y de salud así como a las diferentes fuentes de financiación, sobre todo nacionales.</p> <p>3 Mejorar los niveles de seguridad alimentaria, promoviendo la adopción de tecnologías dirigidas al manejo sostenible de los cultivos, integrado con la protección de los Recursos Naturales, optimizando la eficiencia del uso de la tierra y diversificando los elementos nutricionales que constituyen la dieta básica.</p> <p>4 Mejorar los ingresos familiares mediante la producción agropecuaria diversificada para el mercado y la promoción de microempresas y pequeñas industrias apoyadas con un programa de asistencia técnica y crediticia y el fomento de la comercialización</p> <p>5 Mejorar el acceso de las comunidades a servicios de infraestructura esenciales, como caminos de acceso, saneamiento ambiental, salud y educación, mediante la ejecución de obras civiles.</p>	<p>1.1 Capacidad local de planificar, ejecutar y monitorear programas sostenibles de desarrollo equitativo a corto, mediano y largo plazo.</p> <p>2.1 Comunidades mejor organizadas, en la capacidad de identificar sus necesidades prioritarias y de autogestionar el mejoramiento de su nivel de vida, con mayor participación de las mujeres.</p> <p>2.2 Mejores servicios de salud y una población más sana</p> <p>2.3 Un sistema de educación más adecuado, respondiendo a las necesidades de la población. Menor analfabetismo y mayor participación de las niñas.</p> <p>3.1 Gestión del territorio para un manejo adecuado de los recursos naturales y de la tierra</p> <p>3.2 Sistemas de producción agropecuaria y agroforestal sostenibles que conservan los recursos suelo, agua y bosque, utilizan técnicas agronómicas que preservan al medio ambiente, mejorando el nivel de vida de la población.</p> <p>4.1 Producción agropecuaria rentable para mercados locales, nacionales e internacionales</p> <p>4.2 Microempresas que mejoran los ingresos familiares.</p> <p>4.3 Un sistema de crédito montado y en ejecución en apoyo a las actividades productivas.</p> <p>5.1 Mejoramiento del acceso de los centros de producción a mercados y servicios.</p> <p>5.2 Una población más sana por la introducción de obras de infraestructura de saneamiento básico.</p> <p>5.3 Mejoramiento de la infraestructura de educación.</p>

ANEXO 3

Principales actividades y sus resultados por componente

Desarrollo Comunitario

<u>Subcomponentes</u>	<u>Principales Actividades</u>	<u>Principales Resultados</u>
Educación	Preparación de material educativo para la educación bilingüe Poqomchí.	Todo el material didáctico para los primeros 3 grados de 84 escuelas primarias, 28,500 textos, 1,000 guías didácticas y, 300 rotafolios, 3500 ejemplares Popol Vuh en Poqomchí en coordinación con DIGEBI y ALMG.
	Becas para niñas	500 niñas becadas durante 4 años en 65 escuelas primarias
	Alfabetización	289 centros de alfabetización y post-alfabetización bilingüe con CONALFA, 15 centros de alfabetización empresarial con FUNDES y 25 centros de alfabetización comunitario integral con PROASE y COMAL (USAID)
	Educación Ambiental	1000 guías de educación ambiental con 1000 manuales prácticas y juegos de herramientas para 84 escuelas.
Salud	Apoyo al SIAS ⁵	Administración del SIAS en dos municipios. Capacitación y equipamiento para 85 guardianes de salud.
	Apoyo a las comadronas tradicionales Venta social de medicamentos básicos	Capacitación y equipamiento de 60 comadronas Establecer en cada uno de los 4 municipios una farmacia de venta social de medicamentos y hacer funcionar 26 botiquines rurales
	Equipamiento de centros de salud	En cooperación con el FIS se equiparon 13 centros de convergencia.
Organización	Fortalecimiento poder local, formación de líderes	28 talleres sobre planificación participativa y gestión de proyectos comunitarios con participación de 4,933 personas (68% hombres y 32% mujeres), resultando en 145 perfiles de proyectos para ser presentados a las instituciones nacionales ejecutoras de proyectos.
	Apoyo a la formación de asociaciones	Al final de proyecto se habían formado 8 asociaciones alrededor de actividades productivos (NUKEM, ADEATAC, ASILCOM, ACTASA, AGRISA, APAP, APAGRO y ADEMAV) y una asociación cúpula con su propia sistema de crédito.
	Apoyo a la descentralización y la implementación de la legislación nueva al respeto.	A partir de la aprobación de 3 leyes relacionadas con la descentralización en abril de 2002, el proyecto organizó en cooperación con SEGEPLAN en cada municipio talleres para la formación de los nuevos consejos comunitarios de desarrollo (COCODES) y los consejos municipales. Se logró la formación de COCODES en la mayoría de las comunidades atendidas por el Proyecto
Enfoque de Género	Organización de Diplomado en	En cooperación con la Universidad Rafael Landívar y

⁵ Sistema Integral de Atención en Salud

	Género y Desarrollo	la Fundación Guatemala se organizó un diplomado sobre el tema Género y Desarrollo en que participaron 25 instituciones verapacenses involucradas en el desarrollo rural.
	Estudio sobre la situación de la mujer Poqomchí.	En colaboración con la Universidad San Carlos de Guatemala y la Fundación de Guatemala se elaboró un estudio sobre la situación de la mujer Poqomchí.
Capitalización Experiencias	Elaboración de fichas de capitalización de experiencias y recolección de otros testimonios. Evaluaciones de Impacto de las actividades del Proyecto	Se elaboraron 330 fichas de capitalización de experiencias y 79 testimonios en la forma de historias de vida u otro tipo de testimonios relacionadas con actividades del Proyecto 5 Estudios de impacto sobre los sectores de: salud, educación, agricultura, forestal y el enfoque de género.
	Publicación de libros	Se publicaron 4 libros municipales con descripciones de las actividades del proyecto en cada municipio, incluyendo todos los testimonios de beneficiarios, autoridades y técnicos, un libro sobre lo capacitación en agricultura sostenible, un libro sobre lo actuado en educación, un libro sobre el enfoque de genero y un libro global sobre el Desarrollo Rural.

Seguridad Alimentaria y Gestión de los Recursos Naturales

Subcomponentes	Principales Actividades	Principales resultados
Agricultura sostenible	Introducción de la "Permacultura" con capacitación de ALTERTEC Organización de concursos de agricultura ecológica (orgánica) Diversificación agrícola por medio de huertos comunales y familiares y escolares. Apoyo a la Asociación Poqomchí de Agricultores Orgánicos (APAGRO).	100 granjas "permaculturales" y muchos hombres y mujeres introducidos en algunos de los temas de agricultura sostenible ensayados por los promotores de ALTERTEC. Se organizaron tres concursos con la siguiente participación: 2000: 159 alumnos 2001: : 561 alumnos 55 profesores 2002: : 1130 alumnos 80 profesores Se apoyaron con insumos y asistencia técnica el establecimiento de 25 huertos comunales, 6 huertos familiares y 13 huertos escolares. Asociación debidamente legalizada con su propio sede, equipo y medios de transporte
Desarrollo Pecuario Comunal	Proyectos avícolas Proyectos porcinos Proyectos piscícolas Proyectos apícolas Apoyo a la Asociación Pecuaría del Área Poqomchí (APAP) Tienda de insumos y botiquines pecuarios	8 Proyectos grupales y 32 granjas familiares de gallinas ponedoras, 4 proyectos grupales de pollos de engorde. 4 proyectos porcinos 6 proyectos piscícolas grupales con crianza de tilapia y caracoles Capacitaciones en el manejo de abejas meliponas y la comercialización de la miel y el establecimiento de un meliponario. Asociación debidamente legalizada con su propio sede, equipo y medios de transporte. Provisión de capital de trabajo para la tienda de insumos de APAP. Capacitación de 40 promotores pecuarios para la salud animal al servicio de los socios de APAP.

Sector Agroforestal	Gestión de Manejo Forestal Municipal	4 Planes de Administración Forestal Municipal, incluyendo la Zonificación del Uso de la Tierra (ZUT). Implementación de oficinas forestales municipales. Capacitación de 6 técnicos forestales municipales, actualmente pagados por los municipios.
	Establecimiento de viveros forestales.	4 viveros municipales, 50 viveros forestales grupales, un vivero de ASILCOM
	Establecimiento de plantaciones forestales.	1600 Ha forestados, 1000 ha con Incentivos Forestales, 600 Ha voluntariamente.
	Establecimiento de plantaciones de frutales.	10 ha de limón persa, 194 ha de macadamia.
	Apoyo a la organización de grupos agroforestales y la formación de la Asociación de Silvicultores Comunitarios (ASILCOM)	27 grupos agroforestales conforman ASILCOM, que cuenta a finales de 2002 con 394 socios.
	Proyecto de Plantas ornamentales	2 viveros para el cultivo de plantas ornamentales comerciales
	Apoyo a la comercialización y la industrialización de la madera.	Instalación de un aserradero y un taller de carpintería.

Apoyo a la Producción Agrícola

<u>Subcomponentes</u>	Principales Actividades	Principales resultados
Café	Establecimiento de almácigos de café para nuevas plantaciones Asistencia técnica	73 ha nuevas de café de las variedades caturra u catuai. 23 comités de caficultores y 800 ha atendidas
Hortalizas	Asistencia técnica en el cultivo de hortalizas y en la diversificación Programas de tecnificación de los cultivos. Introducción de riego móvil y invernaderos	30 comités agrícolas, 280 ha atendidas 4 sistema de riego móvil, 10 invernaderos

Apoyo a la Comercialización Agropecuaria:

Subcomponentes	Principales Actividades	Principales resultados
Café	Apoyo a la organización Apoyo a la transformación y comercialización	La asociación ACTASA debidamente legalizada conformado por 400 socios, sus propios instalaciones de secado y transformación del producto Construcción y equipamiento de 10 beneficios, instalación de secadores centrales y laboratorio de catación. Contactos comerciales directos con tostadores norteamericanos y europeos
Hortalizas	Apoyo a la Organización Apoyo a la transformación y a la	Dos asociaciones (ADEATAC con 200 socios y AGRISA con 150 socios) y una sociedad mercantil (HORFRESA) dedicados a la comercialización y transformación de hortalizas, debidamente legalizados con sus propios sedes y adecuadamente equipados Construcción y equipamiento centro de acopio.

comercialización

Equipo y capacidad técnica para envasar y empaquetar hortalizas

Apoyo a la Microempresa:

Subcomponentes	Principales Actividades	Principales resultados
Microempresa urbana	Asistencia técnica en gestión empresarial Apoyo a la organización	Mayor capacidad en el manejo de los pequeños empresas Una asociación de microempresarios urbanos, ADEMAV debidamente legalizada con su propio sede y equipo.
Artesanía	Asistencia técnica en producción y innovación de productos Apoyo a la organización	Nuevos productos con mejor acabado y mayor aceptación en el mercado La asociación Nukem con 400 socias debidamente legalizada con su propia sede, talleres, tiendas y equipamiento adecuada
Ecoturismo	Apoyo a la comercialización Apoyo a la divulgación del potencial ecoturístico de Alta Verapaz Apoyo a proyectos turísticos en el area de proyecto	Organización de 3 Ferias Ecoturísticas en Alta Verapaz. Mapa turístico de la región Un Proyecto turístico comunitario en la Cumbre de Pamuc San Cristóbal

Infraestructura:

Subcomponentes	Principales Actividades	Principales resultados
Infraestructura vial	Construcción de caminos de acceso Construcción de puentes Estudios para terceros	69 Km. de caminos de acceso 3 puentes 25 estudios técnicos de caminos rurales y 11 levantamientos topográficos
Infraestructura de salud	Agua potable Letrinas Construcción y mejoramiento de puestos de salud (centros de convergencia)	Ampliaciones y proyectos nuevos de agua potable incluyendo proyectos de aljibes para 20,000 beneficiarios. 2,206 letrinas instaladas 6 puestos de salud mejorados, 7 nuevos centros de convergencia construidos
Infraestructura educativa	Instalación de estufas mejoradas Construcción de aulas, cocinas, etc. Y mejoramiento de escuelas	158 estufas mejoradas instaladas 48 aulas nuevas, 11 escuelas mejoradas
Infraestructura productiva y de comercialización	Construcción de instalaciones de transformación Construcción de instalaciones para la comercialización de productos y mejoramiento de instalaciones existentes	10 beneficios de café Dos centros de acopio para hortalizas (ADEATAC y APAGRO), un cuarto frio (ADEATAC), Edificio con tiendas, talleres, oficinas (ACODIAV, NUKEM, APAP). 2 mercados municipales mejorados.

Crédito:

Subcomponentes	Principales Actividades	Principales resultados
----------------	-------------------------	------------------------

Crédito otorgado por BANRURAL	Capacitación de los sujetos de crédito servido por el fideicomiso en BANRURAL	A todos los grupos de artesanas se dieron laboratorios específicos sobre el manejo de crédito tomando en cuenta el alto grado de analfabetismo. A los grupos de microempresarios urbanos y a agropecuarios también se dieron capacitaciones antes de otorgar créditos.
	Seguimiento a los créditos otorgados por el BANRURAL	1021 créditos otorgados a mujeres artesanas por un total de 2.7 millones de Quetzales: 551 créditos agrícolas por un monto de 4.9 millones y 220 créditos para microempresario/as por un monto de 1.7 millones
Crédito de segundo piso manejado por ACODIAV	Capacitación de los agentes de crédito involucrados en el Programa Equipamiento de las oficinas de ACODIAV Otorgamiento de capital propio para ACODIAV para créditos para la comercialización colectiva de sus asociaciones miembros Seguimiento a los créditos otorgados por ACODIAV	10 agentes de crédito capacitados en el manejo de micro-crédito rural. Se implementó con equipo, movilidad y software adecuado a la ACODIAV