



# El valor de una oportunidad

EXPERIENCIAS DE ORGANIZACIÓN EN LOS PAÍSES ANDINOS



**FIDA**  
FONDO  
INTERNACIONAL  
DE DESARROLLO  
AGRICOLA



# Venezuela

La semilla de la solidaridad

ficha técnica página 21

# Colombia

La esperanza tiene nombre de seda

ficha técnica página 32

# Ecuador

El poder de *Yaku*

ficha técnica página 42

# Perú

Un concurso en el que todos ganan

ficha técnica página 52

# Bolivia

El precio de la diversidad

ficha técnica página 62

© 2003 Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola (FIDA)

Las denominaciones empleadas en esta publicación y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no suponen, de parte del Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola, juicio alguno sobre la condición jurídica del país, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades ni respecto de la delimitación de sus fronteras o límites. Las denominaciones de economías “en desarrollo” y economías “desarrolladas” se utilizan a efectos estadísticos y no expresan necesariamente un juicio acerca de la fase alcanzada por el país o zona en proceso de desarrollo.

Derechos reservados

ISBN 92-9072-022-0

**Preparado por:** Angela Escallón Emiliani para la División de América Latina y el Caribe del FIDA. Angela Escallón Emiliani es una psicóloga de nacionalidad colombiana con amplia experiencia en el diseño y ejecución de proyectos de desarrollo social.

**Agradecimientos:** La autora y el FIDA quieren agradecer a los directores, funcionarios y conductores de vehículos que facilitaron las visitas a los proyectos y ofrecieron su conocimiento y experiencia para la realización de esta publicación. Francisco Hurtado, Omaira Lozano (Venezuela); María Oliva Lizarazo, Jorge Albeiro Rodríguez, Adriana Hernández (Colombia); Remigio Padrón (Ecuador); Cesar Sotomayor, Anavela Venero, Nicanor Solano, Lorena Sara-Lafosse (Perú); Alvaro Claros, Adolfo Tamayo, Silvana Tejerina (Bolivia).

Un especial agradecimiento va dirigido a los campesinos y campesinas que generosamente abrieron sus casas, sus trabajos y sus vidas para poder realizar este relato.

**Producido por:** Grupo de Publicaciones del FIDA

**Gráfica:** Silvia Persi

**Todas las fotografías son propiedad del FIDA:**

Susan Beccio: carátula y páginas 33-63

Ricardo Gaitan: páginas 9-32

Ferdinando Soria: página 53


**Impreso por:** GMS Grafiche, Roma - Italia

Febrero de 2002



Via del Serafico, 107 – 00142 Roma, Italia  
Tel.: +39-06-54591 – Fax: +39-06-5043463  
Correo electrónico: IFAD@IFAD.ORG  
Página web: [www.ifad.org](http://www.ifad.org)

# Presentación



“**D**ebe establecerse inmediatamente un Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola a fin de financiar proyectos de desarrollo agrícola, principalmente para la producción de alimentos en los países en desarrollo.” Con esta resolución, aprobada por la Conferencia Mundial de la Alimentación de 1974, nació el FIDA.

En 1978, cuando el FIDA inició sus operaciones, el Ecuador fue el primer país de la zona andina y de América Latina y el Caribe en recibir un préstamo del Fondo. Desde ese año, los cinco países andinos han recibido préstamos por un total de US\$ 277 millones, el 25% del total de la inversión del Fondo en América Latina y el Caribe, para la formulación y ejecución de proyectos de desarrollo agrícola y rural.

En los años transcurridos desde que se formulara ese primer proyecto, que tenía como destinatarios a los pescadores artesanales de las zonas costeras del Ecuador y cuyo objetivo era aumentar la producción nacional de pescado y promover su consumo doméstico, la producción de alimentos ha aumentado pero la pobreza se ha agravado intensamente.

En términos absolutos, el mayor grupo de la población rural pobre de América Latina y el Caribe (33%) y, en particular, de la zona andina se compone de comunidades campesinas indígenas. La mayoría de las familias de este grupo vive en condiciones de pobreza extrema, caracterizada por niveles de educación muy bajos, limitados recursos y conocimientos técnicos, y poco o ningún acceso a los servicios básicos y productivos rurales.

La pobreza rural de estos países tiene muchas facetas y, por tanto, sería limitado circunscribirla a una categoría demográfica o clase socioeconómica. Varios años de experiencia de trabajo del FIDA en las áreas rurales nos permiten afirmar que la pobreza es también una actitud de vida relacionada con la percepción que los campesinos pobres tienen de sí mismos frente a su comunidad, a su entorno rural y a su país.

Esta percepción influye en la naturaleza de los procesos productivos y reproductivos de la familia, sus estrategias de supervivencia y sus relaciones con otros campesinos y con la trama social del mundo rural

que los rodea. Ignorar las percepciones y aspiraciones, tanto personales como familiares, del campesino pobre en el diseño y ejecución de programas de reducción de la pobreza y de desarrollo rural supone, seguramente, marcar la vía del fracaso y hacer que las acciones resulten insostenibles.

Por eso, en esta publicación se presenta esa visión que los campesinos tienen de sí mismos en el contexto de siete proyectos financiados por el FIDA. Proyectos que se adelantan en zonas aisladas de la cordillera de los Andes, en donde los sistemas de comunicación y de servicios son verdaderamente precarios. Estas circunstancias hacen que los campesinos pobres creen formas particulares de cohesión y solidaridad como medio de supervivencia social y económica.

Al privilegiar esas formas de solidaridad y de organización de los campesinos pobres y al reconocer sus percepciones y aspiraciones personales y familiares, los proyectos han contribuido a crear una verdadera capacidad local sostenible que nace de la gente. Un impacto cualitativo difícil de medir pero condición *sine qua non* en la lucha contra la pobreza.

El mejoramiento de la capacidad de gestión en las poblaciones rurales pobres, tal y como nos cuentan sus propios protagonistas en las páginas de este libro, ha despertado también su capacidad de percepción de las oportunidades y limitaciones de la producción agrícola y no agrícola. Asimismo, les ha permitido detectar las posibilidades laborales existentes en los espacios rurales que los circundan e incorporar mejores tecnologías en los procesos productivos y económicos.

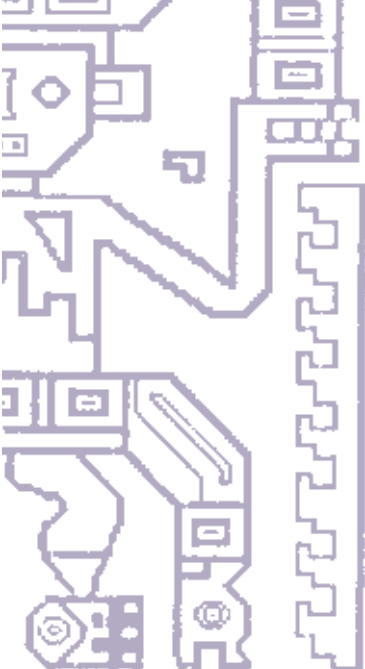
El impacto es la voz de los campesinos y de las campesinas de Venezuela, Colombia, Ecuador, Perú y Bolivia, que José Méndez, campesino venezolano, resume así: *“Estamos pensando en grandes proyectos. Proyectos agrícolas, de asistencia técnica, nuevas formas de trabajar entre nosotros, de enseñar. Porque antes estábamos muy desunidos y ahora nos hemos conocido más y conocimos más gente y ya tenemos una estabilidad como grupo”*. Sólo resta agregar que es con base en esta racionalidad que el fortalecimiento del capital social llegará a constituir un elemento de importancia en el proceso del desarrollo rural y de la reducción de la pobreza.

*Raquel Peña Montenegro*

Directora

División de América Latina y el Caribe

# Introducción



Detrás de cada gesto, de cada hecho, de cada obra, de cada proyecto, de los informes y las estadísticas, de las oficinas y los esquemas de cooperación, de cada acto de voluntad, de cada deseo, de cada lucha, existe un común y único denominador: un ser humano. Un ser como usted y como yo, que siente, sueña..., que trabaja para mejorar sus condiciones de vida y las de su familia.

Cientos, miles de hombres y mujeres se unen, en muy distintas latitudes del mundo, en una cadena de solidaridad. Cadena que está representada no sólo en el aporte y la decisión política de los países donantes, sino también en el trabajo y la tenacidad de campesinos, indígenas, mujeres y jóvenes de pequeñas y aisladas poblaciones de la cordillera de los Andes.

Los une su quehacer cotidiano y una misma convicción: la voluntad de trabajar para conseguir una vida mejor, para sí y para los demás. Los une el deseo de un mundo más equitativo y la decisión explícita de luchar contra la pobreza.

La División de América Latina y el Caribe del FIDA quiere, con esta publicación, mostrar tanto a los donantes como a los receptores, prestatarios y financiadores, funcionarios y usuarios, ciudadanos todos del mundo, la vida diaria, el lado humano de una gestión organizativa e institucional.

Esta publicación pretende, por tanto, presentar a los verdaderos protagonistas del cambio, reflejar cómo se gestan los procesos organizativos y cómo éstos contribuyen a mejorar las condiciones de vida individual, familiar y comunitaria.

A través de estas páginas se ilustran ejemplos de organización en diversas comunidades rurales, se describen las transformaciones sociales o económicas que nacen de la gente y que constituyen su mayor capital. Más que un informe, es un testimonio, el reflejo de una realidad para muchos desconocida o acaso conocida pero afrontada con indiferencia y distanciamiento.

Rostros curiosos, gestos de agotamiento, sonrisas cómplices y espontáneas, miradas desafiantes, expresiones insatisfechas, manifestaciones de orgullo y triunfo, demandas sin respuesta, ojos

esperanzados... Éstas y muchas otras actitudes se registraron durante la visita realizada a los lugares donde se llevan a cabo los proyectos que los países del área andina –Venezuela, Colombia, Ecuador, Perú y Bolivia– desarrollan con fondos del FIDA.

Se recoge el esfuerzo de la gente por vivir mejor. Se ofrecen sus días, su trabajo, sus rutinas repetidas y sus innumerables tareas. Recoger leña, preparar comida, acarrear agua, cuidar a los animales, arar, sembrar, caminar largos trechos, hacerse cargo de los hijos, participar en las reuniones, capacitarse... La mayoría de estas duras actividades se realizan tres veces diarias, todos los días, todos los meses, todo el año.

Recorriendo miles de kilómetros, atravesando altas montañas de difícil acceso o áridos páramos, se llegó a lugares recónditos, donde se realizaron valiosas entrevistas, con los miembros de las organizaciones y de los proyectos. Los encuentros se llevaron a cabo en casas, escuelas, salones comunales, acueductos, plantaciones e iglesias. Se habló, probablemente con otras palabras, de las mismas preocupaciones y temas que se debaten en los diversos escenarios políticos nacionales e internacionales.

Plantearon su preocupación por uno de los problemas más importantes de su vida: el de la emigración del campo a la ciudad y a otros países. Por otra parte, manifestaron sus inquietudes sobre la educación, el derecho a una mayor participación social y política, la desigualdad entre hombres y mujeres, la sobrecarga de trabajo de los líderes, los beneficios y dificultades de una participación organizada, el impacto de los proyectos, los balances y resultados de gestiones públicas y privadas, los contratiempos de la agricultura, el problema de la corrupción y el populismo, el ejercicio del poder, la importancia del idioma inglés y de Internet, la continuidad y sostenibilidad de las acciones.

Claramente, pusieron de manifiesto una nueva forma de entender las relaciones: *"No queremos nada regalado, queremos trabajar"*. Se habló entonces de derechos más que de concesiones, de posibilidades más que de favores, de procesos más que de paternalismos. Se habló de dignidad y del valor que tiene una oportunidad para poder cambiar la herencia del pasado y salir de la pobreza.

*"La posibilidad de contar lo que hacemos y cómo lo hacemos significa mucho para todos nosotros"*. Por eso, pese a las sofisticadas



tecnologías de la comunicación, nada supera la presencia, el valor de un testimonio.

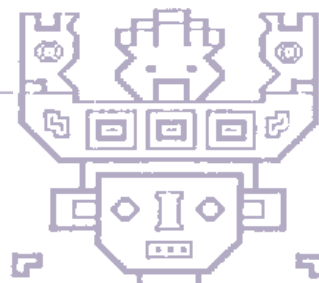
Observando sus caras, escuchando su sabiduría popular y campesina, dilucidando su lógica ancestral, percibiendo la fuerza de los Andes, la cordillera más larga de la tierra, viene a la mente la bella frase de Antoine de Saint-Exupéry: *"Lo esencial es invisible a los ojos"*.

Se transmite también fielmente la misión que todas y cada una de las personas entrevistadas encomendó: dar las gracias y solicitar la continuidad del compromiso de hacer más para lograr más.

*"Quisiera agradecer..."*, agradecer el interés y el apoyo de todos aquellos seres que forman parte de la cadena de solidaridad, seres que, probablemente, nunca se conocerán entre sí, pero cuyas vidas, de alguna forma, están ligadas a través de la realización de los proyectos.

Y, sobre todo, se transmite el deseo que la gente tiene de un mayor compromiso, para que se siga haciendo manifiesta la responsabilidad y la conciencia sobre la situación que vive una gran parte del mundo. Porque es muy grande y dolorosa la brecha que causa la exclusión y la pobreza, y muy cercana y posible la creación de iniciativas y proyectos que ofrezcan a millones de personas una alternativa de vida, un camino para no perder jamás la oportunidad de hacer posible el cambio.

En síntesis, esta publicación es una invitación a explorar, a acercarse y ver con otros ojos, desde otros ángulos, lo que representa un proyecto en la vida de sus protagonistas, no como beneficiarios, sino como gestores del cambio.

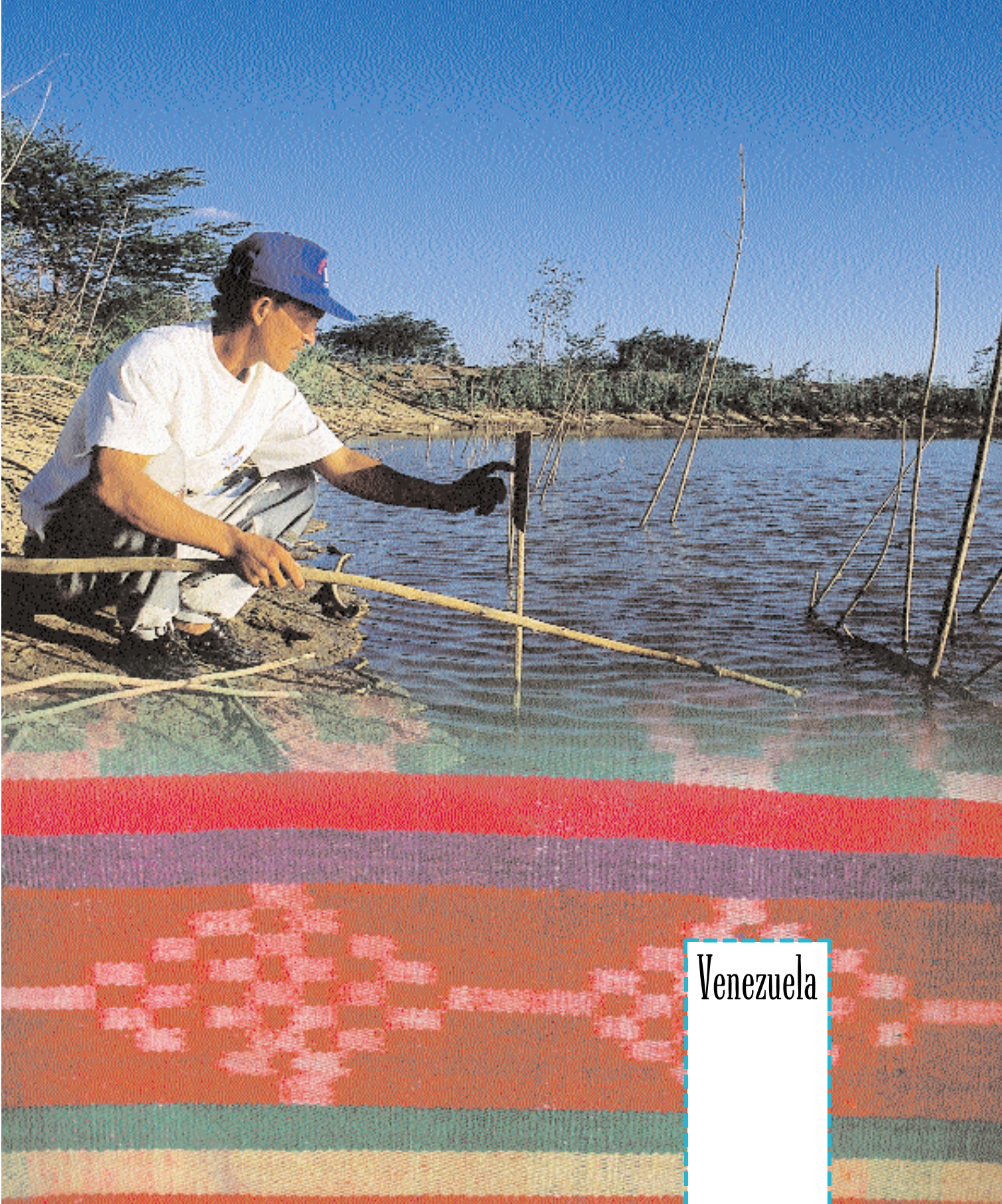


# Cartera de proyectos del FIDA en los países andinos

PAÍS	VENEZUELA	COLOMBIA	ECUADOR	PERÚ	BOLIVIA	TOTAL
<b>CARTERA</b>						
Total proyectos, 1978-2001	4	2	5	6	9	26
Proyectos en curso, 2001	3	1	2	2	4	12
Total préstamos, 1978-2001	US\$ 52 millones	US\$ 23 millones	US\$ 37 millones	US\$ 85 millones	US\$ 80 millones	US\$ 277 millones
Total familias beneficiarias, 1978-2001	43 000	12 000	180 000	85 000	88 000	408 000

Fuente: FIDA, Sistema de gestión de la cartera de los proyectos (PPMS)





Venezuela



# La semilla de la solidaridad

En la región andina de Venezuela, la Caja Rural de San Antonio de Padua en la localidad La Roncona, estado de Mérida, celebra su primer aniversario. Los accionistas asisten a la asamblea general para hacer el balance de este primer año de gestión.

Cero por ciento de morosidad, treinta por ciento de utilidad, ciento por ciento de solidaridad.

Éste es el balance no sólo económico, sino también social que han comenzado a presentar con orgullo las comunidades más apartadas y pobres de este país petrolero, mostrando que es posible alejarse del estilo paternalista de relaciones entre el Estado y la comunidad.

Por eso, el valor de dos proyectos financiados con fondos del FIDA –el Proyecto de Apoyo a Pequeños Productores de las Zonas Semiáridas de los Estados Falcón y Lara (PROSALAFA) y el Proyecto de Desarrollo de Comunidades Rurales Pobres (PRODECOP)– no se encuentra sólo en los aspectos técnicos de las estrategias adelantadas. Se halla también en los procesos que han generado una nueva forma de entender las relaciones, los derechos y las obligaciones entre los individuos, las organizaciones y el Estado.

PROSALAFa comenzó en 1993 como un proyecto cuyo objetivo era elevar los ingresos y mejorar las condiciones de vida de los pequeños productores de las regiones semiáridas. El énfasis se encontraba más en lo productivo que en lo social. Con el tiempo y la experiencia, se fue transformando en un proyecto de promoción de la organización, pilar para la ejecución de otros componentes, tales como el desarrollo de la infraestructura, la organización de sistemas de crédito, la creación de modos de producción y transferencia de tecnología agrícola, caprina y artesanal y la conservación del medio ambiente.

“La idea -explica el director del PROSALAFa, Francisco Hurtado- es promover estructuras que permanezcan en el tiempo. Hemos aprendido en estos ocho años que el real beneficio del proyecto es la organización. Las organizaciones son las encargadas de seguir administrando los procesos y las estructuras una vez se termine el proyecto, creando así una verdadera capacidad local”.

Un camino de tierra llega a los caseríos de Rastrojito y Cuesta Grande, cerca de Barquisimeto, capital del estado de Lara, ciudad conocida por sus atardeceres multicolores. Inmensos cactus llamados cardones nacen en tierra seca y pedregosa. En este paisaje casi desértico, con casas esparcidas, es donde habitan desde hace más de un siglo, 150 familias. En su mayoría artesanos y tejedores de hamacas y chinchorros.

**“Antes de que llegara el PROSALAFa, nosotros tejíamos las hamacas por encargo. La gente se identificó con el proyecto porque se independizó. Ya no tenía que venderle su trabajo a otro. Se acabaron los intermediarios que traían el material y se llevaban todas las ganancias -explica Gusmary Reyes, miembro de la caja rural-. Se aumentó la producción gracias a los créditos y así cada uno podía comprar el hilo, tejer y vender directamente. Hoy producimos entre toda la organización de artesanos 1 500 hamacas en un mes. Doce hombres salen a hacer las rutas y cuando terminan de vender por los diferentes estados regresan por más”.**



GUSMARY

Mujeres, hombres, jóvenes y niños tejen con agilidad, mueven los dedos rápidamente como si estuvieran tocando un arpa, entrecruzan hilos de algodón o nylon mientras miran la televisión. Anestesiadas por el imaginario del amor y el triunfo, las mujeres ven más de cuatro novelas por día. Los hombres también, pero con menor constancia.

Las familias artesanas han ido gradualmente organizándose y desarrollando otras actividades que son la base de su sustento. “Aquí todos hacemos de todo: tejemos, criamos cabras, trabajamos la tierra. Con el PROSALAFa hemos mejorado los corrales, el control de peso, el manejo de abonos, las huertas caseras y de forrajes, los tanques para el agua y las cajas rurales” –dice José Gregorio Hernández, vendedor y agricultor al que bautizaron con el nombre del conocido médico venezolano porque nació después de 13 años de espera. Su madre, agradecida por el milagro, lo llamó como el humilde y famoso médico que sanaba a los pobres y a quien hoy todo un pueblo venera.

JOSÉ GREGORIO



**“Con el desarrollo del proyecto hemos entendido que todos los que vivimos acá, además de ser una familia extensiva somos también una organización. Por ejemplo, ahora los que se van a vender nos dejan sus cabras y nosotros las cuidamos. Tenemos siembras compartidas y así no competimos por el agua” –afirma José Gregorio.**

“ Nos organizamos también como asociación de productores y entre todos sembramos. Hemos aprendido a manejar el riego para que el agua no se bote y se desperdicie. En los cursos de hortalizas, hemos aprendido a detectar a tiempo las plagas y a utilizar cada vez menos veneno. Vienen el técnico y el promotor y nos orientan y así ahora sacamos el doble en cada cosecha” –va contando Dagoberto Arrieché mientras recorre su siembra, donde su hijo y su sobrino aran una tierra amarilla y dura que se transforma en tierra fértil para el cultivo de melón, pimentón y tomate.

“Fue duro, pero más duro es no tener nada –continúa–. Uno ya casi no cree en nada y por eso nos demoramos en organizarnos. Pero ahora que ya sabemos y conocemos los beneficios de la organización seguimos para adelante. Hay una cosa bonita, el proyecto nos ha enseñado a trabajar, ojalá otros puedan hacer lo mismo”.

Evaristo Arrieche, pariente de Dagoberto y del resto de integrantes del grupo ‘de los siete’, cuenta cómo, una vez organizados, lograron construir un tanque de agua y convencer a la empresa que mensualmente lleva en un camión cisterna el líquido de que lo hiciera para las siete familias en conjunto. “Antes –continúa– sólo traían agua para una familia y teníamos que competir entre nosotros”. Ahora tienen un sistema propio de control del consumo individual.

Junto con los tanques y el agua surgen y crecen otras iniciativas.

**“Aquí hubo otro invento que dio resultado –cuenta Evaristo–, los huertos familiares. No sabíamos que podíamos cultivar tomate y frijol por acá y fíjese los alimentos hay que sacarlos del mismo campo y no vale la pena ir a comprarlos a las ciudades. Ahora los cosechamos para nosotros mismos”.**



Los promotores campesinos –miembros de las comunidades elegidos por sus mismos integrantes para brindar asesoría y asistencia técnica– hacen parte de una estrategia de institucionalización de las actividades del proyecto que lleva funcionando desde 1999. En cada una de las zonas de influencia del PROSALAFa, vive un técnico o extensionista, que capacita a los promotores campesinos.

Hoy en día la asistencia técnica y el acompañamiento a las actividades se ha transferido a los promotores campesinos. “El que vive aquí es el que conoce los intereses y necesidades compartidas –cuenta Ramón Arrieche, a quien la gente llama ‘Paulinito’ como una herencia del promotor inicial–. Me gusta ser promotor porque la gente tiene confianza en uno. Nuestro proceso de capacitación es en el servicio; nos enseñan muchas cosas en los cursos, pero nosotros también aprendemos de los compañeros”.



Dada la escasez y la aridez del medio en que viven estas comunidades, el valor de una gota de agua es incalculable. PROSALAFa ha construido 300 lagunas y más de 700 tanques de agua. Para ello, ha contado siempre con el apoyo de un grupo organizado que aporta la mano de obra como contrapartida. “Antes esperábamos que el gobierno hiciera todo, ahora sabemos que somos socios y que los primeros interesados somos nosotros. Las lagunas son nuestras, los tanques son nuestros y por eso tenemos que mantenerlos” –dice Alí Piña, coordinador de la Asociación de Productores ‘Fe y Esperanza’.

**“Fe y esperanza, que es lo último que se pierde, eso es lo único que yo tenía. Desde hace dos años, no había podido sembrar por falta de agua. Mientras tanto, sobreviví con un préstamo que me concedieron en la caja rural. Compraba condimentos en el pueblo y los vendía aquí a domicilio. He pedido seis créditos y de eso es de lo que he vivido en este tiempo. Ahora la laguna es una realidad y tenemos la tierra lista para sembrar cuando se llene”-comenta Alí.**



ALÍ

Las cajas rurales son una estrategia que han aplicado los dos proyectos desarrollados con fondos del FIDA. Se constituyen con un capital base procedente de la venta de acciones, cuyo precio oscila entre los 3 000 y los 5 000 bolívares cada una, equivalente a cerca de cinco y nueve dólares. Con este capital se otorgan créditos de entre tres y seis veces el valor de las acciones de cada miembro y, de esta manera, los recursos van rotando entre todos los integrantes.



Para hacer parte de una caja rural hay que cumplir una condición básica: conocerse los unos a los otros. “Tenemos que ser de la zona y conocernos. Cada uno está así seguro del otro porque al final es la plata de todos la que se presta. Después de un año de funcionamiento no hemos tenido problemas” –afirma Alfonso Mendoza, tesorero de la caja de 'nuevos vecinos'.

A partir de las cajas rurales han nacido múltiples iniciativas. En la comunidad de Majanería, situada en la parroquia de Camacaro, en el municipio de Torres, en el estado de Lara, se han creado más de seis microempresas. Alfredo y Victoria Rodríguez venden dulce de leche de cabra en el mercado local.

**“Tuvimos la oportunidad de ir para adelante pero forzado porque no teníamos guía. Una vez que nos capacitaron y aprendimos, ahora sí sabemos cómo seguir creciendo”.**



ALFREDO

Los beneficios se ven en su vivienda, en su empresa, en la educación de sus hijos. Y a su vez repercuten en un desarrollo de la zona. “Ahora la gente de estos lados se ha interesado en sacar más leche porque nos la vende a nosotros” y, como dicen ellos, “todo llega por añadidura”. Una cadena productiva, una cadena solidaria.

PRODECOP, el segundo proyecto apoyado con fondos FIDA, inició sus actividades en 1998. Ha recogido las enseñanzas de otros proyectos y ha puesto en marcha en ocho estados de Venezuela la estrategia de las cajas rurales, dentro de un esquema de desarrollo rural integral. En el estado de Mérida, PRODECOP funciona con dos componentes básicos: el de capacitación y el financiero. “Se elabora un diagnóstico preliminar en cada comunidad y se determinan necesidades y prioridades” –explica José Daza, coordinador del componente financiero.

Los lemas del trabajo son: responsabilidad, cumplimiento, igualdad de oportunidades, sostenibilidad y vinculación de las nuevas generaciones. “Al tiempo que se constituye la caja, se



facilita capacitación y asistencia permanente en cuanto a la organización y la parte contable” –afirma Daza. Existen comités de aportes, crédito, ahorro, e interno. Ahora, la tendencia es ser todos coordinadores “porque el estilo presidencial, en que la responsabilidad recae sobre uno solo, ya no nos gusta. Preferimos todos por igual ser coordinadores de un área específica y responder por ella” –afirma Ali Piña.

Mayde Pereira es la joven presidenta de la Caja Rural de Sabaneta y los Cucharones, una de las 14 cajas rurales que funcionan en el estado de Mérida. “A veces uno se enamora de la caja y pasa mucho tiempo aquí. A mí me gusta porque estamos unidos y compartimos muchas cosas buenas. Antes vivíamos solos, cultivábamos en la tierra lo que más saliera. Ni pensar en pedir un crédito a un banco para semillas o riego, todos los papeles y los requisitos daban miedo. Pero ahora tenemos nuestros propios recursos, nuestra caja porque la plata no se va a ningún lado, se queda aquí” –afirma Mayde sonriente.

Trabajan con ella, José Eudoro Peña, responsable de las cuentas y los balances, Orlando Bautista y Reyes Fernández, integrantes del comité de crédito y encargados de hacer el estudio de las solicitudes que se presentan.

Todas las cajas aplican un sistema de ahorros para los hijos de los socios. “Cada niño tiene su libreta y mensualmente los padres depositan algo en ella. Poquito o mucho no importa: lo importante es crear la cultura de ahorrar –explica Gladis Dávila de Peña, propietaria de una tienda a quien, antes de que existiera la caja rural, toda la comunidad acudía en busca de un préstamo para medicinas, emergencias o educación–



**“Ahora es muy distinto, es mejor que un banco porque todos podemos pedir un crédito y todos pagamos y, al final, ganamos dividendos como caja por los intereses que nosotros mismos definimos y nos cobramos. No ve, ganamos por todos lados”.**

GLADIS

Las cajas rurales tienen también un efecto multiplicador en las relaciones sociales, fortaleciendo los lazos de confianza y promoviendo nuevas propuestas comunitarias. Guillermo Altube, miembro de la comunidad de Mococho, donó terrenos para la construcción de la iglesia, la escuela y la cancha múltiple. Cree en su comunidad:



**“Dono porque eso es muy bonito y porque todo el mundo aquí hace mucho sacrificio”.**



**GUILLERMO, TERESA**

Su esposa Teresa, miembro activo de la caja rural, afirma: “Tengo un recuerdo tan grabado en la mente que nunca se me olvidará. Yo sí entendí lo que el señor Daza nos explicó. Nos quedamos con la idea de que eso de la caja rural tal vez sí funcionaba. Él, muy inteligente, nos hablaba de los beneficios y nosotros éramos muy ingenuos. Cuando hicieron las reuniones yo había guardado unos ahorritos y compré mis acciones”.

Esta pareja no es sólo ejemplo de solidaridad y tenacidad para Tomasa, Baudilio, Romelia, Roxana, Alirio, Benino, Florinda, Dulce Gloria, Corina, Pedro y Armando, sus 11 hijos, sino para muchas otras comunidades. La gente siempre está atenta a la vida y aprende de la experiencia de los demás.

Víctor González, ex presidente de la Caja Rural de San Rafael del Hato, comunidad vecina a Mococho, dice con nostalgia: “Lo difícil era conquistar a la gente. No hay cosa más difícil que organizar a una comunidad, hacerle entender el régimen de la realidad donde cada uno puede tomar iniciativas... Conquistar una comunidad es como meterse en un potrero donde hay animales bravos, pero motivar es la base principal para que entren en acción y comprendan el beneficio que van a recibir. Eso aquí no se había visto nunca. La gente observa y aprende de lo que hace, uno tiene el orgullo de haber logrado sacar las cosas”.

En La Roncona es muy fácil entender las palabras de Víctor. Más de 150 personas participan toda una tarde en la asamblea general de la caja. Más de 150 historias hoy ven la realidad y las oportunidades de otra forma. El 10 de diciembre de 2000 festejaban el primer año de funcionamiento de la Caja Rural de San Antonio de Padua. Su presidente Iradies Guillén, quien era el más escéptico ante la propuesta, presenta con entusiasmo su informe.



**“Antes nadie nos tenía en cuenta, pero desde que estamos organizados tenemos una forma de presentarnos a las autoridades y negociar nuestras necesidades –afirma–. Los problemas que hemos tenido son ejemplos para la resolución de los mismos. En la medida que crecemos, aprendemos”.**

Al finalizar la reunión, dos músicos tocan complacidos para todos. La música, está muy presente en todos los actos. Por eso, no es extraño encontrar, en todos los acontecimientos de la zona, Constantino Villamil, quien a sus 90 años sigue tocando el violín que cambió hace 30 por una vaca.

Gustavo Escalante, Pedro Paredes y Gerardo Dávila son promotores y extensionistas del componente de Capacitación para el Desarrollo y la Participación Ciudadana, que va dándose de manera simultánea con las cajas rurales. Viven todo el tiempo con las comunidades. Es muy grato observar el grado de confianza y respeto que se tienen y la fuerza y fe que desarrollan en cada miembro de la comunidad. Fomentan la formación de asociaciones de vecinos, grupos organizados que trabajan por el desarrollo de sus comunidades. Hacen obras en escuelas y parques, tramitan solicitudes en la alcaldía, hacen el seguimiento a sus propuestas.

“Yo no sé nada, sólo firmar, pero hemos aprendido mucho en la asociación con los cursos de participación, organización y oficios. Ahora trabajamos unidos. Todos los lunes nos reunimos y casi nadie falta –cuenta Orangel Rojas, presidente de la comisión electoral encargada de supervisar la elección de la mesa directiva de la asociación vecinal–. Ahora uno llega con entereza porque sabe que está preparado”.

SIMONA

**“Nos reunimos por lo menos para hablar –dice Simona Rojas, madre de cinco hijos, que es miembro de la asociación de vecinos–. Todos hablan, hombres y mujeres y eso antes no pasaba”.**



Las asociaciones impulsan también programas de alfabetización y cursos de tejido y cerámica, que son convocados con el apoyo de la radio local.

A través del fondo de inversiones para el financiamiento de iniciativas campesinas, el PRODECOP apoya las propuestas productivas surgidas de los programas de capacitación, que las comunidades elaboran de manera muy rigurosa. En hojas arrugadas, con letra irregular, la gente presenta proyectos para ser financiados, proyectos que van desde el montaje de una peluquería, hasta la artesanía o la compra de pollos.

La capacitación la reciben de otros miembros de la comunidad, como Emérita de Zambrano y Juanita Méndez, de la asociación de artesanas, que no descansan ni un solo día y, con lluvia o sol, caminan largas horas para impartir a sus grupos los cursos.

**“La gente siempre es cumplida, responsable y participa mucho. Yo me siento orgullosa y siento que nos volvemos ejemplo: lo que uno dice lo cumple, constancia y puntualidad” –cuenta Emérita al regresar de un curso de tejido en cabuya–. Nosotras teníamos la asociación de artesanas desde hacía ocho años pero nunca habíamos tenido esa inquietud. A raíz del proyecto comencé a ayudar y esto es multiplicador”.**



EMÉRITA



Antes y después. Ayer y hoy. Dentro de unos años los sueños de José Méndez, nos recordarán que sólo se necesitaba una oportunidad para alcanzarlos: “Estamos pensando en grandes proyectos. Proyectos agrícolas, de asistencia técnica, nuevas formas de trabajar entre nosotros, de enseñar. Porque antes estábamos muy desunidos y ahora nos hemos conocido más y conocimos más gente y ya tenemos una estabilidad como grupo”.

En el siglo XIX, Simón Bolívar, prócer venezolano, libertador de los países andinos, dijo antes de su muerte: “Aré en el viento y sembré en el mar”. Puede usted estar un poco más tranquilo, libertador. Hoy, en el siglo XXI, en su tierra como en los otros países que formaban la Gran Colombia, la semilla de la solidaridad y el desarrollo, pese a tantas y tantas dificultades, está sembrada en tierra fértil.

La semilla de la solidaridad está sembrada en tierra fértil.

## 1. Proyecto de Apoyo a Pequeños Productores de las Zonas Semiáridas de los Estados Falcón y Lara (PROSALAFa)



### Calendario del proyecto

- Fecha de aprobación del préstamo:  
*4 de abril de 1991.*
- Fecha de firma del contrato de préstamo:  
*7 de septiembre de 1992.*
- Ejecución del proyecto:  
*25 de mayo de 1993 a 30 de junio de 2002.*

### Tipo de proyecto

Desarrollo agrícola.

### Objetivos principales

Elevar los ingresos y mejorar las condiciones de vida de los pequeños productores y pescadores de la zona del proyecto y, al mismo tiempo, promover la ordenación racional de los recursos naturales. Para alcanzar este objetivo, el proyecto ofrece mejoramiento de la captación y almacenamiento de agua; tecnologías adecuadas para la ordenación de cuencas hidrográficas; capacitación a grupos de productores y pescadores artesanales; y fortalecimiento de las organizaciones campesinas.

### Cobertura del proyecto

La zona del proyecto está situada en los estados de Falcón y Lara. Comprende 22 municipios que abarcan alrededor de 12 300 km<sup>2</sup>.

### Grupo-objetivo

7 500 familias.

### Costo total del proyecto

US\$ 26,7 millones.

### Financiación del FIDA

US\$ 16,1 millones.

### Cofinanciación

US\$ 10,6 millones (República Bolivariana de Venezuela).

### Organismo de ejecución

Instituto de Crédito Agrícola y Pecuario, ICAP (25 de mayo de 1993 al 31 de marzo de 2000).

Fundación de Capacitación e Innovación para el Desarrollo Rural, CIARA (1 de abril de 2000).

### Institución cooperante

Corporación Andina de Fomento.



## 2. Proyecto de Desarrollo de Comunidades Rurales Pobres (PRODECOP)

### Calendario del proyecto

- Fecha de aprobación del préstamo:  
*11 de septiembre de 1996.*
- Fecha de firma de contrato:  
*18 de diciembre de 1997.*
- Ejecución del proyecto:  
*25 de junio de 1998 a 31 de diciembre de 2005.*

### Tipo de proyecto

Capacitación para la participación ciudadana, desarrollo, crédito y servicios financieros.

### Objetivos principales

Promover el desarrollo de las comunidades rurales pobres mediante el mejoramiento de su participación en la sociedad civil y de sus condiciones socioeconómicas, con particular énfasis en los hogares encabezados por mujeres y en los grupos indígenas. Para alcanzar este objetivo, el proyecto capacita y ofrece asistencia técnica a las comunidades rurales; crea vínculos operativos entre las comunidades y las administraciones municipales y estatales; y fortalece la capacidad local para el establecimiento de organizaciones financieras.



### Cobertura del proyecto

El proyecto se lleva a cabo en ocho estados: Anzoátegui, Monagas, Sucre, Mérida, Portuguesa, Táchira, Trujillo y Delta Amacuro.

### Grupo-objetivo

20 000 familias.

### Costo total del proyecto

US\$ 24,4 millones.

### Financiación del FIDA

US\$ 12 millones.

### Cofinanciación

US\$ 6,4 millones (República Bolivariana de Venezuela).

US\$ 2,8 millones (Corporación Andina de Fomento).

US\$ 750 000 (beneficiarios).

US\$ 2,4 millones (institución financiera nacional).

### Organismo de ejecución

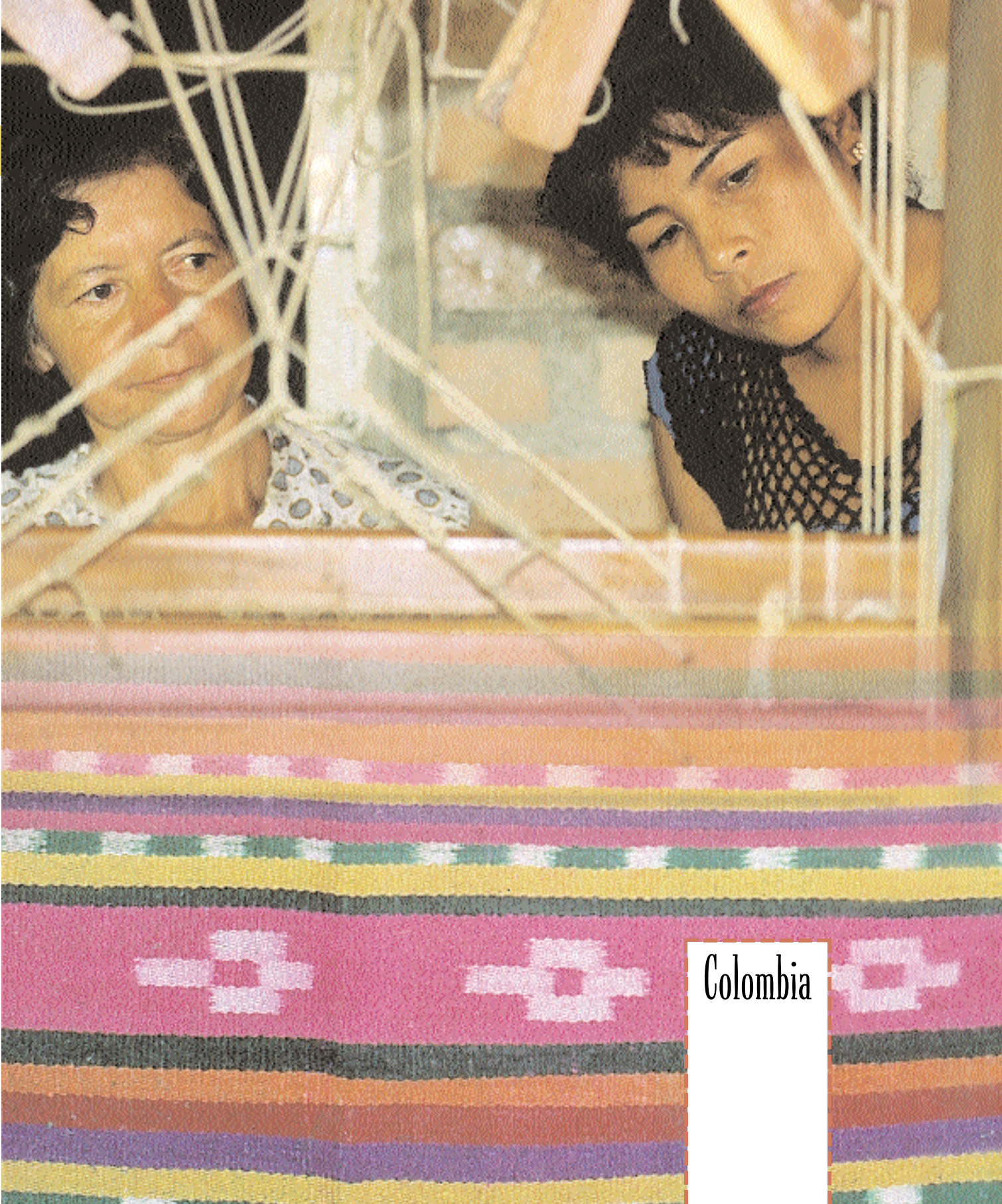
Fundación para la Capacitación e Investigación Aplicada a la Reforma Agraria.

### Institución cooperante

Corporación Andina de Fomento.







Colombia



# La esperanza tiene nombre de seda

Al sur de Colombia, donde los rayos del sol caen de forma perpendicular por su cercanía a la línea del Ecuador, 140 familias indígenas, negras y mestizas entienden el progreso como una experiencia práctica. "Uno va aplicando lo que va viviendo y aprendiendo con otras personas y así mejora y puede tratarse bien".

Cerca de Popayán, bella ciudad fundada por los colonizadores españoles en 1537, comienza ahora, en el siglo XXI, la nueva ruta de la seda. Una ruta que nace mágicamente de un fino y sutil hilo producido por un diminuto gusano color ceniza, que durante 40 días dormita y devora hojas de morera, para finalmente transformarse en prendas de vestir.

Esta ruta es hoy la ruta de la esperanza. En un país donde la violencia y la muerte se han vuelto los referentes de una compleja lucha armada, donde la falta de tolerancia se vive cotidianamente, la producción de la seda se levanta como un acto de paz, fe, convivencia pacífica, tolerancia y cooperación.

PADEMÉR, Programa de Desarrollo de la Microempresa Rural, que se inició en 1997 con un préstamo del FIDA, retomó los esfuerzos que en los últimos ocho años habían realizado, con éxitos y fracasos, diferentes entidades nacionales y extranjeras en la

producción de la seda. Desarrolló una estrategia para consolidar toda una cadena de producción que comienza con la cría del gusano, la transformación del hilo y llega hasta la comercialización de los productos. Ofrece capacitación, asistencia técnica, fomenta la organización y apoya los canales de comercialización.

El PADEMER trabaja todos los eslabones de una cadena productiva con un enfoque integral de la producción, de la organización y de la comercialización. Promueve la microempresa, facilitando la articulación de las fases de producción con las de comercialización como una apuesta necesaria para asegurar el éxito a los pequeños productores.

Ésta es la experiencia de los municipios de Popayán, Timbío, Piendamó, Morales, Caldono, Santander de Quilichao y Caloto, en el Departamento del Cauca, tercera región más pobre de Colombia, con un 72% de población rural. Se trata de la vivencia de diversas organizaciones, especialmente de mujeres, en las que el impacto de un proyecto trasciende no sólo su bienestar económico, sino su propia forma de entender la vida.

Las tradicionales fincas cafeteras de la región –parcelas que no superan las dos hectáreas–, donde se cultiva uno de los cafés más suaves del país, reciben ingresos por la cosecha una vez al año. La producción de la seda constituye una alternativa económica para esas familias que pueden de este modo tener nueve ingresos al año, ingresos que oscilan entre los 60 y 120 dólares cada vez.

La cría del gusano de seda es una variante particular de la actividad agrícola; no es extensiva en área, sino intensiva en producción. Con media hectárea de cultivo de morera y un área cerrada de 4x3 metros, siete mil gusanos, en camas, crecen de cinco milímetros a cinco centímetros, para, finalmente, después de cambiar de piel cuatro veces, comenzar a hilar su capullo en forma de ocho. De un capullo nacen mil metros de filamento continuo, que, devanados, pesarán dos gramos.

La clave del proyecto es el proceso organizativo que logra articular toda la cadena, desde productores y artesanos hasta comercializadores. Este mismo enfoque promueve PADEMER en otras regiones del país con productos como la panela, los lácteos, las frutas.

Jorge Albeiro Rodríguez, director del Centro de Desarrollo de la Sericultura del Cauca (CORSEDA), dice que el proyecto ha provocado en la gente un impacto imposible de cuantificar:



"La conciencia de que el bienestar no hay que mendigarlo ni arrebatarlo con violencia". Se desarrolla la capacidad para negociar, para participar, para "pasar de una mentalidad de subsistencia a una mentalidad empresarial".

CORSEDA es una asociación de fabricantes de hilos y tejidos de seda. Nació hace seis años con cinco mujeres. Hoy la integran 20 tejedoras socias y 30 ayudantes. Efigenia Chantre, una de las promotoras líderes, conoció el programa de capacitación de tejidos por un cuñado que había asistido a una reunión. Como ella es analfabeta, él la ayudo a llenar el formulario. "Mi suegra y mi esposo cuidaban a mis cinco niños; mientras yo asistía al curso, todos colaboraron conmigo y yo aprendí", cuenta hoy, muy pausadamente, desde su nueva casa, que tiene más telares que muebles y adonde cinco veces a la semana van a trabajar por turnos las 50 integrantes del grupo.

Efigenia había adquirido un compromiso con la instructora: enseñar a otras mujeres. Cumplirlo le ocasionó muchos problemas con los grupos iniciales de trabajo: "No deja siempre de haber envidias". Decidió entonces crear su propio grupo. Invitó a todas las vecinas y parientes a que la ayudaran a iniciar su siembra de morera, a cargar agua y techar el criadero:



EFIGENIA



**"Buscaba el apoyo donde tuviera que buscarlo. Los oí decir: '¡Pero cómo se van a fiar de esa señora si no sabe nada!'. Y sí, es verdad, yo no sabía nada, pero buscaba a alguien que supiera", dice Efigenia.**

El impacto de un sistema de organización se vive en cada uno de los miembros. En los grupos de tejedoras y artesanas muchas de ellas están cursando el bachillerato y cuentan con un sistema de salud y educación para sus hijos. Son más independientes, porque manejan ingresos autónomos respecto a sus parejas: "El que aporta a la familia tiene poder".

La autoestima, la capacidad de reconocerse como trabajadoras, productoras y parte esencial del engranaje productivo de la vida del campo es, tal vez, uno de los aspectos más notables en los grupos de mujeres. Tiene, sin lugar a dudas, la característica de ser un proceso irreversible.

**"Mi vida cambió radicalmente, tanto que le puedo decir la fecha exacta, 5 de febrero de 1999 –dice Myrian Collazos, una mujer menuda y retraída, pero que se mueve con seguridad y soltura–. Antes sólo cocinaba, buscaba leña, aseaba y cuidaba a los hijos pequeños. En general no podía salir. Ahora ya puedo, salgo porque los niños están grandes y porque sé lo que quiero y puedo hacer... Efigenia me invitó un día a trabajar e hilar. Aprendí a hilar en la casa. Cuando me dijo que pasara de hilar a los telares, esa noche no dormí. Me pareció tan especial que no sabía qué hacer. Al otro día madrugué, ella creyó en mí, me dio un papelito y se fue. Yo me quedé tejiendo. Ahora mis hijos me ayudan, todos entienden que con la organización es como volver a nacer".**



MYRIAN

Estos procesos conducen no sólo a la puesta en marcha de una actividad productiva, sino también al establecimiento de nuevos vínculos y relaciones, que se crean a través de la organización. Tienen, obviamente, un particular efecto en la vida personal y en las relaciones familiares. "Es muy bueno, porque uno puede defenderse con la familia: todo el mundo colabora y nos mantenemos unidos. Los niños sin grandes esfuerzos ayudan a cargar las hojas y a alimentar" –comenta Mercedes Hurtado.

Helena Ramírez, otra integrante de CORSEDA, afirma: "En la asociación todas piensan diferente, uno va cambiando y se va acostumbrando. Por ejemplo, hasta en la familia uno entiende que hay cosas que no deben ser, como pegarse. Lo más importante es el comportamiento, las buenas relaciones, el entendimiento; no es fácil, pero dígame, ¿qué es fácil?".



MERCEDES

Luis Conejo, el esposo de Efigenia Chantre<sup>1</sup>, habla de su mujer y del grupo de artesanas: "las esposas se ponen serias porque tienen que concentrarse, los niños colaboran todo el tiempo y nosotros los hombres no estamos tan organizados como ellas. Ahora estamos juntos en la compra de abonos y venta del hilo, pero lo mejor es que en mi familia nos sentimos espejos para otros".

La vida de Elvira Gómez y de Ana Digna Meia es también un ejemplo para todos, una muestra de la capacidad multiplicadora de un proyecto sostenible económica, cultural y familiarmente. Elvira, a sus 60 años, ha extendido su experiencia no sólo a otros grupos, sino a su propia familia. Dos generaciones más, sus hijos y sus nietos, son tejedores. "Cuando inicié, cambié dos vacas por un lote –cuenta, como viviendo de nuevo ese pasado–. Comencé con lo de la morera y después entendí que había que producir y tejer". Transmite, a través de sus ojos atentos y de su rostro marcado por el tiempo y quemado por el sol, una fuerza contagiosa:

ELVIRA



**"Nosotros, los campesinos, tenemos que quedarnos en el campo, ¿qué vamos a hacer a la ciudad? Sólo vamos a sufrir y a estorbar allá. Aquí es donde hay que salir adelante. Hace falta constancia, voluntad y trabajo".**

En un pequeño mostrador de cristales limpiísimos, localizado en un rincón del taller, exhibe las prendas celosamente guardadas en bolsas de plástico. Muestra la variedad de colores pastel —verdes, marrones y rosados— que logran con los tintes naturales que aprendieron a preparar en los distintos cursos de asistencia técnica: "Una sola hoja da hasta cinco colores, se hace la preparación y se cuece", cuenta orgullosa Elvira. Su nieto Edison de 24 años, que comenzó a tejer a los 16, lee en voz alta, en los manuales de capacitación, que bien podrían ser pócimas de hadas: "Cáscaras de limón dulce más piedralumbre, flores

<sup>1</sup> Es una práctica usual en las zonas rurales de América Latina que las mujeres casadas conserven su apellido de familia.



de resucitado sin tacar, en frío tres noches, raíz de tigre más pepa de aguacate más polvo de leña, hojas de guayaba más hojas de nogal”.

El día que llegamos a su casa, estaba también Argenis Castellanos, promotora de una organización no gubernamental, que dicta cursos de capacitación para el desarrollo personal. Elvira cuenta entusiasmada: "He descubierto lo importante que es saber quién soy y de qué soy capaz... A nosotros los líderes nos ayudan, nos capacitan, porque trabajar así con la gente es muy bueno".

Una de las cultivadoras entrevistadas, Ana Digna Meia, que hace honor a su nombre, cuenta con inmensa valentía y dignidad su experiencia. Vive sola, a los 59 años, en medio de unas colinas tapizadas de variados tonos verdes. Trabaja el día entero en los cultivos de café, plátano y morera con un joven ayudante a quien sus rezos a Santa Marta salvaron de un accidente automovilístico. Ella se presenta a sí misma "no sólo como campesina, sino como empresaria. Los gusanos –dice– me han permitido tener lo que tengo". Se trata de una casa amplia con todos los servicios, un espacio para la cría de los gusanos, a los que ella llama "mis niños". Es dueña de la tierra que trabaja todo el año y tiene el ingreso extra que le producen los gusanos el cual le sirve para ayudar a sus dos hijos, que viven en la ciudad de Popayán.

Tiene un modo particular de llevar las cuentas, y al respecto afirma: "Yo las cuentas las hago mentalmente; con lápiz no sé hacerlas, porque estudié sólo hasta tercero de primaria". Sin embargo, antes de regresar de la ciudad de Cali al campo, hace 15 años ya, trabajaba como camarera, pero terminó administrando el restaurante. Digna regresó al campo a trabajar como recolectora de guayabas y tenía sólo



ANA DIGNA

una certeza: "Yo para atrás nada: no vuelvo la vista atrás, tengo que seguir adelante". Conoció lo de la cría de gusanos de seda y recorrió finca por finca para entender sus implicaciones. Hoy mantiene una producción de hilo constante desde hace más de tres años.

Se trata de una voz que es la portadora del éxito. Retornó al campo y dejó atrás las tristezas. Ella cree que lo que en las ciudades se conoce como chisme, en el campo se vive como una fuente de información, de contacto y estímulo: "La gente ve que les va bien a los vecinos que ya producen". Son comentarios y sirven de ejemplo. La observación casual o intencionada lleva a la difusión de la estrategia del proyecto. Los campesinos de la zona se preguntan, se visitan, se consultan y piden consejo. Es un trabajo que promueve la agrupación y asegura un proyecto comunitario.



Alcides Huertas es un líder de otro grupo, vive en una retirada finca en medio de un profundo y verdoso valle. "Yo le cuento mi caso. De todos los paisanos que han comenzado, yo he sido el más constante, y ahora todos vienen a preguntarme y a aprender. Siempre hemos sabido entendernos entre los indígenas guambianos, por eso presté mi casa para poner el taller. Para mí no es molestia –dice mirando a Mercedes, su mujer, quien prepara un café en una cocina ahumada y llena de ollas colgando–. Tengo ocho hijos y a todos los tengo estudiando; los gusanos me han ayudado bastante".

Las ventajas de participar en una organización se viven claramente en esta finca con patio interior y tres habitaciones donde vive toda la familia. Se unieron productores y artesanas. Cada uno aporta sus capullos, devanan juntos, tiñen con plantas y luego tejen bufandas, chales y prendas en punto, marco o telar. Son un grupo, liderado por Alcides, de más de 15 personas y su capacidad de producción aumenta a medida que se organizan. Reciben pedidos de Europa y se preparan todo el año para tenerlos a tiempo.

José Cortés es un hombre joven que trabaja en este mismo grupo. Hila, oficio tradicionalmente femenino, pero que él hoy entiende de una manera distinta:

JOSÉ



**"Al inicio me dio un poquito de pena, porque somos machistas; pero a uno, haciendo este arte, ni se le quita ni se le aumenta la hombría. Antes bien, uno aprende. Me gusta trabajar aquí porque es más estable".**





"La organización sí nos costó un poquito al inicio, porque no es fácil que la gente crea y sea constante. Pero apenas uno entiende que unidas nos va mejor, después ya somos una sola" –dice Amparo Gómez, instructora de telares que recorre comunidades y difunde su ley-. Es cuestión de práctica –añade-. Aprender a hilar se aprende hilando; a devanar, devanando; a tejer, tejiendo; y a teñir, tiñendo. No es nada complicado y todos pueden hacerlo".

"Todos pueden". Éste es el mensaje. Es lo que ella llama "la multiplicación del bienestar y el fortalecimiento de cada uno. Para nosotras, las mujeres, ha representado un cambio importante, nos da más independencia y fortalecemos nuestras capacidades".

La visión microempresarial del sector rural cada día se consolida más dentro de un concepto más amplio de desarrollo rural, pues las actividades productivas agropecuarias non son la única ni principal fuente de ingresos de la población rural colombiana. La microempresa forma parte de una estrategia general de desarrollo rural, que adopta un enfoque flexible para responder a los cambios que se producen en el contexto de las relaciones entre el medio rural y el urbano. Esta estrategia más amplia reconoce el valor del enfoque por hogares, así como la contribución de cada miembro de la familia.

Crear y creer. Dos principios que se viven en esta cadena de producción, en esta cadena de vida.

De eso se trata en esta nueva ruta: se trata de que todos creamos.

*De eso se trata en esta nueva ruta: se trata de que todos creamos.*

## Programa de Desarrollo de la Microempresa Rural (PADEMER)

### Calendario del programa

- Fecha de aprobación del préstamo: *11 de septiembre de 1996.*
- Fecha de firma del contrato de préstamo: *12 de noviembre de 1996.*
- Ejecución del programa: *30 de junio de 1997 a 30 de junio de 2005.*

### Tipo de programa

Crédito y servicios financieros.



### Objetivos principales

Apoyar el desarrollo de microempresas rurales como medio de incrementar los ingresos de los campesinos pobres sin tierra, con especial atención a las familias encabezadas por mujeres. Para alcanzar este objetivo, el programa proporciona capacitación y asistencia técnica a los microempresarios rurales; suministra servicios de crédito; refuerza las organizaciones no gubernamentales y los intermediarios financieros; y fortalece las instituciones nacionales de segundo nivel responsables del suministro de asistencia técnica y capacitación y de servicios financieros dirigidos a los microempresarios rurales.

### Cobertura del programa

El programa se desarrolla en el ámbito nacional. Las primeras actividades se iniciaron en los Departamentos del Cauca (región meridional de los Andes), Bolívar y Sucre (región atlántica).

### Grupo-objetivo

10 000 familias.

### Costo total del programa

US\$ 25,9 millones.

### Financiación del FIDA

US\$ 16 millones.

### Cofinanciación

US\$ 9,6 millones (República de Colombia).

US\$ 300 000 (Corporación Andina de Fomento).

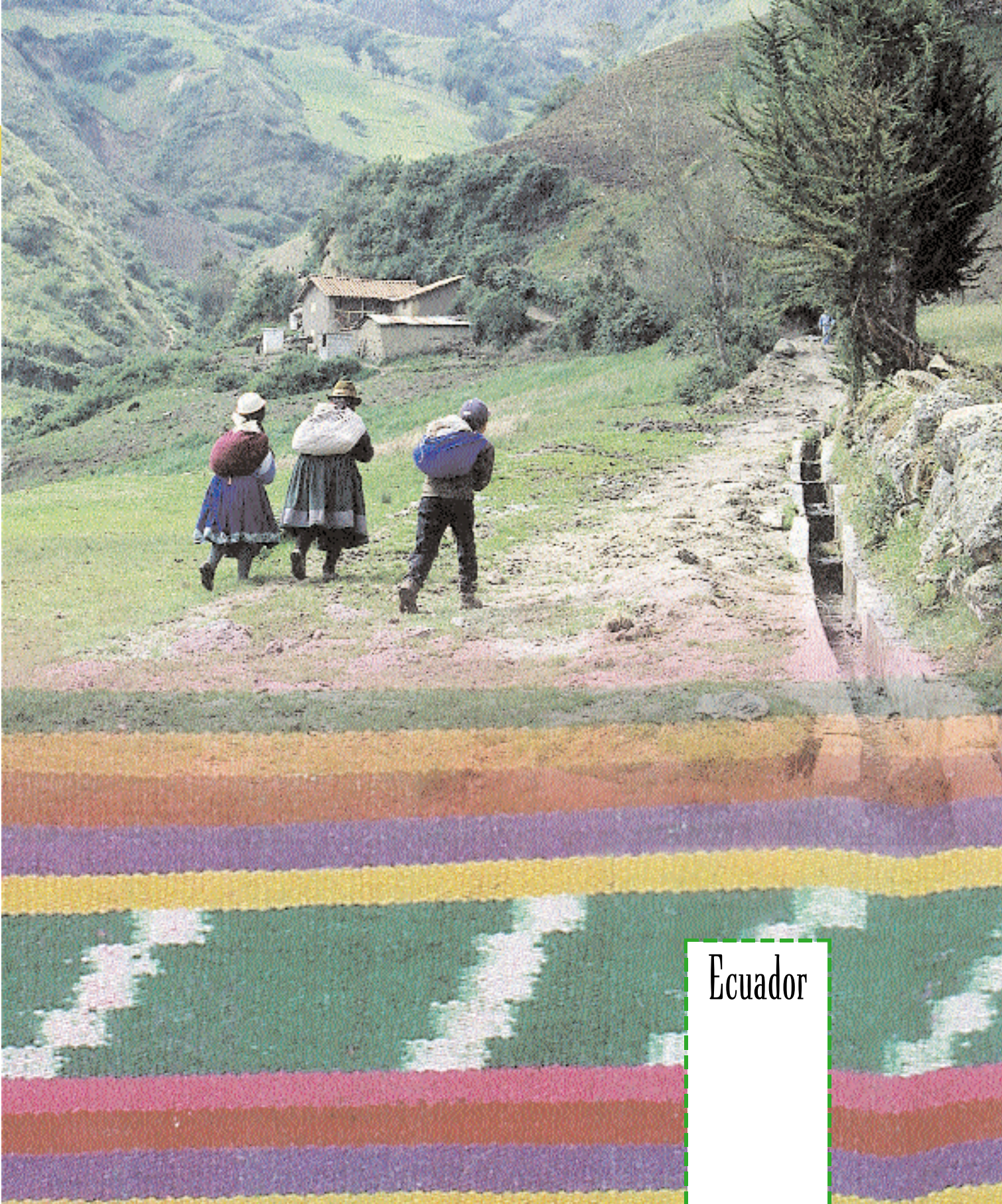
### Organismo de ejecución

Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural.

### Institución cooperante

Corporación Andina de Fomento.





Ecuador



# El poder de yaku

*Cañarí* es el nombre de un pueblo mítico, luchador, agricultor y artesano que ocupaba la zona suroccidental de Ecuador hace más de medio milenio, zona que comprende hoy la Región de la Sierra.

Sus descendientes, como otros pueblos indígenas que habitan en los países andinos, hablan quechua o *Runa Sumi* –el lenguaje de los hombres–.

*Yaku*, en quechua, significa ‘agua’.

Es en esta región, y con esta población del sur ecuatoriano, donde en los últimos ocho años se ha venido ejecutando el Proyecto de Desarrollo Rural de la Cuenca Alta del Río Cañar (CARC), con un préstamo del FIDA y la coordinación del Ministerio de Bienestar Social.

El proyecto ha experimentado, a lo largo de estos años, variadas modificaciones y ajustes, para encontrarse en este momento en su fase final de consolidación. Los principales componentes de riego, asistencia técnica, seguimiento y organización social están siendo asumidos gradualmente por tres organizaciones no gubernamentales de la zona y por las organizaciones campesinas e indígenas. La experiencia de estos años ha demostrado que la descentralización y el fortalecimiento de las capacidades locales son las estrategias más sólidas para continuar desarrollando un proceso organizativo y comunitario.

Este proyecto, diseñado originalmente para construir un embalse, cambió su cometido para concentrarse en la recuperación y habilitación de sistemas de riego tradicionales. A través del trabajo de un numeroso equipo técnico –que se caracterizaba por estar compuesto en un 70% por personal indígena de la región–, el proyecto hoy afecta a 6 000 familias, que habitan a lo largo de los 13 sistemas de riego principales, en 99 000 hectáreas de montañas y valles.

María Oliva Bunay Guaman habla con generosidad de la organización a la que pertenece y de su propia vida. Es una mujer joven, despierta y sincera. Tiene el pelo negro y largo, característico de los hombres y mujeres cañaris y una mirada certera. Está en el octavo mes de embarazo de su segundo hijo y administra su finca y la de sus padres con un hermano, porque su marido emigró hace más de siete meses a los Estados Unidos –como tantos otros– en busca de un mejor destino. Cuando se le pregunta qué hace su marido en los Estados Unidos, mira con picardía y dice:

**"tocar discos". "¿Tocar discos?" –le pregunto–. "Sí –se ríe–. Lava platos catorce horas al día –y realiza con las manos un gesto circular–, mueve los brazos todo el tiempo así, ¿ve? como se tocan los discos".**



**MARÍA OLIVA**

Se ha ganado la confianza de la gente. Aprendió de su padre, desde muy pequeña, a participar en todas las actividades comunitarias y va de casa en casa contándoles a todos los vecinos las noticias sobre el nuevo sistema de agua potable, el sistema de riego, sobre las *mingas*<sup>2</sup> o los trabajos comunitarios. "Ahora tenemos un reglamento para que todo el mundo obedezca y sepa en qué andamos. Si no cumplen, se cobran multas o pagan con días de trabajo". Ella es vocal de la organización comunitaria de la zona y trabaja con la junta de riego, organización encargada de coordinar las obras y la administración posterior del canal.

<sup>2</sup> Minga es una tradicional y ancestral llamada comunitaria para que todos acudan a trabajar en conjunto. Viene del verbo minccacuni, que se relaciona con la reciprocidad: "rogar a alguno que me ayude prometiéndole algo".



En los mercados de Cuenca y de Cañar habían dejado de comprarles los productos, porque su sector, llamado Chitaloma, está situado en la parte baja del pueblo y el agua del canal y del río llega totalmente contaminada después de recorrer el área urbana. "Usted sabe, un proyecto no puede venir a llamar a la puerta para preguntarnos si queremos o no participar. Tenemos que organizarnos nosotros mismos para ver cómo lo hacemos".

Se organizaron. Aportaron la mano de obra como contrapartida de los materiales y asistencia técnica que ofrecía el proyecto, y bajaron por una tubería un nuevo canal, con tanque y válvulas propias y un sifón para la distribución a todos los sectores de la zona baja. El impacto del nuevo canal de riego no se limita solamente al mejoramiento de la producción. "Con el canal nos evitamos enfermedades de los animales, no hay mugre y nos compran los productos" –afirma orgullosa María Oliva.

Contrapartida, planes, organización, actas, reglamento interno, rendición de cuentas, registros, planillas... Éstos, y muchos términos más, forman parte de la vida cotidiana de las juntas de riego y de las organizaciones campesinas que se capacitan para realizar las obras y para ser cada día más autónomas en sus decisiones y actividades.

La definición legal de su situación, el interés por conocer sus derechos, una creciente participación política, la capacitación de líderes, la obtención de la condición de personas jurídicas y la reflexión permanente sobre la transparencia en las directivas muestran la tendencia de las organizaciones. Cada día éstas aumentan su capacidad de movilización, buscan una mayor legitimidad y establecen sus propios mecanismos de autorregulación.

Las 13 juntas de riego dinamizan en la comunidad un sistema de autocontrol en el desarrollo de una nueva forma de administrar los bienes comunes y generar nuevas relaciones sociales. "Se saca el agua por turnos –explica Manuel Chimborazo, Presidente de la Junta de Riego de Jabaspamba–; antes la gente tenía que madrugar para sacar el agua del cerro. Ahora no, se llena la boleta y, arriba, el encargado abre la válvula, así llega agua rápido y a todos. El reglamento

establece los cuidados y lo que todos debemos hacer para mantener y cuidar el canal".

En lo alto de la montaña, donde está la reserva del canal, encontramos a un grupo de 20 mujeres y 10 hombres trabajando. Se siente un intenso movimiento, se ven botas de caucho, polleras de colores embarradas y sombreros de lana. Tradicionales collares azules y rojos acompañan con fuerza al ritmo de picos y palas. Un derrumbe del cerro obstruyó parte del canal y se citó con ocho días de anticipación a una minga para limpiar el tramo. "Lo que se empieza no se puede abandonar", dice Tomás Cata, mientras su esposa coloca cuatro paladas de gravilla en los chales de otras mujeres que, con agilidad, los alzan sobre sus espaldas y ascienden más de un kilómetro para rellenar el sitio del derrumbe y después reforestar.

**"Todos trabajamos por igual –afirma–. Claro que, como los hombres se han ido, ahora somos más mujeres las que tenemos que hacer de todo".**



La emigración a los Estados Unidos y Europa es un tema central, recurrente en todas las reuniones, en la vida de cada persona, de cada familia, en la realidad diaria de esta región y de muchas otras de los países de América Latina.

Conseguir la entrada ilegal –lo que ellos llaman pagarle a un 'coyote'– a Nueva York, Madrid, Roma o Berlín –los principales destinos–, cuesta entre siete y diez mil dólares, siempre pagados a crédito, con un 5% de interés mensual. "Se ha ido tanta gente, especialmente hombres, que basta decirle que antes había veintiocho equipos de fútbol y ahora, con otros sectores, ya no completamos ni diez". Son los cálculos que hace Gabriel, un indígena cañari alto, fuerte, con mirada tranquila y voz serena. Efectivamente, se ha ido tanta gente que, en las calles y parcelas, se ven sólo mujeres y niños.



Emigrar, según el Diccionario de la Real Academia Española, significa: "Dejar o abandonar una persona, familia o pueblo su propio país con ánimo de establecerse en otro extranjero". Para la nueva realidad, tanto de los países desarrollados como de los países en desarrollo, éste es sin lugar a dudas uno de los principales problemas del mundo actual, ligado a la pobreza y a las innumerables crisis económicas. "Se van y si no vuelven muertos, vuelven medio muertos" –afirma con dureza Manuel Espíritu Quizhpe, quien tenía en su organización hace tres años a 27 socios hombres de los que quedan sólo 14.

Al llegar a Cuenca y desplazarse por sus alrededores surge inmediatamente una pregunta. En una zona rural tan extensa y amplia se levantan como monumentos enormes casas, todas de dos y tres pisos, balcones con barandas talladas, vidrios negros y polarizados, colores llamativos y entradas con elegantes columnas. "Son de los migrantes", afirma con naturalidad un peatón desapercibido. Aunque, aparentemente, ingresa una cantidad de dinero significativo en la zona, no se refleja necesariamente en la mejora de sus condiciones de vida. Las nuevas fuentes de ingresos se destinan a adquirir bienes de lujo.

#### MANUEL ESPÍRITU



**"Se van; después de algunos años, vuelven, hacen las casas y se vuelven a ir. Viven en ladrillo, pero en las mismas condiciones que antes, todos en un cuarto, la cocina con los cuyes<sup>3</sup> sueltos y abajo los marranos" –afirma Manuel Espíritu.**

Pero volvamos a los que se quedan. Una vez que la gente se organiza con una finalidad, adquiere la capacidad de seguir trabajando de forma unida, nuevas iniciativas que tienen una dinámica propia, siempre recurrente y novedosa. Éste es el caso del proyecto. Se organizan por el agua potable y el riego y continúan desarrollando nuevas propuestas.

<sup>3</sup> Los cuyes son roedores que forman parte de la dieta en los países andinos.



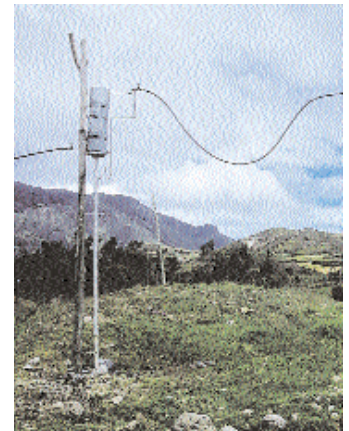
La comunidad de Cachi es un ejemplo de cómo las propias comunidades generan sus propuestas y sus soluciones. Esto que aparentemente es tan obvio, en la práctica choca todo el tiempo con otro tipo de mentalidad: la que cree que todo se debe llevar resuelto desde las oficinas y los escritorios de las grandes ciudades.

Esta población marginada habita una zona árida y en pendiente. Cada año, la montaña se desliza 70 centímetros debido a la falla geológica que la atraviesa. Sus testarudos habitantes, que insisten en no irse de sus tierras, inventaron, después de dos fallidos intentos institucionales de enterrar la tubería para el agua potable, un sistema que ellos llamaron "agua eléctrica". Este sistema consiste en llevar el agua por mangueras, apoyadas en postes que tienen un resorte que va indicando, según sea la dilatación, la necesidad de cambiar el poste de lugar. A lo largo de 4 km, esta tubería aérea recorre tres comunidades que administran autónomamente el sistema de agua potable, tienen fondos propios para el mantenimiento y las reparaciones, para la cloración y el funcionamiento de los contadores. Los jóvenes administran gran parte del sistema.

Otro ejemplo es el de la comunidad de Zhud, cuyos miembros comenzaron con el proyecto de riego y agua potable y a través de la organización que conformaron para este fin específico. Una vez logrado este objetivo, generaron nuevas propuestas: una cadena de iniciativas que surgía en la medida en que tenían claro la forma de dar curso a sus necesidades más sentidas y que contaban con la asistencia técnica y un apoyo económico inicial para ponerlas en marcha.

Tienda comunal, botiquín agropecuario, centro de acopio de semillas de papa, taller de confección... "Aquí esto es algo histórico" –dice Manuel Espíritu, cuyo espíritu es alegre y desafiante. Paradójicamente, padece una severa deficiencia coronaria y por ello se ha dedicado a impulsar en su casa, y en casa de sus vecinos, propuestas para el mejoramiento de la cría de especies menores: "La vida misma va cambiando, la salud de todos está mejor, parece que ya no existen tantos problemas y esto nos ha enseñado a trabajar por todos".

Realizan una estrategia de capacitación que se repite en todos los países y que tiene la virtud de ser multiplicadora. Visitan a otros campesinos que ya participan en los programas y realizan pasantías en granjas experimentales, donde aprenden de la práctica misma. Manuel Espíritu realizó una gira con la finalidad de explicar los sistemas tecnológicos para la cría de especies menores, y tiene en su pequeño lote, que comparte con otras dos pequeñas construcciones



donde viven sus padres y un hermano, corrales para gallinas, conejos, cuyes, semilleros, huerto y reforestación con especies nativas.

Pero para iniciar todos estos procesos deben recorrer un largo camino en el establecimiento de una relación de confianza y credibilidad. Éste es un común denominador en todos los países, en todas las historias. "La gente ya no cree –dice Manuel Espíritu–. A mí me da pena cuando veo que la gente no colabora, pero después me siento feliz y mis compañeros me dan fuerza para continuar".

El desgaste institucional, la falta de continuidad, el populismo, el clientelismo y la corrupción se han encargado de generar una gran desconfianza, un vacío muy difícil de llenar. Se requiere mucho tiempo, constancia, permanencia y dedicación para iniciar un proceso, tanto por parte de los funcionarios como por parte de las comunidades. Las gestiones burocráticas, los papeleos inútiles, los controles de los controles, y las miles de instancias para tramitar una obra acaban muchas veces con las bases de una relación, con la fe y la esperanza de la gente.

Adela Guaman es una líder natural que habla claramente sobre esto. Trabajadora incansable, es, a sus 34 años, auxiliar de enfermería, vocal del grupo de padres de familia, madre, esposa, abuela. Participa en un programa de radio y es promotora del programa de agua potable de su zona.



ADELA

**"La mujer indígena es poco bien vista en la dirigencia. El marido la tiene que mandar, pero todo eso está cambiando muy rápido. Por eso me gusta ayudar para que salgan de pensamientos antiguos y aprendan a tener capacidad de decidir".**

Afirma que "antes, las movilizaciones de los indígenas y los campesinos se realizaban por pura política, pero ahora se hacen mirándose a ellos mismos". La experiencia del Centro Educativo del Cantón de El Tambo así lo demuestra. Propusieron al proyecto como organización campesina un nuevo modelo de educación integral que incluye actividades productivas dentro de la escuela. Los niños aprenden de esta forma a utilizar bien la tierra y los padres conocen nuevos cultivos. Funcionan en este centro educativo de 120 alumnos



con una austera dotación, un invernadero, un criadero de pollos y cuyes y una venta de hortalizas y animales para abaratar los costos a las familias. Así se sostiene la iniciativa, viviéndose de otra manera una nueva forma de entender y hacer política.

El agua, *yaku*, líquido incoloro, inodoro e insípido, que forma la lluvia, corre por los ríos y arroyos y, con ciertas sales, es el contenido de los mares, no sólo es valiosa por sí misma, sino por ser fuente de otros poderes. Los poderes de la organización y del cambio.

Los herederos de los *cañarís*, los mestizos, los indígenas, los habitantes de estas tierras, así nos lo revelan.

El agua, *yaku*, fuente de la organización y del cambio.

**Proyecto de Desarrollo Rural de la Cuenca Alta del Río Cañar (CARC)**



**Calendario del proyecto**

- Fecha de aprobación del préstamo:  
*12 de diciembre de 1990.*
- Fecha de firma del contrato de préstamo:  
*28 de junio de 1991.*
- Ejecución del proyecto:  
*6 de mayo de 1992 a 30 de junio de 2001.*

**Tipo de proyecto**

Desarrollo agrícola.

**Objetivos principales**

Aumentar considerablemente los ingresos reales y la autosuficiencia alimentaria de los pequeños agricultores de la cuenca alta del río Cañar mediante la introducción de riego y tecnología para fomentar el desarrollo productivo de sus fincas. Para alcanzar este objetivo, el proyecto proporciona infraestructura de riego a 3 800 ha; introduce paquetes tecnológicos que permiten aprovechar plenamente en las explotaciones las estructuras de riego y proceder a una ordenación eficaz de los recursos naturales; promueve un sistema de crédito para facilitar la adopción de

paquetes tecnológicos, fomenta la organización campesina; y rehabilita caminos rurales.

**Grupo-objetivo**

5 500 familias.

**Cobertura del proyecto**

La zona del proyecto se localiza en el cantón de Cañar. La zona coincide con la cuenca alta del río Cañar, que cubre aproximadamente 1 300 km<sup>2</sup>.

**Costo total del proyecto**

US\$ 15,8 millones.

**Financiación del FIDA**

US\$ 6,7 millones.

**Cofinanciación**

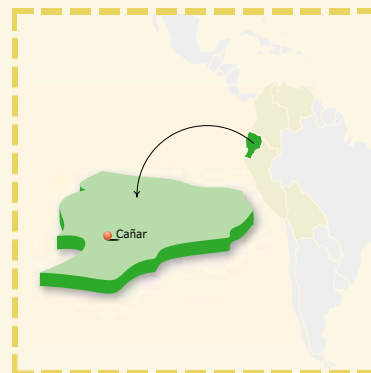
US\$ 4,4 millones (República del Ecuador).  
US\$ 4 millones (Países Bajos).  
US\$ 700 000 dólares (Programa Mundial de Alimentos).

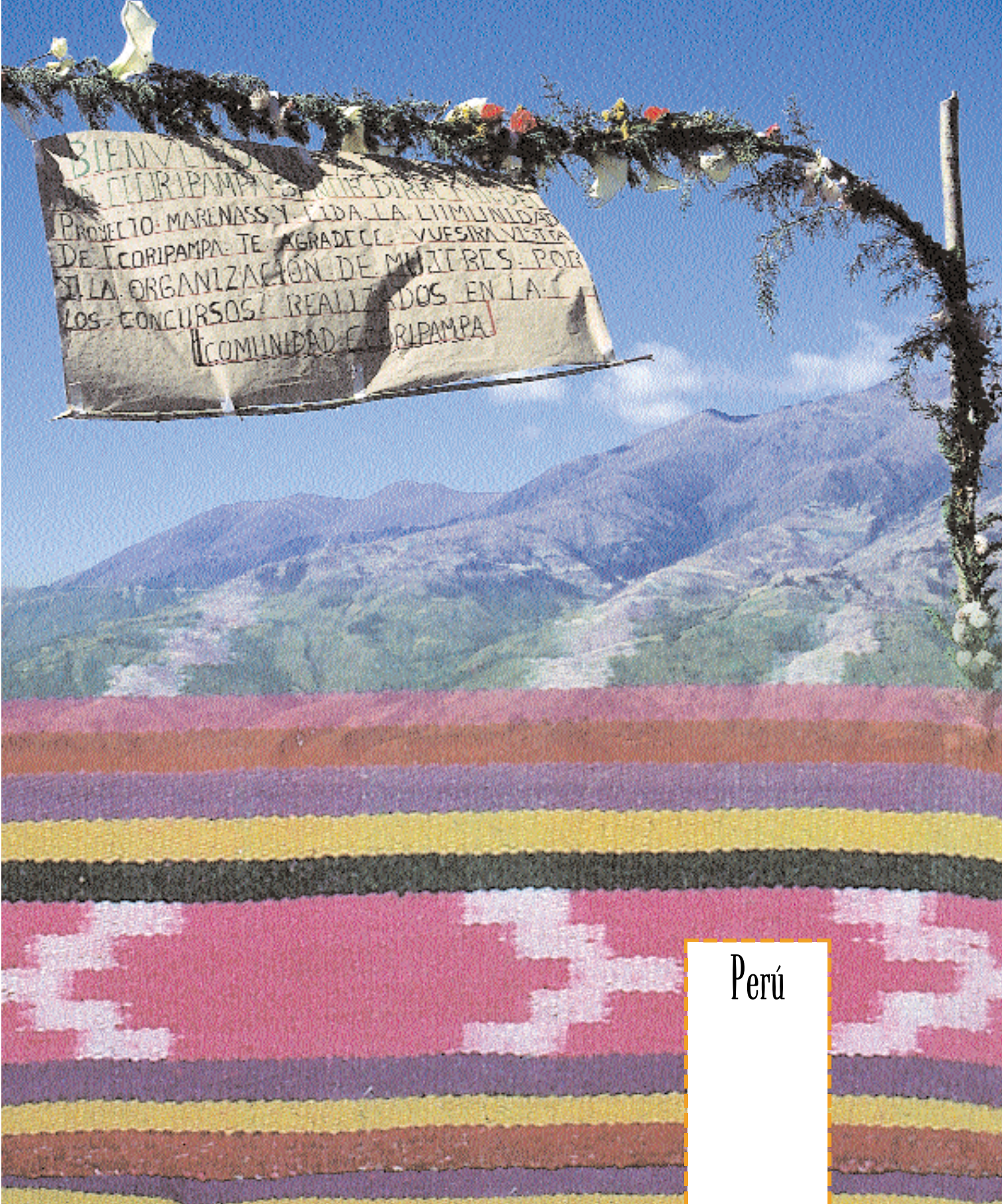
**Organismo de ejecución**

Ministerio de Bienestar Social.

**Institución cooperante**

Corporación Andina de Fomento.





BIENVENIDOS  
A CORIPAMPA. EN NUESTRO DIRECCIONAMIENTO DEL  
PROYECTO MARENAS Y LIDA LA LITIMUNIDAD  
DE CORIPAMPA. TE AGRADECE VUESTRA VISITA  
A LA ORGANIZACION DE MUJERES. POR  
LOS CONCURSOS REALIZADOS EN LA  
COMUNIDAD CORIPAMPA

Perú



# Un concurso en el que todos ganan

La competencia, el sentido lúdico de hacer las cosas, el juego, la fiesta... La utilización de los espacios naturales en los que se dan las relaciones sociales es el novedoso enfoque del Proyecto de Manejo de Recursos Naturales en la Sierra Sur. MARENASS es la sigla de este proyecto que desarrolla, con un préstamo del FIDA, el Ministerio de Agricultura de Perú en los departamentos de Ayacucho, Apurímac y Cuzco, una de las zonas del país más deprimida, golpeada por la violencia, la pobreza y la erosión.

Fomentar la ampliación de áreas cultivables, atacar la erosión, identificar formas tradicionales y modernas de recuperación, conservación y producción de recursos naturales, y aplicar métodos participativos que permitan la transferencia de tecnologías son algunos de los objetivos que se adelantan en el proyecto MARENASS a través de concursos. ¿De concursos?, se puede estar preguntando usted. Sí, de concursos. "Competimos todo el tiempo en la vida real y hasta en los deportes. ¿Por qué no hacerlo para trabajar conjuntamente?".

Este novedoso método, iniciado hace tres años, es el que hace particularmente interesante la experiencia. Los concursos pretenden ser un incentivo para la participación, facilitar la vinculación de las

familias y promover un ambiente nuevo para que se adelanten las actividades previstas en el proyecto.

Bienvenido, pues, a una competencia entre la creatividad y la lógica, a una prueba novedosa de cómo se puede entender y fomentar la participación social.

Bienvenido a un recorrido por los Andes, por los Apus, como se conoce a cada uno de los altos picos, que son a su vez deidades a las que se les paga un tributo en agosto en la conocida Pachamama Raymi, o fiesta para alegrar a la tierra. Rito para devolverles y agradecerles lo que han dado.

Bienvenido a las comunidades de Concacha, Curahuasi y Coripampa, que, a 3 800 metros de altura, desafían el olvido y el aislamiento para construir una nueva realidad y hacen explícita la descripción del fotógrafo Pablo Corral cuando afirma:

**"Por su extraordinaria longitud, un gran porcentaje de la América española vive muy cerca de la cadena o en sus alturas. Vive, en fin, gracias a los Andes y a pesar de los Andes".**



El proceso se inicia invitando a la comunidad –ya tradicionalmente acostumbrada a la organización y al trabajo comunitario– a elaborar un diagnóstico participativo. El equipo promotor del proyecto MARENASS da las orientaciones generales para la realización del trabajo. La comunidad debe dibujar un mapa con tres escenarios: cómo eran, cómo están y cómo quisieran que fuesen los suelos, el paisaje, los recursos naturales, las aguas, las siembras, los pastos, los animales, las actividades y tradiciones comunitarias. Esta información les hace, así, reflexionar sobre tres contextos: el pasado, el presente y el futuro. Del mapa futuro salen las prioridades de un plan comunal y los temas de interés. Con estos temas se establecen las bases para un cronograma de concursos y de asistencia técnica que cada zona define como prioritaria.

El proyecto MARENASS realiza un convenio con las directivas que ha elegido la comunidad, para que sean ellas las responsables de la administración de los recursos económicos que el proyecto aporta, y que se depositan en una cuenta bancaria nominativa. Estos recursos están destinados exclusivamente a la contratación de asistencia técnica, que prepara y capacita a la comunidad para llevar a cabo cada uno de los proyectos seleccionados.

Es la misma comunidad la que escoge, paga y controla los servicios de los promotores y técnicos, los cuales prestarán asistencia por un mínimo de seis meses y hasta un máximo de un año, ofreciendo a todos los concursantes la asesoría y la capacitación necesarias para disponer de las herramientas y los conocimientos que les permitirán llevar adelante la tarea definida. En otras palabras, se transfiere a las comunidades la total responsabilidad del manejo de los recursos, y son ellas las que toman sus decisiones.

Se crea un espacio de participación que tiene una coherencia y dinámica propias: el poder para definir su proyecto, la libertad y la responsabilidad de su realización, el manejo directo del dinero, el fortalecimiento de las capacidades locales y el fomento del liderazgo.

Hay tres tipos de concursos:

1. **Competencias comunales** –entre familias–, en las que se trabajan temas relacionados con la producción. Sanidad animal, manejo y mejora de ovinos, higiene de corral, producción y comercialización de hortalizas, crianza de abejas, uso y almacenamiento de semillas, identificación de plantas medicinales y recolección de semillas de forrajes y árboles y mejora y ordenamiento de viviendas son los temas que cubre este tipo de concurso.
2. **Intercomunales** –entre diferentes comunidades–, que comprenden temas de planificación y organización en áreas como juntas de riego, gestión comunal y comercialización de productos.
3. **Integral-comunal**, que incluye simultáneamente temas tales como manejo de cultivos asociados en surcos, riego parcelario, producción y aplicación de abonos orgánicos, elaboración de compost y lechos de lombriz, recolección de semillas nativas y producción de plántones.

En los primeros tres años de ejecución del proyecto se han realizado cerca de 1 700 eventos.







El asistente técnico y los profesionales del proyecto definen las bases del concurso manteniendo una visión integral del funcionamiento de la unidad agrícola. Por ejemplo, la convocatoria del concurso de higiene y calidad de corral, manejo y refacción de compost dice:

**"Las familias que participen en el concurso deberán hacer lo siguiente: construir un establo, construir bebederos, comederos y almacenes de forraje, vacunar a los animales, sembrar forrajes, realizar regularmente la limpieza del corral, construir un módulo de compost para el estiércol".**



Para cada paso mencionado, se cuenta con la asesoría y la asistencia técnica sobre especificaciones, materiales y recomendaciones. La gente pone como contrapartida los materiales y el trabajo.

Los interesados en participar se inscriben con el promotor. Durante el tiempo que dure el concurso, participan activamente en las reuniones y sesiones tanto de capacitación como del programa de asistencia técnica, que también incluye visitas a los predios.

Al final del plazo establecido, la asamblea comunal determina quiénes serán los jurados –generalmente, tres representantes de otras comunidades o instituciones–, que se encargarán de visitar cada una

de las viviendas o zonas comunales, evaluar, asignar una puntuación y premiar a las mejores viviendas o zonas. El premio consiste en una cantidad de dinero en efectivo, que ha transferido el proyecto MARENASS a las directivas comunitarias, quienes se lo entregan directamente a las familias o comunidades. En la gran mayoría de los casos, las familias reinvierten este dinero en su parcela, en la compra de animales, de tejas e insumos veterinarios.



VALENTÍN

El proyecto MARENASS cuenta con un fondo adicional específico para la capacitación, a través del cual se contratan cursos de desarrollo personal, autoestima, ciudadanía, género y administración contable. Estos cursos se ofrecen al comenzar el proceso. De igual manera, por cada cinco comunidades hay un promotor del proyecto que asesora y acompaña a los grupos.

Con la ayuda de Nicanor Solano, que traduce del quechua al español, Julia Mendoza y su marido, Valentín Laverde, cuentan cómo participaron en el concurso de corrales y manejo de ganado, y muestran orgullosos sus nuevos establos:



JULIA

**"Antes, los animales estaban sueltos por todos lados, no tenían corrales y esto estaba siempre embarrado; ahora, todo está limpio y bueno. Los animales engordan, dan más leche, están mejor y se enferman menos. Con el premio que nos ganamos compramos unas ovejas para los hijos".**

Cuentan cómo es su rutina de trabajo y los eventos especiales que la cambian. Festejan siempre los cumpleaños, y tienen razón. Julia cumple 46 años el 14 de septiembre y Valentín 59 el 3 de noviembre de 2001. Son las personas de mayor edad que se encontraron en todas las comunidades visitadas. El promedio de vida en esta zona es de 55 años. Se ven muy pocos ancianos. La dureza y la supervivencia desgastan la vida y se la llevan pronto.

Javier Ramos es un promotor que extiende el método de usar y pintar mapas para organizar a los 'comuneros' o dueños de los pequeños predios. Con este método, organiza la rotación del ganado por las distintas parcelas comunitarias a fin de contar con forrajes todo el año.



**"Antes uno estaba solo. Ahora con todo esto es mejor, porque estamos cambiando nuestras vidas. Nuestro sustento es la tierra, de eso vivimos y tenemos que organizarnos –afirma–. Al principio no era fácil, pero la gente va aprendiendo. Recibimos los cursos del agrónomo y ahora todos sabemos. Así, con las señoras, que son las que más pastorean el ganado, hemos recogido semillas de este nuevo pasto que el técnico nos enseñó a distinguir, y podemos sembrar y comenzar a sustituir los pastos".**

Una cosa trae la otra. Se vuelve una cadena de producción, conservación, utilización racional de los recursos naturales para todos, y con todos.

Senubio Guachoca y Cipriana Bolívar esperan ganar el concurso de mejoramiento de vivienda, aunque si no lo ganan, también se cumple el fin que promueve el proyecto: que se realicen las obras. "Nos daría más alegría ganar, pero mire usted: aunque no gane, ya estamos bastante agradecidos, porque todo es provecho para mí, no para otros. Gracias porque me han enseñado, porque hemos mejorado nuestros hogares". Al entrar en su casa, se perciben cambios que son sustanciales en una vivienda rural.

El concurso de mejoramiento de viviendas, comienza por lo que ellos llaman "cocinas mejoradas o cocina modificada". En el curso aprenden la construcción de una sencilla estructura de adobe, que será el fogón. Al final, las ollas, en vez de estar apiladas en el piso, están agrupadas sobre pequeñas repisas que construyen ellos mismos. Colocan también allí los pocos condimentos y los únicos platos y tazas con que cuentan. Los cuyes que generalmente están sueltos en las cocinas, ahora están en jaulas en las esquinas, separados por sexo, o especie o según sean gestantes o no.



**"Tengo mi fogoncito mejorado, que utiliza poca leña. Cocino más rápido, ya no hay humo dentro y ahora cada uno de mis cuyes tiene su jaula. Antes todo estaba sucio y desordenado, ahora tenemos más higiene. Tan bonito como en la ciudad" –cuenta con gran entusiasmo Cipriana.**

#### CIPRIANA



Las bases del concurso incluyen también el allanamiento de los pisos de tierra para nivelar las casas. La fabricación de colchones –de costales que cosen y rellenan de paja– para aliviar la dureza de los bloques de cemento donde duermen. La construcción de estantes para guardar la ropa doblada en forros de plástico en lugar de las cuerdas atravesadas donde antes la colgaban. "Uno siempre piensa en lo bueno que es mejorar, pero no sabía adónde ir" –afirma María Guachaca, una líder que ha invitado a toda su comunidad a participar en los concursos. Promueve la visita a otras zonas donde ya han realizado un concurso para que el ejemplo y la experiencia multipliquen los éxitos.

La iniciativa de las comunidades pobres no deja de sorprender. Allí todo se usa, nada se desperdicia. Todo se recicla. Las cintas de casetes sirven para espantar las aves de los cultivos, porque brillan y emiten un sonido particular. La cuerda en que venía envuelto un costal sirve después como alambre para separar potreros, y las llantas viejas de los carros se cortan y se transforman en sandalias llamadas ojotas.

Para las mujeres existe un estímulo particular. Se apoya la formación de grupos con un capital semilla que les sirve para empezar. Las veces que han ganado premios, los han utilizado en la creación de un sistema de crédito que les permite invertir en los cultivos o emprender nuevos negocios. "Con lo que nos hemos ganado ahora estamos comprando y vendiendo chanchos en las ferias; con esa plata estamos trabajando" –cuenta Iladia Chara

Armas, presidenta de un grupo de mujeres que reúne cinco zonas, 40 mujeres por zona.

Otra iniciativa que este grupo está adelantando es un nuevo sistema de riego en las siembras colectivas de anís, arveja, habas y cebolla. Estos cultivos se realizan en las parcelas que algunas de ellas ceden al grupo.

**"Al ver las otras cómo estamos trabajando y cómo ganamos plata, también han querido entrar y hemos aceptado a todas las nuevas. Al principio no se metieron porque no creían. Ahora nos rinde más y hasta podemos descansar unos días. A mí, como presidenta, sí me toca trabajar más pesado porque tengo que visitar a todos los grupos y participar en las reuniones" –afirma Iladia.**



ILADIA

Se reúnen una vez a la semana para decidir los turnos de trabajo y las siembras, para planear cómo será la participación los domingos en las ferias y para establecer quiénes van a vender los productos. De la misma forma, acuerdan de qué forma distribuir las ganancias y los pagos de cada una.

El proyecto MARENASS permite entender cómo los concursos suponen otra forma de organizar proyectos. La asistencia técnica, es un camino de movilización social; los premios, son un estímulo para que los hechos ocurran; el manejo de una cuenta en un banco, es un paso esencial en el desarrollo de la capacidad personal; la capacitación y la educación, son las bases del cambio y la salud, es una condición básica de desarrollo. Darle a la gente la oportunidad de ser lo que quiere ser supone reconocer que el poder y la decisión del cambio depende de ellos.

Otro ganador de concursos, Amartya Sen, Premio Nobel de Economía, afirma que "el proceso de desarrollo económico se debe concebir como la expansión de las 'capacidades' de la gente". No resultaría osado asegurar que lo mismo se piensa y se vive en Perú.

*"Las 'capacidades' de la gente"*

## Proyecto de Manejo de Recursos Naturales en La Sierra Sur (MARENASS)



### Calendario del proyecto

- Fecha de aprobación del préstamo:  
*14 de septiembre de 1995.*
- Fecha de firma del acuerdo de financiación:  
*21 de junio de 1996.*
- Ejecución del proyecto:  
*9 de abril de 1997 a 31 de diciembre de 2003.*

### Tipo de proyecto

Investigación, capacitación, extensión.

### Objetivos principales

Ampliar las zonas cultivables y los pastizales e incrementar el valor comercial de los recursos naturales para la producción de los agricultores de la Sierra Sur del Perú. Para alcanzar este objetivo, el proyecto cuantifica y califica la magnitud de la erosión de los recursos naturales de la zona del proyecto; identifica formas –tradicionales y modernas– de recuperación, conservación y producción de los recursos naturales; aplica métodos participativos en la transferencia de tecnologías; consolida estructuras comunales para el manejo de recursos naturales; y difunde las lecciones aprendidas en el ámbito local, regional y nacional.

### Grupo-objetivo

10 500 familias.

### Cobertura del proyecto

El proyecto se desarrolla en siete provincias del departamento de Apurímac, en cuatro del departamento de Ayacucho y en dos del departamento de Cusco.

### Costo total del proyecto

US\$ 19,2 millones.

### Financiación del FIDA

US\$ 12,3 millones.

### Cofinanciación

US\$ 2,9 millones  
(República del Perú).

US\$ 4 millones  
(Fondo de la Organización de Países Exportadores de Petróleo).



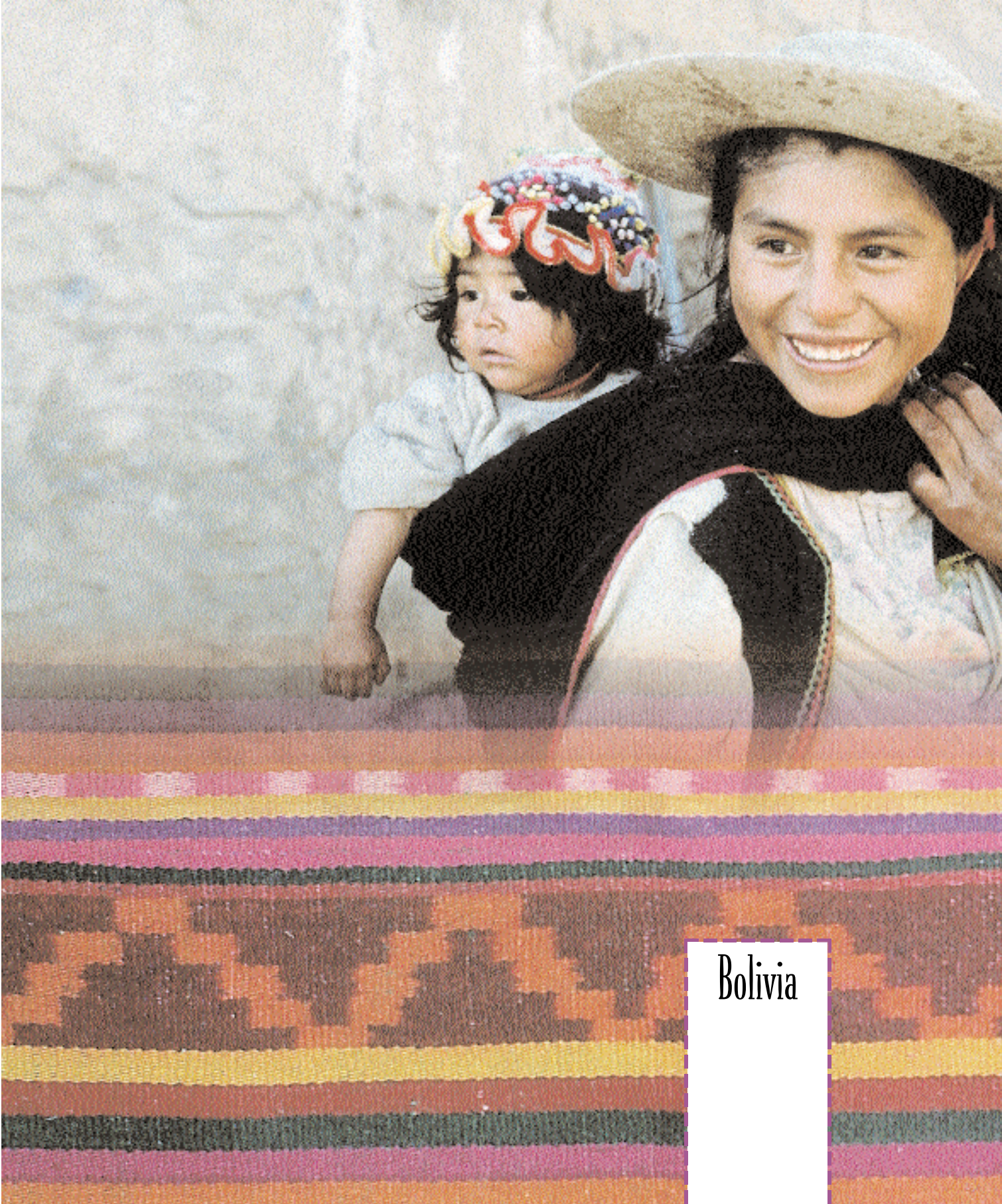
### Organismo de ejecución

Ministerio de Agricultura.

### Institución cooperante

Corporación Andina de Fomento.





Bolivia



# El precio de la diversidad

Las alturas en Bolivia hacen de ese país del mundo un lugar particular, donde ocurren hechos particulares.

La publicidad en los pueblos no se despliega en vallas o luminosos, sino que se escribe con letras blancas sobre las paredes de las casas. Los miles de microbuses que se desplazan pitando por la ciudad de La Paz, capital del país, no llevan letreros que anuncian el destino de la ruta, sino un 'voceador', hombre o mujer, que sale por la ventana del vehículo gritando el lugar hacia donde se dirige: "*¡El Alto!, ¡San Vicente!, ¡Santa Helena!*".

Una cadena de nevados, llamada la Cordillera Real, atraviesa imponente y silenciosa gran parte de esta nación. La tierra es roja y se enrojece aún más en los atardeceres. Las alturas alcanzan siempre las nubes y las carreteras son el lugar por donde pasan no sólo los carros, sino la vida misma.

Entre los 3 500 y los 5 000 metros de altura y en los llanos tropicales se encuentran caseríos dispersos, grupos de familias indígenas que forman extensas comunidades vinculadas con los proyectos de cría de camélidos y de asistencia técnica, adelantados con fondos del FIDA en los departamentos de La Paz, Oruro, Potosí, Cochabamba, Chuquisaca, Santa Cruz y Tarija.

"El carácter de la pobreza es más complejo entre los indígenas que en



otras categorías de población rural pobre. Una marcada desigualdad en los ingresos, así como sustanciales divisiones etnolingüísticas, aumentan las probabilidades de fragmentación social, lo que a su vez hace más difícil la aplicación de iniciativas para reducir la pobreza" se lee en el libro 'Hacia una región sin pobres rurales', publicado en el año 2000 por la División de América Latina y el Caribe del FIDA.

En este contexto, los proyectos adquieren particular sentido. Existen muchas barreras y a la vez muchas voluntades para formar parte de un nuevo bienestar. Ensayo y error. Éxitos y fracasos. Intentos fructíferos y desencuentros. Todo se vive en el desarrollo de estas propuestas –su gente y sus instituciones así nos lo muestran– como la base de la experiencia y el potencial del presente y del mañana. La radiografía de una compleja situación social que demanda cambios estructurales.

El Proyecto de Desarrollo de Criadores de Camélidos en el Altiplano Andino de Bolivia inició su ejecución en 1995. Se lleva a cabo paralelamente a un programa regional que el FIDA viene apoyando desde hace cuatro años con una donación en la Argentina, Bolivia, Chile y Perú, y que ha establecido una estrategia de cooperación horizontal entre los países que tienen poblaciones de camélidos. El proyecto tiene como objetivo elevar significativamente el nivel de ingresos de los criadores de camélidos, de los artesanos locales y de los pequeños empresarios. Para alcanzarlo, el proyecto promueve las actividades de cría, procesamiento, transformación y comercialización, dando prioridad no sólo a las cuestiones relacionadas con el cuidado animal, sino también a la creación de un mercado más amplio de los diferentes productos derivados de los camélidos.

'La ganadería del futuro' han comenzado a llamar al mercado de los camélidos (llamas y alpacas). Animales que viven en la región alto-andina y que, durante años, han constituido la fuente de ingresos y alimento de muchos pobladores de estas zonas.

**"El sustento del día es la llama, no hay otra fuente de trabajo. Por eso queremos producir bien y vincularnos directamente con el comprador –afirma Gregorio Alvarado–. Una llama se vende a 250 bolivianos (5 dólares), pero debería costar 400".**



**GREGORIO**





ANA

El proyecto procura darles a los campesinos las herramientas "para mejorar la raza, evitar la consanguinidad, seleccionar y mejorar la calidad de los pastos", explica Ana Pérez, una joven agrónoma argentina que dicta el curso de adiestramiento de llamas a 15 habitantes de la zona de Jesús de Yunguyo, a 4 600 metros de altura. Esta misma formación se desarrolla con éxito en su país y en Chile, los cuales cuentan hoy en día con un mercado de exportación a los Estados Unidos de llamas como mascotas.

"El mismo animal bien cuidado lo venden en las ferias de Norteamérica a 5 000 dólares", afirma Ana al mostrar las revistas especializadas de Discovery Llamas y Llama's Magazine. Es paradójico que no se tenga en cuenta ese mercado potencial y que los posibles beneficios nunca se lleguen a ver, porque la exportación de llamas de Bolivia está vetada por aftosa, y lo único que aparece en estas publicaciones sobre Perú y Bolivia, donde existen cerca de siete millones de camélidos, son unas fotos que ilustran la publicidad.

Juana Guarache y Leida Laura son dos emprendedoras agrónomas que han constituido un grupo de trabajo



JUANA, LEIDA

**"con el fin de darle a la gente un apoyo a través de un mejor manejo de los animales. Hacemos cursos de selección de fibra, de técnicas de sacrificio higiénico y de tratamiento de carne deshidratada, para que no solamente les alcance para el diario vivir sino para mejorar".**

El proyecto apoya la capacitación con el fin de incrementar la productividad y optimizar los pocos recursos con que cuentan a través de una mejor explotación de sus animales y de los productos que de ellos se pueden extraer: el pelo, la carne, las crías. "La carne de llama está ganando cada vez más mercado. Se están tratando de promocionar sus características de tener cero grasa y cero colesterol" –explica Juana.

La empresa ISQANI es uno de los eslabones de esta cadena de producción. Inició como asociación de alpaqueros en 1990, en 1994 se transformó en comercializadora de fibras y en 1996 comenzó el proceso de industrialización. "Somos 1 500 alpaqueros organizados, tenemos un centro de acopio donde se les compra a todos los socios a un 30% más de lo que les daría un intermediario. Se clasifica el pelo y posteriormente se transforma la fibra en Perú, para luego comercializarla nosotros directamente" –explica Rupertino Yagu, gerente de ISQANI, uno de los 1 500 alpaqueros.

Su filosofía es promoverse entre ellos y desarrollar alianzas estratégicas con otros proveedores de servicios de sanidad animal, asistencia genética y asistencia técnica. Tienen un mercado potencial que dobla sus capacidades actuales, que es de 60 toneladas, y están en el proceso de capitalizar la empresa para poder ampliar sus actividades. "Las grandes empresas absorben a las pequeñas. Por eso es tan importante que exista una política que proteja a los propios bolivianos" –afirma Gonzalo Castro, asesor de la empresa.

La empresa social GUALIKI es el otro extremo de la cadena. Un reto al trabajo del futuro. Un nuevo esquema que afronta directamente los vínculos entre el campo y la ciudad y transforma el trabajo de los pequeños productores en una cadena sostenible. Ésta es la propuesta desarrollada por un misionero alemán que se enamoró de su mujer y de su nueva patria. Martín y Doris Schwark son los dirigentes de GUALIKI, una fábrica de confecciones que exporta a Alemania sacos en llama y alpaca. "Lo que hemos hecho es agrupar a los pequeños productores en una red para desarrollar con ellos estándares de calidad. Cada uno trabaja en su casa o taller de acuerdo a los modelos y diseños que les entregamos. Muchas veces ellos a su vez subcontratan a cuatro o cinco personas. Nosotros los capacitamos, les damos la materia prima, que siempre compramos a los alpaqueros de ISQANI. Después de un tiempo, hemos formado, con aquellos que responden de manera continua y con una buena calidad, esta empresa social. En la asamblea se deciden los términos para la redistribución de las ganancias".



La idea es jalonar un mercado en el que la calidad sea el eje. Crear una "empresa con visión cooperativa, comunicativa y, especialmente, que vincule a gente joven. Hay que trabajar con las nuevas generaciones para poder romper el ciclo de la supervivencia. La gente tiene que aprender a pensar en el futuro, no sólo en el día a día" –dice Doris.

Novedoso, muy novedoso. El proyecto con los componentes de microcréditos para productos terminados y mesas de negocios entre productores y comercializadores permite articular la cadena productiva repartiendo competencias.

Otro proyecto en ejecución en Bolivia con fondos del FIDA es el de Servicios de Asistencia Técnica para Pequeños Productores (PROSAT). De las 53 iniciativas de microempresas en curso, se visitaron cuatro: cría de truchas, transformación de lácteos, cerámica y confección. El proyecto ofrece crédito, asistencia técnica, capacitación y apoyo a la comercialización.

Se realiza un acuerdo de asistencia técnica con las comunidades y, del costo total de la iniciativa, éstas deben aportar una contrapartida inicial del 20%. En la medida en que la microempresa avanza y se consolida, la comunidad también incrementa su aporte. Los técnicos tienen el doble compromiso de capacitar a sus integrantes y asesorarlos en la apertura de nuevos mercados.

A orillas del lago Titicaca, en una localidad llamada Desaguadero, Salustino Fernández, Frutasio Fernández, Jacinta Quispe y otras 10 personas más alimentan y cuidan todos los días a las 1 000 truchas que tienen en su nuevo criadero. Aprendieron de una visita a un proyecto en funcionamiento.



MAURICIO



**"Al ver todo esto podemos progresar más. Por eso nos organizamos los que fuimos y ahora todos sabemos hacer de todo. Trabajando juntos es mucho mejor, estamos más despiertos y lo que le tenemos que poner es interés y trabajo –cuenta Mauricio Fernández, el presidente del grupo–. Con nuestro esfuerzo estamos respondiendo a lo que el proyecto nos planteó. Cada vez tenemos que subir la contrapartida para continuar con las otras etapas y así nos beneficiamos todos".**

Quieren ampliar a tres estanques y el técnico que los asiste ya está trabajando con ellos en la comercialización de truchas ahumadas.

En Achaca, años de trabajo se ven reflejados en la forma en que 22 mujeres han conformado su microempresa de procesamiento de leche y elaboración de yogur. "Cada una se trae su leche y la vende a nuestra misma empresa, que paga al contado. Aprendimos con los cursos que nos dieron cómo elaborar el yogur y queremos crecer" – cuenta Pasesa Ilyanes. El proyecto ofreció la asesoría técnica. Todas aportaron una cuota para instalar la luz y dos de ellas consiguieron los créditos para acondicionar el local y comprar los insumos. "Dominga, como está inscrita en la asociación de lecheros, pidió un crédito a nombre de ella y nos dio la plata. Adela vendió un lote y nos prestó el resto. Ya se ha pagado todo".

**"No sabíamos hasta dónde íbamos a llegar las mujeres, pero ahora sí lo sabemos".**



ADELA

Es la voz de Adela Castañeda, una fuerte mujer aymará que viste las seis polleras que, en promedio, estas mujeres cargan desde sus caderas y que las hacen aparecer siempre redondas, bien cubiertas, envueltas en sus telas: combinación, enagua de tela, enagua de croché, faja, falda de paño, delantal.

En un cuarto limpio, tapizado con las carteleras de capacitación, hay una mesa y una vieja plancha de ropa. Envasan el yogur en sus empaques comerciales, le ponen la tapa y la sellan con el calor de la plancha. "Mientras podamos tener equipos, no nos varamos" – dice Adela con orgullo.

Para festejar el Día de la Madre que tenían pendiente, aprovecharon la visita al proyecto. Organizaron un almuerzo con todas las socias y los dirigentes comunales. Se realizó el programa establecido. Recibimiento, palabras de la tesorera, palabras del ingeniero, palabras de la secretaria general, tribuna libre para las que quieran intervenir. Hablan de la historia de su organización, de las dificultades que han tenido que superar. "Aquí hay discriminación contra la mujer. En las reuniones comunales no nos dejan hablar, ahora nos quieren cobrar alquiler por este salón, que es comunitario".



Todas escuchan, todas lo saben. "Nuestra historia también ha sido triste, pero seguimos unidas".

Las acompañan su temple y su fe. Se miran con confianza, "somos siempre las mismas señoras, vivimos en el mismo sitio, nos conocemos, estamos como entre hermanas". Esta claridad de seguir unidas, no es común. Es difícil comenzar pero lo es más aún mantener los procesos de organización.

"No tenemos máquinas, necesitamos que nos ayuden, porque ya aprendimos y ahora no sabemos cómo seguir". Es el clamor de Dionisia Condori, una de las 40 mujeres que se inscribió en la comunidad de Guaqui al programa de capacitación en tejidos. Pero no todo salió como estaba programado.



DIONISIA

**"Este proyecto es muy bueno.–dice, mirando a todos los asistentes que se reúnen en el salón que el centro educativo cedió para la capacitación–. Empezamos pero luego fracasamos. No sabemos coordinarnos. Somos 40 inscritas y hay una sola máquina. Algo tenemos que hacer porque aprendimos y a ratos hacemos la ropa para nosotras y nuestras familias y eso ya es un ahorro. Pero ahora tenemos que seguir".**



Los problemas de los medios de producción y de la comercialización se viven claramente en este grupo. Tejieron sacos y el instructor consiguió venderlos a los mismos alumnos del colegio. Pero el mercado se agota en sí mismo en una comunidad donde el dinero es tan escaso que el trueque es lo que funciona. El valor de esta experiencia resta, sin embargo, en la tenacidad de las mujeres por seguir buscando alternativas, en los conocimientos adquiridos en materia de gestión y sobre todo en el deseo de continuar una lucha conjunta por la supervivencia.

En Tiahuanaco, a muy pocos metros de la Puerta del Sol y la Luna dentro del complejo ritual inca, está el taller de cerámica en la casa de Heriberto y Juana Márquez. "Nos sentimos orgullosos de ver donde empezamos y ahora donde estamos", dice Heriberto. Con la asesoría de Nicolás Ticona, técnico en cerámica, han ido conociendo y manejando nuevas técnicas de arcilla, moldes y esmaltado, dentro de



NICOLÁS

su tradicional oficio de artesanos. "Nosotros sabíamos todos hacer lo mismo. La meta es tener más entradas económicas, enseñar a la juventud y seguir adelante. Por eso le pusimos este nombre a nuestra microempresa: 'Centro de Estudios de los Saberes Originarios'". Una cartelera con el cronograma de actividades está a la izquierda del taller. Tres largas repisas con las piezas terminadas o en proceso y unos troncos como sillas hacen de este lugar un verdadero centro de saberes originarios.

“Seguir adelante” es el presente de Bolivia, es lo que se vive, es lo que su gente pide. El futuro es una cadena de solidaridad que opere tanto en el ámbito social como productivo. En el nivel local, nacional e internacional. El reto es que el 90% de la población rural de Bolivia, que vive bajo la línea de pobreza, tenga las herramientas e instrumentos que les permita ganarse la vida y salir de la pobreza.



*El presente de Bolivia es lo que se vive. El futuro, el reto de todos.*

## 1. Proyecto de Desarrollo de Criadores de Camélidos en el Altiplano Andino



### Calendario del proyecto

- Fecha de aprobación del préstamo:  
*20 de abril de 1994.*
- Fecha de firma del contrato de préstamo:  
*15 de junio de 1994.*
- Ejecución del proyecto:  
*23 de junio de 1995 a 30 de septiembre de 2003.*

### Tipo de proyecto

Crédito y servicios financieros.

### Objetivos principales

Elevar significativamente el nivel de ingresos de los criadores de camélidos sudamericanos, de los artesanos locales y de los pequeños empresarios. Para alcanzar este objetivo, el proyecto apoya y fortalece las organizaciones de pequeños productores; fomenta la transferencia y la adopción de tecnología; facilita el acceso a los recursos financieros; y crea vínculos entre los pequeños ganaderos y los microempresarios, particularmente en actividades destinadas a mejorar la comercialización de la carne, las pieles, los cueros y otros subproductos.

### Cobertura del proyecto

El proyecto se desarrolla en tres provincias del departamento de La Paz, en seis del departamento de Oruro y en siete del departamento de Potosí.

### Grupo-objetivo

15 000 familias.

### Costo total del proyecto

US\$ 11,3 millones.

### Financiación del FIDA

US\$ 7,6 millones.

### Cofinanciación

US\$ 730 000  
(República de Bolivia).

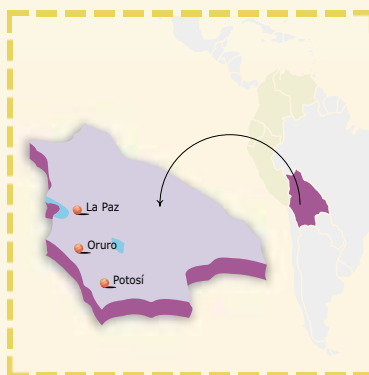
US\$ 3 millones  
(Corporación Andina de Fomento).

### Organismo de ejecución

Fondo de Desarrollo  
Campesino.

### Institución cooperante

Corporación Andina de Fomento.





## 2. Proyecto de Servicios de Asistencia Técnica para Pequeños Productores (PROSAT)

### Calendario del proyecto

- Fecha de aprobación del préstamo:  
*29 de abril de 1997.*
- Fecha de firma del acuerdo de financiación:  
*5 de agosto de 1997.*
- Ejecución del proyecto:  
*30 de abril de 1998 a 30 de junio de 2004.*

### Tipo de proyecto

Desarrollo rural.

### Objetivos principales

Crear las condiciones necesarias para el establecimiento de un mercado sostenible de servicios privados de asistencia técnica, aumentando tanto su demanda como su oferta. Para alcanzar este objetivo, el proyecto promueve la prestación de asistencia técnica basada en la demanda de los campesinos pobres; fortalece los mecanismos de participación de los campesinos en la definición de inversiones productivas; y aumenta la capacidad de las organizaciones y los técnicos del sector privado para prestar los servicios de asistencia técnica requeridos por los campesinos.



### Cobertura del proyecto

El proyecto se desarrolla en el altiplano, ubicado principalmente en los departamentos de La Paz, Potosí, Cochabamba y Chuquisaca, y los llanos tropicales, ubicados en los departamentos de Santa Cruz y Tarija.

### Grupo-objetivo

28 000 familias.

### Costo total del proyecto

US\$ 28,3 millones.

### Financiación del FIDA

US\$ 8,1 millones.

### Financiación paralela del Banco Mundial

US\$ 15 millones.

### Cofinanciación

US\$ 1,3 millones  
(República de Bolivia).  
US\$ 3,9 millones  
(beneficiarios).

### Organismo de ejecución

Fondo de Desarrollo Campesino.  
Subsecretaría de Desarrollo Rural.

### Institución cooperante

Corporación Andina de Fomento.





