

Informe de evaluación

ORGANIZACIONES

Organización Española: Intermon Oxfam

Organizaciones Guatemaltecas: Asociación CEIBA

PROYECTOS

Desarrollo productivo y fortalecimiento de la organización local de las Comunidades MAM de Colotenango, San Pedro Necta y Santiago Chimaltenango Convocatoria ordinaria

INTRODUCCIÓN

El presente informe recoge los principales elementos de análisis relacionados con la ejecución de un proyecto de desarrollo en tres municipios de uno de los Departamentos de Guatemala denominado Huehuetenango. El proyecto ha sido objeto de financiación por la Diputación de Córdoba en el año 2001 y su ejecución ha comprendido también actividades durante todo el año 2002.

1. CONTEXTO: COLOTENANGO, SANTIAGO CHIMALTENANGO, SAN PEDRO NECTA

El área de ejecución del proyecto descrito a continuación, está ubicada en los municipios de Colotenango, Santiago Chimaltenango y San Pedro

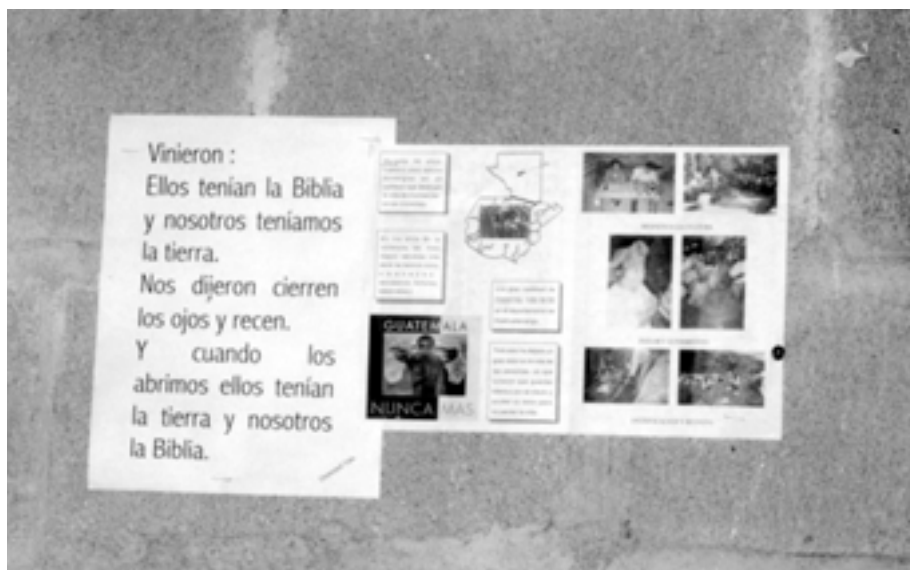


Foto 19: carteles y noticias en un hogar del área del proyecto

Necta, todos de la etnia maya Mam, en las montañas de los Cuchumatanes, al sur del departamento de Huehuetenango.

La fisiografía de los municipios de Santiago Chimaltenango y de San Pedro Necta corresponde a las tierras altas sedimentarias, cordillera de los Cuchumatanes, con zonas de vida de Bosque Húmedo Subtropical Templado baja y bosque Húmedo Montano bajo Subtropical en su parte más alta. Es una región con muchos problemas agrícolas, ausencia de terrenos planos, tierra poco fértil, mal uso de químicos durante muchos años, etc.

La población analfabeta se estima en un 75%, alrededor del 25% de la población es emigrante jornalera.

1.1. Sistema socio-económico

La población campesina se dedica a la agricultura de subsistencia, por medio del cultivo de granos básicos: maíz y frijol, elementos básicos en la alimentación del guatemalteco. Esto se complementa con la siembra a pequeña escala de chile y ayotes (calabazas). Sin embargo, la producción familiar no es suficiente ni siquiera para abastecer de alimentos a la familia durante todo el año, la mayor parte de las familias cuentan con muy poca tierra (minifundio), por lo general ésta está situada en las laderas de las montañas y en áreas no aptas para el cultivo. Debido a lo anterior, todos los años la mayoría de las familias campesinas de estos municipios debe emigrar temporalmente a las grandes fincas agro exportadoras de la Costa Sur y del estado mexicano de Chiapas.

Las condiciones de vida y de trabajo en las fincas son extremadamente bajas: hacinados en galeras, sin agua potable ni letrinas, con una alimentación deficiente, se ven obligados a que trabajen incluso los niños de la familia para complementar el ingreso. Con este ingreso compran maíz al regresar a su comunidad y éste les servirá para sobrevivir el resto del año. Sin embargo el costo en salud es muy alto: las enfermedades abundan en las fincas: paludismo, tuberculosis, diarreas y enfermedades respiratorias; las mujeres embarazadas abortan con frecuencia y es muy alta la mortalidad en los niños menores de 1 año.

A nivel de producción de subsistencia, el maíz se produce en un 82% de la población, el frijol en un 79%, el café en un 76% de la población y hortalizas y otras especies es cultivado por un 13% de la población.

La producción de café en Huehuetenango ha sido una alternativa para los campesinos propietarios de minifundios, en las áreas propicias para este cultivo. Sin embargo, los pequeños productores enfrentan serios problemas por el hecho de que se ven obligados a vender su cosecha a intermediarios que les compran a precios bajos. Esta situación se ha complicado en el año 2001 donde se ha dado una caída de los precios del grano en el mercado mundial, que según los analistas durará por tiempo ilimitado.

La agudización de la crisis política en la región y el aumento de la pobreza en el campo han puesto en evidencia la ineficacia de métodos convencionales de extensión y transferencia de tecnologías agrícolas, que han resultados insostenibles en términos sociales y ecológicos.

1.2. Colotenango

Colotenango es un municipio ubicado en las montañas de la zona noroccidental del país con una extensión de 71 m² y una población de 25.775 habitantes aproximadamente. Está atravesado por la carretera Interamericana, única carretera asfaltada del departamento. Limita al norte con los municipios de Santiago Chimaltenango y San Pedro Necta, al oeste con San Idelfonso Ixtahuacán al este con San Rafael Petzal y al sur con San Gaspar Ixil y San Juan Atitán.

Las aldeas beneficiarias están ubicadas en las montañas de los Cuchumatanes, a más de 3.000 msnm, con una temperatura media anual de 20° oscilando entre los 10° y los 25°C. Las tierras son calificadas de montaña baja seca y montaña bajo húmeda subtropical seco. Las comunidades poseen su propia tierra pero estas se encuentran situadas en laderas empinadas por lo que están afectadas por un proceso de erosión crónica, agravado por el agotamiento del que han sido sometidos por la técnica del monocultivo, practicada desde hace años. Además hay otros cultivos tradicionales –maíz, frijol, chile y calabazas–.

La población, que en un es 98% perteneciente a la etnia Mam, conserva la herencia maya, la lengua y su estructura organizativa. El pueblo cuenta con una municipalidad elegida cada dos años y medio por los vecinos.

En cuanto a infraestructura y servicios sociales disponen de una clínica parroquial y un centro de salud del ministerio de salud pública y asistencia social. En cuanto a la infraestructura de educación disponen de una escuela primaria y un instituto por cooperativa (privado) de educación básica. Las aldeas principales cuentan con una escuela primaria, aunque con frecuencia la infraestructura es precaria y los pocos maestros no disponen de los mínimos recursos para desarrollar su trabajo. El índice de alfabetismo es de un 86% de la población.

Acceso y medios de comunicación

El acceso desde la ciudad de Guatemala es por vía de la carretera interamericana, pasando por la ciudad de Huehuetenango, tras recorrer 336 km. Al pueblo de Colotenango se llega por la carretera interamericana que lleva de Huehuetenango a la frontera con México en La Mesilla, a treinta y seis kilómetros.

A la mayor parte de aldeas beneficiarias se llega por carretera de terracería. El estado de dichas carreteras es muy deficiente y en ocasiones no pueden acceder camiones o vehículos pesados. Durante el invierno, en muchas ocasiones no se puede acceder a las comunidades con un medio de transporte. Esta situación dificulta el traslado de materiales.

Existe una línea de autobuses que pasa por el pueblo de Colotenango unas 3 veces al día, en dirección a Huehuetenango y dirección a San Idelfonso Ixtahuacán y Cuilco. Asimismo, pasan autobuses de diversas líneas por la carretera interamericana con relativa frecuencia.

El pueblo de Colotenango cuenta con oficina de Correos y Telégrafos, pero no se dispone de teléfono. La oficina de Guatel (la compañía telefónica) más cercana está ubicada en la ciudad de Huehuetenango.

1.3. Santiago Chimaltenango

Santiago Chimaltenango es un municipio pequeño y sumamente pobre, ubicado en las montañas de los Cuchumatanes, al norte de Colotenango. El municipio limita al norte con el municipio de Todos Santos Cuchumatán, al noreste con Concepción Huista, al oeste con San Pedro Necta, al sur con Colotenango y al este con San Juan Atitán.

El pueblo y las aldeas están situados a una altitud superior a 2.000 msnm. El municipio cuenta únicamente con 3 aldeas. El clima es frío y la tierra es poco apta para cultivos intensivos, debido a la pendiente de los terrenos.

La etnia predominante es la Mam (más del 90% de la población) y aún se conserva buena parte de las tradiciones, costumbres y organización comunitaria tradicional.

Al igual que Colotenango, Santiago ha sido escenario de brutales violaciones a los derechos humanos contra la población, por parte del ejército y las patrullas de autodefensa civil. Sin embargo, la tensión actual ha ido disminuyendo, siendo actualmente relativamente menor en relación a la de Colotenango, aunque las condiciones de vida de la población son muy difíciles.

El pueblo cuenta con una municipalidad elegida por los vecinos cada 2 años y medio y un buen edificio para el mercado local. Tiene también con un deficiente puesto de salud del ministerio de Salud Pública y Asistencia Social, que depende del centro de salud ubicado en el pueblo de San Pedro Necta. Existe además con una escuela primaria y las aldeas principales también tienen pequeñas escuelas de educación primaria, con poco personal y casi sin recursos materiales.

Acceso y medios de comunicación

Solamente se puede llegar al pueblo de Santiago Chimaltenango por una carretera de terracería que en la estación lluviosa (invierno) se deteriora considerablemente. Es necesario un vehículo todo terreno para transitarla. Esta carretera conecta con la carretera de terracería que conduce al pueblo de San Pedro Necta y ésta a su vez conecta con la carretera interamericana. El cruce está a unos 50 km de Huehuetenango y desde este punto el pueblo de Santiago Chimaltenango dista unos 25 km por la carretera de terracería antes mencionada.

En cuanto a medios públicos de comunicación, existe una ruta de autobuses que llegan y salen de Santiago Chimaltenango 2 veces al día. La cabecera municipal dispone de servicio de telégrafo, electricidad, teléfonos comunitarios y residenciales de satélite

Las aldeas de Santiago no disponen de carreteras y su acceso es por veredas y caminos de herradura casi intransitables.

1.4. San Pedro Necta

San Pedro Necta es un municipio del Sur de Huehuetenango. Colinda con 8 municipios de Huehuetenango, al norte con Concepción y San Antonio Huista, al este con Santiago Chimaltenango, al sur con Colotenango e Ixtahuacan, y al oeste con la Democracia, La Libertad y San Antonio Huista.



Foto 20 y 21: campos de cultivo apoyados por el proyecto con micro riego y micro empresarias de la zona.

Su fisiografía corresponde a las tierras altas sedimentarias, cordillera de los Cuchumatanes, con zonas de vida de bosque húmedo subtropical templado baja y bosque húmedo montano bajo subtropical en su parte más alta.

La población analfabeta se estima en un 75% y alrededor del 25% de los habitantes es emigrante jornalera. El 87% de la población no tiene energía eléctrica y el 40% no tiene agua entubada. El 39% de viviendas no cuenta con letrinas. Los servicios estatales de salud que se prestan para el municipio se encuentran a cargo de hospital nacional del municipio, que está en la cabecera municipal.

A nivel de producción de subsistencia, el maíz lo produce un 82% de la población, el frijol un 79%, el café un 76% y las hortalizas y otras especies es cultivado por un 13% de la población.

Acceso y medios de comunicación

A la cabecera municipal se llega desde la ciudad por asfalto hasta aproximadamente 50 kilómetros y un tramo de terracería transitable todo el tiempo en vehículo de doble tracción.

La cabecera municipal dispone de servicio de telégrafo, electricidad, teléfonos comunitarios y residenciales de satélite.

2. ANTECEDENTES

2.1. Breve descripción del proyecto según las áreas de intervención.

El proyecto se enmarca en líneas de trabajo que CEIBA empieza a generar tras un proceso de planificación y consenso con las comunidades, donde deciden dirigir sus esfuerzos hacia: el área productiva; apoyo a las estructuras productivo-organizativas; y a consolidar una línea de trabajo que favorezca la participación de las mujeres en distintos niveles: en la organización comunitaria, en la participación en instancias municipales y como generadoras de iniciativas productivas en sus comunidades.

El trabajo con las comunidades, un total de 30, de tres municipios (San Pedro Necta, Colotenango y Santiago Chimaltenango), se fundamenta en tres líneas de actuación:

1. La mejora de las capacidades productivas de los y las campesinos y campesinas
2. Consolidar la capacidad organizativa de las comunidades, especialmente las que tienen que ver con asociaciones de carácter agrícola
3. El fomento a la organización de mujeres: a nivel comunitario implicándolas en el desarrollo de iniciativas productivas; la promoción de la salud; la conformación de asociaciones de mujeres de segundo nivel; la formación en género y el fortalecimiento de su rol negociador con las instancias comunitarias y municipales.

2.1. Descripción de actores

La contraparte local para la ejecución del proyecto es CEIBA (Asociación para la promoción y el desarrollo de la comunidad). Esta Asociación se crea en el año 1977 con el objetivo de realizar un trabajo para la promoción del desarrollo humano integral. Definen como fines los siguientes:

- promover el mejoramiento de las condiciones de vida de la población de escasos recursos.
- Buscar el desarrollo integral y participativo de las comunidades rurales y urbanas del país.
- Proporcionar asistencia técnica, para la realización de proyectos autogestionarios y de mejoramiento comunitario
- Fomentar la educación, formación y capacitación integral.

Huehuetenango fue seleccionada como área geográfica prioritaria ya que en ella habitan numerosas comunidades indígenas aisladas y sin acceso a servicios básicos, con escasos recursos y un alto porcentaje de población viviendo en la extrema pobreza y con una elevada mortalidad materna e infantil. Por otra parte, la región tienen una gran riqueza cultural proveniente de las tradiciones de las etnias mayas que habitan en la zona.

La población de Huehuetenango ha sido duramente castigada por la violencia política y la escasez de tierra, lo que obligó a mucha población a tener que desplazarse a otros territorios. CEIBA pone especial énfasis en la capacitación de recursos humanos locales y en la asesoría técnica a la población, para que miembros de las comunidades sean los principales responsables de la ejecución de sus proyectos de desarrollo. Del mismo modo ha estado apoyando a la población refugiada que ha retornado a los municipios de Nentón y Barillas, en la selección de tierras y la negociación de su compra.

CEIBA realiza su trabajo en áreas que se caracterizan porque su población ha sido duramente golpeada por la violencia política, en particular en las décadas de los 70, 80 y 90. Esta violencia ha roto el tejido social existente. Con su labor busca ayudar a crear condiciones para que la población pueda reconstruir sus formas tradicionales de vida y organización comunitaria, o buscar otras nuevas si es lo que desea.

Por otra parte la ONG española, INTERMON es la entidad encargada del seguimiento de la ejecución de las actividades y es el nexo de unión entre el proyecto en Guatemala y el proyecto en España para la difusión de las actividades realizadas y la sensibilización con la población de este país. Además presta su apoyo técnico y asesoramiento a CEIBA, implicándose en la cotidianidad del proyecto. Mantiene una estrecha relación, desde hace más de cinco años con CEIBA y un compromiso formal de apoyar el desarrollo integral de las comunidades de etnia Mam del departamento de Huehuetenango.

En la planificación estratégica de Intermón Oxfam, han definido seis propósitos u Objetivos de Cambio Estratégico. Estos seis propósitos, que son derechos universales o imperativos éticos, persiguen un objetivo central: **conseguir que la globalización integre positivamente y beneficie también a las personas que viven en la pobreza, estableciendo una**

nueva reglamentación justa para la economía mundial. Los cambios han de ser en el ámbito local y en el ámbito global de manera simultánea. Destacamos los que más se interrelacionan con la ejecución del proyecto que ejecuta CEIBA y son:

- Derecho a unos Medios de Vida Sostenibles
 - Conseguir alimentos e ingresos suficientes, y mayor control de los recursos naturales
 - Facilitar el acceso a mercado y a un empleo estable y digno.

- Derecho a ser escuchado: ciudadanía social y política
 - Permitir el pleno ejercicio de los derechos sociales y políticos por parte de todas las personas e influencia efectiva sobre las decisiones que afectan sus vidas.

- Derecho a la propia identidad: Género y Diversidad
 - Igualdad de oportunidades y pleno ejercicio de todos sus derechos para mujeres y otros grupos históricamente marginados.
 - Deber de Fomentar la cultura de la solidaridad
 - Impulsar la toma de conciencia y participación efectiva de todas las personas en sus responsabilidades como ciudadanos y ciudadanas del mundo y en la extensión de los valores éticos de solidaridad y justicia.

2.2. Identificación del proyecto

La iniciativa del proyecto ha partido de las propias demandas de la población beneficiaria. Destacar que este hecho se ha dado, principalmente, por la continuidad del trabajo desarrollado por la institución en el área lo que ha permitido una concreción de los intereses y actividades a realizar. Se ha establecido, para la identificación, reuniones de trabajo con los comités comunales de los municipios de Colotenango, Santiago Chimaltenango y San Pedro Necta. Durante estas reuniones una preocupación constante ha sido la búsqueda de alternativas que generen ingresos para la población, con el fin de evitar o mitigar la migración en busca de trabajo temporal a las fincas de café, con las consecuencias que ello supone (escasa remuneración económica, en ocasiones la migración es familiar por lo que los/as niños/as dejan de ir a la escuela, se desatiende el trabajo comunitario ya que permanece muy poca población en la comunidad, las duras condiciones de trabajo, la alimentación y la vivienda son la mayoría de las veces nefastas para la salud).

De esta manera, la población ha expresado su interés en la producción de cultivos alternativos, como las hortalizas, el establecimiento de viveros de café, viveros frutales y viveros forestales. Además, necesitan contar con organizaciones gremiales y locales que puedan enfrentar su problemática local de una manera autogestionable y por ello otra de las líneas de actuación ha sido el fortalecimiento a asociaciones campesinas en los ámbitos municipales e intermunicipales, tanto en el tema agrícola, como para la acentuación de la participación de las mujeres.

3. PROCESO Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN

3.1. Pertinencia

- *Justificación del proyecto desde sus comienzos*

Como ya se ha mencionado el área geográfica de actuación se caracteriza por condiciones de vida muy precarias, la población es eminentemente rural e indígena por lo que se agravan los índices de pobreza y los accesos a servicios básicos de distinto índole (educación, infraestructuras básicas, salud, etc.) son limitantes para su desarrollo. La Asociación CEIBA conoce en profundidad las características del área y de la población que en ella habita, insertándose en la cotidianidad de las comunidades y llevando a cabo un proceso de identificación de actividades de desarrollo en conjunto con la población, lo que ha delimitado las líneas de actuación propuestas.

El proyecto tiende claramente al apoyo de las comunidades para la gestión de actividades que contribuyan a un desarrollo integral y sostenible, basado en la mejora de los ingresos económicos provenientes de las actividades agrícolas, el fortalecimiento a la organización comunitaria y su presencia en el nivel de interlocución municipal y la inclusión de la participación de las mujeres.

Es así que el proyecto tiene una enorme justificación de acuerdo las características de la zona, a las necesidades detectadas y a las capacidades e intereses de la población beneficiaria.

- *Pertinencia del proyecto en relación con las prioridades del país receptor*

La lucha contra la pobreza y el desarrollo de proyectos que generen alternativas de ingresos a la vez que inserten actividades de fortalecimiento de la organización de la población, son prioridades establecidas en el plan de lucha contra la pobreza establecido por el actual gobierno. Ahora bien, la estrategia seguida por CEIBA se distancia de los parámetros y actuaciones previstas por el gobierno ya que se detectan serias las distancias entre ambas propuestas. El actual gobierno está llevando a cabo iniciativas en relación a tratados de libre comercio y alianzas comerciales internacionales que corren el peligro de dejar aisladas a las comunidades que viven de una agricultura de sobrevivencia. CEIBA plantea distintas estrategias de negociación con las autoridades gubernamentales y de diálogo con el movimiento social guatemalteco. La población beneficiaria, siendo consciente de tales diferencias y por su situación de marginalidad y general desconfianza ante el gobierno central, está enfocando sus acciones a fortalecerse internamente y a dialogar con autoridades locales, mucho más conscientes de su situación. De ahí, que se están generando iniciativas de mayor autonomía y en algunos casos tienden a desligarse de las políticas gubernamentales.

Por otro lado, en este apartado cabe mencionar la crisis cafetalera que el país arrastra en este momento y ante la cual el gobierno también ha instalado



Foto 22 y 23: Proceso de tratado de café orgánico (descascarillado y utilización como abono orgánico de la cáscara)

actuaciones. En general éstas han cubierto algunas compensaciones para los grandes productores (quienes han reportado grandes pérdidas), pero han dejado de lado las compensaciones dirigidas a pequeños productores, como es el caso de la población de Huehuetenango.

De este manera, el proyecto tiende a cubrir un gran vacío que las políticas gubernamentales están generando, ya sea de manera consciente o inconsciente.

- *Pertinencia con relación a las prioridades del donante*

El proyecto se enmarca dentro de las prioridades de Diputación de Córdoba por el trabajo en las poblaciones más desfavorecidas; a nivel de zonas geográficas Guatemala es prioridad para la entidad, y la estrategia indigenista es clave en la política de Diputación.

3.2. Eficiencia

- *Progreso del proyecto comparado con lo inicialmente previsto*

El proyecto se formuló para ejecutarse en un año, ciertamente, una medida de tiempo muy corta para el alcance de los objetivos propuestos, pero

también para la realización de las actividades previstas, sobre todo teniendo en cuenta las duras condiciones del terreno (distancias entre comunidades, accesos difíciles sobre todo en ciertas temporadas del año, etc) y la disponibilidad de tiempo de la población beneficiaria (pasan algunas temporadas viviendo y trabajando en fincas alejadas de sus comunidades de origen, el duro trabajo agrícola cotidiano, los largos desplazamientos para la venta de los productos, etc. supone disponer de poco tiempo para capacitarse y en especial para las mujeres que participan en actividades del proyecto).

Ésta ha sido la gran debilidad de la formulación del proyecto, su inadecuación temporal a la realidad de las comunidades y de la consecución de actividades, tendentes al cumplimiento de indicadores muy ambiciosos desde las duras condiciones de las comunidades. Esto no fue realista y por lo tanto no ha sido eficiente.

La secuencia temporal debió establecerse por lo menos a tres años. Ahora bien, el gasto triplicado en ese caso habría sido casi exclusivamente el del personal encargado de la asistencia técnica y el acompañamiento, así como el funcionamiento (gastos de desplazamientos, gasolina, oficina, etc.) pues las instalaciones y gastos de inversiones en semillas, instalación de viveros, etc. habría sido prácticamente el mismo.

Esto invoca a una reflexión y conocimiento por parte de las entidades financiadoras y también de las ejecutoras en cuanto a las partidas presupuestarias que se están dispuestos/as a subvencionar. Habitualmente las partidas de personal y funcionamiento tienen un límite y lo que prima son las inversiones, pues se traducen en resultados más vistosos: construcciones, instalaciones de estufas mejoras, de viveros, etc. Sin embargo, el desarrollo en las comunidades requiere la gran mayoría de ocasiones de un acompañamiento continuo y una presencia en el terreno que garantice que las inversiones realizadas están logrando sus frutos.

Sirva lo anterior para contextualizar desde distintos aspectos la falta de eficiencia del proyecto en cuanto a los tiempos en los que estaba previsto ejecutarse, pues habría sido "menos financiable" si se hubiera primado el funcionamiento.

Por otra parte, el retraso en la llegada de los fondos, un presupuesto que llegó en noviembre el año 2001 y que pretendía cubrir la ejecución presupuestaria del proyecto para todo ese año, nos emplaza a ser flexibles en el período y cronograma inicial previsto para su ejecución.

- *Eficiencia en los beneficiarios/as*

Como ya se ha esbozado en el apartado anterior, el ritmo propuesto en el cronograma respecto a las actividades a realizar, puede no estar en total sincronía con los tiempos y posibilidades de la población beneficiaria.

Efectivamente los resultados han sido formulados de acuerdo a los intereses de la población beneficiaria, pero ilustramos a continuación algunos elementos que tienden a mermar la eficiencia de los beneficiarios/as en los apartados de diversificación agrícola y producción de café orgánico.

Por ejemplo en cuanto a la diversificación productiva, no es fácil que un/a agricultor/a que siembra principalmente para su autoconsumo dedique

parte de sus tierras y posible producción a "probar" con otro tipo de productos. La variación de precios de los productos, la escasa experiencia en su cultivo, las posibles plagas, temporales, etc. no serán cubiertas por ningún seguro o similar, sino que reducirán más si cabe su capacidad de sobrevivencia. Este motivo hace que la introducción de nuevos cultivos se deba realizar de manera muy cauta, por ambas partes: por quien propone el tipo de cultivo y por quien se decide a cultivarlo, de ahí a que el ritmo de avance sobre las actividades propuestas queda mermado en ocasiones y el grado de eficiencia por tanto, también.

Otro de los ejemplos que ilustran esta característica es el cultivo de café orgánico, si bien, con la actual crisis del café generada en Guatemala con la caída de los precios, ha aumentado su valor en el mercado, la producción del mismo es muy costosa, principalmente en tiempo que deben dedicar a las tierras con este cultivo, que el café en su siembra habitual. Requiere de nuevos aprendizajes, mayor dedicación y un proceso de certificación para su venta como café orgánico que pequeños productores, como es el caso, no pueden abordar en solitario. La estrategia por tanto es más costosa, primero sensibilización sobre sus ventajas en el mercado, después capacitación para su producción, esperar los resultados de la cosecha, su precio en el mercado y cota de calidad, la organización para constituir grupos que consigan la certificación adecuada, la búsqueda de mercados y la venta ventajosa del producto. La estrategia es eficiente, aunque costosa, sobre todo en inversión de tiempo y esfuerzo.

La población beneficiaria también muestra sus reticencias a la hora de dar información sobre los precios obtenidos de la venta de los productos o el destino final que tiene su producción, temiendo en ocasiones que se revalúen los fondos iniciales donados o el crédito. La escasa capacidad para buscar mercados alternativos y hacerlo en grupos, hace en ocasiones que la venta se realice sin un mayor análisis de los costos que la producción ha tenido, lo que insta a un trabajo de la organización que tienda a profundizar sobre estos aspectos con los/as agricultores/as.

Un elemento, por tanto que ha de considerarse en la identificación de los proyectos con un fuerte componente agrícola, para analizar la eficiencia del mismo respecto a las capacidades y adecuación a la población beneficiaria son indiscutiblemente: la disponibilidad de terrenos aptos, la experiencia previa en cultivos alternativos (sobre todo para verificar si han tenido una experiencia exitosa o nefasta), la disponibilidad o costo de la instalación de sistemas de regadío, los canales de venta utilizados y los costos de la producción (mano de obra y tiempo).

En el caso de los objetivos planificados que tiene que ver con el aumento de las capacidades propositivas de los grupos de mujeres y la consolidación de iniciativas que valoricen sus aportes en el desarrollo se ha dado una adecuación y sincronía de esfuerzos que han llevado a una rentabilidad de las acciones más eficiente. Las mujeres han participado casi incondicionalmente de las propuestas realizadas, si bien éstas no contenían grandes contradicciones respecto a su rol tradicional inicialmente, por ejemplo en el caso de la instalación de estufas mejoradas³⁶ o pilas en los

³⁶ Se denominan estufas mejoradas a la instalación en los hogares de sistemas

hogares, los molinos de nixtamal³⁷ o las tiendas comunales. Este es sin duda un gran avance y un primer paso para su integración en los proyectos, que les conducirá a roles más protagónicos. Las experiencias sirven para afianzar su confianza y su organización y muy importante, para entrelazar sus demandas hacia movimientos y estructuras de apoyo de mayor nivel, de ahí la importancia que en el proyecto se ha dado a la Asociación de Mujeres Mam para el Desarrollo, que ha logrado importantes avances en su interlocución con las municipalidades del área, constituyendo un referente en cuanto a la defensa de los intereses de las mujeres del área.

- *Eficiencia organizativa*

CEIBA se ha mostrado como una organización eficiente en la consecución del proyecto en las distintas facetas en que éste se maneja: el trabajo en terreno, el seguimiento administrativo, la coordinación del trabajo en equipo, la adecuación de los medios y recursos técnicos a las necesidades de las actividades y en su compromiso con el desarrollo de las comunidades y de la población. El organigrama de la asociación, su estructura y la búsqueda incesante de coherencia y buen hacer a través de su inserción en procesos de capacitación continua, de trabajo en equipo, de diálogo con otras instancias y el compartir su experiencia, denotan su calidad para realizar cumplidamente la función que se ha propuesto. Sin embargo para fortalecer sus capacidades será necesario abordar una labor de sistematización relacionada con los avances en la diversificación productiva y en el fortalecimiento a organizaciones comunitarias y municipales, en aquellas áreas que está desarrollando con el objeto de profundizar en los impactos que su accionar está teniendo en la mejora de la calidad de vida de las comunidades donde actúa.

Por otra parte cabe señalar que las organizaciones que se han promovido y apoyado con fondos del proyecto, han demostrado capacidad para alcanzar

para cocinar alimentos que representa enormes ventajas principalmente para las mujeres y sus familias. Por una parte reducen el consumo de leña. Lo que beneficia a las mujeres ya que son generalmente las encargadas de recogerla en el monte o bosque. Es más cómoda y segura la cocción de alimentos, ya que pasa de hacerse un fuego sobre el suelo a cocinar sobre una instalación más alta. Además, puesto que el fuego está protegido por una plancha sobre la que se cocina, evita accidentes, quemaduras y exceso de humo en el hogar.

³⁷ Molinos de Nixtamal. El maíz (alimento básico en la mayor parte del área rural) ha de ser molido para su transformación en numerosos subproductos y presentaciones. El esfuerzo y tiempo empleado por las mujeres para su molido queda enormemente reducido si disponen de un molino eléctrico comunitario a bajo coste. Habitualmente el molino puede ser regentado por un grupo de mujeres de manera autosostenible (incluyendo los gastos de mantenimiento) lo que favorece una cohesión y autonomía por parte de los grupos de mujeres y una etapa en su capacidad para asumir nuevos proyectos. Por ejemplo uno de los grupos que comenzó por la instalación de un molino comunitario, ha asumido también la responsabilidad de una tienda comunal y ahora están proyectando un centro para la mujer: lugar de reunión y capacitación, guardería para niñas y niños y la instalación de otros servicios.

los objetivos propuestos. Por una parte, nos encontramos con las organizaciones de agricultores que han llevado la iniciativa de involucrarse con la diversificación productiva y la cosecha de café orgánico. Estos han sido apoyados para implementar un sistema de acompañamiento y crédito a los pequeños productores (en su mayoría) que se deciden por prácticas agrícolas menos tradicionales. Se asegura así que los niveles de exigencia y de aprendizaje se adaptan a las características de la población beneficiaria, por otra parte se instalan capacidades a nivel comunitario y municipal y se cuenta con estructuras que pueden sostener las iniciativas.

En este aspecto tendrá que tenerse en cuenta el perfil de las personas que están siendo beneficiarias de créditos y generar los mecanismos para que las personas que no pueden acceder a créditos (por los requisitos que se establecen: cuota inicial, interés del crédito, disposición de terrenos, etc.) también obtengan algún tipo de apoyo para la generación de ingresos económicos y donde adquiere especial relevancia el caso de las mujeres, pues la mayoría no disponen de tierras.

- *Costes y utilización de los recursos comparados con el presupuesto y lo que estaba previsto inicialmente*

La ejecución presupuestaria se ha adecuando a lo inicialmente previsto, sin que haya habido modificaciones en la adjudicación o cambios en partidas presupuestarias planificadas. Algunas dificultades en el manejo presupuestario se han derivado de los atrasos en la llegada de los fondos lo que obligó en un principio a la organización a ser muy cauta en la ejecución



Foto 24: el Diputado de Cooperación con el Coordinador de CEIBA

de actividades. En el año 2001 inicia el proyecto, sin embargo la confirmación de los fondos solicitados a la Diputación de Córdoba (para la ejecución del proyecto en el año 2001) no llegó hasta noviembre. Durante este tiempo el compromiso de Intermon y CEIBA (también presupuestario) aseguró la marcha del proyecto. Tras la llegada de los fondos, parte de los gastos realizados se imputaron a esta subvención, aún así era pertinente solicitar una ampliación del plazo de ejecución (trámite bastante incongruente dado el retraso o modalidad de traslado de fondos de la Diputación de Córdoba).

Por tanto, la ineficiencia en este apartado se deriva más bien de los trámites y procesos administrativos establecidos por la Diputación de Córdoba (trasladables a otras entidades de cooperación) que de la organización ejecutora.

La financiación del proyecto ha sido tripartita: INTERMON, Ayuntamiento de Puerto Real y Diputación de Córdoba que ha aportado el 36.31% del total del proyecto.

3.3. Eficacia

• *Logro real o esperado de los objetivos en el momento de la evaluación*

Los objetivos planificados fueron:

1. Mejorar la situación económica y alimenticia de las familias incrementando la capacidad de producción y comercialización de productos agropecuarios, donando a las personas beneficiarias con



Foto 25: Proceso del secado de café orgánico

fuentes alternativas de financiamiento para el impulso de las actividades agropecuarias y comerciales.

2. Apoyar el nivel educativo de las comunidades, apoyando particularmente la formación y seguimiento de los Equipos Comunitarios de Apoyo Técnico. A parte de la capacitación productiva se llevarán a cabo capacitaciones en todas las actividades del proyecto.
3. Consolidar la capacidad organizativa de las comunidades
4. Consolidar la situación de la mujer, incrementando su valor como protagonistas de su propio autodesarrollo.

Los objetivos comprometidos se han cumplido casi en su totalidad, aunque los indicadores de seguimiento previstos para su comprobación todavía están por completar, lo que proporcionará una información más veraz sobre el alcance de su consecución.

Los indicadores planificados fueron:

Objetivos	Indicadores
<p>1. Mejorar la situación económica y alimenticia de las familias incrementando la capacidad de producción y comercialización de productos agropecuarios, donando a las personas beneficiarias con fuentes alternativas de financiamiento para el impulso de las actividades agropecuarias y comerciales.</p>	<p>Al final del proyecto en al menos el 50% de las familias* beneficiarias, gracias a las mejoras introducidas por el proyecto, habrán mejorado su dieta alimenticia y habrán obtenido ingresos gracias a la comercialización de los productos.</p> <ul style="list-style-type: none"> - N° de parcelas sembradas con hortalizas - Cantidad de árboles sembrados por familia - Viveros frutales implementados - N° de viveros de café y de plantas por vivero - Extensión de terreno cultivado de café y plan de desarrollo de la caficultora y comercialización. - N° de agricultores y agricultoras que han recibido asesoría comercial. - Oferta de productos agropecuarios en la zona. - Volumen de café y hortalizas comercializadas - N° de lugares de venta. - N° de personas beneficiarias asociadas - N° de asociaciones con créditos - Niveles de ejecución de los créditos por los beneficiarios/as.

Grado de consecución de los indicadores y problemas planteados para su recogida:

En el apartado de descripción de la población beneficiaria del documento de formulación se hace mención a que ésta es, "un total de **3.644 familias**, distribuidas en, 10 comunidades de Colotenengo (8.016 personas), 4

comunidades de Santiago Chimaltenango (1.740 personas) y 16 comunidades de San Pedro Necta (12.021 personas).

El número de **familias** beneficiarias mencionadas en el primer indicador ("al menos el 50% de las familias") sería por tanto aproximadamente de **1.822** con las que llevar a cabo el seguimiento con el objetivo de averiguar si han mejorado su dieta y han obtenido ingresos con la comercialización de los productos. La dificultad principal para hacerlo es que no se cuentan con grupos de control o datos acerca de la dieta alimenticia antes del inicio del proyecto. El seguimiento sobre los productos comercializados es una tarea difícil pues por una parte están las resistencias de la población a dar este tipo de información y por otra la fuerte fluctuación de los precios. Aún así en un análisis muy somero se puede decir que sí ha mejorado la dieta y que parte de la producción se destina a la comercialización, tal y como lo manifiesta la población beneficiaria y el interés en continuar con producción diversificada.

Se han instalado un total de **130** huertos de hortalizas (75 familiares y 55 comerciales), no se cuenta con datos acerca de la conformación de los comerciales, pues usualmente se realizan inversiones por un grupo de agricultores de la misma área o comunidad, pudiendo ser su conformación muy variable: desde tres miembros hasta diez o más **295 familias³⁸ aprox.**

Según los datos extraídos de los informes finales se han sembrado 800 árboles frutales, distribuidos en 5 comunidades, con un promedio de 4 árboles por familia **200 familias** beneficiadas.

Se ha implementado 1 vivero frutal, pero no se indica a cuántas familias ha podido beneficiar, al igual que la instalación de 4 viveros de café de 1.000 plantas.

El terreno cultivado de café asciende a 2.600 cuerdas, con un total de **250 beneficiarios**. Se ha iniciado el apoyo para la certificación del café orgánico a 45 caficultores.

Respecto a otros datos relacionados con los siguientes indicadores se señala que **18 productores** comercializan con HORTAMAYA, **7** con ASDECOHUE. Se ha implementado un sistema de monitoreo de precios para orientar a los /as productores /as en el venta de su cosecha. Se dispone de una lista de restaurantes de Huehuetenango consumidores de hortalizas y 1.000 quintales de café se ha comercializado localmente.

El total de familias beneficiadas con las acciones indicadas en los indicadores es de aproximadamente **605**, sin contar las posibles que se derivan de la instalación de los viveros, tanto el frutal, como el de café.

³⁸ Se ha calculado que cada huerto familiar está compuesto por una media de 4 miembros

Objetivos	Indicadores
<p>2. Apoyar el nivel educativo de las comunidades, apoyando particularmente la formación y seguimiento de los Equipos Comunitarios de Apoyo Técnico. A parte de la capacitación productiva se llevarán a cabo capacitaciones en todas las actividades del proyecto.</p>	<p>Al finalizar el proyecto al menos un 80% de las personas capacitadas en las distintas áreas estarán formando a la población campesina de las comunidades.</p> <ul style="list-style-type: none"> - N° de promotores/as agrícolas participando en la capacitación de manera activa. - N° de acciones de reproducción de conocimientos realizadas por los promotores y promotoras.

Grado de consecución de los indicadores y problemas planteados para su recogida:

Los datos con los que se cuenta para comprobar el cumplimiento de los indicadores son: que se ha realizado capacitación a **30** equipos comunitarios de apoyo técnico y **22** Ecats de la zona son activos, de lo que se deriva que están realizando actividades de acompañamiento y asesoramiento en sus comunidades con los agricultores/as de la zona, pero no se cuenta con el número de agricultores que están recibiendo asesoría por parte de este personal. Una de las dificultades es que los tiempos de cosecha son muy variables y dependen de distintos factores: la época de lluvias, los precios de determinados productos en el mercado, la disponibilidad de terreno apto, la capacidad para iniciar el ciclo de cultivo y completarlo, ya que se dan procesos migratorios durante casi todo el año, etc. por lo que el número de personas que desarrollan labores agrícolas durante el año es variable.

Respecto a otros contenidos de capacitación que se mencionan en el objetivo, ciertamente se han desarrollado otros procesos de capacitación, sobre los que destacan los relacionados con salud. En este sentido la metodología de trabajo está muy directamente relacionada con la capacitación a comadronas, promotores/as de salud por lo que los beneficios y transmisión de conocimientos se está dando como parte del proceso de la mejora de las condiciones de salud y su atención en la zona.

Objetivos	Indicadores
3. Consolidar la capacidad organizativa de las comunidades	<p>Al finalizar el proyecto se contará con el reconocimiento de las asociaciones formadas en los tres municipios por parte de las municipalidades y autoridades locales.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Asociaciones municipales de promotores de salud y de comadronas funcionando. - Organizaciones de mujeres activas en la gestión local. - N° de acciones coordinadas con las autoridades municipales y locales.

Grado de consecución de los indicadores y problemas planteados para su recogida:

Las Asociaciones conformadas durante la ejecución del proyecto y directamente relacionadas con los objetivos que se pretenden fortalecer están legalizadas y son reconocidas por los poderes locales de los municipios y a nivel departamental. Además han iniciado procesos de visibilizar su labor también a nivel departamental y dirigido a otras organizaciones del movimiento social del área.

La asociación **ASDITTOJ**: Asociación de Desarrollo Integral Todos Juntos. Tiene aproximadamente 120 personas asociadas, 82 personas ha obtenido crédito en el último año de fondos de la Asociación. Funciona en todo Colotenango.

AIDASPN: Asociación Integral de Desarrollo Agrícola de San Pedro Necta, pero también tiene socios de Santiago Chimaltenango y Colotenango. (Visita a la sede en la cabecera de Santiago Chimaltenango) Unos 50 asociados en Santiago, con producción de café orgánico y árboles frutales. El año pasado tuvieron un vivero forestal en el que empezaron 15 mujeres y terminaron sólo 5. Un grupo de 10 agricultores están cultivando arveja china.

ADIM: Asociación de Desarrollo Integral Mam (Caserío el Boquerón, visita a la instalación y huerto demostrativo). Unos 38 socios, 52 créditos gestionaron en el 02, de las cuales 10 son para mujeres. Cuentan con una socia que también es promotora agrícola y que trabaja a su vez con un grupo de 40 mujeres. Está fortaleciendo la parte orgánica de la producción agrícola.

COMAL: Organización de segundo nivel que agrupa a un total de siete asociaciones, integran iniciativas relacionadas con el comercio justo y también tienen una enorme interlocución con las propuestas de la sociedad civil.

ASOMAMD: Asociación de Mujeres Mam para el Desarrollo. 550 mujeres socias pertenecientes a los tres municipios. Las comadronas están organizadas y manejan un fondo rotativo, además forman parte de una **Asociación Nacional de Comadronas**.

Objetivos	Indicadores
4. Consolidar la situación de la mujer, incrementando su valor como protagonista de su propio autodesarrollo.	<p>Al finalizar se habrá aumentado el papel de las mujeres en las comunidades gracias a la participación de al menos un 50% de las beneficiarias en las acciones emprendidas.</p> <ul style="list-style-type: none"> - N° de mujeres que reciben asesoría. - N° de reuniones preparatorias con los comités. - N° de visitas a comités. - Nivel de funcionamiento de la tienda comunal.

Grado de consecución de los indicadores y problemas planteados para su recogida:

Las mujeres están participando en las acciones específicas para mujeres tales como la conformación de grupos para la instalación de estufas mejoradas, pilas, molinos de nixtamal, etc. Además son las principales beneficiarias de las capacitaciones en salud tanto en el rol que desempeñan como comadronas como de promotoras de salud.

En el área agrícola todavía las acciones están poco sistematizadas y aunque participan en las labores agrícolas su visibilidad es escasa. Destaca la labor de algunas mujeres en este campo que han asumido un gran protagonismo puesto que son cabeza de familia, al haberse quedado viudas y han ocupado un rol muy destacable en la producción agrícola, pero también en su pertenencia a las asociaciones agrícolas y al trabajo de capacitación agrícola desarrollado con otras mujeres.

En general las mujeres no disponen de tierras para el cultivo, o éstas son compartidas con el esposo y es quien decide sobre la producción, por lo que su capacidad para asumir grandes decisiones o inversiones sobre los terrenos en mejores condiciones es bastante escasa.

Los huertos familiares suelen ser terrenos de escasas dimensiones y parte del perímetro que rodea las casas en el área rural. Las mujeres son mayoritariamente quienes se hacen cargo del cultivo de productos en esta área y de donde pueden obtener alimentos básicos para la dieta de la familia y algunos dirigidos a la venta en mercados locales. Difícilmente pueden trasladar estas experiencias hacia ámbitos de mayor relevancia dada la escasa disponibilidad de terrenos, aún así será una estrategia que pueda ponerse en marcha si existe suficiente interés por parte de algún grupo de mujeres.

La organización de las mujeres en las áreas donde se desarrolla el proyecto es amplia y en casi todos los grupos se da una confluencia interesante de mujeres con capacidad de liderazgo y que están ejecutando actividades no sólo para satisfacer demandas inmediatas, sino también en áreas estratégicas destacando la salud, la alfabetización y la participación ciudadana. La Asociación de Mujeres Mam para el Desarrollo cuenta con el reconocimiento a nivel comunitario, municipal y departamental. En Colotenango han logrado un espacio junto a las autoridades municipales para formar parte del Consejo de Desarrollo Municipal y la Municipalidad

consciente de su labor ha firmado un convenio para ceder un local donde se reunirán los grupos de mujeres del área y se prestará atención ginecológica y de salud general para mujeres.

• *Logro real o esperado de los objetivos en el momento de la evaluación*

En general, dado el alto número de indicadores establecido hay una carencia en la recogida de información que arroje una síntesis clara del grado de consecución de los mismos. Si bien todas las acciones han estado dirigidas a su cumplimiento, el alto número de actividades, el gran número de población beneficiaria y la poca disponibilidad de tiempo del equipo técnico para abarcar este área de recogida de insumos, provocan el vacío de información en este sentido, para establecer claramente el alcance en el logro de los objetivos.

Objetivos	Resultados
<p>1. Mejorar la situación económica y alimenticia de las familias incrementando la capacidad de producción y comercialización de productos agropecuarios, donando a las personas beneficiarias con fuentes alternativas de financiamiento para el impulso de las actividades agropecuarias y comerciales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Se habrá promovido la producción de hortalizas, frutales y café a nivel comunitario e individual, en huertos familiares y viveros de grupo en 12 comunidades beneficiarias, destinando un 50% de la producción al consumo familiar y el 50% a comercialización - Al finalizar el proyecto, los productores/as de los municipios participarán activamente en los procesos de mercado local, mejorando calidades de producto, presentaciones del mismo y ciclos oportunos de cosecha - Al finalizar el proyecto, las asociaciones legalizadas contarán con un fondo de crédito para que brinden a sus socios y socias el servicio de préstamos para la producción agrícola diversificada

Grado de consecución de los resultados y problemas planteados para su recogida:

De los 130 huertos de hortalizas, 75 son familiares (el 57%) y 55 comerciales (el 42%). Lo que ocurre es que en ambos casos es difícil calcular si todo el producto se destina a la familia (sobre todo en el caso de los familiares) o si todo el producto de los huertos comerciales se destina a la venta y si ésta ha conseguido ser provechosa a la hora de recuperar la inversión y de obtener ganancias económicas rentables (que contemplan no sólo la inversión sino también las jornadas de trabajo).

- El número de **comunidades** beneficiarias es de **10**.
- La instalación de frutales se ha llevado a cabo en 4 comunidades.

- Se han llevado a cabo los procesos de capacitación, intercambio y visitas a instituciones intermediarias.
- Dos asociaciones se han legalizado y están dando créditos a socios/as para la mejora de la producción agrícola.

El grado de avance en la obtención de los resultados es muy bueno, salvo en el resultado dos ya que es un proceso en el que se avanzará más sustantivamente a medida que los productores comprueben las ventajas en el precio con la mejora de la calidad de los productos, así como su presentación. Los mercados locales no suelen ser exigentes en este sentido y es una venta a través de empresas intermediarias quienes más exigen en calidad y presentación. Dado que algunos grupos de productores ya han enfocado su producción a este mercado, los resultados que obtengan servirán de guía para continuar con esta línea de trabajo.

Objetivos	Resultados
<p>2. Apoyar el nivel educativo de las comunidades, apoyando particularmente la formación y seguimiento de los Equipos Comunitarios de Apoyo Técnico. A parte de la capacitación productiva se llevarán a cabo capacitaciones en todas las actividades del proyecto.</p>	<p>- Al finalizar el proyecto, 70 agricultores/as habrán comenzado a aplicar los conocimientos técnicos de manejo agropecuarios adquiridos y los irán transmitiendo a sus vecinos provocando un efecto multiplicador.</p>

La aplicación de los conocimientos técnicos para las labores agrícolas está siendo todo un éxito en la zona, dado que la introducción de nuevos cultivos obliga a conocer modalidades de trabajo distintas a las labores tradicionales. La metodología utilizada de capacitación consiste en centrar los esfuerzos en personas de la comunidad con ciertas características: ganas de aprender, capacidad para enseñar, inquietud por poner en práctica los conocimientos, liderazgo positivo en la comunidad y otras aptitudes que posibilitan una multiplicación de los conocimientos en el ámbito comunitario. Se garantiza que las prácticas aprendidas se adapten a la cotidianidad de los saberes comunitarios, fomentar que la discusión sobre ventajas o desventajas de ciertos métodos agrícolas se de en términos cercanos a la población y generar aprendizajes desde el nivel de la práctica de los conocimientos. Lamentablemente tampoco contamos con el número real de agricultores que están recibiendo la asesoría de éstos. Ahora bien, sólo con las personas miembros de las asociaciones agrícolas el total suma más de 70, pero sería un poco aventurado extraer los datos con este simple procedimiento, pues no todos los agricultores reciben esta asistencia,

depende del tipo de siembra que esté cosechando, el lugar (accesible o no) donde se encuentra el terreno, la disposición a presentarse en las capacitaciones programadas.

Objetivos	Resultados
3. Consolidar la capacidad organizativa de las comunidades	<ul style="list-style-type: none"> - Al finalizar el proyecto se habrán fortalecido los comités locales de grupos de mujeres, promotores agrícolas, de salud y comadronas y las asociaciones AIDASPN y ASDITTOJ estarán conformadas legalmente y tendrán capacidad de ir elaborando sus propios proyectos.

Se han fortalecido los comités locales de grupos de mujeres, ya que todas las intervenciones relacionadas con su participación han fomentado la creación o consolidación de estructuras comunitarias para ello. Por ejemplo, la instalación de molinos de nixtamal, requiere de una solicitud previa, de una propuesta de grupo para su mantenimiento y uso. Se cuenta por tanto con 26 mujeres lideresas de distintos comités locales de mujeres que participan en actividades de capacitación y que al mismo tiempo socializan los contenidos en sus comunidades.

En el apartado de salud se han realizado capacitaciones con promotores/as y comadronas, que también contemplan un apoyo para su organización como grupos de interés.

Las asociaciones AIDASPN y ASDITTOJ se han fortalecido: por una parte cuentan con más número de socios/as y con personería jurídica, han recibido apoyo para la elaboración de proyectos y gestionan sus propios créditos.

Objetivos	Resultados
4. Consolidar la situación de la mujer, incrementando su valor como protagonista de su propio autodesarrollo.	<ul style="list-style-type: none"> - Se habrán consolidado los comités organizados de mujeres gracias a las asesoría recibida - Después de finalizar el proyecto, un grupo de mujeres generarán excedentes económicos en la tienda comunal que venderán a precios ajustados a las comunidades - Al final del proyecto se habrá mejorado las condiciones de 90 familias.

Como ya se ha mencionado se ha promovido la organización de mujeres en diferentes niveles, por lo que el resultado uno ha quedado claramente cumplido. Los resultados relacionados con la tienda comunal y la mejora de las condiciones de vida de las familias también han sido evidentemente cumplidos.



Foto 26: entrevista grupal a asociación de mujeres

• *Factores y procesos que afectan al logro de los objetivos/ eficacia*

Mejorar las capacidades de la población campesina, pasa inevitablemente por tratar de mejorar su nivel de ingresos ya que las condiciones de pobreza marcan una situación de sobrevivencia que es preciso tratar de atajar en lo inmediato. La estrategia pasa inevitablemente por su capacidad productiva y ésta queda relegada al ámbito agrícola, pues en el área de actuación se carecen de otras alternativas de generación de ingresos y éstas o son muy escasas o se relacionan con procesos migratorios, de delincuencia u otros.

Las actividades agrícolas con enfoque hacia la venta en mercados locales u otros requieren: tierras fértiles, extensiones de tierra apropiadas, en ocasiones sistemas de regadío (recordemos que en el país no llueve durante seis meses del año), nuevos aprendizajes de cultivo y un mercado más o menos estable. La mayoría de estas condiciones no se da en Guatemala, ni en la población beneficiaria del proyecto. Sin embargo, pocas son las alternativas, pues lo poco que tienen (terrenos, capacidad de inversión,

búsqueda de mercados locales donde transar la mercancía, etc.) se invierte en la búsqueda de posibilidades que tiendan a mejorar sus condiciones de vida.

Fortalecer las capacidades productivas, además de promover insumos de alimentos a menor costo, puede generar vías de desarrollo, de aprendizaje, de búsqueda de alternativas grupales que inicien el proceso de consolidación de estructuras comunitarias con el fin de promover soluciones propias para salir de la pobreza.

En cuanto a los factores que dificultan el alcance de la promoción de la organización en torno a asociaciones productivas no se ha presentado ninguna específica, lo cual induce a un análisis muy favorable de la eficacia de esta apuesta. Son cada vez más las personas que se interesan por las actividades promovidas por estos grupos, la organización CEIBA está fortaleciendo su rol y desempeño, a la vez que gestiona un apoyo para aumentar sus destrezas.

Una de las dificultades presentadas se refiere al marco legal para la obtención de la certificación de la producción de café orgánico y su alto costo en el caso de que se solicite por productores con muy poco terreno cultivado ya que se aplica la misma tarifa sea cual sea el total de la producción. En este caso, CEIBA ha dirigido sus esfuerzos a negociar una alternativa de certificación para grupos ya constituidos que mejora su posibilidad de obtención.

La participación de las mujeres está siendo fuertemente apoyada y no se ha observado dificultades para su inserción en los procesos llevados a cabo para la consecución de actividades, es más están recibiendo apoyo por parte de la Municipalidad de Colotenango para la creación de una Casa para la Mujer, punto de reunión y centro de atención de salud, especialmente ginecológica.

3.4. Impacto

- *Prioridades, necesidades y demandas locales*

La zona se caracteriza por una fuerte tradición en la producción cafetalera. La crisis del café que ha afectado fuertemente al precio del mismo ha provocado una disminución de los ingresos de la población. Puesto que se trata de pequeños terrenos por agricultor, el afronte de la crisis es de menor resistencia y bien se opta por no recoger el café o venderlo al precio que sea. Una de las estrategias que se ha propuesto por parte del proyecto es, por un lado la diversificación productiva y por otro, la producción de café orgánico. En ambos casos se ha cumplido exitosamente con una primera etapa, la de que la población sienta un apoyo cercano por parte de las instituciones y participe de forma activa en las propuestas que se realizan. Si bien esto se ha derivado principalmente de la estrategia de la entidad al compartir las alternativas con la población sin invocar a una toma de decisiones irreflexiva y la de aunar esfuerzos en pro de apoyar en la solución de la crisis.

Necesariamente la población ha requerido de un apoyo constante y preciso para afrontar con éxito sus cambios y además una definición clara de cómo se iba a realizar, en este sentido CEIBA ha respondido a las expectativas generadas y a las demandas locales de apoyo.

La estructuración de parte del trabajo de asistencia técnica para los cultivos a través del fortalecimiento específico de personas de la comunidad para que puedan apoyar a vecinos /as en los procesos de siembra está teniendo un buen impacto. Aunque el número de equipos comunitarios de apoyo todavía es débil, su labor es encomiable y los frutos que está generando pueden ser motivadores para el resto de la población de las comunidades. El contar con el asesoramiento de un vecino además de promover la solidaridad genera recursos especializados al interno de las mismas.

El impacto generado tras la participación de las mujeres está siendo muy amplio: por una parte para sus familias, pues ellas se encargan en la mayoría de los casos en el cuidado de los huertos familiares y las que preparan los alimentos, además con sus aportes como grupo e individuales han conseguido la mejora de las instalaciones del hogar, bien a través estufas mejoradas, bien con la instalación de pilas. De esta manera se logra aminorar los esfuerzos realizados por las mujeres en el medio rural: tiempos y distancias empleados para la recogida de leña, o para el acarreo de agua, mejoran las condiciones de salubridad del hogar, especialmente en el caso de las estufas mejoradas y contribuyen a mejorar sus condiciones de vida y la de sus familias. En este plano las actuaciones las benefician a ellas directamente, pero también tienen un enfoque socio-familiar. La oportunidad que generan estos proyectos es la de consolidar estructuras comunitarias donde las mujeres participan desde sus demandas específicas y se promueve la discusión y capacitación en otras áreas: autoestima, alfabetización, salud, participación ciudadana, etc. Este es el impacto principal hacia donde se deben dirigir estas acciones.

• *Impactos previstos y no previstos sobre beneficiarios /as y otras partes afectadas.*

La promoción de la agricultura orgánica no viene sólo de una intención de mejorar los precios del café que se producen en la zona, sino que también se aplican estas técnicas en los terrenos donde se han introducido cultivos como el tomate, la arveja china u otros productos. Además del impacto positivo sobre el medio ambiente y su menor erosión y desgaste, está provocando una alternativa al uso de plaguicidas químicos y por tanto un menor coste en la inversión que realizan los /as agricultores /as en cada terreno.

Por otro lado cabe destacar la generación de tejido social en la zona a través de la promoción del asociacionismo a diferentes niveles. Los grupos ya están consiguiendo interesantes cuotas de poder en la ámbito municipal y convirtiéndose en referentes importantes para otras entidades y grupos del área.

3.5. Viabilidad

• *Apropiación por parte de la población beneficiaria*

Este es uno de los puntos más fuertes del proyecto, ya que se trasciende el término de beneficiaria, en el sentido de su significado más literal: agraciada,

favorecida, por el de una población que participa en el reparto de las responsabilidades que la ejecución del proyecto supone. De esta manera, las actuaciones parten de un esfuerzo conjunto y un interés real en consolidar lazos de colaboración y participación que benefician a ambas partes. De ahí se deriva que los sistemas establecidos para la mejora de la producción o el caso de la instalación de mejoras en las viviendas se realicen con fondos revolventes o con créditos, evitando que la población identifique las labores de la cooperación como regalos y asegurar el verdadero interés en las acciones emprendidas. Por supuesto, el acompañamiento y asesoramiento técnico es la parte subvencionable de la intervención, pero para ilustrar con un ejemplo las asociaciones de agricultores ya están estudiando la factibilidad de contratar con fondos propios la asistencia a los/as campesinos/as en el cultivo de café orgánico en el momento que la certificación sea un hecho.

El trabajo de apoyo a la consolidación de estructuras técnicas en las comunidades aporta grandes beneficios de cara a la sostenibilidad de la propuesta, pues es personal local que está promoviéndose para mejorar sus capacidades técnicas y conocimientos en áreas de especial relevancia para la comunidad. Además del beneficio personal que ello supone se trabaja explícitamente en que estos conocimientos sean transferidos al resto de la comunidad, incorporando toda una serie de elementos que acercan los contenidos a las prácticas de la población.

- *Tecnologías apropiadas*

La intencionalidad en la introducción de nuevas tecnologías es adaptar éstas a los recursos y posibilidades de la población que participa, de ahí la promoción de la agricultura orgánica, que además de ser menos costosa que la química, pueden generarse los insumos con materias primas fáciles de encontrar en el contexto rural. Por ejemplo para la elaboración de abonos orgánicos. En el caso de las infraestructuras para mejorar las condiciones de vida en el hogar, las mejoras propuestas no suponen instalaciones de difícil mantenimiento y se han tenido en cuenta los gastos para el mantenimiento por ejemplo en el caso de los molinos de nixtamal, derivados de los ingresos que éstos generan.

- *Aspectos socioculturales*

La intervención y la organización asumen el rol de facilitadores de propuestas desde el respeto y enorme valoración de la importancia de preservar la cultura indígena predominante en la zona, en un medio en el que es habitual la discriminación, la desvalorización y la desconfianza hacia su cultura.

Se promueve la contratación de profesionales de la misma etnia, inclusive de personas de las comunidades donde se llevan a cabo las intervenciones. Algunos propuestos desde su buen desempeño en el rol de intermediarios para la capacitación agrícola o como es el caso de las mujeres contratadas en el área de género que forman parte del tejido asociativo del municipio en el tema de mujer.

- *Análisis de género*

La organización ha promovido explícitamente la fuerte incorporación de la participación de las mujeres en todas las propuestas que realiza, desde su incorporación al área productiva, donde nos encontramos a mujeres formando parte de las asociaciones promovidas en esta área, siendo beneficiarias de crédito, solicitando apoyos para su incorporación al área productiva por ejemplo con la crianza de animales. La organización comunitaria de grupos de mujeres también ha sido facilitada con actividades del proyecto y además de realizar acciones concretas en su beneficio ha permitido su visibilidad dentro de las comunidades como protagonistas también del desarrollo comunitario. La fortaleza principal está en su interés y voluntad en llevar a cabo estrategias de participación no sólo en el ámbito comunitario, sino también alcanzar la incidencia en las políticas municipales de desarrollo.

CEIBA además cuenta con un pénsum de capacitación en género para el personal de la institución y en la formación que realiza en el área de salud. Aunque la distribución de personal en la organización aún tiene un fuerte componente de distribución de tareas en función del sexo es una de las áreas que la institución está tratando de mejorar, incorporando a profesionales mujeres en áreas profesionales menos tradicionales y promoviendo su presencia en órganos de decisión.

- *Protección del medio ambiente*

Las tareas desarrolladas para la promoción de la agricultura orgánica están beneficiando al medio ambiente y generando en la población conciencia



Foto 27: entrevista con grupo de mujeres y coordinadores locales

sobre la importancia del cuidado y protección de la naturaleza. CEIBA está interesada en incorporar profesionales en esta disciplina que complementen la visión y generen procesos específicos para la cobertura de objetivos en el tema medio ambiental.

- *Capacidades institucionales y de gestión*

El proyecto está generando una estrategia para fortalecer las capacidades de gestión de los grupos que participan en las acciones y además ha demostrado su capacidad institucional para llevar a cabo las acciones propuestas por el proyecto. Se considera por tanto que hay viabilidad en este proceso desde los aspectos institucionales y tras la comprobación de su capacidad de gestión.

- *Sostenibilidad económica y financiera*

Tras dos años de ejecución del proyecto, aunque recordemos que durante el año 2001 el nivel de ejecución de actividades fue más débil que el segundo año, no se puede garantizar una sostenibilidad en el ámbito económico per se. Además los ciclos productivos de alguno de los productos en los que se está haciendo mayor énfasis, como el café orgánico, requieren de al menos tres años para la constatación real de los beneficios.

Se requiere seguir fortaleciendo las labores agrícolas, especialmente la diversificación de cultivos y su comercialización, así como a las organizaciones agrícolas del área. La asistencia técnica es uno de los apartados más importantes, pues garantizará, en parte, el éxito de la producción. Además se requiere hacer análisis y valoraciones específicas sobre los beneficios que estos cambios en la producción pueden estar teniendo no sólo en la economía de las comunidades, sino también en la mejora de los niveles de nutrición, especialmente de niñas, niños y mujeres, y analizar también hacia donde se están dirigiendo los excedentes económicos que las nuevas actividades agrícolas generan: mejor cobertura de servicios en las comunidades, mejora en las infraestructuras del hogar, efectos sobre las migraciones u otros beneficios que está representando para la mejora de la calidad de vida de la población beneficiaria. Elementos que todavía no se han considerado en el análisis de la intervención.

El fuerte contenido del proyecto en generar procesos de desarrollo comunitario también insta a realizar un acompañamiento más sostenido en el tiempo, así como a continuar con el fortalecimiento a las organizaciones hasta que éstas completen un ciclo de vida que les permita un aprendizaje más autónomo.

4. GRADO DE DIFUSIÓN DEL PROYECTO

4.1. Visibilidad

El grado de visibilidad de las actividades del proyecto es escaso fuera del contexto comunitario donde se realizan las actividades. Por lo que se ha

podido observar durante el proceso de evaluación y del conocimiento de la institución, ésta no tiene una política de visibilidad desarrollada en las actividades que realiza en las comunidades, entre otras cosas, por la comunicación abrupta y aislada de éstas. Las acciones de visibilidad se desarrollan con mayor intensidad en el marco de foros y encuentros interinstitucionales.

4.2. Difusión

CEIBA es una institución con años de experiencia, realiza sistemáticamente publicaciones en torno a la experiencia adquirida, mismas que sirven de difusión de su estrategia, así como de los donantes que han intervenido para la ejecución de actividades.

5. CONCLUSIONES: HECHOS Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones: Hechos

- Como se ha podido comprobar con la ejecución del proyecto la promoción de la diversificación productiva conlleva acciones de identificación, de diagnóstico y de negociación con la población beneficiaria y participante en las actividades específicas, tales como: el interés de los/as agricultores/as para cultivar productos no tradicionales, la disponibilidad de terreno apto, la medición de riesgos, la capacidad de aprendizaje, los recursos disponibles como, terreno con riego, disponibilidad de agua en época seca en la comunidad o comunidades donde se pretenda llevar a cabo este tipo de alternativas.
- Añadimos como conclusión que la inclusión de la perspectiva de género en un proyecto de desarrollo se ha sustentado gracias a la identificación objetivos específicos ceñidos a enmarcar su participación, a la delimitación de indicadores y resultados concretos en esta área. Si no hubiera sido de esta manera no se garantiza su presencia en el ciclo del proyecto y quedaría expresado como una mera intención. Por otra parte, las actividades con los grupos de mujeres requieren dirigir su atención hacia los intereses estratégicos, con el objetivo de avanzar en su posición y condición de género tradicional tal y como lo reflejan algunas actividades llevadas a cabo.
- Un elemento importante que se ha considerado muy adecuado a la hora de trabajar con las comunidades, es la aplicación de fondos revolventes. Permite generar un apoyo económico para la realización de actividades que requieren de inversiones costosas y tras finalizar el ciclo de producción o de instalación (como es el caso con las estufas mejoradas) se devuelve la totalidad del préstamo, sin intereses.

5.2. Conclusiones: Recomendaciones

- Es necesaria una mayor interlocución entre entidad solicitante y entidad financiadora en el proceso de formulación del proyecto, para

establecer claramente los plazos de ejecución, las partidas presupuestarias (en función de los intereses y no de los porcentajes más o menos definidos previamente como financiables) y los intereses estratégicos de ambas instituciones más allá de la ejecución concreta de un proyecto.

- Es necesario un mayor diálogo y debate entre las instituciones sobre los aspectos presupuestarios financiables: instalaciones versus procesos; inversión versus capacitación / acompañamiento / gastos de funcionamiento.
- Se requiere establecer con más claridad la capacidad y requisitos administrativos de las organizaciones a la hora de solicitar – donar fondos, y con ello establecer claramente la llegada de los fondos y la capacidad de la organización para asumir costos por adelantado con el objetivo de no perjudicar la marcha del proyecto. Además, el tiempo dilatado en la llegada de fondos respecto a la identificación del proyecto puede producir cambios en las actividades, puesto en los contextos de precariedad, los avatares de la economía, climatológicos, políticos o de otra índole puede cambiar rápidamente y por tanto se hace pertinente un cambio en la ejecución de actividades y cronogramas propuestos.
- Es preciso analizar y evaluar con mayor certeza el nivel de ingresos que las actividades agrícolas, los molinos de nixtamal y la tienda comunal están generando y hacia dónde se están dirigiendo estos beneficios.
- El involucramiento en este tipo de proyectos por parte de las agencias financiadoras y de las solicitantes debe establecerse a más largo plazo, pues los procesos así lo requieren. Los apoyos financieros puntuales están bien en el marco de una definición concreta de los mismos, pero es necesario planificar los aportes de manera más sostenible, lo que permitirá un avance ininterrumpido de las actividades y una confiabilidad mayor en la población participante.
- Se hace necesario dar seguimiento y medir los procesos (también los resultados) de una manera más cualitativa y no tan cuantitativa como está enfocado el marco lógico (número de parcelas, número de árboles frutales, número de familias, etc.)
- Si no se puede garantizar al máximo la asistencia técnica por la dispersión y condición de las comunidades beneficiarias (definidas en el objetivo general como 30, en la descripción de población beneficiaria mencionadas 10 comunidades y en el nivel de ejecución de gran parte de las actividades agrícolas 12), será necesario adaptar las capacidades de la organización a la cobertura que sea posible asesorar directamente.