Abt Associates Inc.

Estrategias para la Implementación del Programa AGIL

Apoyo a la Generación de Ingresos Locales (AGIL) Guatemala-CAP

Contrato #
520-C-00-00-00035-00

Febrero 2001

Elaborado para:
Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional/ Guatemala
1a Calle 7-66
Zona 9
Guatemala 010009

Elaborado por
Stephen Wingert

Cambridge, MA
Lexington, MA
Hadley, MA
Bethesda, MD
Washington, DC
Chicago, IL
Cairo, Egipto
Johannesburg, Sudáfrica

Abt Associates Inc.
Suite 600
4800 Montgomery Lane
Bethesda, MD 20814-5341

Estrategias para la Implementación del Programa AGIL

Incrementos Sostenibles en los Ingresos Familiares
y Seguridad Alimentaria de los Pobres del Área Rural
en las Áreas Geográficas Seleccionadas, OE4, RI 1 y 2

Preparado por Stephen Wingert
Wingerts Consulting, conforme el Contrato
No. 520-C-00-00-00035-00
suscrito con USAID/Guatemala
(subcontratado por Abt Associates, Inc.)

Febrero del 2001

Índice

I. Introducción 4

II. Planteamientos del Programa AGIL....5

III. Pautas estratégicas específicas....10

IV. Estrategias específicas para generar ingresos en cada municipio....13

A. Rabinal 14

B. Chimaltenango Norte.... 24

C. San Miguel Uspantán 33

D. Santa María Nebaj.... 43

E. Santa Cruz del Quiché 54

F. Chisec 62

G. San Pedro Carchá 70

H. La Libertad.... 77

I. Ixcán.... 84

J. Barillas.... 90

K. San Mateo Ixtatán 97

SIGLAS

ACODIHUE	Asociación de Cooperación al Desarrollo de Huehuetenango
ACT	Asociación de Cooperación Técnica
ADICBA	Asociación de Desarrollo Integral de Barillas
AGEXPRONT	Asociación Gremial de Exportadores de Productos no Tradicionales
AGIL	Apoyo a la Generación de Ingresos Locales
ANACAFE	Asociación Nacional de Café
APRODUS	Asociación de Productores para el Desarrollo Uspanteco
ASOBAGRI	Asociación Barillense de Agricultores
ASOCUCH	Asociación de Organizaciones de los Cuchumatanes
C	Centígrados
CATIE	Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza
CBM	Casa Barillense de las Mujeres
CECI	Centro Canadiense de Estudios y Cooperación Internacional
CEDART	Comisión de Artesanos de AGEXPRONT
CESIDE	Central de Servicios Integrales para el Desarrollo
CHF	Cooperative Housing Foundation (Fundación para la Vivienda Cooperativa)
CIF	Centro de Integración Familiar
CIPREDA	Centro de Cooperación Internacional para la Preinversión Agrícola
CONALFA	Comisión Nacional de Alfabetización
CORDISA	Nueva organización de productores creada en Ixcán con la asistencia de la CHF
EBF	Encuesta de Bienestar Familiar – Universidad del Valle
UE	Unión Europea
F	Fahrenheit
FEDECOVERA	Federación de Cooperativas de Las Verapaces
FENACOAC	Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito
FIS	Fondo de Inversión Social
FUDEMI	Fundación para el Desarrollo y Educación de la Mujer Indígena
G-CAP	Programas para Guatemala y Centroamérica
GdeG	Gobierno de Guatemala
INE	Instituto Nacional de Estadística
RI	Resultado Intermedio
MAGA	Ministerio de Agricultura y Ganadería
MUDE	Mujeres en Desarrollo
ONG	Organización no gubernamental
PAF	Plan de Acción Forestal
PEDI	FUDEMI Programa Educativo y de Desarrollo Integral – conocido como Talita Kumi
OE	Objetivo Estratégico
USAID	Agencia Internacional para el Desarrollo de los Estados Unidos

Estrategia de Implementación de AGIL

I. Introducción

El objetivo estratégico (OE) para generar ingresos de USAID/Guatemala intenta lograr aumentos sostenibles en los ingresos familiares y seguridad alimentaria para los pobres del área rural del país. Se han identificado cuatro resultados intermedios, o subobjetivos, que contribuyen a alcanzar el OE: a) Más pequeños agricultores llevan a cabo actividades de producción y comercialización de productos de mayor valor, b) Más microempresarios expanden sus negocios, c) Los pueblos de mercado estimulan el desarrollo económico, y d) La nutrición familiar se mejora. El programa central de USAID, diseñado específicamente para alcanzar los primeros dos de estos resultados e, indirectamente, el tercer resultado, es el Programa AGIL (Apoyo a la Generación de Ingresos Locales).

Los ingresos de la población rural y los indicadores sociales en Guatemala son extremadamente bajos, si se comparan con otros países que se encuentran en una etapa equivalente de desarrollo social y económico. La falta de inversión que ha prevalecido en educación, infraestructura física, profundización de los mercados financieros y desarrollo y transferencia de tecnología han minado el desarrollo del área rural de Guatemala durante muchas generaciones. Adicionalmente, la fragmentación lingüística y cultural del área rural de Guatemala inhibe dramáticamente la comunicación, con lo cual se incrementan los costos de las transacciones tendientes a proporcionar servicios sociales y económicos. Por último, uno de los conflictos civiles más violentos de Latinoamérica, al que pusieron fin los Acuerdos de Paz negociados en 1996, diezmó y desarticuló a la población, destruyó la infraestructura productiva, interrumpió las actividades económicas y absorbió las energías que, de otra forma, se hubieran empleado para desarrollar la región.

El enfoque que USAID/Guatemala utiliza para alcanzar su objetivo estratégico en cuanto a la generación de ingresos se centrará en seis departamentos rurales localizados en las regiones indígenas del altiplano occidental y las tierras bajas del norte de Guatemala. Según se describe en la estrategia de la Misión: "Estas áreas son pobres debido a una combinación de factores como: aislamiento, terreno escabroso, infraestructura limitada, conflicto civil, oportunidades limitadas de comercialización, recursos humanos limitados y presencia institucional limitada. Estos departamentos también se encuentran dentro de la *Zonapaz*, el enfoque geográfico de los Acuerdos de Paz. Más importante aún, estos departamentos están ubicados en la mitad más baja o, inclusive, el tercio más bajo, de los 22 departamentos nacionales en cuanto a los indicadores básicos de desarrollo humano, desarrollo social y la condición de la mujer."

Dentro de estos seis departamentos, la estrategia de la Misión dedica las intervenciones de los programas de USAID a doce municipios (dos de las cuales, San Martín Jilotepeque y San José Poaquil, se combinan en una sola área objetivo,

denominada Chimaltenango Norte). Un municipio de Guatemala es el equivalente aproximado, en términos geopolíticos, de un condado en los Estados Unidos, y la cabecera municipal es equivalente a la capital del condado en los Estados Unidos. La medición del impacto de los programas en estos municipios se utilizará como sustituto para la medición general del impacto de los programas en los seis departamentos prioritarios. Los municipios específicos que constituirán el objetivo se seleccionaron "sobre la base de la información socioeconómica de tipo secundario y de los conocimientos adquiridos en el campo de que estas áreas cuentan con la infraestructura y el apoyo comunitario necesario para permitir un desarrollo acelerado al recibir una infusión de recursos externos." El enfoque estratégico no restringe las actividades del programa a los límites municipales de los municipios seleccionados, sino que incluye el área económica a la que cada uno de los municipios objetivo sirve como el principal enlace con los mercados regionales. Por lo tanto, el área real podría resultar mayor o menor que los límites del municipio. Sin embargo, con el fin de realizar los informes estadísticos más convenientemente, el impacto de los programas se medirá únicamente dentro de los límites municipales.

Por último, dentro de los municipios objetivo, se determinaron tres poblaciones objetivo:

- Las familias extremadamente pobres que necesitan asistencia básica para sobrevivir;
- Los agricultores a pequeña escala que se dedican a la producción para la venta en los mercados comerciales; y
- Las microempresas que están en posición de crecer y expandirse comercialmente.

El planteamiento estratégico de USAID es el de concentrar sus recursos con el fin de lograr un impacto directo y mensurable sobre los ingresos de los habitantes de las áreas geográficas prioritarias específicas, aumentándolos en un período corto de tiempo. Para el año 2002, USAID calcula que 50,000 familias pobres (20,000 pequeños agricultores y 30,000 microempresarios), dentro de las áreas objetivo, se habrán beneficiado directamente de las actividades para desarrollar la microempresa y la agricultura a pequeña escala, promovidas por los programas auspiciados por USAID. El objetivo de estas actividades es lograr un aumento del 20% en los ingresos familiares de las áreas geográficas seleccionadas para el año 2002 (sobre la base del AC 1998).

II. Planteamientos del Programa AGIL

La actividad principal diseñada para apoyar la implementación del objetivo estratégico de generar ingresos es el programa AGIL. AGIL es un programa que incluye varios objetivos, y está diseñado para complementar y fortalecer muchas otras iniciativas de USAID, todas las cuales contribuyen a alcanzar el objetivo estratégico. Como se mencionó anteriormente, el programa está diseñado específicamente para cumplir con los primeros dos resultados intermedios (Más pequeños agricultores llevan a cabo

actividades de producción y comercialización de productos de mayor valor y más microempresarios expanden sus negocios) y apoya indirectamente el tercer objetivo (Los pueblos de mercado estimulan el desarrollo económico). El programa AGIL se está ejecutando por medio de un contrato con Abt Associates.

Este documento contiene un detalle de la estrategia de implementación del programa AGIL, elaborado sobre la base de la información que se obtuvo durante la fase inicial del contrato. Se incluirán en él las pautas estratégicas generales para la implementación del programa, así como las mini-estrategias para acomodar las actividades del programa a las necesidades de cada una de las doce áreas municipales. Este documento no pretende modificar la estrategia que utiliza USAID para alcanzar su objetivo estratégico de generación de ingresos; más bien, su contenido representa la forma como el equipo de Abt—contratado por USAID—así como los socios de esa Misión, ejecutarán las actividades para lograr ese objetivo.

Aun cuando existen muchas similitudes entre las doce áreas geográficas objetivo, también existen entre ellas muchas diferencias sustanciales. Los elementos comunes que caracterizan estas regiones incluyen: una abundancia de mano de obra barata; una infraestructura física y de comercialización muy pobre (especialmente en lo relativo a los caminos terciarios que conducen hacia los mercados); un alto índice de analfabetismo; una población indígena que no domina el español; un capital de inversión local sumamente limitado y una ausencia casi total de inversión extranjera directa; un acceso restringido a los servicios financieros y a los adelantos tecnológicos, así como un trauma cultural y social que constituye la secuela de treinta años de conflicto civil.

Las diferencias entre los doce municipios son considerables. Éstas incluyen:

- Geografía: La calidad de los suelos varía, oscilando entre la estructura frágil de los suelos en las tierras bajas, tropicales y húmedas, y los ricos suelos volcánicos de ciertas partes del altiplano. Los patrones de precipitación pluvial también varían, desde las lluvias abundantes que se dan en la región de Ixcán hasta la semi-aridez de la zona de Rabinal. El agua es abundante en Chimaltenango Norte y en Uspantán, pero es muy limitada en Chisec y Santa Cruz del Quiché. Las temperaturas oscilan entre las muy altas, como las que se dan en La Libertad, y las bajas, como las de San Mateo y Santa Cruz.
- Infraestructura: Los municipios seleccionados que se encuentran en el Sur cuentan con caminos confiables que garantizan el acceso a los mercados nacionales e internacionales. Por el contrario, las rutas viales principales que unen a muchos de los municipios situados en el Norte, aunque se han hecho en ellas muchas mejoras, todavía sufren interrupciones frecuentes.
- Comunidades: Existen diferencias muy marcadas entre las regiones recién pobladas como La Libertad, Ixcán, Chisec y (hasta cierto punto) Barillas, y las comunidades fundadas desde hace muchos siglos, como Rabinal, Chimaltenango

Norte y Santa Cruz. En los municipios seleccionados se hablan diez idiomas indígenas distintos, además del español.

- Actividad económica: Las economías de los doce municipios oscilan entre la agricultura de subsistencia, que predomina en San Mateo e Ixcán, y una economía predominantemente comercial, como la que se da en Santa Cruz. Para la economía de Barillas y Nebaj es sumamente importante la actividad de los trabajadores migrantes que salen de sus comunidades para laborar en la cosecha de diversos productos, pero no tiene mayor incidencia en otros lugares.
- Cultivos: El potencial agrícola de las regiones también varía. Existen zonas en las que predomina una producción cafetalera óptima, como lo son San Pedro Carchá, Barillas y el municipio de Cotzal, que se asocia con Nebaj, mientras que hay otras, como Santa Cruz, en las que se producen únicamente maíz y frijol para la subsistencia. Las actividades agroforestales son una actividad apropiada para Ixcán, La Libertad y las partes más altas de Nebaj y Uspantán. La horticultura ofrece buenas oportunidades en Chimaltenango Norte, Uspantán y, posiblemente, Rabinal y Nebaj.
- Actividad de los socios: Además de las variaciones en las condiciones de desarrollo que se dan en cada uno de los municipios, también hay considerables variaciones en el grado de actividad tendiente al desarrollo que se lleva a cabo en cada lugar. En algunos municipios, ya existen organizaciones no gubernamentales que están ejecutando actividades de desarrollo intensivas, que buscan alcanzar el objetivo estratégico 4 y que muchas veces están auspiciadas con fondos de USAID. En otros, existen organizaciones que están interesadas en tomar el liderazgo para alcanzar los objetivos, pero que requieren fondos para lograrlo.

A principios de noviembre del año 2000, el Dr. John W. Mellor preparó un documento titulado “Elementos de la estrategia para reducir la pobreza en Guatemala”, en el cual se analizan las opciones para la generación acelerada de los ingresos en el área rural. El Dr. Mellor propuso un enfoque que consta de dos fases y que, inicialmente, centraría todos los esfuerzos que se realicen en un área geográfica determinada en dos o tres productos agrícolas principales que tengan un alto valor y un potencial para alcanzar un impacto dramático y acelerado en los ingresos de una parte sustancial de la población municipal. En su artículo, el Dr. Mellor utiliza la caficultura y la horticultura como ejemplos de los cultivos con un alto valor. Además del impacto directo que éstos tendrían en los ingresos de una parte sustancial de la población, el Dr. Mellor señala que los incrementos en los ingresos de los agricultores se gastarían localmente, con lo cual se incrementaría ostensiblemente el nivel general de la actividad económica en la región afectada. Dentro de las regiones objetivo, los incrementos dramáticos en las ganancias, generados por el cultivo de productos agrícolas con un alto valor se gastarían en bienes y servicios producidos localmente, con lo cual se multiplicaría el impacto de los programas.

De hecho, el documento del Dr. Mellor es una confirmación del enfoque estratégico de USAID que sirve de base a AGIL y, específicamente, de los dos resultados intermedios

hacia los cuales se enfoca: "(RI1) Más pequeños agricultores llevan a cabo actividades de producción y comercialización de productos de mayor valor, e (RI2) Más microempresarios expanden sus negocios." Efectivamente, la propuesta de concentrarse inicialmente en dos o tres cultivos de alto valor se pretende alcanzar el RI1, y la inversión para incrementar la actividad económica de los microempresarios (RI2) promueve un ambiente propicio para la actividad económica general de la región. Estos dos enfoques pueden concebirse de la siguiente manera: primero, como una iniciativa vertical, que pretende incrementar los ingresos solucionando las limitaciones en la producción y la comercialización—desde las semillas hasta el consumidor—de una cantidad limitada de productos; mientras que, en segundo lugar, se adopta un enfoque horizontal, que apoya la actividad económica general.

En el modelo de Mellor se reconoce la necesidad de concentrar los recursos limitados que se encuentran disponibles al programa AGIL en unas cuantas iniciativas clave, con el fin de obtener un impacto considerable. Al centrarse en las limitaciones que existen para incrementar la producción y la comercialización de unos cuantos productos, se reduce la asistencia técnica que deba brindarse en los campos de la producción y la comercialización especializada. Con ello, el programa se podrá manejar más eficazmente y se incrementarán las posibilidades de éxito del mismo. El enfoque hacia la producción agrícola se justifica sobre la base de un análisis de las actividades económicas subyacentes en la mayoría de los municipios objetivo. Este enfoque es particularmente útil para la planificación de las actividades tendientes a ejecutar los programas en varios de los municipios objetivo, especialmente en Chimaltenango Norte y en Uspantán y, en menor grado, en Nebaj, Santa Cruz y Barillas, donde existen varias oportunidades de alcanzar incrementos acelerados en los ingresos. En este documento, se hará referencia al enfoque propuesto por el Dr. Mellor como el "modelo de un cultivo central".

Además de centrarse en obtener un amplio impacto en la generación de ingresos, el programa AGIL tiene una sub-meta específica de género, con la cual se busca incrementar los ingresos de la mujer en las regiones objetivo. Por esta razón, al aplicar el modelo de un cultivo central en un municipio dado, el programa AGIL también puede apoyar una o dos actividades adicionales, tal como la producción de artesanías, que beneficiará específicamente a las productoras del sexo femenino. Obviamente, AGIL también tratará de incluir a las mujeres en todas las actividades relativas al modelo de un cultivo central.

En otros municipios donde existen limitaciones más serias a la producción debido a las condiciones geográficas, o en aquellos lugares donde las inversiones en el desarrollo de nuevos cultivos de alto valor todavía no se ha dado, el modelo de un cultivo central necesariamente tendrá que sufrir algunas modificaciones. Mientras que en un municipio objetivo podrá ser suficiente un solo cultivo para utilizar el modelo de un cultivo central, el modelo se tornará más viable en aquellos lugares donde se puedan encontrar dos o tres de los productos en cuestión. El problema es que en estos municipios sencillamente no existe la opción de dos o tres cultivos centrales y, de hecho, en

algunas zonas es difícil encontrar siquiera uno de los mencionados productos. Dado el tiempo limitado con que cuenta el programa, no es posible, ni conveniente, introducir un nuevo cultivo con alto valor y expandir su producción hacia una porción significativa de la población de la zona, ya que ello requeriría una dotación de asistencia técnica intensiva y costosa, y también expondría a los productores a un alto grado de riesgo. En estos municipios, el programa tendrá que prestar su apoyo inicial a una gama más amplia de actividades productivas. Este enfoque significa que el equipo de AGIL tendrá que solucionar una gama más extensa de problemas técnicos, aunque sus intervenciones estén más de acuerdo con las oportunidades que se presenten y no sean precisamente el enfoque holístico que considera desde la semilla hasta el consumidor, como lo requiere el modelo de un cultivo central. Por último, la gama de actividades económicas que pueden considerarse conforme a este enfoque modificado podría incluir actividades de producción no-agrícola dentro de los municipios. En este documento, se hará referencia al enfoque modificado como "modelo de múltiples actividades económicas".

Al menos uno de los municipios objetivo, Santa Cruz del Quiché, ofrece ciertas condiciones únicas de desarrollo, por lo cual ninguno de los dos modelos anteriores propiciará las oportunidades necesarias para la generación de ingresos. Como se describe más detalladamente en la mini-estrategia correspondiente a Santa Cruz, menos del diez por ciento de la población se dedica a la producción agrícola, y la pobreza de los suelos y el acceso limitado al agua constituyen una limitante para los agricultores, quienes únicamente se dedican a sembrar maíz y frijol para su subsistencia. Este municipio se considerará como un caso especial, y el programa se concentrará en intervenciones más amplias y sistémicas, como la del desarrollo de la microempresa, en vez de actividades prototipo definidas con anticipación. En este municipio, y quizás en uno o dos más, se prestará especial atención a la determinación de las fuentes de demanda para los productos de las microempresas.

Por último, tal como se menciona anteriormente, la presencia de organizaciones no gubernamentales nacionales o internacionales que en la actualidad llevan a cabo actividades para alcanzar los objetivos del programa AGIL, o que tienen toda la capacidad para hacerlo, deben tomarse en cuenta cuando se diseñe la estrategia de implementación de AGIL. En los lugares donde ya se llevan a cabo esfuerzos considerables para lograr el desarrollo (Ixcán–CHF; Barillas–CECI; San Mateo Ixtatán–CECI), AGIL sencillamente llevará a cabo una investigación para determinar si son necesarios mayores recursos para reforzar las iniciativas que ya se están llevando a cabo, así como para especificar la forma como estos recursos apoyarían dichas iniciativas. En aquellos municipios donde hay ONGs con la capacidad y el deseo de desempeñar un papel de liderazgo (La Libertad– Centro Maya; Chisec–Talita Kumi y CHF; Carchá–Talita Kumi y FEDECOVERA; Barillas–ACODIHUE, y San Mateo Ixtatán–ASOCUCH), el componente de las donaciones de AGIL se utilizará para proporcionarles la oportunidad de lograrlo, con una estricta supervisión por parte del personal de AGIL a cargo de los contratos. En aquellos municipios donde no existe ninguna ONG que pueda tomar el liderazgo, (Rabinal, Chimaltenango Norte, Uspantán,

Nebaj y Santa Cruz del Quiché), AGIL desempeñará un papel más directo en la ejecución de los programas.

III. Pautas estratégicas específicas

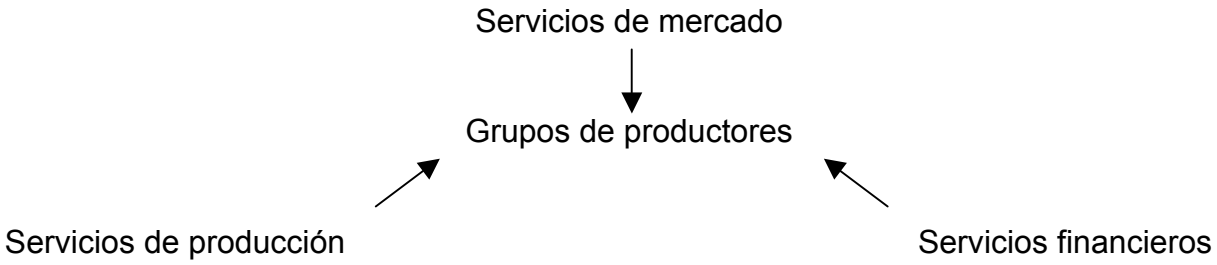
Al diseñar las mini-estrategias específicas para los municipios, las cuales se presentan en las siguientes secciones, se aplicaron varias pautas estratégicas específicas.

1. Con el fin de alcanzar economías de escala en la implementación de los programas, AGIL trabajará por medio de los grupos de productores que se encuentran organizados. Estos grupos de productores pueden ser formales o informales, y si son formales, pueden estar constituidos en asociaciones, cooperativas, empresas comerciales o cualquier otra entidad legal reconocida por las leyes de Guatemala. Sin embargo, sean formales o informales, todos los grupos de productores tendrán que contar con las siguientes características: a) un enfoque comercial claro (aunque las metas sociales también podrían ser importantes para el grupo, su atención deberá estar centrada en mejorar los ingresos por medio de la producción y la comercialización); b) estructuras y procedimientos administrativos formales; c) una participación activa de la mayoría de los miembros del grupo, y d) un liderazgo bien establecido y capaz.

2. El apoyo a los grupos de productores podría incluir la asistencia técnica y la capacitación específicas, a corto plazo con el fin de: a) mejorar la producción o la comercialización de los cultivos clave u otros productos; b) establecer los sistemas y procedimientos administrativos necesarios para garantizar la viabilidad de la actividad productiva; c) calificar para recibir el apoyo de asistencia técnica por parte del sector privado y las instituciones que otorgan créditos, etc. Adicionalmente, se podrán otorgar donaciones de menor cuantía a los grupos de productores para que contraten al personal administrativo o técnico clave durante un período limitado, hasta que las actividades de producción puedan generar los ingresos que se necesitan para tal propósito, o para adquirir el equipo menor necesario para facilitar la preparación de los productos para el mercado, o para la construcción de estructuras sencillas que se necesiten para empacar el producto, etc. El otorgamiento de dichas donaciones reducirá el riesgo de los grupos de productores y facilitará la introducción de nuevos procesos que pueden generar ingresos.

3. La asistencia para las actividades económicas prioritarias se basará en el análisis de las restricciones con respecto de cada uno de los siguientes cuatro parámetros: la viabilidad de la organización de agricultores misma; el acceso a la tecnología para la producción; el acceso a los recursos

financieros y el acceso a los mercados (incluyendo lo adecuado de la infraestructura de mercado). El siguiente diagrama ilustra la relación de estos tres factores.



4. El programa, en general, apoyará una producción mejorada (en cantidad y calidad) de las actividades económicas existentes, en vez de introducir nuevas. Tal como se mencionó anteriormente, dado el reducido tiempo disponible para la implantación del programa, resulta sumamente difícil introducir y consolidar actividades productivas totalmente nuevas. Sin embargo, si se puede adoptar fácilmente una nueva actividad debido al hecho de que es muy similar a una que ya existe, su introducción puede tomarse en cuenta (por ejemplo: diversificar a los productores de ejotes para que siembren espárragos).

5. En los casos en que la actividad económica conlleve un alto grado de riesgo en cuanto a la producción o la comercialización, AGIL tratará de involucrar a un agente de comercialización privado que cuente con mucha experiencia en la actividad económica objetivo e, incluso, tratará de trabajar con él. Sería ideal que se pudiera llegar a un acuerdo mediante el cual el agente de comercialización también asuma parte del riesgo, por el cual sería compensado con una participación en las ganancias.

6. Los cultivos con un alto valor no se limitan a aquéllos que se destinan a los mercados internacionales de exportación. Los productos que se cultivan para su venta en los mercados regionales o, inclusive, en los mercados nacionales, podrían, de hecho, representar un buen potencial para la generación de ingresos para un buen número de productores dentro de los municipios objetivo (por ejemplo: las naranjas en Rabinal).

7. Al apoyar las actividades económicas, AGIL prestará su asistencia a los grupos de productores para que se pongan en contacto con las entidades privadas que proporcionan asistencia técnica y recursos financieros, para que establezcan relaciones sostenibles con quienes les pueden prestar estos servicios.

8. Por lo general, AGIL únicamente realizará aquellas actividades que no pueda llevar a cabo por medio de las ONGs existentes, y trabajará muy de cerca con estas organizaciones para aumentar el impacto de las iniciativas de los programas. AGIL no es un programa por sí solo, sino que es un enlace clave dentro de una red de ejecutores de programas que colaboran para incrementar los ingresos rurales en las regiones objetivo.

9. Dentro del programa AGIL se incluye un componente para proporcionar pequeñas donaciones a las organizaciones no-gubernamentales que funcionan dentro de los municipios objetivo. Estas donaciones se pueden utilizar para llevar a cabo una variedad de iniciativas de los programas, lo cual incluye actividades exploratorias iniciales tendientes a encontrar cultivos y grupos de productores que ameriten asistencia más intensiva, así como donaciones complementarias para facilitar el trabajo con actividades económicas clave (vea #5 anterior).

10. La asistencia que AGIL prestará para desarrollar los mercados financieros se llevará a cabo utilizando un enfoque dual: a) intervenciones específicas para apoyar a los que prestan servicios financieros a nivel del municipio, con el fin de mejorar la prestación de sus servicios, y b) asistencia a las organizaciones al nivel nacional, con el fin de asegurar que las mejoras a nivel del municipio resulten sostenibles. Los esfuerzos se concentrarán en incrementar el acceso de los microempresarios de las regiones objetivo a las facilidades de crédito, fortaleciendo las políticas y los procedimientos crediticios de BANRURAL en cuando a los créditos primarios y secundarios, apoyando las actividades de BANRURAL tendientes a la movilización de los ahorros, atrayendo a nuevos bancos privados hacia las áreas objetivo, fortaleciendo a los clientes que obtienen préstamos secundarios y apoyando a otras organizaciones voluntarias privadas (OVPs) que ofrezcan servicios financieros. AGIL también proporcionará su asistencia directa a los grupos de productores idóneos que se dediquen a las actividades económicas objetivo con el fin de ayudarles a cumplir con los requisitos que exigen los bancos para otorgarles crédito. La asistencia a las ONGs financieras a nivel nacional incluye el apoyo para establecer la Red Guatemalteca de Instituciones Microfinancieras y la Oficina de Crédito nacional que prestarán sus servicios a los bancos, cooperativas y OVPs financieras. Como parte de los esfuerzos de AGIL para apoyar el fortalecimiento institucional se incluye la introducción de nuevos y mejores sistemas de información administrativa, que comprende una unificación en las denominaciones de las cuentas. Esta actividad, por sí sola, tendrá profundas implicaciones en el fortalecimiento de los clientes que reciben préstamos secundarios.

IV. Estrategias específicas para generar ingresos en cada municipio

En las siguientes secciones se presentan las estrategias de desarrollo específicas para cada una de las áreas municipales seleccionadas para recibir asistencia por parte del programa AGIL. Estas estrategias se elaboraron aplicando los enfoques y las pautas descritas anteriormente a las condiciones de cada una de los municipios seleccionados, consultando con los socios del programa y con inversionistas del sector privado, grupos de productores, funcionarios municipales y otros donantes que trabajan en cada una de las áreas objetivo. Por el momento, las estrategias que se proponen deben considerarse como documentos preliminares, ya que estarán sujetas a una mayor clarificación y a las modificaciones necesarias que se harán luego de que los actores principales las hayan revisado.

Cada estrategia empieza con un breve resumen del contexto de desarrollo en cada municipio, incluyendo una descripción de sus características geográficas más importantes, sus recursos humanos y su contexto sociocultural, sus condiciones económicas, así como las actividades de desarrollo que llevan a cabo el Gobierno de Guatemala y otros donantes. Luego, sigue un breve análisis de las oportunidades y los retos que existen en el municipio para promover el desarrollo, así como las opciones de inversión que se consideraron durante la elaboración de la estrategia. Luego de ello, se describen las actividades prioritarias que apoyará AGIL, incluyendo la base para su selección y un cronograma para su implementación. Además, en cada estrategia se identificarán las organizaciones o agencias que se apoyarán con el fin de aumentar el acceso a los servicios financieros dentro del municipio. Por último, se incluirá una breve descripción de las actividades complementarias de desarrollo que podrían apoyar otros programas para reforzar las iniciativas de generación de ingresos.

Las principales fuentes de información utilizadas para elaborar estas estrategias son: a) una serie de monografías específicas de cada municipio, preparadas por PRODEINSA y ConsultAg para la Asociación Gremial de Exportadores de Productos no Tradicionales (AGEXPRONT); b) Desglose de la Encuesta de Bienestar Familiar, un resumen preparado por el Dr. Michael Richards sobre la información recabada por la Universidad del Valle de Guatemala y el Instituto Nacional de Estadística, y c) entrevistas conducentes llevadas a cabo con expertos conocedores de las oportunidades productivas que existen en los municipios objetivo y los retos a los que éstos se enfrentan.

A. Rabinal

1. Contexto de su desarrollo

a) Características geográficas

Rabinal está localizado en el Departamento de Baja Verapaz, en la región central de Guatemala. Tiene un área de 504 kilómetros cuadrados. Cuenta con buenas carreteras, transitables durante todo el año, que la conectan con el mercado principal, la ciudad de Guatemala. Sin embargo, los caminos secundarios entre la cabecera municipal y las aldeas y fincas aledañas son pocos y malos. El pueblo de Rabinal es el pueblo de mercado principal de toda la región oeste de la Baja Verapaz, aunque los municipios situados al sur de Rabinal envían sus productos directamente a San Juan Sacatepéquez y a la ciudad de Guatemala.

El clima de Rabinal es caliente y seco, y existen señales de desertización en el municipio. Los suelos oscilan entre los muy fértiles de los valles y los áridos de las laderas de las montañas. La topografía es muy escarpada; la altura varía de 0 a 2,400 metros sobre el nivel del mar y las pendientes alcanzan más de un 50% en muchos lugares. Las planicies principales son las que se encuentran en los alrededores de la cabecera, ubicada a 970 metros sobre el nivel del mar. Rabinal cuenta con vertientes que alimentan tanto al Río Chixoy (también conocido como el Río Negro), que corre hacia el norte y desemboca en el Golfo de México, como al Río Grande o Motagua, que corre hacia el este y desemboca en el Caribe. Cerca del pueblo de Rabinal existe un sistema de irrigación antiguo, del cual se ha rehabilitado parte para utilizarlo en las actividades agrícolas. Se está estudiando la posibilidad de construir sistemas de irrigación adicionales que vendrían a beneficiar a 773 hectáreas.

Más del noventa por ciento de las viviendas ubicadas en la cabecera municipal cuentan con electricidad; en comparación, únicamente 40% de las viviendas de las aldeas aledañas tienen luz eléctrica. Únicamente existen 31 teléfonos en todo el municipio. Sólo en el pueblo de Rabinal se cuenta con agua potable, aunque en la mayoría de los pueblos y aldeas se cuenta con agua de menor calidad (agua entubada).

b) Recursos humanos y contexto sociocultural

El Instituto Nacional de Estadística (INE) calcula que la población de Rabinal en el año 2000 será de 29,342, aunque el Gobierno Municipal estima que será de 49,089. Conforme lo indica el censo de 1994, la población económicamente activa entonces alcanzaba los 5,780 (4,661 hombres y 1,119 mujeres), lo cual se acerca más al cálculo de INE sobre la población. El setenta por ciento de los habitantes del municipio vive en áreas rurales. Un ochenta y tres por ciento de la población es maya y casi todos ellos hablan Achí como su idioma materno. El cuarenta y cinco por ciento de la población es analfabeta (34% de los hombres y 60% de las mujeres). Menos del 10% de los jefes de familia cuentan con educación que sobrepase la primaria.

Existen únicamente tres organizaciones de productores en Rabinal, las cuales cuentan con un total de 296 miembros, todos dedicados a la artesanía.

Rabinal sufrió serios daños como consecuencia del terremoto de 1976, el cual destruyó buena parte de la cabecera municipal. Durante el conflicto armado, especialmente en los años de 1980 a 1983, hubo más de 5,000 muertos en Rabinal como resultado, principalmente, de las masacres que ocurrieron en 20 aldeas. Río Negro es uno de los sitios donde primero se dio la represión gubernamental debido a que sus habitantes se negaron a dejar sus tierras que serían inundadas por el embalse del Chixoy. La violencia contra los pobladores de este lugar, así como los habitantes de Plan de Sánchez, se encuentran bien documentados por medio de las exhumaciones forenses, las entrevistas que llevó a cabo la Comisión para el Esclarecimiento Histórico y los informes de la Comisión de Derechos Humanos de la Arquidiócesis. La distribución desequilibrada de los sexos que existe en la población actual (un siete por ciento más de mujeres que de hombres) es claro testimonio de lo que ocurrió durante este período. En la actualidad, las mujeres que quedaron viudas son las que sostienen muchos de los hogares de Rabinal.

c) Condiciones económicas

La Encuesta de Bienestar Familiar efectuada por la Universidad del Valle en 1999, con el subsidio de USAID, determinó que únicamente el 22% de los pobladores de Rabinal son agricultores, y que un 23% adicional de los habitantes trabajan como empleados en labores agrícolas. Las otras categorías principales de empleo son los empleados no-agrícolas (24%) y los vendedores (18%). La edad promedio de los agricultores en Rabinal es de cerca de 50, la edad más avanzada que se encontró en todos los municipios estudiados. La explicación podría residir en el hecho de que la tierra cultivable es muy escasa, y que los jóvenes no tienen oportunidad de dedicarse a la agricultura hasta que sus padres fallecen y les heredan las tierras.

Los ingresos familiares registrados durante el mes anterior al estudio alcanzaron un promedio de Q. 943, uno de los más bajos de los municipios estudiados. El ingreso promedio de las familias rurales únicamente llega a los Q. 802.

La agricultura es la actividad económica principal de Rabinal, a pesar del hecho de que únicamente el cinco por ciento de la población se dedica a ella. Los cultivos principales son los de subsistencia, como el maíz, el frijol y el sorgo. Los cultivos comerciales incluyen el café, el maní, la caña de azúcar, el loroco, los tomates, las naranjas, los aguacates, las nueces de Macadamia y las verduras. Hay muy poca producción pecuaria, la cual se limita principalmente a la crianza de aves de corral y cerdos que lleva a cabo cada familia. La artesanía, el comercio y el turismo son otras de las actividades económicas de este municipio.

d) Actividades de desarrollo que se llevan a cabo

Durante un estudio reciente, se determinó la existencia de diez programas de desarrollo que trabajan activamente en Rabinal, incluyendo el Programa Las Verapaces (GTZ), el Proyecto Tezulutlán (UE), FONAPAZ (GdeG), Plan Internacional (ONG internacional), Génesis Empresarial (microfinanzas), Centro de Integración Familiar (ONG local), UNEPROCHI (IDB), Flor de Naranjo (ONG internacional, APAGROCESH y SHARE).

Algunas de estas organizaciones han estado llevando a cabo programas activos durante varios años. El Centro de Integración Familiar es la organización que ha estado activa durante más años, ya que empezó a funcionar en 1976 con el fin de proporcionar asistencia tras el terremoto. En la actualidad, cuenta con un centro de capacitación bien montado y con un área para la experimentación agrícola, pero su presupuesto le fue recortado recientemente y ahora únicamente cuenta con ocho empleados. El Programa de las Verapaces y el Proyecto Tezulutlán han trabajado activamente en todo el departamento de Baja Verapaz durante más de diez años, pero su financiamiento se está acabando y no se sabe con certeza si se extenderá la vigencia de estos programas.

2. Oportunidades y retos para promover el desarrollo

Existen numerosos factores que convierten a Rabinal en un ambiente propicio para las actividades del programa AGIL. Dentro de Guatemala, los productos de Rabinal son bien conocidos por su alta calidad y tienen mucha demanda. Por ejemplo, las naranjas de Rabinal se consideran como las más dulces y las que tienen más sabor de todas las producidas en Guatemala. Otros productos agrícolas producidos en la región también tienen una fama similar. En segundo lugar, si se compara Baja Verapaz con otros departamentos de la Zonapaz, éste, relativamente, ha recibido poca asistencia de las organizaciones de desarrollo internacionales. Las experiencias en cuestiones de desarrollo que han resultado exitosas en otras regiones pueden adaptarse a las condiciones de Rabinal a un costo relativamente bajo. Tercero, aunque Baja Verapaz es una zona relativamente seca, cuenta con abundante agua que puede utilizarse para la irrigación. Cuarto, una de las cooperativas de crédito más exitosas del área rural guatemalteca tiene su sede en San Jerónimo, en la parte este de Baja Verapaz y, en la actualidad, presta sus servicios a Rabinal y se encuentra expandiendo su cobertura dentro del área objetivo. Por último, a pesar de que en algunas partes se necesitan mejoras, varias carreteras principales transitables durante todo el año unen a Baja Verapaz con la ciudad de Guatemala y con el puerto principal del Caribe (el Puerto Santo Tomás de Castilla), por lo que los costos de transporte son relativamente bajos en comparación con los prevalecientes en otras zonas del país.

En el área de Rabinal también existen numerosos retos. Es muy poco el terreno plano que existe para llevar a cabo actividades agrícolas, aunque el café crece bien en las laderas de las montañas. El café se cultiva con poca tecnología y los rendimientos son muy bajos. Además, la calidad del café se ve afectado adversamente por la deficiente

red vial que existe entre las plantaciones y los mercados, y por la falta de las instalaciones más elementales para beneficiar el café dentro de la región. Las plantaciones están localizadas en las tierras planas cultivables y consisten de parcelas sumamente pequeñas, en las cuales se cultivan una cantidad muy reducida de varios productos diversificados. Por esta razón, es más difícil poder identificar unos cuantos productos que tienen el potencial suficiente como para tener un impacto en los ingresos de una cantidad considerable de habitantes del municipio. En general, el nivel de educación en la región es muy bajo, y parece que los jóvenes con talento emigran hacia la ciudad de Guatemala y a otros lugares. Existen muy pocas organizaciones de productores y —por lo que se pudo detectar por medio de las conversaciones iniciales— existe mucha decepción con respecto al potencial de dichas organizaciones, a pesar de la experiencia exitosa que se ha tenido con la cooperativa de crédito. Por último, aunque existe un largo historial de actividad artesanal en la zona, pocos turistas visitan Rabinal y se han hecho muy pocas innovaciones en los diseños y las técnicas de producción de las artesanías. Los hoteles no cuentan con suficientes comodidades y no llenan los requisitos para alojar a los turistas que no sean los turistas mochileros, quienes contribuyen muy poco a la economía local.

3. Opciones de inversión consideradas

Existen varias actividades agrícolas y artesanales que podrían apoyarse por medio del programa AGIL. Seguidamente se incluye una breve descripción de las actividades con potencial que se han descubierto hasta la fecha:

- Naranjas para el consumo doméstico: Como se mencionó anteriormente, las naranjas de Rabinal son bien conocidas por ser las más dulces y las de mejor sabor en Guatemala, y obtienen un precio óptimo en el mercado. Sin embargo, en la actualidad, no llega hasta los productores este ingreso, y es muy frecuente que los intermediarios en el mercado digan que sus naranjas son de Rabinal cuando no lo son. Con esto, se crea desconfianza entre los consumidores y se reducen los precios. Como los productores reciben precios muy bajos por sus naranjas, no tienen mayores incentivos para invertir en fertilizantes y en otras técnicas de producción que podrían mejorar tanto la cantidad como la calidad de su producción. Se estima que existen más de mil productores de naranjas, ninguno de los cuales siembra más de tres manzanas. Las naranjas se cultivan principalmente en las planicies que quedan alrededor de la cabecera municipal, utilizando un sistema rústico de irrigación. Los naranjales se encuentran entremezclados con otros árboles en estas plantaciones.
- Café: Baja Verapaz no se conoce en Guatemala como una región que produzca buen café, pero hay varias subregiones en el sur, oeste y el noreste del pueblo de Rabinal que sí lo producen. Las regiones productoras se encuentran por encima de los 1,000 metros y, por lo tanto, tienen buenas posibilidades de producir café de alta calidad. Sin embargo, los cafetales son muy viejos, por lo que se nos ha informado,

y los productores no invierten en técnicas tendientes a mejorar la producción. De hecho, el único momento en que los agricultores ponen atención a sus cafetales es cuando cosechan el café y, como resultado de ello, la producción es sumamente baja. Además, como se mencionó anteriormente, son pocos los caminos de acceso en estas áreas cafetaleras, y los agricultores tienen que transportar su cosecha cargándola a la espalda o en animales de carga. Si al café en cerezo no se le quita la cáscara unas cuantas horas después de cosechado, se lavan los granos (mediante un proceso conocido como beneficio húmedo) y luego se secan, el café empieza a fermentarse y se deteriora la calidad del grano. Existen alrededor de 10,000 productores de café en Baja Verapaz, de los cuales, 1,000 reciben asistencia en la actualidad del Proyecto Tezulutlán, financiado por la Unión Europea, o por el Centro de Integración Familiar (CIF). Como las plantaciones llenan todos los requisitos para producir café orgánico, se está considerando la posibilidad de apoyar la producción de este tipo de café, que se cotiza muy alto en los mercados mundiales, aprovechando el éxito que tuvo la asociación ASOBAGRI en Barillas. Si bien es cierto que los precios del café en el mercado mundial se encuentran en su nivel más bajo, la poca tecnología que se utiliza y la producción que requiere mucha mano de obra, características típicas de la caficultura en Rabinal, todavía la convierten en una actividad lucrativa.

- Artesanías: Rabinal es una fuente tradicional de cerámica y tejidos que se venden en el mercado guatemalteco pero, como se mencionó anteriormente, no se ha realizado ningún esfuerzo por modificar el diseño de los productos para acomodarse a la demanda de los consumidores. Los artesanos se dedican a fabricar artículos baratos para el mercado del turismo masivo. Algunos artículos de cerámica que se producían en el pasado, y que podrían cumplir con las normas de calidad y diseño actuales, ya no se producen. Existe una cooperativa de productores de cerámica y dos asociaciones de productores de textiles; estas organizaciones podrían constituir un medio adecuado para mejorar la variedad y la calidad de los productos y agenciarse vías adicionales de comercialización. El Proyecto Tezulutlán de la Unión Europea y el Proyecto Flor de Naranjo (Share y otras ONGs) están apoyando la producción artesanal. Existen aproximadamente 300 artesanos que pertenecen a tres organizaciones de productores, y hay un buen número de productores independientes que podrían incorporarse a ellas en el futuro. Las calabazas talladas, ennegrecidas con una combinación de hollín y laca proveniente de insectos, conocido como “niij”, se producen en Rabinal desde los tiempos precolombinos. Siguiendo el ejemplo de los Tarascos en México, existe la posibilidad de revivir la industria, especialmente si se utilizan nuevamente los diseños y los terminados de alta calidad que se usaban anteriormente.

- Loroco: El loroco es la flor (Magnoliófita) propia de las zonas áridas de Guatemala, El Salvador y Honduras (que también se produce en Colombia). Esta flor se cosecha y se utiliza como condimento para una variedad de platillos típicos. Existe una gran demanda para el loroco en el mercado nacional, y AGEXPRONT ha identificado un mercado de exportación potencial vendría a satisfacer la demanda de loroco de los centroamericanos que viven en los Estados Unidos. AGEXPRONT

elaboró el perfil para un proyecto que podría prestar asistencia a 170 productores de loroco con el fin de incrementar su productividad, establecer puntos para el acopio del producto e instalaciones para clasificarlo y empacarlo, y apoyar las actividades de exportación iniciales.

- Maní: Hay aproximadamente 3,000 productores de maní en Baja Verapaz, quienes cultivan parcelas que varían en tamaño desde un cuarto de manzana hasta dos manzanas. La producción de maní es una actividad de Baja Verapaz que utiliza poca tecnología, mano de obra familiar y pocos insumos externos (se usan algunos pesticidas para controlar el gusano del maní). Los precios del mercado son bastante fluctuantes, pero los productores tienden a comercializarlos en pequeñas cantidades únicamente en los momentos en los que necesitan dinero.
- Miel: Existe una asociación de productores de miel que tiene su sede en Rabinal y que cuenta con 27 miembros; acaba de recibir su personería jurídica. Los miembros de la asociación venden su miel sin procesar a intermediarios que la comercializan. Su intención es obtener una homogenizadora y una pasteurizadora con el fin de mejorar la calidad de su producto y comercializarlos ellos mismos en envases pequeños etiquetados con su propia marca.
- Tomate: Aproximadamente 180 agricultores se dedican a la producción de tomate en Baja Verapaz. Todos ellos cultivan parcelas sumamente pequeñas. Los precios de este producto fluctúan considerablemente durante el año, y estos productores han expresado su interés en negociar un contrato de suministro a precio fijo con una empresa guatemalteca local.
- Otros: Otras posibles actividades económicas en Rabinal que se han mencionado incluyen: la Rosa de Jamaica para té, el chipilín (un producto similar al loroco), los limones persas, el algodón natural y la papaya.

4. Selección estratégica

Sobre la base de la revisión de las opciones de inversión y los enfoques estratégicos que están disponibles para que el Programa AGIL logre sus objetivos, el equipo propone que su asistencia en la zona de Rabinal debe centrarse en la producción de naranjas y su comercialización para el consumo nacional; la producción, procesamiento y comercialización del café y la producción y comercialización de artesanías. Cada uno de éstos cumple con los criterios de constituir productos de alto valor que pueden generar aumentos considerables en los ingresos de un buen número de productores. También se podría brindar asistencia a los productores de miel, ya que también tienden a producir naranjas y café, y esta asistencia podría proporcionarse sin incrementar mucho la demanda de los recursos del programa. Asimismo, podría prestarse alguna ayuda a los productores de naranja para que diversifiquen su producción sembrando limones persas para el mercado nacional, ya que también esta actividad podría llevarse a cabo sin necesidad de organizar un grupo nuevo de productores, además de que los asuntos relativos a la producción y a la comercialización son similares.

El loroco podría contar con buenas posibilidades de constituirse en un producto de exportación con alto valor, pero los productores del mismo serían pocos, por lo que el impacto general en los ingresos rurales también sería bajo. Por el contrario, existen muchos productores de maní, pero la competencia con la producción de maní en Nicaragua y México limita mucho los márgenes de ganancia, y no hay seguridad de que la asistencia de AGIL a este rubro de producción dé como resultado un incremento considerable en los ingresos. Los mercados de tomate en Centroamérica son sumamente volátiles, por lo cual este producto resulta menos atractivo que las naranjas o el café. Algunos otros productos, como la Rosa de Jamaica y el algodón natural podrían convertirse, con el tiempo, en actividades importantes, pero no es probable que suceda dentro del tiempo que el programa AGIL tiene disponible.

Geográficamente, la asistencia se centrará principalmente en el municipio de Rabinal, sobre todo en lo concerniente al apoyo a la producción y la comercialización de naranjas y artesanías. Sin embargo, la asistencia que se prestará a la producción, procesamiento y comercialización del café también se proporcionará a los productores de los municipios aledaños como El Chol, Granados, San Miguel Chicaj y Cubulco.

5. Instituciones que prestan servicios financieros

Hay varias instituciones que ya prestan servicios financieros en Rabinal y en los municipios aledaños, y hay varias más que proyectan iniciar este tipo de actividades en un futuro cercano. Una de las cooperativas de crédito de más éxito en Guatemala, COOSANJER, está localizada en San Jerónimo y tiene una sucursal en Rabinal. AGIL considerará la prestación de apoyo a COOSANJER con el fin de ayudarle a establecer una agencia adicional en el municipio vecino de Cobulco. BANRURAL es la otra institución importante que presta servicios financieros en Rabinal. El programa AGIL proporcionará la capacitación y la asistencia técnica necesaria a la agencia de este banco en Rabinal, y posiblemente la convertirá en una agencia modelo que pueda servir como un centro de capacitación en la región. La asistencia que se preste a estas organizaciones apoyará tanto la prestación de servicios a los grupos productores que se identificaron anteriormente, como las actividades generales de microfinanzas y préstamos.

Las dos organizaciones voluntarias privadas que prestan servicios financieros a los microempresarios, ACT (Asociación de Cooperación Técnica) y Génesis Empresarial, tienen planes para ampliar sus actividades y proporcionar sus servicios en Rabinal, con lo cual se incrementará ostensiblemente la disponibilidad de servicios financieros en la región. La expansión de ACT se apoyará por medio de una donación de AGIL, y las actividades de Génesis recibirán el apoyo de una donación específica que les otorgará USAID/G-CAP. Por último, el BANCAFE actualmente cuenta con una agencia en Salamá, y tiene planes para abrir una agencia en Rabinal este año. Si bien en la actualidad estas agencias sólo ofrecen los servicios bancarios normales, BANCAFE

proyecta ampliar su programa de préstamos microfinancieros a un sesenta por ciento de sus agencias para fines del año 2003. Vale la pena señalar que BANCAFE está llevando a cabo un programa innovador de movilización de depósitos, como parte de sus servicios bancarios normales. La asistencia que AGIL prestará a BANCAFE para ampliar su programa de micropréstamos redundará en que, con el tiempo, este banco preste toda la gama de servicios microfinancieros en el área de Rabinal.

6. Calendarización para la implementación

Los planes detallados para la implementación deberán elaborarse conjuntamente con los productores de Rabinal, pero en las siguientes tablas se incluyen los planes iniciales que se aplican a las acciones que deberán llevarse a cabo para desarrollar las actividades económicas seleccionadas, así como una calendarización para su ejecución:

a) Naranjas para el mercado nacional

	Actividad	Fechas
1.	Reunirse con un grupo informal de productores para discutir la posibilidad de una acción rápida tendiente a lograr una mayor participación en el mercado.	Nov 00
2.	Llevar a cabo una acción rápida para participar en el mercado, seleccionando y empacando las naranjas para su venta en los supermercados de Guatemala	Dic 00/Ene 01
3.	Diseñar las iniciativas de producción y comercialización que se llevarán a cabo durante el tiempo restante del programa	Ene/Feb 01
4.	Evaluar las necesidades de crédito y asistencia técnica para lograr las iniciativas propuestas	Feb 01
5.	Establecer una organización de productores en la que participen los cultivadores de naranjas	Feb 01
6.	Prestar asistencia al grupo de productores para que llenen los requisitos necesarios para obtener créditos bancarios	Mar 01
7.	Proporcionar la asistencia técnica tendiente a mejorar la producción	Mar/Mayo 01
8.	Formalizar los contratos de comercialización y establecer instalaciones para el empaque de los productos	Jun – Ago 01
9.	Prestar asistencia al grupo de productores para que lleven a cabo la comercialización de sus productos	Oct 01 – Ene 02
10.	Institucionalizar la asistencia técnica para la producción	Feb – Mayo 02
11.	Consolidar la organización de los productores	Dic 02

b) Producción, procesamiento y comercialización de café

	Actividad	Fechas
1.	Revisar con ANACAFE los posibles planes de asistencia	Dic 00
2.	Reunirse con un grupo informal de productores para discutir la posibilidad de que AGIL les preste asistencia (trabajado con CIF y el Proyecto Tezulutlán para realizar los contactos necesarios)	Ene 01
3.	Diseñar iniciativas para la producción, el procesamiento y comercialización, conjuntamente con los representantes de los productores	Ene 01
4.	Determinar cuáles son las mejoras en los caminos que se necesitan para	Ene 01

	facilitar la comercialización del café	
5.	Evaluar las necesidades de crédito y asistencia técnica que se necesitan para las iniciativas propuestas	Feb 01
6.	Establecer una organización de productores en la que participen los caficultores	Feb 01
7.	Prestar asistencia al grupo de productores para que llenen los requisitos que necesitan para obtener créditos bancarios	Mar 01
8.	Proporcionar la asistencia técnica tendiente a mejorar la producción (con ANACAFE)	Mar/Mayo 01
9.	Prestar asistencia a los caficultores para que obtengan el financiamiento necesario para establecer beneficios húmedos y mejorar los caminos	Mar/Abr 01
10.	Construir beneficios húmedos	Mayo/Jul 01
11.	Mejorar las carreteras	Ago/Dic 01
12.	Proporcionar asistencia técnica para la operación de los beneficios húmedos y para la comercialización (con ANACAFE)	?
13.	Institucionalizar la asistencia técnica para la producción	Feb/Mayo 02
14.	Consolidar la organización de los productores	Dic 02

c) Producción y comercialización de artesanías

	Actividad	Fechas
1.	Reunirse con grupos de productores para discutir la posibilidad de introducir un programa de asistencia.	Sep 00
2.	Proporcionar la asistencia técnica necesaria para diversificar los diseños de la cerámica y las calabazas y para apoyar al grupo de productores	Oct 00/Jun 01
3.	Diseñar las iniciativas de producción y comercialización que se llevarán a cabo durante el tiempo restante del programa	Ene/Feb 01
4.	Evaluar las necesidades de crédito y asistencia técnica para lograr las iniciativas propuestas	Feb 01
5.	Proporcionar asistencia técnica para diversificar la producción de textiles basándose en una evaluación de las oportunidades que ofrecen los mercados	Ene/Abr 01
6.	Establecer y consolidar las organizaciones de productores entre los que fabrican textiles	Feb 01
7.	Prestar asistencia al grupo de productores para que llenen los requisitos que necesitan para obtener créditos bancarios	Mar 01
8.	Proporcionar la asistencia técnica tendiente a mejorar la producción	Mar/Mayo 01
9.	Formalizar los contratos de comercialización	Jun – Ago 01
10.	Prestar asistencia técnica a los productores para que lleven a cabo la comercialización de sus productos	Oct 01 – Ene 02
11.	Institucionalizar la asistencia técnica para la producción	Feb – Mayo 02
12.	Consolidar la organización de los productores	Dic 02

7. Importantes actividades complementarias del Programa

Además de las actividades específicas de los productos que se han descrito anteriormente, AGIL también proporcionará apoyo para mejorar el acceso de los productores al crédito, tanto por medio de organizaciones microfinancieras (Génesis, ACT, COOSANJER), como por medio de los bancos comerciales (específicamente, BANRURAL). La asistencia que AGIL preste a MAGA para crear un mecanismo viable que financie la transferencia de tecnología del sector privado también será un

componente importante para desarrollar una actividad económica más amplia en Rabinal.

La actividad complementaria del programa que proporcionaría el apoyo más valioso para los esfuerzos que realiza AGIL con el fin de incrementar los ingresos en Rabinal sería la rehabilitación o construcción de caminos de acceso entre las plantaciones y el mercado, con el fin de permitir a los agricultores llevar sus cosechas de alto valor hasta allí. Otras actividades complementarias que servirían para apoyar estas iniciativas serían la educación vocacional y la alfabetización para la población adulta.

B. Chimaltenango Norte

Para los fines del Programa AGIL, los dos municipios de San Martín Jilotepeque y San José Poaquil y porciones del de San Juan Comalapa se considerarán conjuntamente, y se denominarán la zona de Chimaltenango Norte. Las condiciones agronómicas y culturales son muy similares dentro de esta región, y el programa puede llevar a cabo actividades similares en toda la zona. Sin embargo, la medición del impacto únicamente se realizará en San Martín Jilotepeque, con el fin de reducir los costos. A continuación se presenta más información sobre San Martín que sobre el resto de la zona, sencillamente porque es la que está disponible. Sin embargo, como se mencionó anteriormente, generalmente dicha información se puede extrapolar y aplicar a toda la zona.

1. Contexto de su desarrollo

a) Características geográficas

La zona norte del Departamento de Chimaltenango está localizada al nordeste de la ciudad de Guatemala. San Martín Jilotepeque cuenta con un área total de 251 kilómetros cuadrados. Una carretera pavimentada de 18.5 kilómetros une a San Martín con la cabecera municipal de Chimaltenango y con la Carretera Interamericana, por lo que el transporte de los productos desde San Martín al mercado es rápido y confiable. San José Poaquil también está conectado con la Carretera Interamericana por vía de Santa Apolonia. Existe una red vial bastante buena entre estos municipios y sus aldeas aledañas, aunque algunos caminos se vuelven intransitables al llegar la estación lluviosa. San Martín, San José y San Juan están unidos por caminos transitables durante todo el año, pero los caminos hacia el norte, en el sur del Quiché, necesitan mejorarse para que se pueda utilizar este enlace tan importante durante la estación lluviosa.

El clima en la zona oscila entre el frío en la región montañosa cerca de la cabecera municipal hasta el calor en las zonas bajas cerca de los ríos. Las temperaturas medias varían entre los 15 grados centígrados (59F) en las montañas hasta los 23 grados centígrados (73F) en las zonas más bajas. La cabecera municipal de San Martín se encuentra ubicada a 1,786 metros sobre el nivel del mar y las alturas oscilan entre los 1,000 y los 2,000 metros dentro del municipio. Los suelos de la zona son volcánicos y, en general, son muy buenos para la agricultura. Aunque el terreno es montañoso, hay muchas planicies productivas dentro del municipio. Hay agua abundante por todo el municipio debido a que existen en él 37 ríos, así como varias lagunas y nacimientos de agua. En la actualidad, hay sistemas de irrigación que riegan 150 hectáreas y, dentro de dos años, 95 hectáreas más recibirán irrigación.

Únicamente el 38% de las viviendas en el municipio de San Martín cuentan con electricidad, aunque la mayor parte de las viviendas de la cabecera municipal están

conectadas al servicio eléctrico. Hay unos 125 teléfonos en todo el municipio. Un ochenta y uno por ciento de las viviendas cuentan con servicio de agua y la de la cabecera municipal es potable, supuestamente, aunque siempre se recomienda el uso de agua embotellada. En las aldeas se cuenta con agua entubada que no está tratada.

b) Recursos humanos y contexto sociocultural

El Instituto Nacional de Estadística (INE) estima que la población de San Martín en 2000 alcanzará los 56,000 habitantes. El censo de 1994 indicó que la población activa en San Martín era de 10,063 (9,280 hombres y 783 mujeres), aunque estas cifras únicamente incluyen a las mujeres que trabajan formalmente, sin incluir a las mujeres que trabajan en su casa o en la agricultura a la par de sus esposos. La población estimada de San José Poaquil es de 17,000 habitantes.

El sesenta y nueve por ciento de la población de San Martín, y el cincuenta y cuatro por ciento de la de Poaquil vive en áreas rurales. Un ochenta y ocho por ciento de los habitantes de San Martín y un setenta y siete por ciento de los de San José son indígenas mayas (kaqchiqueles). La incidencia del monolingüismo en los hablantes del idioma maya en San Martín es bastante más baja que en otras partes del altiplano guatemalteco, y existe evidencia de que muchos de los jóvenes ya no hablan kaqchiquel. El censo de 1994 indicó que el 46% de la población de San Martín era analfabeta, pero la Encuesta de Bienestar Familiar llevada a cabo por la Universidad del Valle y financiada por USAID indicó que únicamente 26% de la población de San Martín y 31% de la de San José es analfabeta, lo cual constituye el porcentaje más bajo de los doce municipios estudiados.

Existen cuatro organizaciones de productores o cooperativas de crédito en San Martín, en las cuales participan más de 1,382 miembros. También funcionan dos bancos comerciales que tienen su sede en la cabecera municipal. San José Poaquil no cuenta con una cooperativa organizada, aunque sí existe una organización de caficultores.

El terremoto de 1976 arrasó con el pueblo principal de San Martín y con las comunidades ubicadas en las afueras de éste. Esta comunidad tuvo la dudosa distinción de contar con la tasa más alta de muertes a causa de dicho desastre. El terremoto también causó daños severos en San José Poaquil, en donde murieron aproximadamente 6,000 personas. En 1980, con el secuestro y asesinato del alcalde indígena de San Martín, se inició un período de tres años de terror, durante el cual se mató a miles de personas, muchas de las cuales fueron víctimas de las masacres a gran escala efectuadas por las fuerzas de seguridad; las ocurridas en Choatulum y El Tablón son infames ejemplos de estos hechos.

c) Condiciones económicas

La Encuesta de Bienestar Familiar que llevó a cabo la Universidad del Valle en 1999 con el subsidio de USAID determinó que un 27% de los habitantes que trabajaban en

San Martín cultivaban sus tierras, mientras que un 20% de la población se encontraban empleados en labores agrícolas (esto incluye los trabajadores que emigran hacia la costa para trabajar en las grandes fincas). Otras categorías importantes de empleo incluyen a otros tipos de empleados (19%) y a técnicos y mecánicos (15%). En Poaquil, el 28% son agricultores, y 16% son empleados agrícolas. La edad promedio de los agricultores en San Martín es de 43 años; constituyendo el cuarto promedio más alto de edad entre los doce municipios estudiados. En Poaquil, el promedio es de 41 años.

Los ingresos familiares promedio que se registraron en San Martín durante el mes anterior al estudio alcanzaron los Q. 1,116, mientras que en el área rural circundante, éstos llegaron a Q. 707. En Poaquil las cifras correspondientes son de Q. 1,065 y Q. 918. Las cifras anteriores están colocadas a la mitad de las cifras totales recabadas en las zonas estudiadas.

La agricultura es, por mucho, la actividad económica más extendida en Chimaltenango Norte. La producción cafetalera es la actividad principal, mediante la cual se producen más de 400,000 quintales de café en cerezo (con cáscara) en San Martín y, aproximadamente, 80,000 en Poaquil. Entre otros cultivos importantes se encuentran el maíz y el frijol que se siembran para el consumo, los aguacates y los productos hortícolas (ejotes, arveja china y arveja). La producción pecuaria generalmente se limita principalmente a la crianza de aves de corral, cerdos y ganado lechero a nivel familiar. El potencial para el turismo se encuentra subdesarrollado, así como la industria de la artesanía.

d) Actividades de desarrollo que se llevan a cabo

En un estudio reciente se estableció que en el municipio de San Martín trabajan activamente las siguientes organizaciones de desarrollo:

- Asociación de productores de Desarrollo Integral (APDEST)
- Asociación de Desarrollo Comunitario Rural (ADECOR)
- Servicios de Comunidad Maya
- Asociación de Desarrollo y Servicio Integral
- Asociación de Desarrollo Agrícola (ASDEA)
- Asociación Semillas de Esperanza (ADESE)
- Asociación de Desarrollo Comunitario Integral San Martineca (ADECISMA)

2. Oportunidades y retos para promover el desarrollo

Existe un buen número de factores positivos que favorecen la asistencia de AGIL en Chimaltenango Norte. Como cuenta con buenos suelos, agua abundante y una

variedad de microclimas, la zona puede producir una amplia gama de productos agrícolas. También se encuentra muy próxima a las zonas de Chimaltenango y San Juan Sacatepéquez, donde la producción de productos hortícolas de alto valor para el mercado de exportación ya ha tenido un efecto positivo en los ingresos. La tecnología para mejorar la producción que se utiliza en estas regiones colindantes se puede transferir a San Martín y a San José a un bajo costo, ahora que la violencia civil, la cual impedía este proceso, ha concluido. La región también puede aprovechar los enlaces con los mercados que han establecido los agroexportadores en las comunidades vecinas. La existencia de una red vial bastante buena también facilita la actividad productiva en la zona, ya que el transporte al mercado es confiable y relativamente módico. Ya existe la irrigación en la zona y hay buenas posibilidades de expandirla, aunque se necesitará realizar una mayor inversión en los sistemas de riego si se desea realizar el potencial total de los municipios. Hay varios artesanos en el área que son muy buenos, y esta industria puede desarrollarse más mediante una asistencia que incorpore mejores materiales y diseños. En general, las tasas de alfabetismo relativamente altas en la zona facilitan un amplio desarrollo económico. Por último, la proximidad de la zona a la ciudad de Guatemala también la convierten en un lugar propicio para expandir las actividades del turismo.

Asimismo, hay una serie de debilidades que es necesario tomar en cuenta y superar para poder mejorar los ingresos en Chimaltenango Norte. Aun cuando existen varias organizaciones de agricultores, en general se han tenido más fracasos que éxitos con dichas instituciones. Por lo tanto, existe mucho escepticismo en cuanto a las estructuras como las cooperativas. Es muy indicativo que los productores de Estancia de la Virgen, en San Martín, hayan optado por establecer una sociedad mercantil, a pesar de que este tipo de constitución legal implique mayores impuestos y honorarios legales. En segundo lugar, el acceso al crédito es un factor limitante en la zona. La Encuesta de Bienestar Familiar estableció que únicamente un 2% de las familias de San Martín tienen acceso al crédito, lo cual constituye el porcentaje más bajo de los doce municipios estudiados. En el caso de Poaquil, el porcentaje se eleva a un 11%.
La información anecdótica inicial indica que dentro de esta región puede existir una aversión al endeudamiento, la cual probablemente esté asociada con los programas de desarrollo que han fracasado en el pasado. Esto podría indicar que la poca utilización del crédito pudiera deberse, por lo menos en parte, a una baja demanda, en vez de a una baja oferta. Aunque la red vial es muy buena, se deberá realizar una mayor inversión en la infraestructura para la comercialización (sitios para realizar el empaque, instalaciones para el almacenaje, unidades de refrigeración) una vez que lo justifiquen los niveles de producción. Por último, se pudo notar que existen muy pocas actividades adicionales promovidas por donantes internacionales en Chimaltenango Norte, y que otras muchas agencias nacionales de desarrollo, como ANACAFE, no trabajan en el municipio.

3. Opciones de inversión consideradas

Existe un buen número de actividades agrícolas y artesanales en Chimaltenango Norte y los municipios correspondientes que podrían apoyarse por medio del Programa AGIL. A continuación se presenta una breve descripción de las actividades con potencial que se han identificado hasta el momento:

- Productos hortícolas para la exportación. Como se mencionó anteriormente, la producción de verduras para la exportación ha tenido un impacto considerable en los ingresos de las comunidades vecinas. Dentro del municipio de San Martín, la producción de ejotes en Estancia de la Virgen durante más de 15 años le ha demostrado a los agricultores locales que pueden adoptar las prácticas desarrolladas por sus vecinos y beneficiarse con ello. En la actualidad, 100 productores en la Estancia están constituyendo una Empresa Mercantil para comercializar sus productos. Adicionalmente, los productores de la Aldea Pachay también se están involucrando en esta actividad. La siguiente fase será la de promover una mayor diversificación de los productos, incluyendo el espárrago, la arveja, la arveja china y posiblemente, bróculi. La introducción de estos productos será relativamente fácil, ya que los productores ya están familiarizados con los requisitos poco usuales de la producción de verduras para la exportación. AGEXPRONT preparó el perfil para un proyecto que impulsará la producción de bróculi y arveja china en 23 hectáreas de la zona de San Martín, con lo cual se beneficiará a 100 productores. También existen actividades productivas similares en San José Poaquil.
- Producción y procesamiento del café: A pesar de que los precios del café en el mercado mundial se encuentran en su nivel más bajo, la poca tecnología y la producción que requiere mucha mano de obra, características típicas de la caficultura en esta zona, todavía la convierten en una actividad lucrativa. Sin embargo, aunque los dos municipios conjuntamente producen 480,000 quintales de café en cerezo (con la cáscara que rodea al grano), la región no cuenta con instalaciones para llevar a cabo el procesamiento que se necesita en la primera etapa. A menos que el café en cerezo se limpie rápidamente después de cosechado, separando la capa interior que queda próxima al grano, éste se empieza a fermentar y la calidad de los granos baja en unas cuantas horas. Además, los costos de transporte se incrementan cuando el café se envía en cerezo, y se paga por el peso de la cáscara, lo cual resulta un gasto inútil. ANACAFE está promoviendo la construcción de beneficios húmedos (instalaciones para el procesamiento de café en las que se utiliza agua para remover la fruta del café, para luego secar el grano), que son relativamente sencillos y aceptables en cuanto a las consideraciones ambientales, y que resultan muy apropiados para las condiciones existentes en la zona. La propagación de una mejor tecnología para la producción del café también tendría un efecto palpable en el aumento de los rendimientos y los ingresos. AGEXPRONT preparó el perfil para un proyecto que busca mejorar la producción y el procesamiento del café, con el cual se verían beneficiados 500 productores de San Martín, al lograr un aumento proyectado del 40% en los precios, debido al procesamiento y a un sustancial aumento en los

rendimientos. También será posible proporcionar asistencia para mejorar la producción y el procesamiento del café en las comunidades aledañas de San Juan Comalapa y San José Poaquil, expandiendo así los beneficios del programa.

- Artesanías: Existe una larga tradición artesanal en Chimaltenango Norte, en la cual se incluye la elaboración de textiles y canastas y la preparación de unos dulces empacados en tusa y unidos para formar un tipo de cadena. La producción y las utilidades relativas a estos productos se ven limitados por la falta de organización de los productores, la falta de conocimientos sobre los mercados y la demanda, la falta de capacidad para la producción en masa que requieren los mercados, la utilización de materiales de baja calidad y la falta de acceso al financiamiento que se requiere para mejorar la producción. Además, aunque sea esencial que los diseños tradicionales en los textiles se mantengan, debido a que éstos son un valioso elemento de la cultura local y a que existe demanda para ellos en el mercado turístico, se podrían incrementar las ventas si se pudieran diversificar los diseños.
- Turismo: Como se puede llegar fácilmente a Chimaltenango Norte desde la ciudad de Guatemala, en esta zona existen muy buenas posibilidades de incrementar la industria del turismo. Dado que los caminos entre San José, San Martín y San Juan Sacatepéquez se han mejorado, se podría ofrecer una jira que incluyera las actividades artesanales en estos pueblos y el sitio arqueológico de Mixco Viejo; ésta podría convertirse en una actividad turística muy popular. Sin embargo, para poder aprovechar este potencial, es necesario que se mejoren las instalaciones para alojar a los turistas. Se necesitan, especialmente, restaurantes más modernos y atractivos y, con el tiempo, buenos hoteles. Los pueblos también deberán centrar su atención en las normas de construcción y en la recolección municipal de basura, con el fin de incrementar su atractivo como sitio turístico.

4. Selección estratégica

En la sección anterior se incluyeron menos opciones de las que se incluirán en las estrategias correspondientes a otros municipios, ya que la selección en Chimaltenango Norte está bastante clara. Las buenas posibilidades de lograr un incremento en los ingresos como consecuencia de la producción incrementada y la diversificación de los productos hortícolas para la exportación, de la inversión en la producción y el procesamiento del café y de la asistencia tendiente a mejorar las actividades artesanas son bastante mayores que las otras actividades alternas. Cada una de estas actividades llena los requisitos de constituir cultivos de alto valor que pueden generar aumentos considerables en los ingresos de un número sustancial de productores.

El modelo de un cultivo central que se subrayó en la introducción de este documento se aplica en forma muy clara a Chimaltenango Norte. Sin embargo, también será necesario proporcionar asistencia para lograr las mejoras sistemáticas en el acceso al crédito y en la asistencia técnica dentro de la zona, de manera que el nivel de actividad general se aumente a la par que se incrementan los ingresos generados por las

actividades de un cultivo central. La falta de acceso al crédito es una limitación muy clara en San Martín, y en Poaquil sucede lo mismo en menor grado, por lo que un programa para financiar a la microempresa es extremadamente importante si se quiere lograr un desarrollo de bases muy amplias.

La asistencia se enfocará, geográficamente, dentro de los límites de los municipios de San Martín Jilotepeque y San José Poaquil. No obstante, también se prestará asistencia para mejorar la producción y la comercialización del café y de las artesanías en algunas partes del municipio vecino de San Juan Comalapa.

5. Instituciones que prestan servicios financieros

Tanto ACT como MUDE (Asociación Mujeres en Desarrollo) han recibido donaciones de AGIL para ampliar hacia San Martín sus programas de préstamos microfinancieros. MUDE también está tratando de obtener un mayor acceso a los recursos de préstamos secundarios de BANRURAL, con la asistencia del programa AGIL. También podría proporcionarse asistencia a Kamolin-Ki, una cooperativa con fines múltiples que cuenta con un componente de crédito, así como a ECOSABAJ, una cooperativa de ahorro y crédito afiliada a FENACOAC y localizada en San Juan Sacatepéquez, con el fin de que establezcan una sucursal en San Martín. También se proporcionará capacitación y asistencia técnica a las agencias de BANRURAL que prestan sus servicios a la región de Chimaltenango Norte, como parte del apoyo general que AGIL brindará a esa institución con el fin de mejorar la eficiencia en sus operaciones y de diversificar sus instrumentos y procedimientos de crédito. BANCAFE también está planificando la expansión de su programa de micropréstamos a su agencia de Chimaltenango este año. Esto tendrá un gran impacto en la disponibilidad de servicios en la porción norte del departamento. Por último, a medida que se identifiquen las necesidades de crédito, lo cual se llevará a cabo como parte de la asistencia a los grupos de productores, tal como quedó delineado en la sección 4 anterior, estas organizaciones recibirán asistencia para que logren llenar los requisitos de crédito que exigen las instituciones financieras.

6. Calendarización para la implementación

Los planes detallados para la implementación deberán elaborarse conjuntamente con los productores de Chimaltenango Norte, pero en las siguientes tablas se incluyen los planes iniciales correspondientes a las acciones que deberán llevarse a cabo para desarrollar las actividades económicas seleccionadas, así como una calendarización para su ejecución:

a) Producción y diversificación de la horticultura de exportación

	Actividad	Fechas
1.	Reunirse con grupos de productores de Estancia de la Virgen para discutir la posibilidad de llevar a cabo una acción rápida para participar del mercado	Ago? Sep? 00
2.	Llevar a cabo una acción rápida para participar en el mercado, prestando la asistencia necesaria para mejorar la producción y la comercialización de los ejotes.	Oct 00/Ene 01
3.	Diseñar las iniciativas de producción y comercialización que se llevarán a cabo en la zona de Chimaltenango Norte durante el tiempo restante del programa	Ene/Feb 01
4.	Evaluar las necesidades de crédito y asistencia técnica para lograr las iniciativas propuestas	Feb 01
5.	Formalizar las organizaciones de productores entre los agricultores de Estancia de la Virgen y organizar grupos similares en otras partes de la zona	Feb 01
6.	Proporcionar la asistencia técnica necesaria para mejorar y diversificar la producción	Mar/Mayo 01
7.	Prestar asistencia al grupo de productores para que llenen los requisitos que necesitan para obtener créditos bancarios	Mar 01
8.	Formalizar los contratos de comercialización y establecer instalaciones para el empaque de los productos	Jun – Ago 01
9.	Prestar asistencia a los grupos de productores para que comercialicen sus productos	Oct 01 – Ene 02
10.	Institucionalizar la asistencia técnica para la producción	Feb – Mayo 02
11.	Consolidar las organizaciones de los productores	Dic 02

b) Producción, procesamiento y comercialización de café

	Actividad	Fechas
1.	Revisar con ANACAFE los posibles planes de asistencia	Dic 00
2.	Reunirse con un grupo informal de productores para discutir la posibilidad de que AGIL les preste asistencia	Ene 01
3.	Diseñar las iniciativas de producción, procesamiento y comercialización que se llevarán a cabo, conjuntamente con los representantes de los productores y ANACAFE	Feb 01
4.	Evaluar las necesidades de crédito y asistencia técnica para lograr las iniciativas propuestas	Feb 01
5.	Crear o consolidar un grupo o varios grupos informales de productores entre los caficultores	Feb 01
6.	Proporcionar asistencia técnica para mejorar la producción (con ANACAFE)	Mar/Mayo 01
7.	Prestar asistencia al grupo o grupos de productores para que llenen los requisitos que necesitan para obtener créditos bancarios	Mar 01
8.	Construir beneficios húmedos	Mayo/Jul 01
9.	Proporcionar asistencia técnica para la operación de los beneficios húmedos y la comercialización de los productos (con ANACAFE)	?
10.	Institucionalizar la asistencia técnica para la producción	Feb/Mayo 02
11.	Consolidar la organización de los productores	Dic 02

c) Producción y comercialización de artesanías

Actividad	Fechas

1.	Reunirse con grupos informales de productores en San Juan Comalapa para discutir la posibilidad de que AGIL les preste asistencia	Sep(?) 00
2.	Proporcionar asistencia técnica al grupo de productores para mejorar la tecnología para la producción	Oct 00/? 01
3.	Diseñar las iniciativas de producción y comercialización que se llevarán a cabo en Chimaltenango Norte durante el tiempo restante del programa	Ene/Feb 01
4.	Evaluar las necesidades de crédito y asistencia técnica para lograr las iniciativas propuestas	Feb 01
5.	Proporcionar asistencia técnica para diversificar la producción artesanal, basándose en una evaluación de las oportunidades que brinda el mercado	Ene/Abr 01
6.	Establecer organizaciones de productores entre los productores de artesanías	Mar 01
7.	Prestar asistencia al grupo de productores para que llenen los requisitos que necesitan para obtener créditos bancarios	Mar 01
8.	Proporcionar asistencia técnica para mejorar la producción	Mar/Mayo 01
9.	Formalizar los contratos de comercialización	Jun – Ago 01
10.	Prestar asistencia a los grupos de productores para que comercialicen sus productos	Oct 01 – Ene 02
11.	Institucionalizar la asistencia técnica para la producción	Feb – Mayo 02
12.	Consolidar la organización de los productores	Dic 02

7. Importantes actividades complementarias del Programa

Además de las actividades anteriores, que se refieren específicamente a los productos, AGIL también proporcionará apoyo para mejorar el acceso de los productores al crédito, por medio de organizaciones microfinancieras (MUDE, ACT, Kamolín-Ki y ECOSABAJ) y bancos comerciales (específicamente con BANRURAL y BANCAFE). La asistencia que AGIL preste a MAGA para crear un mecanismo viable que financie la transferencia de tecnología del sector privado también será un componente importante para desarrollar una actividad económica más amplia en Chimaltenango Norte.

La actividad económica general también se incrementaría si existiera un camino directo, transitable durante todo el año, que enlace a San Martín con San José; así como un buen camino entre estos dos pueblos y Joyabaj en el sur del Departamento del Quiché y, con el tiempo, con las áreas productivas situadas al norte de Joyabaj (Canillá y Uspantán). Es necesario mejorar el tramo de cinco kilómetros situado entre San Martín y San José para reducir los costos de transporte en la zona. La primera etapa de la conexión entre estos pueblos y el sur del Quiché necesitaría la construcción de un puente entre San Martín y Joyabaj. Según los informes recabados, el GdeG se comprometió a construir este enlace vial. Otras actividades complementarias que apoyarían cualquier iniciativa serían la educación vocacional y la alfabetización para toda la población adulta.

C. San Miguel Uspantán

1. Contexto de su desarrollo

a) Características geográficas

San Miguel Uspantán está localizado en la parte media-noroeste del Departamento de Quiché y cuenta con un área total de 865 kilómetros cuadrados. Una carretera transitable durante todo el año enlaza a Uspantán con Sacapulas, 51 kilómetros al oeste y, luego, transitando por carretera asfaltada, a Santa Cruz del Quiché y a la Carretera Interamericana. También existen caminos transitables en todo clima que unen a Uspantán con San Cristóbal, Alta Verapaz, al este, y a Huehuetenango al oeste, vía Sacapulas. Éste último se asfaltará en un término de dos años. Por último, existe una propuesta que el GdeG está estudiando, mediante la cual se establecerá una conexión vial de caminos secundarios entre Uspantán y Canillá, Joyabaj, San Martín Jilotepeque y Chimaltenango, al sur. Si se llegara a construir este camino, el tiempo necesario para desplazarse entre Uspantán y sus mercados principales se reduciría ostensiblemente. Dentro del municipio la comunicación vial es muy pobre, ya que únicamente 54 de las 152 comunidades están unidas por caminos. Un camino conduce de Uspantán hasta un punto situado a 8 kilómetros de otro camino proveniente de Playa Grande, en Ixcán, cerca de la frontera mexicana, pero es un camino difícil en cualquier época del año y muchas veces es intransitable durante la época de lluvias.

Uspantán incluye zonas que son diametralmente opuestas y que oscilan entre las tierras bajas tropicales al norte de la sierra de Chamá, en el centro, y las zonas secas situadas al sur. Las altitudes varían entre los 80 metros sobre el nivel del mar, al norte, hasta 3,000 metros en la región central; la cabecera municipal está situada a 1,825 metros. Las temperaturas varían de acuerdo con la altura y alcanzan un promedio de 32 grados centígrados en las tierras bajas del norte (90 grados F) hasta los 17 grados centígrados en las montañas (63F). La calidad de los suelos también varía considerablemente dentro del municipio; cuenta con suelos limosos muy poco fértiles en el norte y con suelos volcánicos muy fértiles en las regiones productivas centrales.

El agua es abundante, excepto en las montañas más altas, aunque los patrones de la precipitación pluvial anual han variado considerablemente durante los últimos cinco años. Por la región norte (justo al sur de Ixcán) corren numerosos ríos mayores. El Río Chichoy constituye la división norte y este del municipio. Existen ocho sistemas de irrigación en Uspantán y está planificada la construcción de varios más en el término de los siguientes cinco años.

Aparte de la cabecera municipal, únicamente quince aldeas (el 10% del total) cuentan con electricidad, y únicamente 36 de ellas tienen servicio de agua domiciliar (el 24% del total). Hay sólo 49 teléfonos en Uspantán.

b) Recursos humanos y contexto sociocultural

La población del municipio de Uspantán se estima en 44,675, de los cuales el 90% vive en áreas rurales. El setenta y cuatro por ciento de la población es maya y habla tres idiomas mayas: K'iché, Q'eqchí y Uspanteko. Hay muchos mayahablantes que son monolingües. Al veintiséis por ciento de la población se le clasificó como económicamente activa al momento de efectuar el censo de 1994 (6,915 personas de una población que entonces alcanzaba las 26,184). Está claro que ha ocurrido una considerable inmigración desde que se firmaron los Acuerdos de Paz. Sin embargo, también se estima que del 20 al 25% de la población de Uspantán emigra a la costa sur para trabajar en las cosechas de café y caña de azúcar. En 1994, un 68% de la población adulta de Uspantán se clasificó como analfabeta. Al realizar un análisis de la asistencia escolar en el Departamento de Quiché, Uspantán resultó en el penúltimo lugar, ya que el 87% de la población idónea (por edad) no asiste a la escuela primaria y el 95% de la población idónea no asiste al ciclo básico.

Existen seis organizaciones de productores en el municipio cuyas actividades se han estado realizando desde hace un tiempo que oscila entre el año y los diez años. Los miembros de estas organizaciones alcanzan los 360. Todas éstas se centran en la producción y/o comercialización de los productos hortícolas.

Uspantán fue un lugar donde se llevó a cabo la represión del ejército desde 1979, cuando nueve campesinos indígenas que militaban en un movimiento de derechos sobre las tierras fueron ejecutados. Las protestas por estos homicidios se empeoraron y culminaron en un incidente que ocurrió en enero de ese año en la sede de la Embajada de España en la ciudad de Guatemala. Dentro de esta sede diplomática, 37 personas, la mayoría Uspantecos (incluyendo el padre de Rigoberta Menchú y el Ministro de Relaciones Exteriores de Guatemala), murieron calcinados cuando la policía atacó la Embajada, luego de que los manifestantes la tomaron. Uspantán se vio asediada por la violencia continua que ocurrió durante la peor parte de la guerra (1980-1983), especialmente dentro de las aldeas localizadas en la región baja de la Zona Reina.

c) Condiciones económicas

La agricultura es la actividad económica principal de Uspantán, en dos terceras partes de la comunidades dentro del municipio se cultivan el maíz y el frijol. El cardamomo se produce en el 40% de las aldeas y la caña de azúcar, las verduras y las frutas son los otros productos principales. La producción de verduras se ha incrementado ostensiblemente en las zonas central, este y sur del municipio y se ha convertido en una actividad económica muy importante. La producción pecuaria es la actividad económica que le sigue; el 46% de las comunidades se dedican a la ganadería y en más de un tercio de las aldeas existen crianzas de cerdos, ovejas y cabras. Dentro de la región la producción de artesanías le sigue en importancia a estas actividades, ésta incluye la fabricación de ollas, comales, ladrillos y tejas de barro, así como la

elaboración de textiles típicos. Sin embargo, las artesanías se producen principalmente para el consumo local en vez de constituir productos que se exporten a otras regiones.

En varios documentos de planificación elaborados por el GdeG desde mediados de los años 1990, se ha considerado a San Miguel Uspantán uno de los municipios más pobres de Guatemala. La extremada pobreza de sus habitantes se atribuye al aislamiento de la zona y al impacto que han tenido en ella las varias décadas de conflicto armado, factores que han desestimulado la inversión privada y la transferencia de tecnología.

d) Actividades de desarrollo que se llevan a cabo

De acuerdo con el Plan de Desarrollo Municipal de 1999-2004, en San Miguel Uspantán trabajan las siguientes organizaciones ejecutando actividades de desarrollo:

- PAF MAYA: Capacitación técnica
- Alianza para el Desarrollo: Organización comunitaria, salud, saneamiento, asistencia alimentaria, actividades para la economía familiar, actividades productivas y actividades ambientales
- Programa Quiché: Actividades agropecuarias, créditos a la microempresa, infraestructura productiva y social, educación, salud, participación comunitaria y agua potable
- UNEPROCH: Conservación de los suelos, viveros forestales y reforestación
- MOVIMONDO MOLISV: Fortalecimiento institucional, producción agrícola, salud, educación, género, medio ambiente y derechos humanos
- Cooperativa Estrella del Norte: Cooperativa de ahorros y préstamos
- OFPLAM: Asistencia para la planificación municipal y el diseño de proyectos comunitarios
- Programa FONAPAZ PRODERQUI: Desarrollo rural integrado, proyectos productivos, infraestructura social comunitaria.
- Cooperativa San Miguel Arcángel: Crédito, tienda para los consumidores y centro agropecuario
- Cooperativa Magdalena Milpas Altas: Exportación de verdura no tradicional.

2. Oportunidades y retos para promover el desarrollo

Existen varios factores en Uspantán que facilitarán el trabajo del Programa AGIL. La amplia gama de zonas económicas constituyen una buena base para la producción agrícola diversificada, en especial dentro de la región central, cerca de la cabecera municipal, y a lo largo de los caminos hacia el este y oeste de ésta. La abundante

agua y los buenos suelos de la región central constituyen condiciones excelentes para el cultivo de vegetales de exportación y, en la región norte del municipio, se dan condiciones excelentes para la producción del cardamomo. Pronto empezarán los trabajos para pavimentar el camino entre Uspantán y San Cristóbal, al este, y la ruta hasta Huehuetenango, en el oeste. Con estas vías de comunicación, resultará menos oneroso y más confiable el acceso a los mercados. Existen un buen número de organizaciones que trabajan activamente en Uspantán con las cuales se pueden coordinar las iniciativas del programa. Esta facilidad permitirá que se produzca un impacto rápido. También hay muchos agentes de comercialización privados muy ingeniosos en la zona de Uspantán; ellos ya constituyen el liderazgo necesario para diversificar la economía agrícola.

Sin embargo, también existen algunas limitaciones para el desarrollo del municipio. Tal vez la mayor de ellas sea la infraestructura tan pobre, ya que únicamente existen caminos de acceso hacia un tercio de las aldeas, y la ruta de conexión entre el municipio y sus mercados principales es larga y, muchas veces, poco confiable. Tampoco se ha desarrollado la infraestructura necesaria para el agroprocesamiento. Las estadísticas que señalan tasas extremadamente altas de analfabetismo y poca asistencia escolar también indican que los pobladores carecen de las destrezas necesarias que le permitirían diversificar su actividad económica. Además, el acceso a los servicios financieros en el municipio es deficiente, a pesar de que funciona una sucursal del BANRURAL. Por último, se complica bastante la comunicación y la transferencia de tecnología por el hecho de que, en ciertos lugares, la población es predominantemente monolingüe, y que sólo se comunica en uno de los tres idiomas mayas.

3. Opciones de inversión consideradas

- Horticultura: Se han dado varias experiencias exitosas en Uspantán con la producción de verduras de exportación, específicamente los ejotes y las arvejas chinas. Varios agentes de comercialización privados que se dedican a la comercialización, entre las que se encuentra la Cooperativa Magdalena Milpas Altas y un empresario guatemalteco, han proporcionado apoyo técnico intensivo y han suscrito contratos para la compra de los productos agrícolas de los grupos informales de productores a precios bastante favorables, si se comparan con otras opciones en el mercado. La producción de ejotes es una actividad que se lleva a cabo todo el año; 300 productores los cultivan en tierra irrigada ubicada en tres municipios. La producción de arveja china es una iniciativa más reciente que se está llevando a cabo en una zona ligeramente más alta que la del cultivo de ejotes. Sobre la base de esta experiencia, AGIL puede prestar asistencia a los productores y los comercializadores para que puedan expandir sus actividades y diversificarse, cultivando otros productos hortícolas, como espárragos y bróculi. Además, esta zona también podría producir vegetales para los mercados regionales (principalmente El Salvador), especialmente cuando se haya mejorado la red vial.

- Cardamomo: El cardamomo se cultiva en la región norte de Uspantán, parte de la cual es accesible desde Uspantán y otra parte a la que únicamente se puede llegar desde Ixcán. Si el GdeG construye los restantes 8 kilómetros de camino que se necesitan para enlazar estas dos zonas, y mejora los tramos intransitables del camino existente para que pueda utilizarse todo el año, todos los productos se podrían transportar por vía del municipio de Uspantán. Sin embargo, aún sin las mejoras al camino, ya se comercializan cantidades considerables de cardamomo por medio de Uspantán. La asociación ASOBAGRI de Barillas ha demostrado que la exportación de cardamomo cultivado orgánicamente puede ser muy lucrativa. Los productores de cardamomo del norte de Uspantán, al igual que los de Barillas, no han tenido acceso a los fertilizantes y pesticidas químicos, por lo que fácilmente se les podría certificar como productores orgánicos. Sin embargo, es necesario proporcionarles asistencia para mejorar la calidad del producto, la productividad y el manejo posterior a la cosecha. Además, los productores necesitarán apoyo para que puedan ponerse en contacto con el mercado de los productos orgánicos. Otra opción que tiene un buen potencial es la producción de aceite de cardamomo para exportación.

- Limones persas: Treinta y cuatro miembros de la Asociación de Productores para el Desarrollo Uspanteco (APRODUS), que tiene su sede en Sicaché pero que lleva a cabo actividades en varios pueblos, incluyendo la capital municipal, han cultivado 13.2 hectáreas de limones persas. Ésta se considera una iniciativa piloto, y se tienen planes para expandirla para que abarque a más productores y más tierras. La tierra que se está utilizando cuenta con un sistema de irrigación pequeño que necesita modificarse para convertirlo en un sistema de irrigación por goteo más apropiado. También se necesita asistencia para la comercialización del producto, lo cual incluye la construcción de un recinto para clasificar y empacar el producto, y la elaboración e implantación de una estrategia de comercialización.

- Papas orgánicas: Los cincuenta miembros del Comité Pro-mejoramiento de la Aldea El Coralito, Uspantán, han producido papas orgánicas durante varios años, pero tienen dificultades para comercializar el producto y obtener una prima por él. Se necesita asistencia técnica para ayudar a los productores a comercializar su producto especializado por las vías que les reporten las utilidades que les corresponden.

- Comercialización de aguacates. Sesenta miembros de la Alianza para el Desarrollo, San Miguel Uspantán, plantaron 14 hectáreas de aguacate, pero no tienen ningún plan para comercializar el producto una vez que los aguacatales empiecen a producir. El programa AGIL podría llevar a cabo un estudio de factibilidad de su proyecto y ayudarles a identificar los mercados disponibles, si se determina que la actividad se justifica. La construcción y/o la pavimentación de los caminos entre Uspantán y sus mercados podría constituir un factor decisivo para la comercialización de estos productos.

- Productos artesanales: En Uspantán se producen ollas y comales de barro, así como artículos de madera, y existen buenas posibilidades de expandir y diversificar

estas industrias. Se necesita capacitación para mejorar las destrezas de los artesanos y asistencia para mejorar los diseños y la comercialización de los productos. Hay aproximadamente 300 productores de ollas y comales de barro, y alrededor de 80 carpinteros que les proporcionan empleo a unos 400 ayudantes y vendedores.

- Plantas ornamentales: El clima, los suelos y el fácil acceso al agua convierten a Uspantán en un buen candidato para la producción de plantas ornamentales, y con mayor razón, una vez que se mejoren los caminos que llegan hasta los mercados.
- Actividades agroforestales: La Federación de Vivienda Cooperativa (FVC) de Ixcán ha efectuado valiosas investigaciones acerca de las distintas combinaciones de actividades agrícolas y forestales que ofrecen buenas posibilidades para incrementar los ingresos así como para preservar los suelos frágiles que caracterizan las zonas norteñas de Uspantán. La propagación de esta tecnologías de Ixcán hacia las zonas contiguas de Uspantán tendría un efecto positivo en los ingresos de esta región. Dos cultivos que se utilizaron en estas pruebas agroforestales fueron la pimienta negra y la pimienta inglesa, los cuales tienen muchas posibilidades de éxito.
- Otros productos: Entre otras actividades que tienen buenas posibilidades se incluye la producción de azúcar morena sin refinar y la producción y procesamiento de ajo y cebolla.

4. Selección estratégica

Habiendo realizado una revisión de las opciones de inversión y los enfoques estratégicos que existen para que el programa AGIL alcance sus objetivos dentro del tiempo que tiene disponible, la alternativa que definitivamente llena los criterios de constituir un producto de alto valor con buenas posibilidades de generar ingresos incrementados para un buen número de productores, es la producción y exportación de productos hortícolas. La experiencia que se ha adquirido con estos productos durante los últimos diez años y las posibilidades de expandir y diversificar esta actividad, claramente justifican el apoyo de AGIL.

La selección de otras opciones de inversión que resulten prioritarias es más difícil. La asistencia para mejorar la productividad, calidad, procesamiento y comercialización del cardamomo es una actividad atractiva y, más adelante, se incluye un plan para la implementación de esta asistencia. Sin embargo, es necesario efectuar un análisis más detenido sobre la localización de los productores, su accesibilidad y los insumos técnicos que se necesitan antes de tomar una decisión final. También debe considerarse que los precios del cardamomo son muy bajos en la actualidad. La asistencia a los productores de artesanías también puede ser una actividad importante, considerando la cantidad de personas que, según los informes recabados, se dedican a estas actividades. También se incluye un plan de implementación correspondiente a esta actividad. Sin embargo, se necesita más información sobre la condición en la que

se encuentran estas actividades y la asistencia que deberá prestarse, antes de llegar a una decisión final. Por último, las actividades agroforestales también podrían constituir una buena oportunidad, pero la asistencia a la región de las tierras bajas de Uspantán podría proporcionarse desde Ixcán, de manera que se lleve a cabo un esfuerzo conjunto paralelo a las actividades de ese municipio, en vez de que dicha asistencia sea parte de la estrategia para Uspantán.

Las demás actividades económicas que se discutieron tienden a involucrar a un número reducido de productores, por lo cual el impacto de la asistencia sería limitado. Sin embargo, dependiendo de los análisis más detallados del posible impacto de la asistencia a la producción de cardamomo y de artesanías, en el caso de Uspantán podría resultar apropiada la aplicación del "modelo de múltiples actividades económicas" descrito en la Sección II de este documento. En vez de proporcionar una asistencia intensiva a dos o tres actividades, se podrían obtener mayores beneficios si se proporciona una asistencia más limitada a una gama más amplia de actividades, además de proporcionar el apoyo principal a la producción y la comercialización de productos hortícolas. La asistencia que requieren los productores de limón persa, aguacate, papa orgánica y, posiblemente, los de cardamomo, es, básicamente, la elaboración de un plan y una estrategia de comercialización y una inversión limitada en la infraestructura de mercado. Se podría proporcionar una asistencia técnica muy precisa enfocada hacia la satisfacción de estas necesidades. Una vez se haya adquirido experiencia con estas actividades, se podrá hacer una evaluación para determinar si se justifica un apoyo más intensivo y, si así fuera, se podrá modificar la estrategia de AGIL como corresponda.

Geográficamente, las actividades se enfocarán en todo el municipio de Uspantán, pero también incluirá la horticultura en los municipios vecinos, situados al este y al oeste del pueblo de Uspantán.

5. Instituciones que prestan servicios financieros

La única organización de servicios financieros a nivel nacional que está presente, o que proyecta llevar a cabo actividades en Uspantán, es BANRURAL. La agencia de BANRURAL en Uspantán proporciona sus servicios a 20,000 clientes, según los informes recabados, dentro de los cuales se incluyen tanto microempresarios como agricultores. Esta agencia recibirá capacitación y asistencia técnica como parte del apoyo que AGIL le presta a BANRURAL, y puede que sea seleccionada como "agencia modelo", con lo cual se constituiría en un centro de capacitación para el personal de otras agencias.

Además de apoyar a BANRURAL, AGIL deberá concentrar su asistencia en las organizaciones no gubernamentales que prestan servicios financieros en Uspantán. AGIL trabajará conjuntamente con FENACOAC (la Federación Nacional de Cooperativas de Ahorro y Crédito) para brindarle apoyo técnico a una cooperativa de

ahorros y crédito que existe actualmente en Uspantán denominada Estrella del Norte. Otra organización de Uspantán que podría recibir asistencia del programa es la cooperativa de servicios múltiples San Miguel Arcángel.

La escasez de servicios microfinancieros en Uspantán constituye una preocupación para el programa y durante su implementación se buscarán vías adicionales mediante las cuales se puedan proporcionar estos servicios, tal como podría ser PAF/Maya.

6. Calendarización para la implementación

Los planes detallados para la implementación se elaborarán conjuntamente con los productores de Uspantán, pero a continuación se incluye un plan inicial para las actividades que se aplicará al desarrollo de las actividades económicas seleccionadas, así como la calendarización para su implementación:

a) Producción y diversificación de la horticultura de exportación

	Actividad	Fechas
1.	Reunirse con grupos informales de productores y con agentes de comercialización para discutir la posibilidad de diversificación y expansión	Dic 00
2.	Diseñar las iniciativas de producción y comercialización para el resto del programa, tanto para el área de producción existente como en otras zonas	Ene/Feb 01
3.	Evaluar las necesidades de crédito y asistencia técnica para lograr las iniciativas propuestas	Feb 01
4.	Formalizar al grupo de productores que recibirá asistencia del programa	Feb 01
5.	Proporcionar la asistencia técnica necesaria para mejorar, diversificar y expandir la producción	Mar/Mayo 01
6.	Prestar asistencia al grupo de productores para que llenen los requisitos que necesitan para obtener créditos bancarios	Mar 01
7.	Formalizar los contratos de comercialización y de infraestructura para los nuevos grupos de productores	Jun – Ago 01
8.	Coordinar la asistencia para la comercialización con los grupos de productores y los agentes de los mercados	Oct 01 – Ene 02
9.	Institucionalizar la asistencia técnica para la producción	Feb – Mayo 02
10.	Consolidar la organización de los productores	Dic 02

b) Producción, procesamiento y comercialización de cardamomo

	Actividad	Fechas
1.	Reunirse con un grupo informal de productores para discutir la posibilidad de que AGIL les brinde asistencia	Ene 01
2.	Diseñar las iniciativas de producción, procesamiento y comercialización conjuntamente con los representantes de los productores	Feb 01
3.	Evaluar las necesidades de crédito y asistencia técnica para lograr las iniciativas propuestas	Feb 01
4.	Crear un grupo informal de productores entre los productores de cardamomo	Feb 01

5.	Proporcionar la asistencia técnica necesaria para mejorar la producción	Mar/Mayo 01
6.	Prestar asistencia al grupo de productores para que llenen los requisitos que necesitan para obtener créditos bancarios	Mar 01
7.	Construir instalaciones para el procesamiento del cardamomo	Mayo/Jul 01
8.	Proporcionar la asistencia técnica necesaria para el procesamiento y la comercialización del producto (posiblemente con el apoyo de la asociación ASOBAGRI)	?
9.	Institucionalizar la asistencia técnica para la producción	Feb/Mayo 02
10.	Consolidar la organización de los productores	Dic 02

c) Producción y comercialización de artesanías

	Actividad	Fechas
1.	Reunirse con grupos de productores en Uspantán para discutir la posibilidad de introducir un programa de asistencia.	Ene 01
2.	Diseñar las iniciativas de producción y comercialización que se llevarán a cabo durante el tiempo restante del programa	Ene/Feb 01
3.	Evaluar las necesidades de crédito y asistencia técnica para lograr las iniciativas propuestas	Feb 01
4.	Proporcionar la asistencia técnica al grupo de productores para mejorar la tecnología utilizada para la producción	Mar/Jun 01
5.	Proporcionar la asistencia técnica necesaria para diversificar la producción de artesanías, basándose en una evaluación de las oportunidades que existen en el mercado	Mar/Jun 01
6.	Crear organizaciones de productores entre los productores artesanales	Jun 01
7.	Prestar asistencia al grupo de productores para que llenen los requisitos que necesitan para obtener créditos bancarios	Jun 01
8.	Formalizar los contactos para la comercialización	Jun – Ago 01
9.	Prestar asistencia a los grupos de productores con la comercialización	Oct 01 – Ene 02
10.	Institucionalizar la asistencia técnica para la producción	Feb – Mayo 02
11.	Consolidar la organización de los productores	Dic 02

7. Importantes actividades complementarias del Programa

El trabajo que AGIL lleve a cabo conjuntamente con MAGA para crear un mecanismo viable mediante el cual se pueda financiar la transferencia de tecnología por parte del sector privado también constituirá un componente importante en el desarrollo de una actividad económica más generalizada en Uspantán.

La actividad económica general también se incrementará cuando se asfalte la carretera que une a San Cristóbal y Huehuetenango, vía Uspantán. Además, si el GdeG decide construir un camino, transitable todo el año, que una a Uspantán con Chimaltenango, vía Canillá, Joyabaj y San Martín Jilotepeque, se mejorará ostensiblemente el acceso de Uspantán a los mercados. La construcción o mejoramiento de los caminos vecinales que, de las plantaciones, conducen a los mercados ubicados dentro del municipio de Uspantán también es un factor muy importantes, ya que únicamente un tercio de las aldeas están unidas con la cabecera municipal en la actualidad. La

educación vocacional y la alfabetización para la población adulta son otras actividades complementarias que brindarían apoyo a estas iniciativas.

D. Santa María Nebaj

1. Contexto de su desarrollo

a) Características geográficas

El Municipio de Santa María Nebaj está localizado en la parte noroeste del Departamento del Quiché, y tiene una extensión total de 607 kilómetros cuadrados. Nebaj es un mercado que enlaza a toda la región Ixil, un grupo de tres municipios (Nebaj, Chajul y Cotzal) que comprende a todos los indígenas mayas que hablan el idioma ixil. Esta estrategia se centrará en la posibilidad de que el programa AGIL preste asistencia en toda la región ixil, ya que una actividad económica incrementada en la región también incrementará, directa o indirectamente, los ingresos de los habitantes del área rural de Nebaj. Donde sea posible, se proporcionarán los datos correspondientes a los tres municipios. Chajul es el mayor de los tres municipios, con una extensión de 722 kilómetros cuadrados y Cotzal es el menor, con una extensión de 234 kilómetros cuadrados. La zona de 1,563 kilómetros poblada por los ixiles constituye casi el 20 por ciento del área total del Departamento del Quiché. La topografía escarpada de la región se debe a que está localizada en la parte este del sistema de los Cuchumatanes. Existen muy pocos lugares planos donde se pueda practicar la agricultura, y éstos generalmente están ubicados a lo largo de los lechos de los ríos. El pueblo de Nebaj está situado a 1,907 metros de altura y las elevaciones dentro del municipio varían entre los 80 y los 3,000 metros.

Una carretera de tierra de tercera categoría, que recorre 34 kilómetros, une a Nebaj con Sacapulas, al centro del Quiché, desde donde sale una carretera asfaltada que conecta a la cabecera departamental con la Carretera Interamericana. La carretera entre Nebaj y Sacapulas se deteriora considerablemente durante la estación lluviosa, por lo que es necesario utilizar vehículos de doble tracción para poder transitar por ella. Muchas veces, esta carretera también se ve interrumpida por los derrumbes que caen sobre ella. Hay caminos transitables durante todo el año que unen a Nebaj con los vecinos Chajul y Cotzal. Después de este punto, los caminos que unen otros pueblos se vuelven menos confiables y de pronto, terminan abruptamente.

La precipitación pluvial es abundante; en Nebaj el promedio anual es de 1.9 metros, mientras que en parte de Chajul, caen 4.5 metros de lluvia. La humedad media anual alcanza un 77%. Las temperaturas varían, desde las frías hasta las calientes, dependiendo de la elevación. Ésta es una zona donde abundan los ríos, desde los arroyos hasta los ríos de mediano caudal; sólo en Nebaj hay 31. Los suelos tienen un nivel de fertilidad que oscila entre mediano y alto, y cuentan con buen drenaje. Sin embargo, en las regiones más bajas, éstos son frágiles y se erosionan fácilmente cuando se les quita la capa de vegetación que los cubre. Existen once minisistemas de irrigación en el municipio de Nebaj.

El pueblo de Nebaj, así como 12 de las 106 poblaciones que existen dentro del municipio de Nebaj, cuentan con energía eléctrica. Solamente hay agua potable en el pueblo de Nebaj, aunque en algunos otros pueblos hay agua entubada. Únicamente hay 41 líneas telefónicas en toda la zona de Nebaj.

b) Recursos humanos y contexto sociocultural

El total de la población de la región ixil, de acuerdo a los datos recabados por el censo de 1994 era de 67,243 habitantes (Nebaj 33,855, Chajul 19,251 y Cotzal 14,137). Desde esa fecha, es muy probable que el número de habitantes se haya incrementado considerablemente, debido a que muchos ixiles que huyeron de la zona durante el conflicto armado ya retornaron a sus hogares, y muchos otros se han asentado en las tierras bajas del norte de los municipios. El ochenta y dos por ciento de la población de Nebaj se considera rural, y el porcentaje quizás sea aún más alto en Chajul y Cotzal. En cuanto a la composición étnica, el Censo Nacional de 1994 estableció que el 90.9 de los habitantes era indígena. Cotzal tiene la proporción más alta de indígenas—un 95%; Chajul cuenta con el 89.5 por ciento de indígenas y Nebaj alcanza el 90.5 por ciento. Aunque el idioma ixil es el predominante, un 20% de los pobladores del Triángulo Ixil hablan español como su lengua materna. En la región también hay un número considerable de habitantes que hablan K'iche'. En Cotzal la proporción de hablantes K'iche' es la más alta (21 por ciento), seguido de Chajul (18 por ciento) y Nebaj (14 por ciento).

La tasa de alfabetización entre los jefes de familia en Nebaj (38 por ciento) está por debajo del promedio que se da en las otras diez municipales que constituyen el objetivo del programa AGIL. De igual manera, el promedio de los jefes de familia de Nebaj que han asistido a la escuela en algún momento de su vida es más bajo que en otras comunidades—más del 72 por ciento nunca han asistido a la escuela, contra el 55 por ciento de otros pueblos. La explicación de este fenómeno podría estar en que los habitantes de las poblaciones formales huyeron cuando la zona se vio envuelta en la violencia. En la región ixil, muchos miles de familias permanecieron en las montañas durante años, resistiendo los esfuerzos del ejército por aglutinar a la población en "aldeas modelo". Probablemente ésta sea la razón por la cual muchos jefes de familia actuales nunca tuvieron oportunidad de asistir a la escuela cuando eran niños. En la actualidad, el panorama no es tan sombrío para los niños de edad escolar (de siete a catorce años). La asistencia a la escuela en Nebaj es ligeramente más alta que el promedio (81.3 por ciento contra 73.6 por ciento). Un desglose por sexo indica que la participación en la educación escolar es muy desigual cuando se trata de las niñas de Nebaj. Mientras que sólo el 17 por ciento de los varones de edad escolar no asiste a la escuela, en el caso de las mujeres, este porcentaje se eleva a un considerable 28 por ciento (comparado con una muestra general, en la cual el 23 por ciento de los varones y el 29 por ciento de las mujeres no asisten).

Existen nueve organizaciones de productores en Nebaj, las cuales tienen un total de 2,067 miembros. La más grande de ellas es la Cooperativa Todos Nebajenses, que ha

funcionado durante diez años proporcionando crédito y otros servicios. Las otras organizaciones proporcionan servicios de similar naturaleza. También hay una gran cooperativa de caficultores con sede en Chajul. Ésta es muy exitosa y cuenta con aproximadamente 3,500 miembros.

La región ixil fue una de las zonas de Guatemala más afectadas por el conflicto civil. El Ejército Guerrillero de los Pobres (EGP) logró organizar combatientes ixiles a mediados de los años 70. En las postrimerías del año 1979, el EGP controlaba una buena parte del territorio de Quiché y operaba con mucha libertad en la región ixil. El Ejército de Guatemala enfrentaba muchas dificultades para enviar tropas y suministros a la zona debido a que la guerrilla emboscaba a los convoyes que transitaban por el camino escarpado y lleno de curvas que los conducía desde Sacapulas.

A partir de 1981, el ejército incrementó sus medidas contrainsurgentes atacando a la población civil ixil. Las tácticas brutales de ataque repentino, que incluían las masacres indiscriminadas de los habitantes de las aldeas obligaron a la guerrilla y a los civiles a adentrarse aún más en la montañas. Las patrullas de autodefensa civil (las PAC), y la construcción de "aldeas modelo" ayudaron a consolidar el control de ejército en la región. Mediante los rastreos de las montañas efectuados por las patrullas de autodefensa civil se capturaban a docenas de personas que luego eran conducidas forzosamente hacia las aldeas modelo, centros de población recién creados.

Luego de que asumió el poder un gobierno civil en 1986, se llevó a cabo un esfuerzo considerable de asistencia y reconstrucción en la región ixil. La Comunidad Económica Europea fue el socio internacional principal del Gobierno de Guatemala en las iniciativas para restaurar alguna semblanza de economía en la región. Algunas organizaciones no gubernamentales auspiciadas por los Estados Unidos y otros países han seguido trabajando en la región ixil realizando esfuerzos para que los habitantes vuelvan a alcanzar una economía sostenible. Sólo en Nebaj, el proyecto NEXUS, auspiciado por USAID, detectó la existencia de varios comités que trabajan en pro del desarrollo. En la actualidad existen 55 comités "territoriales", 24 comités de desarrollo funcional y nueve comités "tradicionales", la mayor parte de los cuales funcionan conjuntamente con una agencia gubernamental, una organización donante o una ONG.

c) Condiciones económicas

La actividad económica principal de Triángulo Ixil es la agricultura. En el municipio de Nebaj, el 22% de los habitantes señalaron la agricultura como su ocupación en el estudio EBF, y un 36% adicional indicó que eran trabajadores agrícolas (incluyendo muchos que emigran hacia las grandes fincas durante las cosechas). La región ixil es una fuente importante de mano de obra migrante dentro de Guatemala, proporcionando un número mayor de trabajadores que el proporcionado por todos los demás municipios objetivo puestos juntos. La edad promedio de los pequeños agricultores en Nebaj es de únicamente 38 años; son los agricultores más jóvenes de todos los municipios objetivo. Los efectos del período de conflicto armado y las penosas

migraciones que tuvieron que emprender las comunidades ixiles, despojadas de sus hogares, probablemente expliquen el sesgo en el patrón de edad.

El ingreso familiar promedio durante el mes antes de efectuarse el estudio EBF fue de únicamente Q. 726, el más bajo de las zonas objetivo, después de San Mateo. El ingreso de los habitantes rurales sólo llegó a los Q. 562, que es menos (en su equivalente en dólares estadounidenses) de lo que recibía un Voluntario del Cuerpo de Paz como dinero de bolsillo hace más de treinta años.

Los principales cultivos de Nebaj son los granos básicos (maíz y frijol) y las verduras de clima frío (repollo, zanahorias, bróculi, frijoles, papas, cebollas, ajos, tomates, chiles, etc.). Desde mediados de los años 90 surgió una industria pujante de verduras de exportación que se cultivan en numerosas parcelas irrigadas, la cual tenía visos de convertirse en una actividad muy exitosa. Sin embargo, el único producto que se cultivaba era el bróculi, y cuando el mercado de exportación para ese producto se saturó, cesaron estas actividades en Nebaj. En las áreas rurales de Nebaj también hay crianza de ganado menor, pero no es una actividad que se lleve a cabo a gran escala. La caficultura es otra actividad importante en Nebaj, pero no tanto como en los vecinos municipios de Chajul y Cotzal.

Después de la agricultura, la actividad que más genera empleos es la artesanal. Existen más de 2,000 artesanos registrados en Nebaj que trabajan en jornadas de tiempo completo en la producción de distintas artesanías, y se estima que 3,000 personas más se sostienen indirectamente como resultado de las actividades artesanales. Las actividades agroforestales podrían constituir una fuente importante de ingresos en Nebaj, pero son pocos los bosques que se manejan conforme a un plan sostenible. El turismo también tiene buen potencial como industria, pero se necesita más inversión para alojar al turismo, dado lo remoto de la zona ixil.

d) Actividades de desarrollo que se llevan a cabo

Cuando, recientemente, se efectuó una revisión de las condiciones existentes en Nebaj, se detectaron los siguientes programas de desarrollo que trabajan activamente aquí:

- Alianza para el Desarrollo: Proporciona la asistencia técnica y financiera para los proyectos productivos
- CARE: Promueve los bancos en las aldeas
- Proyecto Quiché: Apoya las mejoras en la estructura y los proyectos productivo
- MOVIMUNDO-MOLIV: Proporciona la asistencia técnica necesaria para fortalecer la capacidad organizativa
- INAB: La sede local de la institución reguladora para el manejo forestal del GdeG en la región ixil

- BANRURAL: Transacciones bancarias, incluyendo servicios microfinancieros
- BANCAFE: Transacciones bancarias, con atención especial a la movilización de depósitos

2. Oportunidades y retos para promover el desarrollo

El ambiente de desarrollo en Santa María Nebaj ofrece las condiciones propicias para el programa AGIL, aunque deberá prestarse especial atención para garantizar que las actividades que se lleven a cabo se enfoquen apropiadamente. Para que progrese la región ixil es muy importante que la carretera que une a Nebaj con la carretera pavimentada de Sacapulas se mejore, con el fin de permitir el tránsito seguro y confiable durante todo el año. Una vez que la infraestructura de la región se haya mejorado, y que se hayan construido hoteles y restaurantes adecuados, el turismo puede llegar a ser una industria importante que sacará a Nebaj y a las comunidades aledañas de la pobreza. La belleza natural de la región, conjuntamente con la belleza de la cultura y la artesanías ixiles podrían atraer grandes cantidades de turistas. Si se logra alcanzar esa etapa, sin embargo, será mucho después de que el programa AGIL haya concluido. Mientras tanto, AGIL deberá enfocar sus inversiones en otros prospectos. Sin embargo, y hasta donde sea posible, será importante tratar de establecer las bases necesarias para esta industria.

La oportunidad para aprovechar la producción agrícola es más patente en Chajul, donde se produce café de alta calidad, pero también es una actividad importante que se lleva a cabo en Nebaj y Cotzal. Dentro de Nebaj, la buena tierra agrícola generalmente está cerca de los lechos de los ríos, donde hay suficientes planicies y agua como para cultivar los productos. Estas zonas, de hecho, ofrecen buenas posibilidades para incrementar los ingresos, tal como quedó demostrado con el auge del bróculi a mediados de los años 90. Sin embargo, ahora éstas están desaprovechadas.

Según algunos informes, los esfuerzos intensos por desarrollar la región ixil que se efectuaron durante la década pasada, la mayoría de los cuales estuvieron a cargo de donantes europeos ha tornado más difíciles las nuevas iniciativas de desarrollo. En algunos lugares, prevalece el escepticismo con respecto de los extranjeros que llegan prometiendo desarrollo, y en otras, la decepción se puede notar en la actitud de los recipiendarios, quienes esperan que los donantes hagan todo, sin que exijan ningún esfuerzo a los lugareños. Es muy importante que el programa AGIL mantenga un punto de vista realista en sus expectativas y que establezca las reglas del juego desde el principio con respecto de las responsabilidades, tanto del programa como de los recipiendarios.

Por último, si se espera que esta región progrese, deben resolverse los problemas básicos que la aquejan, como son el analfabetismo y la falta de la estructura básica, como la electricidad, el agua, etc.

3. Opciones de inversión consideradas

Existen varias actividades agrícolas y artesanales que podrían apoyarse por medio del programa AGIL. A continuación se presenta una breve descripción de las actividades con potencial que, hasta la fecha, se han identificado.

- Café: Conforme a la monografía preparada por AGEXPRONT, existen alrededor de 10,000 caficultores en la región ixil, 42 por ciento de los cuales están en Chajul, 33 por ciento en Nebaj y 25 por ciento en Cotzal. Sin embargo, el técnico de ANACAFE que vive en Chajul indica que el número total no sobrepasa los 1,200. Chajul, en especial, produce café de muy alta calidad La Asociación Chajulense ha tenido mucho éxito en organizar a 3,500 productores (de los cuales aproximadamente 1100 producen café) y en proporcionarles los servicios que necesitan. Hay otras dos cooperativas en el Triángulo Ixil, la Cooperativa Integral Agrícola solidaridad Ixil (con una certificación de café orgánico para 22 hectáreas), y la Cooperativa Río Bañado de Nebaj (con una certificación para 6.6 hectáreas). Mientras duró el conflicto armado, la mayor parte de las plantaciones de café quedaron abandonadas, y ahora es posible reclamar y volver a trabajar estos campos, posiblemente utilizando tecnología para producir café orgánico. Mucho café se cultiva en zonas aisladas y los mismos productores lo tienen que acarrear en la espalda para sacarlo al mercado. La construcción de caminos de acceso a los mercados apoyaría mucho a esta industria.
- Horticultura: Como se mencionó anteriormente, existe un buen número de microsistemas de irrigación desaprovechados, los cuales, en un momento dado, contribuyeron a la producción de un producto de exportación con un alto valor (bróculi). Se podría volver a utilizar esta tierra para el cultivo si se encuentra el producto apropiado y se desarrolla un mercado viable para el mismo. Sería muy útil contratar a un agente de comercialización privado para que proporcione el liderazgo necesario para llevar a cabo esta iniciativa. Es posible que se tenga que mejorar el camino entre Nebaj y Sacapulas antes de que esta opción resulte viable, a menos que se construyan instalaciones para almacenamiento frío en Nebaj.
- Artesanías: Los textiles que se fabrican en Nebaj cuentan con un buen mercado como artículos para los turistas en Guatemala. De hecho, muchos de los textiles los venden los mismos ixiles que viven en otras comunidades—los ixiles que huyeron de la violencia y se radicaron en otros lugares de Guatemala—y que por varias razones han decido permanecer allí. Se estima que hay más de 3,000 productores de textiles fabricados en telares de cintura con diseños entretejidos. El Proyecto Quiché de la Unión Europea está ensayando diseños nuevos en el pueblo de Tzalbal. Los tejidos de este grupo se están efectuando en telares de pie de doble ancho, con lo cual se puede producir tela para cubrecamas, un producto

especializado que ha tenido mucho éxito en los mercados internacionales. También se produce un buen número de otros artículos artesanales, desde servilletas hasta sombreros. La industria de la carpintería en Nebaj también ofrece buenas posibilidades, si se considera la excelente madera que existe en la zona. El factor limitante en este caso es que los productores fabrican más artículos de lo que el mercado típico puede absorber. Se deberán bajar los costos, establecer nuevos mercados o diversificar los productos.

- Plantas medicinales: Una organización denominada APAPTIX (Asociación de Promotores Pecuarios del Triángulo Ixil) está cultivando plantas medicinales. APAPTIX es, principalmente, una organización de "promotores" agrícolas y ganaderos que prestan servicios técnicos básicos. Podría resultar factible, en términos económicos, el establecimiento de una planta procesadora para producir extractos en forma de aceite para el mercado especializado de la naturopatía. Además, hay algunos pequeños agricultores que han realizado experimentos con la *tillantsia* como planta ornamental para el mercado de exportación.

- Ajo, cebolla y tomate: Pequeños grupos de agricultores producen estos productos, pero se encuentran restringidos por la falta de contactos adecuados en el mercado. Sin embargo, el mercado para el tomate es conocido por su inestabilidad, y parece que los productores de ajo guatemalteco no han logrado competir contra las exportaciones provenientes de México y China, por lo que se necesita un análisis más detallado sobre la factibilidad de estas opciones de inversión.

- Ganado bovino: La crianza de ovejas en la parte noroeste de Nebaj es una actividad muy prometedora. Ya hay un buen número de familias que se dedican a la crianza de ovejas en las zonas de Salquí y Palob, pero la reserva genética es pequeña y pobre. Los rebaños podrían mejorarse por medio de la inseminación artificial, mejores prácticas de pastoreo y las medidas para prevenir las enfermedades. APAPTIX proporciona asistencia crediticia y técnica a estos productores.

- Lácteos: La industria de productos lácteos fue, en un tiempo, una actividad viable en la región, y el centro más famoso de producción se encuentra en el pueblo de Acul, dentro del municipio de Nebaj. La familia Azzari fabrica queso que se vende dentro de la región y tiene un lugar de venta en la ciudad de Guatemala. Los miembros de la familia Azzari se han mostrado interesados en incrementar la producción de quesos y comprar más leche de la que produce su propio ganado. La mayor parte de los productores de lácteos están ubicados en el mismo Valle de Acul. Sin embargo, el número total de productores y vacas es bastante limitado.

- Actividades agroforestales: Tal como ocurre en Uspantán y Chisec, los sistemas agroforestales que ha desarrollado la FVC de Ixcán podrían constituir una buena posibilidad para introducir este tipo de producción en las zonas bajas ubicadas en la parte norte de los municipios ixiles.

4. Selección estratégica

La asistencia a los caficultores parece ser la iniciativa más lógica para AGIL, aunque será necesario determinar el tipo y el alcance de las intervenciones que serán necesarias. ANACAFE trabaja permanentemente en Chajul, y este personal podría proporcionar la orientación necesaria sobre la mejor forma de llevar a cabo esta actividad. Los representantes de ANACAFE actuales indican que la Asociación Chajulense y otras organizaciones proporcionan servicios excelentes de mercadeo, pero se necesita asistencia técnica adicional para mejorar la productividad del café, con el fin de incrementar—o por lo menos mantener estables—los ingresos, dada la sobreoferta que actualmente existe en los mercados mundiales.

Asimismo, ofrecen buenas posibilidades la producción hortícola en parcelas con minisistemas de irrigación y las actividades artesanales. De nuevo se hace énfasis en que deben revisarse la posibilidades que existen de mejorar la producción y la comercialización, antes de que el programa se comprometa de lleno. En el caso de la horticultura, es importante tratar de interesar primero a un empresario con experiencia, que conozca bien los mercados y la tecnología y que pudiera compartir una parte de los riesgos (y las utilidades) de una inversión como ésta. En el caso de las artesanías, se necesita la asistencia de expertos para evaluar el trabajo que el Proyecto Quiché ha llevado a cabo hasta ahora, así como para determinar el potencial que existe dentro de esta industria, con el fin de desarrollar una estrategia y un plan de acción más detallados. AGIL ya ha prestado alguna asistencia a una asociación de tejedoras (Las Tejedoras) y a un grupo que fabrica sombreros, pero es necesario realizar un análisis de la viabilidad de estas empresas y desarrollar un plan de negocios antes de proporcionarles más apoyo.

Las otras actividades que se mencionaron, con la posible excepción de las actividades agroforestales, no llenan los criterios del programa en cuando a que sean productos de alto valor con posibilidades de incrementar en forma considerable los ingresos de un buen número de personas. Sin embargo, si por medio de un estudio ulterior se determinara que una o más de las tres actividades descritas anteriormente no merece la inversión de AGIL en tiempo y dinero, el programa podría cambiar su enfoque hacia el “modelo de múltiples actividades económicas” descrito en la Sección II de este documento. En ese momento, podría proporcionarse una asistencia limitada a estas otras opciones.

5. Instituciones que prestan servicios financieros

Tanto BANRURAL como BANCAFE tienen agencias en Nebaj, y BANRURAL proyecta la apertura de una agencia adicional en Chajul. La agencia o agencias de BANRURAL se beneficiarán con la asistencia técnica y la capacitación que se proporcionará a todas las agencias de ZONAPAZ, así como con la asistencia que se brindará a las oficinas centrales para que se elaboren nuevos procedimientos e instrumentos financieros. Por el momento, BANCAFE no está planeando ampliar su programa de microfinanzas para incluir a Nebaj, pero proporciona servicios a los depositantes y, con el tiempo, es muy probable que le proporcione financiamiento a los microempresarios.

FAFIDESS (Fundación de Asesoría Financiera a Instituciones de Desarrollo y Servicio Social – una OVP microfinanciera a nivel nacional) está ampliando sus actividades para incluir a Nebaj, y utilizará un nuevo plan piloto para la solicitud de préstamos y para técnicas de monitoreo elaborado con una donación del programa AGIL.

El programa AGIL también incentivará, y probablemente apoye, la asistencia técnica que FENOCOAC puede proporcionarle a una cooperativa pequeña de ahorro y crédito localizada en Nebaj, denominada “El Multiplicador”. Asimismo, es posible que le proporcione la misma clase de asistencia a una cooperativa de servicios múltiples denominada “Todos Nebajenses”, que cuenta con 1,300 miembros, pero tiene un portafolio de préstamos con un 20% aproximado de morosidad.

AGIL también le proporcionó asistencia a una pequeña asociación de mujeres maya-ixiles (AMMI), que proporciona préstamos microfinancieros a casi 200 mujeres. Además, de apoyar a la organización para que mejorara sus sistemas de contabilidad e información, AGIL le brindó su asistencia al grupo para que lograra el acceso a los préstamos secundarios de BANRURAL. Para prestar un mayor apoyo a esta organización, así como a otras varias (APAPTIX y Las Tejedoras), será necesaria la elaboración de planes estratégicos que incluyan planes de desarrollo comercial a largo plazo.

6. Calendarización para la implementación

Los planes detallados para la implementación se elaborarán conjuntamente con los productores de Nebaj, pero a continuación se incluye un plan inicial para las actividades que se aplicarán al desarrollo de las actividades económicas seleccionadas, así como la calendarización para su implementación:

a) Producción y diversificación de la horticultura de exportación

	Actividad	Fechas
1.	Contratar a un agente de comercialización privado para que preste su asistencia y encauce el programa	Dic 00
2.	Diseñar las iniciativas de producción y comercialización que se llevarán a cabo, con la participación activa de los productores en potencia	Ene/Feb 01
3.	Evaluar las necesidades de crédito y asistencia técnica para lograr las iniciativas propuestas	Feb 01
4.	Establecer una organización de productores entre los cultivadores	Feb 01
5.	Proporcionar la asistencia técnica tendiente a mejorar y diversificar la producción	Mar/Mayo 01
6.	Prestar asistencia al grupo de productores para que llenen los requisitos que necesitan para obtener créditos bancarios	Mar 01
7.	Formalizar los contactos para la comercialización y establecer instalaciones para el empaque del producto	Jun – Ago 01
8.	Prestar asistencia al grupo de productores para la comercialización del producto	Oct 01 – Ene 02
9.	Institucionalizar la asistencia técnica para la producción	Feb – Mayo 02
10.	Consolidar la organización de los productores	Dic 02

b) Producción, procesamiento y comercialización de café

	Actividad	Fechas
1.	Revisar los posibles planes de asistencia con ANACAFE	Dic 00
2.	Reunirse con un grupo informal de productores para discutir la posibilidad de que AGIL les preste asistencia	Ene 01
3.	Diseñar iniciativas para la producción, el procesamiento y comercialización conjuntamente con los representantes de los productores y ANACAFE	Feb 01
4.	Evaluar las necesidades de crédito y asistencia técnica que se necesitan para las iniciativas propuestas	Feb 01
5.	Establecer una organización de productores entre los caficultores (o trabajar por medio de las organizaciones ya existentes)	Feb 01
6.	Proporcionar la asistencia técnica tendiente a mejorar la producción (con ANACAFE)	Mar/Mayo 01
7.	Prestar asistencia al grupo de productores para que llenen los requisitos que necesitan para obtener créditos bancarios	Mar 01
8.	Construir beneficios húmedos (si se determina que estas instalaciones son necesarias)	Mayo/Jul 01
9.	Proporcionar asistencia técnica para la operación de los beneficios húmedos y para la comercialización del producto (con ANACAFE)	?
10.	Institucionalizar la asistencia técnica para la producción	Feb/Mayo 02
11.	Consolidar la organización de los productores	Dic 02

c) Producción y comercialización de artesanías

	Actividad	Fechas
1.	Reunirse con grupos de productores para discutir la posibilidad de introducir un programa de asistencia.	Ene 01
2.	Diseñar las iniciativas de producción y comercialización que llevará a cabo el programa.	Ene/Feb 01
3.	Evaluar las necesidades de crédito y asistencia técnica para lograr las iniciativas propuestas	Feb 01
4.	Proporcionar la asistencia técnica necesaria para diversificar la producción de artesanías en base a la evaluación de las oportunidades que ofrece el mercado	Mar/Jun 01
5.	Establecer relaciones de trabajo con las organizaciones de productores existentes o, como una alternativa, crear grupos informales de productores	Mar 01
6.	Prestar asistencia al grupo de productores para que llenen los requisitos que necesitan para obtener créditos bancarios	Mar 01
7.	Proporcionar la asistencia técnica tendiente a mejorar la producción	Mar/Mayo 01
8.	Formalizar los contactos para la comercialización	Jun – Ago 01
9.	Proporcionar la asistencia necesaria para efectuar la comercialización	Oct 01 – Ene 02
10.	Institucionalizar la asistencia técnica para la producción	Feb – Mayo 02
11.	Consolidar la organización de los productores	Dic 02

7. Importantes actividades complementarias del Programa

El trabajo que AGIL lleve a cabo conjuntamente con MAGA para crear un mecanismo viable mediante el cual se pueda financiar la transferencia de tecnología por parte del sector privado también constituirá un componente importante en el desarrollo de una actividad económica más generalizada en Nebaj y toda la región ixil.

Un elemento clave para incrementar la actividad económica general es la carretera entre Nebaj y Sacapulas, así como la pavimentación de la carretera entre Huehuetenango y San Cristóbal, Alta Verapaz, que ya está planificada. Con ello se facilitará el acceso a la región ixil y hará que el transporte de los productos resulte más confiable y más barato. Otras actividades complementarias que apoyarían cualquier iniciativa sería la educación vocacional y la alfabetización para todos la población adulta.

Por último, USAID ha apoyado la creación de un centro de acceso a Internet que maneja la Cámara de Comercio de Nebaj. Este Centro le brinda a todas las organizaciones de Nebaj la oportunidad de tener acceso a una amplia gama de servicios de información, incluyendo el correo electrónico.

E. Santa Cruz del Quiché

1. Contexto de su desarrollo

a) Características geográficas

Santa Cruz del Quiché está localizado en la parte sur del Departamento del Quiché y tiene una extensión total de 128 kilómetros cuadrados. Una carretera asfaltada conecta a Santa Cruz con Chichicastenango, hacia el sur, y luego con la Carretera Interamericana. También hay buenos caminos de tierra que conducen hacia el este, a Joyabaj y Pachalúm, y de allí, a Chimaltenango y San Juan Sacatepéquez; hacia el oeste, hasta San Juan Ilotenango, y de allí, a Totonicapán; hacia el norte, a Sacapulas, Nebaj y Uspantán, y de allí, a Huehuetenango y Cobán. También hay caminos vecinales que la unen con otros grandes municipios dentro del Departamento. Dentro del municipio de Santa Cruz, únicamente 11 de las 52 comunidades no cuentan con un camino de acceso. Santa Cruz es un cruce de caminos muy importante para las mercancías y las personas que se movilizan en la parte central de Guatemala.

Santa Cruz está ubicado a 2,021 metros sobre el nivel del mar; las áreas circundantes son relativamente planas, con excepción de los profundos cañones que rodean los ríos principales. Las altitudes varían, desde los 650 metros sobre el nivel del mar hasta los 2,400 metros. El clima tiende a ser frío—oscila entre los 15 y los 26 grados centígrados (59 y 79 grados F)— y tiende a ser seco—cuenta con una precipitación pluvial anual promedio de uno a un y medio metros. Los suelos de Santa Cruz son muy poco fértiles y se drenan muy rápidamente, por lo que no se mantienen húmedos durante mucho tiempo.

Un sesenta y uno por ciento de las viviendas del Quiché cuentan con electricidad, el porcentaje más alto entre los municipios objetivo. Sin embargo, tanto el pueblo de Santa Cruz como las comunidades más pequeñas de la municipalidad, sufren por el inadecuado servicio de agua, que no es nada confiable. En Santa Cruz existen casi cien líneas telefónicas–muchas más de las que hay en los demás municipios objetivo, con excepción de San Pedro Carchá.

b) Recursos humanos y contexto sociocultural

La población de Santa Cruz del Quiché, según el censo de 1994, era de 38,249. Treinta y ocho por ciento de la población vive en la cabecera municipal, mientras que el resto de los habitantes se consideran rurales aunque vivan en pequeños pueblos. Aproximadamente el 88% de la población es indígena (maya). La mitad de la población adulta de Santa Cruz es analfabeta, y el 56% nunca ha asistido a la escuela. Únicamente el 8% ha estudiado más allá de la escuela primaria. En cuanto al lenguaje, el 40% de los habitantes aprendió español como su lengua materna, lo cual indica que existe un fenómeno de transición hacia el idioma español.

Existen por lo menos cuatro grupos de productores organizados en Quiché, los cuales cuentan con alrededor de 300 miembros; sin embargo, estas organizaciones son bastante débiles. Una de ellas es la organización de los Marchantes del Parque Central. Un segundo grupo es el Comité Artesanal, que fabrica cubiertas de paja para las botellas de ron. El tercero es un grupo pequeño que ha estado funcionando durante sólo un año y que se encarga de buscar financiamiento para los pequeños agricultores que siembran maíz y frijol. La cuarta organización es la Cooperativa Rey Quiché, que en un tiempo fue una organización muy fuerte, pero que perdió a la mayor parte de sus miembros como consecuencia del terremoto de 1976 y el conflicto armado.

Santa Cruz del Quiché se vio seriamente afectado por el conflicto armado. Se persiguió especialmente a la Iglesia, a las organizaciones rurales y a otras personas con afiliación política al partido Democracia Cristiana. Llegó un momento en que la Diócesis Católica de Santa Cruz se vio obligada a cerrar sus puertas debido a la violencia, y todo su personal tuvo que salir de la zona.

c) Condiciones económicas

Únicamente el 8% de las personas del municipio de Santa Cruz son pequeños agricultores, y únicamente otro 14% de ellos trabaja en labores agrícolas (algunos de ellos son trabajadores migrantes que cosechan café y caña de azúcar). El treinta y ocho por ciento de la fuerza laboral se incluye en la clasificación de trabajadores comunes, y los principales sectores económicos de Santa Cruz son el comercio, la manufactura ligera y la artesanía. Los habitantes que sí se dedican a la agricultura cultivan productos de subsistencia como el maíz y el frijol en los suelos pobres y secos del municipio.

En el estudio EBF se estableció que el ingreso mensual promedio en Santa Cruz durante el mes antes de la entrevista fue de Q. 1,549 (Q. 3,121 en las áreas urbanas y Q. 1,103 en las áreas rurales). Estos ingresos ocupan el segundo lugar en la escala de ingresos correspondiente a los municipios estudiados; los más altos corresponden a La Libertad, ubicado en una zona donde el coste de vida es alto y la cifra correspondiente a los ingresos mensuales probablemente exagera el poder adquisitivo relativo.

Santa Cruz es el sitio de mercado y el centro de servicio para toda la mercadería que se envía a la ciudad de Guatemala y a otros mercados. La mercadería se transporta hasta Santa Cruz en grandes camiones; allí se descarga, se almacena y luego se envía a las aldeas más pequeñas en camiones más pequeños. Unas 100 personas se dedican a la fabricación de telas típicas, las cuales de venden dentro de Guatemala, pero aproximadamente 1000 personas se ven directa o indirectamente involucradas en este negocio.

d) Actividades de desarrollo que se llevan a cabo

Hay más de una docena de organizaciones de desarrollo que tienen sus oficinas en Santa Cruz, pero ninguna de ellas lleva a cabo programas dentro del mismo municipio.

Todos los programas de desarrollo se han concentrado en los municipios rurales del Quiché, pero no existe ninguno que se dedique a la cabecera departamental.

2. Oportunidades y retos para promover el desarrollo

Santa Cruz del Quiché cuenta con la mejor red vial, el mejor servicio de electricidad y la mejor cobertura telefónica de todos los municipios objetivo. Su nivel relativamente alto de ingresos demuestra que su economía funciona relativamente bien, si se compara con las otras economías objetivo. El hecho de que el 85% de las comunidades del municipio cuenten con caminos de acceso que las conectan con el pueblo de Santa Cruz se considera excepcionalmente bueno en la región de la Zonapaz. Está claro que Santa Cruz constituye un centro comercial que excede el papel de pueblo de mercado que se contempla en este programa

Sin embargo, los suelos tan pobres de Santa Cruz y la severa falta de agua constituyen serios impedimentos para el desarrollo. Asimismo, el hecho de que no funcionen otras organizaciones de desarrollo dentro del municipio significa que el programa AGIL no podría aprovechar actividades que ya están establecidas, y que seria más difícil tratar de crear iniciativas de producción totalmente nuevas dentro del tiempo que está disponible para el programa.

3. Opciones de inversión consideradas

- Producción hortícola para exportación en San Antonio Ilotenango: Aunque el potencial agrícola de Santa Cruz es extremadamente limitado, existen buenas posibilidades en el municipio vecino de San Antonio Ilotenango. Un agente de comercialización está trabajando con grupos de productores en San Antonio para producir moras y arveja china, y posiblemente podrían diversificarse hacia el cultivo del espárrago. El programa AGIL está apoyando esta actividad actualmente, y podría hacerse cargo de la reorganización del grupo de productores que existe con el fin de que logre una mejor estructura.
- Manzanas: Chichicastenango es uno de los mayores centros de producción de manzana en Guatemala, pero se necesitan mejoras en sus instalaciones de almacenaje en frío, así como la posible construcción de instalaciones para procesar la manzana (manzana seca, jugo de manzana o cidra) para expandir las opciones de mercados. No está claro si Santa Cruz desempeña algún papel en esta industria, ya que la localización más idónea para una actividad como ésta sería el mismo Chichicastenango o un lugar más próximo a la Carretera Interamericana.
- Cubiertas de paja para las botellas de ron: Santa Cruz se ha convertido en la fuente preferida de cubiertas de paja para las botellas del ron producido en Guatemala, el Ron Zacapa Centenario. En la actualidad, hay un pequeño grupo de mujeres (120) que producen estas cubiertas para las botellas, y ya cuentan con suficiente

capacidad para producir todas las cubiertas que se requieren. Sin embargo, es muy posible que se pueda incrementar esta actividad si se establecen mercados alternos para este producto. Por ejemplo, los productores de tequila en México podrían constituir un mercado adicional que sería más grande. Además, la cubiertas se fabrican con unas planchas de paja tejida, que son muy atractivas y podrían utilizarse en otro tipo de artesanía.

- Textiles: Santa Cruz produce una gran variedad de productos textiles que son sumamente atractivos y se destinan al mercado nacional. Aun cuando el número de productores en la actualidad sea limitado (se estima que son unos 100), podrían involucrarse más personas si se establece el mercado adecuado para sus productos. Es necesario llevar a cabo un análisis para determinar si los productos podrían diversificarse para cumplir con los requerimientos de un mercado más grande que el que tienen en la actualidad.
- Comercio en general: Como se hizo notar anteriormente, Santa Cruz funciona principalmente como un centro comercial para el Departamento de El Quiché. Las mercaderías se transportan en grandes camiones hasta Santa Cruz, donde se descargan y se almacenan para su ulterior transporte por medio de vehículos más pequeños. Hasta cierto punto, los productos agrícolas de esta región también se acopian en Santa Cruz, con el fin de enviarlos a los mercados en lotes más grandes. El Alcalde de Santa Cruz ha solicitado asistencia para construir un nuevo mercado, y USAID ya prestó su apoyo para crear un centro de servicio de Internet que está bajo la administración de la Cámara de Comercio. AGIL podría proporcionar la asistencia técnica especializada que se necesita para ayudar a que los comerciantes de Santa Cruz puedan aprovechar la nueva tecnología para mejorar la eficiencia con que comercializan sus productos.

4. Selección estratégica

Dado que existen tan pocas opciones para la inversión en Santa Cruz, puede que la estrategia de AGIL en este municipio deba considerarse como un caso especial. El hecho de que sólo el 8% de la fuerza laboral activa se dedique a la agricultura, y que su actividad se limite a la producción de subsistencia de maíz y frijol constituye un reto para el programa AGIL. El objetivo de este programa es el de incrementar los ingresos de las familias rurales, y las intervenciones que están disponibles son las tendientes a prestar asistencia a los pequeños agricultores y a los microempresarios. Aun cuando existen actividades agrícolas viables que pueden apoyarse en los municipios vecinos, es poco probable que este apoyo tenga un impacto manifiesto en los ingresos de las familias rurales en Santa Cruz. La única actividad económica que parece ameritar una atención específica es la artesanal, pero el número de productores que se dedican a ella es, aparentemente, muy limitado en la actualidad. Sin embargo, si AGIL pudiera identificar opciones para ampliar el mercado de estos productos, podría involucrarse a un mayor número de productores. Sin embargo, el enfoque principal del apoyo proporcionado por AGIL se centrará en el desarrollo de los microempresarios,

concentrando la asistencia, cuando sea posible, en los microempresarios del área rural y en el trabajo realizado con microempresarios urbanos que estén directamente relacionados con los productores rurales.

Dado que la actividad económica principal en este municipio es el comercio, el programa se basará en dicha actividad, en vez de emprender inversiones enfocadas hacia un cultivo específico o hacia otra actividad económica (con excepción del apoyo que ya se está dando a los productores de San Antonio Ilotenango, el cual se seguirá prestando). El cometido será determinar cuáles intervenciones sistemáticas podrían emprenderse para mejorar la eficiencia de Santa Cruz como centro comercial, y tratar de que los beneficios de este papel que desempeña Santa Cruz se extiendan hacia las áreas rurales que circundan la cabecera municipal. Dichas intervenciones sistémicas incluirían un apoyo general al desarrollo de la microempresa, tanto por medio de la expansión de los programas de microfinanciamiento como por medio de la creación de iniciativas de asistencia técnica. Otros posibles tipos de inversión podrían incluir el apoyo a los esfuerzos que realiza la Municipalidad con el fin de obtener el financiamiento necesario para construir un nuevo mercado, así como la asistencia técnica dirigida al manejo del mercado para mejorar la eficiencia y bajar los costos.

Tal como se mencionó anteriormente, Santa Cruz es uno de los sitios designados para recibir asistencia por parte de USAID con el fin de establecer el acceso a Internet en las áreas rurales, y AGIL le proporcionará la asistencia técnica necesaria para asegurarse de que los pequeños y medianos empresarios aprendan a utilizar este recurso para mejorar sus operaciones, mejorar su eficiencia y, con suerte, expandir sus operaciones y su empleo.

5. Instituciones que prestan servicios financieros

Hay cinco bancos comerciales que tienen agencias en Santa Cruz (BANRURAL, Granai & Townson, Banco Industrial, Construbanco y Crédito Hipotecario), lo cual es otra indicación clave de la importancia que tiene este municipio como centro comercial. De estas cinco agencias, sólo BANRURAL ofrece créditos a los microempresarios que son el objetivo del programa AGIL. Sin embargo, dada la presencia de tan amplia gama de bancos, posiblemente se podría lograr que se interesen en adoptar algunos tipos de procedimientos para otorgar préstamos microfinancieros. La agencia de BANRURAL se beneficiará con la asistencia, en forma de capacitación y asistencia técnica, que se brinda a todas las agencias bancarias localizadas en la ZONAPAZ, así como con el apoyo que se da a las oficinas centrales.

Las organizaciones privadas voluntarias más grandes que proporcionan servicios de crédito en Santa Cruz son la cooperativa de crédito y ahorros de Santa Cruz, que cuenta con 900 miembros, y AYNLA, una ONG que presta sus servicios a 1,000 clientes. Estas organizaciones necesitan apoyo con el control de la morosidad, la elaboración de mejores políticas para la aprobación de los créditos y la administración de los mismos, así como con la elaboración de planes comerciales a mediano plazo.

AGIL promoverá y apoyará la prestación de asistencia técnica a la cooperativa de Santa Cruz por parte de FENACOAC, y proporcionará asistencia directamente a AYNLA.

6. Calendarización para la implementación

Seguidamente se presenta un cronograma inicial para las intervenciones del programa AGIL en Santa Cruz del Quiché.

a) Producción y diversificación de la horticultura de exportación (San Antonio Ilotenango)

	Actividad	Fechas
1.	Diseñar las intervenciones del programa en la producción y la comercialización, con la participación activa de los potenciales productores	Ene/Feb 01
2.	Evaluar las necesidades de crédito y asistencia técnica para lograr las iniciativas propuestas	Mar 01
3.	Proporcionar la asistencia técnica necesaria para mejorar y diversificar la producción	Mar/Mayo 01
4.	Prestar asistencia al grupo de productores para que llenen los requisitos que necesitan para obtener créditos bancarios	Mar 01
5.	Formalizar los contactos para la comercialización y establecer instalaciones para el empaque de los productos	Jun – Ago 01
6.	Prestar asistencia a los grupos de productores para que comercialicen sus productos	Oct 01 – Ene 02
7.	Institucionalizar la asistencia técnica para la producción	Feb – Mayo 02
8.	Consolidar las organizaciones de productores	Dic 02

b) Producción y comercialización de artesanías

	Actividad	Fechas
1.	Reunirse con grupos de productores para discutir la posibilidad de introducir un programa de asistencia.	Mar 01
2.	Diseñar las intervenciones del programa en la producción y la comercialización	Mar 01
3.	Evaluar las necesidades de crédito y asistencia técnica para lograr las iniciativas propuestas	Mar 01
4.	Proporcionar la asistencia técnica necesaria para diversificar los diseños de las artesanías basándose en una evaluación de las oportunidades que ofrece el mercado	Mar/Jun 01
5.	Establecer relaciones de trabajo con las organizaciones de productores existentes o establecer grupos informales alternos de productores.	Mar 01
6.	Prestar asistencia al grupo de productores para que llenen los requisitos que necesitan para obtener créditos bancarios	Mar 01
7.	Proporcionar la asistencia técnica tendiente a mejorar la producción	Mar/Mayo 01
8.	Formalizar los contactos para la comercialización	Jun – Ago 01
9.	Prestar asistencia técnica a los productores para que lleven a cabo la comercialización de sus productos	Oct 01 – Ene 02
10.	Institucionalizar la asistencia técnica para la producción	Feb – Mayo 02
11.	Consolidar la organización de los productores	Dic 02

c) Apoyo a la actividad comercial

	Actividad	Fechas
1.	Revisar los planes para el apoyo potencial con la Cámara de Comercio	Mar 00
2.	Reunirse con un grupo informal de comerciantes para discutir la posibilidad de que AGIL les preste asistencia.	Mar 01
3.	Diseñar las iniciativas de producción y comercialización que llevará a cabo el programa conjuntamente con los comerciantes	Mayo 01
4.	Evaluar las necesidades de crédito y asistencia técnica para lograr las iniciativas propuestas	Mar 01
5.	Proporcionar la asistencia técnica necesaria para mejorar la función de comercialización	Mar/Dic 01
6.	Prestar asistencia a los comerciantes para que llenen los requisitos que necesitan para obtener créditos bancarios	Sep 01
7.	Institucionalizar la asistencia técnica para la producción	Feb/Mayo 02
8.	Consolidar las organizaciones de los productores	Dic 02

7. Importantes actividades complementarias del Programa

El trabajo que AGIL lleve a cabo conjuntamente con MAGA para crear un mecanismo viable mediante el cual se pueda financiar la transferencia de tecnología por parte del sector privado también constituirá un componente importante en el desarrollo de una actividad económica más generalizada en Santa Cruz del Quiché.

Por último, USAID ha apoyado la creación de un centro de acceso a Internet que maneja la Cámara de Comercio de Santa Cruz del Quiché. Este Centro le brinda a todas las organizaciones del municipio la oportunidad de tener acceso a una amplia gama de servicios de información, incluyendo el correo electrónico. También facilitará el enlace entre los intermediarios financieros y la Oficina Nacional de Crédito.

F. Chisec

1. Contexto de su desarrollo

a) Características geográficas

Chisec está localizado en la parte norte del Departamento de Alta Verapaz y cuenta con una extensión de 1,488 kilómetros cuadrados (uno de los municipios más grandes de Guatemala). Chisec se encuentra a 294 kilómetros de la ciudad de Guatemala, y se conecta a ella por medio de una carretera a la cual sólo restan 78 kilómetros que se están asfaltando actualmente para estar completamente pavimentada. Existen caminos transitables durante todo el año que unen a Chisec con los municipios aledaños de Ixcán, San Bartolomé las Casas y Cahabón. El camino que sale de Chisec hacia el norte también conduce hacia Sayaxché y Flores, en Petén. Las aldeas dentro del municipio de Chisec tienden a estar localizadas cerca de estos caminos, aunque el acceso a muchas de estas aldeas es muy limitado, debido a la falta de caminos que van desde las plantaciones a los mercados, o a que los caminos de acceso existentes son intransitables durante la época de lluvias.

El pueblo de Chisec se encuentra ubicado a 230 metros sobre el nivel del mar y dentro del municipio varían las altitudes, desde la muy baja de 146 metros hasta la alta de 800 metros. La topografía incluye varios picos de piedra caliza (cársticos) que se encuentran dispersos por todo el municipio. El clima oscila entre muy caliente húmedo y caliente húmedo; las temperaturas oscilan entre los 27 y los 37 grados centígrados (81 y 99 grados F). Llueve todo el año, aunque llueve menos entre marzo y mayo; la precipitación pluvial alcanza entre 1.6 y 2.1 metros por año. Los suelos dentro del municipio son fértiles, pero frágiles. Una vez se despojan de la vegetación que los cubre, los suelos se erosionan con facilidad. Los principales ríos en el municipio son el de La Pasión y el Chixoy, además de una serie de riachuelos. Las inundaciones que causan estos ríos ocasionan problemas frecuentes.

Actualmente, sólo cuentan con electricidad la cabecera municipal y una aldea más, pero una línea de transmisión y una red de distribución muy pronto le brindará energía eléctrica a toda la Franja Transversal del Norte, incluyendo a Chisec. El agua potable tratada sólo está disponible en el pueblo de Chisec y, en la actualidad, se está perforando un pozo adicional, ya que el suministro actual ya no alcanza para cumplir con la demanda. Sólo existen seis líneas telefónicas en todo Chisec.

b) Recursos humanos y contexto sociocultural

El Instituto Nacional de Estadística (INE) estima que el municipio de Chisec cuenta con 90,322 habitantes, 89.2% de los cuales viven en áreas rurales (la Encuesta de Bienestar Familiar que llevo a cabo la Universidad del Valle bajo los auspicios de USAID determinó que únicamente el 29% de la población es rural, pero se cree que la diferencia estriba en las distintas definiciones de “urbano” y “rural” que se utilizaron). El

censo de 1994 estableció que había 13,924 personas económicamente activas en el municipio (aunque esto no incluye a las mujeres que trabajan en su casa o que ayudan a sus esposos a cultivar sus tierras). El estudio de la Universidad del Valle determinó que el 92 por ciento de la población es maya. Hablan cuatro idiomas distintos: Q'eqchi', Pocomchí, Quiché y Achí. De acuerdo con los datos recabados por el Censo Nacional de 1994, el español es la lengua materna del 14% de la población. Entre los mayahablantes predomina el Q'eqchi' (el 92% de los mayahablantes lo hablan) La zona de Chisec se pobló a principios del siglo XVIII, y la variación en los idiomas indígenas refleja los orígenes de la familias que originalmente se establecieron aquí. Muchos de los habitantes son monolingües en su idioma nativo. El censo de 1994 estableció que el 74% de la población era analfabeta, mientras que el estudio de la Universidad del Valle determinó que existe un 52% de analfabetismo. Entre la mitad y los dos tercios de los habitantes nunca han asistido a la escuela.

El estudio de Chisec que llevó a cabo AGEXPRONT estableció que existen siete organizaciones de productores en Chisec, la mayor parte de las cuales son cooperativas. En total, éstas cuentan con 619 miembros. Los miembros de estas organizaciones producen café, cardamomo, maíz y frijol.

En Chisec se vivió la violencia en el apogeo de la guerra (1980-1983). En 1982, el ejército tomó el centro del pueblo e instaló un campo de reubicación y reeducación para los Q'eqchi', que entonces se encontraban en medio del fuego cruzado de la guerra. Chisec es bien conocido por las extensas fincas que son propiedad de los altos oficiales del ejército retirados, por lo que era sumamente importante que el ejército retomara el control de esta región durante la guerra. En años más recientes, la masacre de 11 refugiados retornados y reubicados en la aldea de Xamán, perpetrada por elementos de ejército en octubre de 1995, volvió a centrar la atención de todos los países del mundo en los abusos que se cometieron durante el conflicto.

c) Condiciones económicas

La Encuesta de Bienestar Familiar determinó que el 36% de los habitantes de Chisec son agricultores y que un 29% son trabajadores agrícolas (porcentaje que incluye a los que emigran para cosechar café y caña de azúcar). Las otras categorías más importantes de empleos son las de vendedores (11%), técnicos / mecánicos (9%) y empleado común (7%). La edad promedio de los agricultores en Chisec es de 40 años, con lo cual se ubica a la mitad de la escala de edades de los municipios estudiados.

El ingreso familiar promedio registrado un mes antes del Estudio de Bienestar Familiar era de Q. 1,114 y el del área rural era de Q. 1,165. Chisec es el único municipio estudiado donde el ingreso de los habitantes rurales es mayor que el ingreso de los urbanos. Esto probablemente pueda atribuirse al hecho de que Chisec todavía es una zona de inmigración y reasentamiento de tierras en la cual existen nuevas tierras de cultivos que ofrecen prospectos para incrementar ingresos. El veinte por ciento de los

habitantes de Chisec informaron que han tenido acceso al crédito, un porcentaje que se ubica en el cuarto lugar de los índices establecidos.

El noventa y tres por ciento de los habitantes de Chisec dependen directa o indirectamente de las actividades agropecuarias. Los productos principales son el cardamomo (en las regiones con altitudes medias a elevadas), un poco de café en las zonas más altas, y maíz, frijol, achiote, cacao y piña. Las actividades forestales son las que se ubican en segundo lugar entre las actividades económicas, pero su importancia está declinando. Existen un poco más de 4,000 cabezas de ganado y un número equivalente de cerdos, así como aproximadamente 40,000 aves de corral.

Existen varios pozos que producen petróleo en la parte norte del municipio, pero los pozos están altamente mecanizados y generan muy pocos empleos. Los impuestos provenientes de estos pozos se dividen equitativamente entre todos los municipios de Alta Verapaz y reportan muy pocas entradas para Chisec. El turismo es fuente de algunos ingresos, principalmente por las visitas a las Cuevas de Candelaria.

d) Actividades de desarrollo que se llevan a cabo

Las siguientes organizaciones llevan a cabo actividades de desarrollo en Chisec:

- TALITA KUMI y Proyecto Don Bosco: Estas organizaciones llevan a cabo proyectos para incrementar la producción, mejorar la salud, la educación y otros servicios sociales. Están subvencionados por donantes europeos, principalmente, pero también reciben apoyo de varios programas del GdeG como el FIS, FONAPAZ y PRONADE.
- Cooperative Housing Federation (CHF por sus siglas en inglés—Federación de Vivienda Cooperativa): La CHF ha apoyado actividades de desarrollo con la subvención de USAID en la región de Ixcán desde principios de los años 90, y empezó a ampliar sus actividades agroforestales hacia el municipio de Chisec en 1997.
- CARE: Proporciona asistencia técnica para proyectos de agua y salud.
- BANRURAL: Financia las actividades productivas de pequeños y medianos productores.
- Varios programas más pequeños, financiados principalmente por los europeos, los cuales proporcionan asistencia dentro del municipio: PROASE, ALA/SALUD, Proyecto “Agua Fuente de Paz” y el Programa Las Verapaces.
- Fondo de Tierras: Este programa proporciona financiamiento para la compra de tierras y asistencia y capacitación técnica a 54 familias, y está estudiando la ejecución de varios proyectos adicionales.

- El Consejo Departamental de Desarrollo Urbano y Rural de Alta Verapaz está promoviendo la creación del Centro de Promoción de Inversiones de Las Verapaces (PROVERAPACES).

2. Oportunidades y retos para promover el desarrollo

Las oportunidades para promover el desarrollo en Chisec se derivan del hecho que, actualmente, los recursos productivos, tanto en tierras como en mano de obras, no se utilizan a cabalidad. Existe abundante agua y los suelos son muy buenos si se maneja adecuadamente la vegetación que los cubre. La introducción de mejoras en la tecnología de producción y comercialización de los cultivos existentes, además de la introducción de nuevas actividades agrícolas comerciales en la región podrían tener un impacto dramático en los ingresos. La pavimentación de la carretera a Cobán, que se terminará muy pronto, mejorará mucho el acceso a los mercados. La ulterior pavimentación del camino del norte, que conduce a Petén y que unirá toda la Franja Transversal del Norte, convertirá a Chisec en un cruce de carreteras muy importante. Por último, funcionan varios programas de desarrollo en Chisec y el programa AGIL puede mejorar esas iniciativas colaborando con las otras organizaciones.

Los retos, sin embargo, son también muy grandes. A diferencia de otras regiones, ningún empresario ha allanado el camino para la instauración de nuevas actividades económicas en Chisec, por lo cual las actividades productivas se limitan, esencialmente, a las iniciativas a pequeña escala de los productores individuales. Los índices bajos de alfabetismo y el alto porcentaje de la población que no habla español dificulta la comunicación. El acceso a la electricidad, al agua potable y al servicio telefónico es muy pobre. Una cantidad considerable de la tierra que se considera productiva está expuesta a las inundaciones. Mucha de la tierra no está escriturada legalmente, lo cual impide que se establezca un mercado de tierras y que se proporcione financiamiento a los habitantes de las áreas rurales. Los asaltos a mano armada perpetrados en los caminos por bandidos que se conducen a bordo de vehículos son lo suficientemente frecuentes como para constituir un problema. No hay muchos recursos de asistencia técnica en la zona como para ayudar a los productores a obtener una mayor productividad. Por último, la población está asentada, en forma dispersa, en un buen número de pequeñas aldeas, por lo cual sería necesario que los habitantes se reubicaran, en el caso de necesitarse una cantidad considerable de mano de obra como lo exige una empresa de grandes proporciones.

3. Opciones de inversión consideradas

Hay varias actividades económicas, existentes o potenciales, que podrían apoyarse por medio del programa AGIL. A continuación se presenta una breve descripción de las actividades potenciales que se han identificado hasta el momento:

- Producción y comercialización de cardamomo: Dentro del municipio de Chisec se dedican más de 7,000 hectáreas a la producción de cardamomo, que alcanza 134,152 quintales de cardamomo seco por año. Sin embargo, no existen instalaciones en Chisec para procesar este producto, es decir, quitar la cáscara de la semilla. El producto pierde su valor y se incrementan los gastos de transporte debido a la falta de esta capacidad de procesamiento. También pueden incrementarse los rendimientos si se utiliza una mejor tecnología. Asimismo, se podría incrementar el precio que se paga al productor si se exportara cardamomo orgánico como se hace en Barillas.
- Producción e industrialización de la piña: La región de Chisec es muy apropiada para la producción de piña y, en la actualidad, se cultiva en pequeñas cantidades en parcelas familiares. Si se cultivara a mayor escala, podría procesarse como un producto fresco, enlatado o en jugo.
- Actividades agroforestales: Se han efectuado valiosas investigaciones por parte de la CHF (Federación de Vivienda Cooperativa) en Ixcán y Chisec sobre las diversas combinaciones de actividades agrícolas y forestales que ofrecen potencial para mejorar los ingresos, así como para preservar los suelos frágiles que caracterizan a la región. Los cultivos que se han utilizado en estos ensayos agroforestales, y que cuentan con un potencial considerable, son la pimienta negra y la pimienta inglesa. La propagación de estas tecnologías en Chisec tendría un efecto positivo en los ingresos de la región.
- Limones persas: El cultivo de los limones persas es muy apropiado para las condiciones existentes en Chisec, y una vez se encuentren pavimentados los caminos de acceso a los mercados resultará más fácil su transporte. No existe ninguna información con respecto a la producción de esta fruta en la región. Sin embargo, USAID tendría que solicitar autorización especial para apoyar la producción del limón persa, si se considera factible esta actividad de exportación.
- Ganado: La crianza de ganado es una actividad importante en Petén, al norte de Chisec, y en el mismo Chisec ya existe una buena cantidad de cabezas de ganado. Una opción podría ser la de establecer patios de engorde para engordar el ganado que llega de las praderas antes de enviarlo a los mercados.
- Tilapia: Las condiciones para el cultivo de peces en Chisec son muy favorables. Una vez se encuentre pavimentada la carretera, los pescados podrían llevarse hasta Cobán o a otros mercados fácil y puntualmente, utilizando el transporte común.
- Ecoturismo: Al estar pavimentada la carretera hacia Cobán, Chisec estará más accesible a los turistas. La belleza natural del paisaje cárstico, por sí solo, podría

atraer al turismo, y se dice que las Cuevas de Candelaria son espectaculares. Se necesitaría una inversión considerable en establecimientos que presten atención al turista (hoteles, restaurantes), aunque se podrían percibir algunos ingresos con el turismo que viajara desde Cobán únicamente por el día.

4. Selección estratégica

Tal como se mencionó en los aspectos generales que se encuentran al inicio de este documento, una organización no gubernamental, FUDEMI (Fundación para el Desarrollo y Educación de la Mujer Indígena, por medio de su programa conocido como Talita Kumi), proporciona servicios a Chisec, los cuales persiguen los mismos fines del programa AGIL. AGIL le otorgó una donación a Talita Kumi para que asuma un papel de liderazgo en la implementación de los programas en este municipio. Adicionalmente, la CHF está ampliando sus actividades agroforestales en la zona con fondos de USAID, y AGIL tendrá a su cargo el monitoreo de estas actividades y los informes acerca del impacto que dichas actividades han tenido en los objetivos del programa. Asimismo, AGIL monitoreará las actividades de Talita Kumi y la CHF y proporcionará la asistencia técnica especializada suplementaria que necesiten estas instituciones, toda vez que éstas determinen que dicha asistencia es importante para la consecución de los objetivos del programa. Por último, el personal de AGIL concentrará sus esfuerzos en consolidar la prestación de servicios financieros dentro de este municipio.

La selección de las opciones que tiene el programa AGIL en Chisec no es fácil. La opción más atractiva es el cardamomo, a pesar de que se encuentra limitado a las regiones medias y altas del municipio. Antes de comprometerse a adoptar el cardamomo como cultivo central, debe realizarse una evaluación exhaustiva de todos los tipos de intervenciones que se requerirían, inclusive un análisis de la expansión geográfica de la producción y la ubicación apropiada de cualquier instalación para efectuar el procesamiento de los productos. Asimismo, AGIL necesita evaluar el interés que existe entre los productores por constituir una organización de productores y establecer una estructura adecuada de propiedad para las instalaciones de procesamiento. AGIL instará a Talita Kumi para que solicite la ayuda de la cooperativa ASOBAGRI de Barillas para efectuar esta evaluación.

La mayoría de las opciones restantes requieren que se inicien actividades totalmente nuevas que aún no se han experimentado, o mejorar algunas, sobre una base muy débil. Al no existir empresarios que proporcionen el liderazgo necesario para llevar a cabo este proceso, es difícil justificar una inversión por parte de AGIL, considerando el poco tiempo disponible para el programa. Por esta razón, es probable que el “modelo de múltiples actividades económicas” descrita en la Sección II de este documento sea la mejor opción en este caso. La donación otorgada a Talita Kumi por AGIL puede fortalecer la capacidad de esta institución para que ésta, por medio de sus programas de capacitación, preste la asistencia técnica tendiente a apoyar una amplia gama de

posibles actividades económicas y, así, poder observar más de cerca cuál de ellas tendrá el mayor impacto. Si se presta la asistencia necesaria para introducir ideas nuevas en la producción y la comercialización de los productos agroforestales, el limón persa, la piña y la ganadería, etc., el programa podrá llegar a un número suficiente de intervenciones como para tener un amplio impacto en los ingresos de los habitantes del municipio. Estos esfuerzos se apoyarán aún más si se logra que BANRURAL y otros bancos comerciales, así como organizaciones microfinancieros aumenten la disponibilidad de crédito en este municipio.

El enfoque geográfico de las actividades de AGIL estará dirigido al municipio de Chisec. Dado el tamaño de este municipio, no se justifica el hecho de trabajar en otras zonas.

5. Instituciones que prestan servicios financieros

Actualmente, Talita Kumi y BANRURAL son las dos instituciones que proporcionan servicios financieros en Chisec. El papel principal de Talita Kumi dentro de este municipio es el de proporcionar asistencia y capacitación técnica para la producción; sin embargo, también maneja un programa microfinanciero complementario, con el fin de ayudar a los productores a que aprovechen la asistencia técnica que se les brinda para mejorar su producción. AGIL apoyará a Talita Kumi para que haga una revisión de sus actividades crediticias, con el fin de garantizar su sostenibilidad a largo plazo. El personal de BANRURAL en Chisec se beneficiará con los programas de capacitación específicos que se llevarán a cabo en las agencias, los cuales están destinados a mejorar la eficiencia de sus operaciones y a promover el uso de nuevos productos y procedimientos financieros.

AGIL también está analizando la posibilidad de apoyar el establecimiento de una sucursal de una de las cooperativas de ahorro y crédito afiliadas a FENACOAC que opera en Cobán. Éste podría constituir un paso significativo hacia una mayor disponibilidad de servicios financieros dentro del municipio. Una vez que la carretera esté completamente pavimentada, se facilitará el acceso a Chisec y, con ello, se podría atraer a otros intermediarios financieros a esta zona.

6. Calendarización para la implementación

Los planes detallados para la implementación deberán elaborarse conjuntamente con los productores de Uspantán, pero a continuación se proporciona un plan inicial de las actividades que tendrán que llevarse a cabo para desarrollar las actividades económicas seleccionadas, así como la calendarización para su ejecución:

a) Producción, procesamiento y comercialización de cardamomo

Actividad	Fechas
1. Donación otorgada a Talita Kumi	Feb 01

2. Talita Kumi emprende el programa de desarrollo	Feb 01
3. Evaluar las necesidades de crédito y asistencia técnica para lograr las iniciativas propuestas	Mar 01
4. Crear un grupo informal de productores entre los productores de cardamomo	Jun 01
5. Visitar Chisec para monitorear la ejecución del programa	Mar, Jun, Sep, Dic 01
6. Prestar asistencia al grupo de productores para que llenen los requisitos que necesitan para obtener créditos bancarios	Jul 01
7. Institucionalizar la asistencia técnica para la producción	Feb/Mayo 02
8. Consolidar la organización de los productores	Dic 02

b) Proporcionar el apoyo objetivo a las actividades agroforestales

Actividad	Fechas
1. Analizar las actividades de la CHF en Chisec	Mar 01
2. Determinar si es necesaria la prestación adicional de asistencia técnica especializada.	Mar 01
3. Monitorear la ejecución del programa y su contribución al logro del objetivo estratégico	Jun, Sep, Dec 01; Mar, Jun, Sep, Dic 02

7. Importantes actividades complementarias del Programa

El trabajo que AGIL lleve a cabo conjuntamente con MAGA para crear un mecanismo viable mediante el cual se pueda financiar la transferencia de tecnología por parte del sector privado también constituirá un componente importante en el desarrollo de una actividad económica más generalizada en Chisec.

La actividad económica general también se incrementará una vez que la carretera que comunica a Chisec con Cobán se haya pavimentado. Además, la futura pavimentación de la carretera que atravesará la Franja Transversal del Norte y que conducirá hasta el Petén, convertirá a Chisec en un importante cruce de caminos. La construcción o el mejoramiento de los caminos vecinales que, dentro del municipio de Chisec, conducen de las plantaciones hacia los mercados, también es muy importante. Otras actividades complementarias que vendrían a apoyar estas iniciativas serían la educación vocacional y la alfabetización de la población adulta.

G. San Pedro Carchá

1. Contexto de su desarrollo

a) Características geográficas

San Pedro Carchá está localizado en el Departamento de Alta Verapaz, en el centro de la región norte de Guatemala y cuenta con un área de 1,082 kilómetros cuadrados. Se encuentra conectado con la ciudad de Guatemala (situada a 219 kilómetros) y con los principales puertos del país por medio de carreteras pavimentadas que se encuentran en buenas condiciones y que pueden transitarse durante todo el año. San Pedro está localizado directamente al este y muy cerca de la cabecera departamental de Cobán. Desde Carchá, hay caminos hacia el norte que conducen hasta Sebol y a la franja transversal del norte; hacia el este, las conexiones viales lo conectan con el municipio de Cahabón. Los caminos que conducen hacia los municipios vecinos son transitables en toda época del año.

San Pedro está ubicado a 1,282 metros sobre el nivel del mar y dentro del municipio, las alturas varían entre los 350 y los 2,200 metros. La temperatura promedio es de 19.6°C (67°F) pero el clima oscila entre el cálido y el frío, según la altitud del lugar. Los suelos en Carchá son poco profundos, de un origen cárstico calizo muy similar a los de Chisec, pero son muy fértiles. Las tierras que quedan cerca de la cabecera municipal cuentan con suelos que tienden a ser más profundos y de origen volcánico. El municipio entero recibe lluvias abundantes a lo largo de todo el año, y son menos pronunciados los cambios entre la estación lluviosa y la estación seca en comparación con otras regiones de Guatemala. El sistema fluvial principal del municipio lo constituye el Río Cahabón.

Los autobuses entre Cobán y Carchá salen cada quince minutos. Sin embargo, los demás servicios municipales son muy deficientes. El “Desglose de la Encuesta de Bienestar Familiar” elaborado por la Universidad del Valle indica que únicamente el 29% de los habitantes del municipio cuentan con electricidad, y sólo el 23% tienen agua corriente en sus viviendas (el 39% depende del agua de lluvia). Sin embargo, una monografía sobre el municipio que elaboró AGEXPRONT indica que el 88% de las viviendas de la cabecera municipal y el 36% de las viviendas rurales cuentan con electricidad y que el 43% de las viviendas rurales tienen servicio de agua. Hay más de 1,500 líneas telefónicas en el municipio—un número extremadamente alto si se comparan con las cifras de las demás regiones objetivo.

b) Recursos humanos y contexto sociocultural

La población total del municipio, conforme las cifras del Instituto Nacional de Estadística, se estima en 159,574 personas (81,955 hombres y 77,619 mujeres). Según el censo de 1994, el total de la población económicamente activa alcanzaba los 28,435, de los cuales 2,198 eran mujeres. El setenta por ciento de la población es

rural. El sesenta y nueve por ciento de la población es analfabeta y un 63% jamás ha asistido a la escuela (la encuesta de la Universidad del Valle determinó que únicamente el 49% de la población es analfabeta). El censo del INE determinó que el 93% de la población habla un idioma indígena, mientras que menos del 5% habla español (el idioma dominante es el Q'eqchi').

Existen 12 cooperativas de productores en el municipio de San Pedro Carchá, las cuales están afiliadas a FEDECOVERA, una federación de cooperativas en Alta y Baja Verapaz. Según informes recabados, estas cooperativas cuentan con 1,739 miembros.

En las comunidades de San Pedro Carchá no se dio la violencia en el grado que la sufrieron sus poco afortunados vecinos del Valle del Polochic, al sur y al sureste, o la violencia que sufrieron las comunidades del departamento de El Quiché, hacia el oeste. Durante lo peor de la violencia en Guatemala, los efectivos del ejército, así como las unidades de la patrulla civil prefirieron secuestrar y/o a asesinar a individuos, en vez de llevar a cabo masacres en las aldeas. Aun así, muchos de los habitantes de la etnia Q'eqchi' ubicados en Carchá huyeron del peligro, uniéndose a miles de emigrantes económicos de la región que se establecieron en Izabal, Petén y Belice.

c) Condiciones económicas

La Encuesta de Bienestar Familiar que elaboró la Universidad del Valle en 1999 con fondos proporcionados por USAID determinó que el 21% de la fuerza laboral de Carchá está clasificada como pequeños agricultores, y un 38% está clasificada como trabajadores agrícolas. Las otras dos categorías principales de empleados son los oficinistas y los técnicos / mecánicos. La edad promedio de los pequeños agricultores es de 40 años, mientras que la de los trabajadores agrícolas es de 25 años.

El ingreso familiar promedio que se registró un mes antes de la encuesta fue de Q. 1,449 (Q. 2,803 correspondiente a las áreas urbanas y Q. 868 a las áreas rurales), el cual constituye uno de los más altos de los municipios objetivo.

La agricultura constituye la actividad económica principal del municipio; se produce cardamomo en 18,175 hectáreas y se siembra café en 12,587 hectáreas. Los otros productos principales son los granos básicos. La extracción de madera también es una actividad económica importante, y la crianza de ganado, cerdos y aves de corral se lleva a cabo en las granjas más pequeñas. Por último, el ecoturismo tiene buen potencial en el municipio, ya que existen una serie de cuevas, muchas lagunas naturales donde se puede nadar y senderos por las montañas que pueden aprovecharse.

d) Actividades de desarrollo que se llevan a cabo

El Programa Las Verapaces de GTZ ha sido la fuente principal de donaciones extranjeras para la actividad de asistencia prestada en Alta y Baja Verapaz. Entre las organizaciones no gubernamentales que se encuentran trabajando en San Pedro Carchá están CARE, Talita Kumi, Centro Don Bosco, Plan Internacional, ACT, ACOPADIQ, FUNCEDESCRI y la Asociación de Mujeres Vamos Adelante. También, como se mencionó anteriormente, doce de las cooperativas que pertenecen a la FEDECOVERA están ubicadas dentro del municipio. Para los fines que interesan al programa AGIL, las instituciones de desarrollo más importantes son Talita Kumi y FEDECOVERA.

2. Oportunidades y retos para promover el desarrollo

San Pedro Carchá cuenta tanto con los recursos naturales como con la base institucional para lograr un crecimiento económico más acelerado. Debido a su topografía tan variada, el municipio tiene las condiciones necesarias para producir café y cardamomo de alta calidad. Sin embargo, las presiones causadas por una sobreoferta en los mercados de estos dos productos requieren un mayor esfuerzo para garantizar que tanto la producción como el manejo de estos productos después de su cosecha permita a los productores alcanzar el rendimiento máximo de sus inversiones. Hay dos organizaciones que pueden proporcionar el liderazgo que se necesita para apoyar una mayor producción y una mejor comercialización en San Pedro Carchá, ellas son Talita Kumi y FEDECOVERA. La primera de ellas ya recibió una donación de AGIL como apoyo para expandir sus actividades dentro del municipio, y la segunda está recibiendo asistencia por medio de un programa que USAID está ejecutando con ANACAFÉ. Una de las limitaciones principales para un desarrollo mayor de las industrias del café y el cardamomo es la falta de la infraestructura clave en las áreas rurales, especialmente la carencia de beneficios húmedos para café y de secadoras para el cardamomo.

Carchá se encuentra en una situación de relativa ventaja, en comparación con las otras regiones objetivo, en cuanto a los índices de alfabetismo y el porcentaje de la población que habla español. Sin embargo, sería importante considerar una mayor inversión en campañas de alfabetización.

3. Opciones de inversión consideradas

Se han identificado varias actividades de desarrollo que tienen buen potencial para las inversiones de AGIL en San Pedro Carchá. La siguiente lista es un resumen de ellas:

- Producción y procesamiento de café: En Carchá se produce café de muy alta calidad pero, en la actualidad, sólo el café de las grandes fincas recibe primas basadas en la calidad del producto. Generalmente, los productores más pequeños no cuentan con la infraestructura necesaria para garantizar que los granos de café

recibirán el manejo apropiado después de que se han cosechado. También puede mejorarse la productividad de las parcelas más reducidas, cultivadas por pequeños agricultores, además de que dichos agricultores podrían recibir primas por el cultivo de café orgánico si se establecen los contactos necesarios dentro de este mercado.

- Producción y procesamiento de cardamomo: La producción de cardamomo, al igual que la del café, requiere un manejo apropiado del producto después de su cosecha para garantizar a los productores que recibirán el mejor precio posible. Tal como sucede con el café, las semillas de cardamomo deben separarse de la fruta que los rodea tan pronto como sea posible, y debe secarse de inmediato. Como el precio de este producto está tan bajo en el mercado mundial, es esencial que los productores de cardamomo de San Pedro Carchá utilicen las mejores técnicas para manejar su producto después de la cosecha, con el fin de asegurarse los precios más altos posibles.
- Secado y procesamiento del Chile de Cobán: El Chile de Cobán es un chile especial que tiene un amplio mercado dentro de Guatemala, una vez se ha secado y molido para convertirlo en polvo. El sabor único de este polvo de chile podría tener una gran demanda en el mercado de exportación.
- Ecoturismo: San Pedro Carchá cuenta con una variedad de sitios que podrían atraer a los turistas interesados en la ecología, si éstos se desarrollan adecuadamente, dotándolos de hoteles y restaurantes apropiados, y luego se promocionan debidamente con los potenciales clientes.
- Productos forestales: En la actualidad se extraen maderas preciosas en el municipio, pero la producción de muebles y otros productos de madera no está bien desarrollada.
- Investigación sobre el palmito y el tomate de árbol: Las condiciones de los suelos y del clima favorecen el cultivo de estos dos productos, pero es necesario llevar a cabo una investigación más exhaustiva para determinar la factibilidad de la siembra de estos productos a gran escala.

4. Selección estratégica

Son dos las organizaciones que pueden proporcionar el liderazgo que se necesita para desarrollar la región de San Pedro Carchá: Talita Kumi y FEDECOVERA. La primera de estas organizaciones tiene sus oficinas centrales en el municipio, y la segunda cuenta con un buen número de cooperativas afiliadas que tienen allí su sede. En vez de iniciar actividades independientes, el programa AGIL trabajará a través de estas dos organizaciones. Talita Kumi ya recibió una donación del programa AGIL para proporcionar asistencia a los pequeños productores de café y cardamomo. FEDECOVERA también está recibiendo apoyo financiero y técnico de USAID por medio de un convenio de cooperación suscrito entre USAID y ANACAFÉ.

De las actividades económicas que se analizaron, queda claro que el café y el cardamomo son las que ofrecen el mayor potencial. En la actualidad, estos son los dos cultivos que se siembran en la mayor parte de las tierras productivas de Carchá, y cualquier mejora en los ingresos de estos productores también tendrá un rápido impacto en el desarrollo económico general del municipio. También existen iniciativas muy específicas que pueden llevarse a cabo para mejorar la productividad y el manejo de estos productos después de su cosecha.

Entre las otras actividades, el ecoturismo quizá sea el que cuenta con más potencial inmediato; sin embargo, no hay mucha información disponible con respecto del interés que tengan los inversionistas locales para aprovechar esta oportunidad. La producción de tomate de árbol puede también constituir una buena oportunidad, pero ninguna de las dos organizaciones líderes en el área de Carchá ha presentado propuestas para brindar asistencia con este cultivo. Tal vez AGEXPRONT podría estar a la cabeza de los esfuerzos para desarrollar tanto el ecoturismo como la producción y la comercialización del tomate de árbol.

Por último, la "Asociación de Mujeres Vamos Adelante" debiera estudiarse más de cerca, con el fin de constatar si puede contribuir a los objetivos de género del programa.

5. Proveedores de servicios financieros

BANRURAL cuenta con una agencia en San Pedro que se beneficiará con la capacitación y la asistencia técnica que se le dará a todo el personal de BANRURAL en los municipios objetivo, así como el apoyo que se le proporcionará a las oficinas centrales del Banco. Adicionalmente, BANCAFE seleccionó a Carchá como uno de los tres lugares en los que ampliará su programa de micropréstamos en el año 2001. En tercer lugar, FENACOAC indicó que su cooperativa afiliada de Cobán, que ha alcanzado mucho éxito, está interesada en abrir una sucursal en Carchá; el programa AGIL podría adjudicar fondos limitados para apoyar esta iniciativa. Por último, Talita Kumi está trabajando en la actualidad con grupos solidarios y préstamos individuales, y podrá ampliar los esfuerzos que lleva a cabo con la donación que AGIL le está proporcionando. Es importante que se incluya a Talita Kumi en el programa de capacitación general promovido por AGIL para las organizaciones de microfinanzas, y que se elabore un plan para efectuar un análisis de sostenibilidad a largo plazo y un plan de negocios para su programa de microfinanzas.

6. Calendarización para la implementación

Seguidamente se presenta una calendarización preliminar para las actividades que se han propuesto:

a) Producción, procesamiento y comercialización de

cardamomo

Actividad	Fechas
1. Donación otorgada a Talita Kumi	Feb 01
2. Talita Kumi emprende el programa de desarrollo	Feb 01
3. Evaluar las necesidades de crédito y asistencia técnica para lograr las iniciativas propuestas	Mar 01
4. Crear un grupo informal de productores entre los productores de cardamomo	Jun 01
5. Visitar Carchá para monitorear la ejecución del programa	Mar, Jun, Sep, Dic 01
6. Prestar asistencia al grupo de productores para que llenen los requisitos que necesitan para obtener créditos bancarios	Jul 01
7. Institucionalizar la asistencia técnica para la producción	Feb/Mayo 02
8. Consolidar la organización de los productores	Dic 02

b) Producción, procesamiento y comercialización de café

Actividad	Fechas
1. Reunirse con ANACAFE para discutir los planes para un posible programa de asistencia.	Dic 00
2. Reunirse con FEDECOVERA para discutir la posibilidad de que AGIL brinde asistencia	Ene 01
3. Diseñar las iniciativas de producción y comercialización que se llevarán a cabo conjuntamente con FEDECOVERA y ANACAFE	Feb 01
4. Evaluar las necesidades de crédito y asistencia técnica para lograr las iniciativas propuestas	Feb 01
5. Determinar cuál es el apoyo que necesitan las organizaciones de productores que funcionan en el municipio	Feb 01
6. Proporcionar asistencia técnica para mejorar la producción (con ANACAFE)	Mar/Mayo 01
7. Prestar asistencia al grupo de productores para que llenen los requisitos que necesitan para obtener créditos bancarios	Mar 01
8. Construir beneficios húmedos (donde se necesiten)	Mayo/Jul 01
9. Prestar asistencia técnica para la operación de los beneficios húmedos y la comercialización del producto (con FEDECOVERA y ANACAFE)	¿?
10. Institucionalizar la asistencia técnica para la producción	Feb/Mayo 02
11. Consolidar la organización de los productores	Dic 02

7. Importantes actividades complementarias del Programa

El trabajo que AGIL está llevando a cabo con MAGA para crear un mecanismo factible que permita financiar la transferencia de tecnología por parte del sector privado también constituirá un importante componente para desarrollar la actividad económica más generalizada en Carchá. La construcción o mejora de los caminos que conducen de las fincas a los mercados, dentro del municipio de San Pedro, también es muy

importante. Otras actividades complementarias que pueden servir de apoyo son la educación vocacional y la alfabetización para la población adulta.

H. La Libertad

1. Contexto de su desarrollo

a) Características geográficas

La Libertad está ubicada en la parte oeste del Departamento de Petén. Cuenta con una extensión total de 7,047 kilómetros cuadrados (es uno de los municipios más grandes de Guatemala). Una carretera recién inaugurada conecta a La Libertad con la cabecera departamental, Flores, desde donde se puede llegar hasta la Ruta del Atlántico por medio de una carretera recién pavimentada. Estas rutas de acceso facilitan el transporte rápido y confiable hacia la ciudad de Guatemala y el puerto más importante del Caribe, Santo Tomás de Castilla. Otras carreteras recién pavimentadas salen de La Libertad hasta cerca de la frontera mexicana, hacia el oeste, y hacia Sayaxché, en el sur. Al sur de Sayaxché hay un camino de tierra transitable en toda época del año que conduce hasta Chisec en Alta Verapaz y, de allí, a una carretera pavimentada que llega hasta Cobán y la Ruta del Atlántico. También está planificada la pavimentación del camino antes mencionado. Las mejoras en las conexiones viales que permiten a La Libertad un mejor acceso a los mercados es un cambio fundamental en el contexto del desarrollo de este municipio, el cual siempre ha estado sumamente aislado.

La Libertad se clasifica como un área de bosques subtropicales muy húmedos y calientes. Dentro de este municipio existe una gran biodiversidad, entre la que se incluyen los jaguares, los pumas, los ocelotes, los monos araña, los tapires, los venados, los armadillos y muchos animales más pequeños, además de una amplia gama de insectos y vida vegetal. La mayor parte del municipio lo constituyen grandes planicies, pero en la región del norte está la Sierra Lacandona, la cual cambia por completo la topografía. La cabecera municipal está situada a 190 metros sobre el nivel del mar. La temperatura promedio en La Libertad es de 26.3°C (79°F) y la precipitación pluvial es abundante, oscilando entre 1.2 y 2.1 metros anuales.

Existen varios ríos grandes y navegables dentro del municipio, incluyendo al Río de La Pasión y el Usumacinta, el cual constituye la frontera entre Guatemala y México en el lado oeste del municipio. En la actualidad, sólo existen algunos sistemas de irrigación de tipo experimental, pero hay un gran potencial para la introducción de irrigación cerca de los ríos principales. En la reserva forestal de la Sierra del Lacandón, ubicada dentro de este municipio, se resguardan 9,000 hectáreas de bosques vírgenes. También existen 35 sitios arqueológicos conocidos en La Libertad.

La Encuesta de Bienestar Familiar, elaborada por la Universidad del Valle con fondos proporcionados por USAID, determinó que un 51% de las viviendas en La Libertad cuentan con servicio eléctrico y que un 50% de las viviendas tienen servicio de agua. Un 40% adicional tienen acceso al agua de pozo. Solamente existen cuatro teléfonos en La Libertad.

b) Recursos humanos y contexto sociocultural

En el año 2000, la población de La Libertad se estimó en 79,416 habitantes, casi el doble de lo que era seis años antes. Entre 1987 y 1996, más de 1,800 retornados se asentaron en La Libertad. Los informes acerca de la configuración de la población varían. La Encuesta de Bienestar Familiar indica que un 30% de la población es urbana y que un 89% es indígena, mientras que una encuesta que llevó a cabo el IDIES el mismo año denota que sólo el 10% de la población es urbana y que un 17% es indígena. Un ochenta y nueve por ciento de la población habla español como su lengua materna, de los mayahablantes, un 75% habla Q'eqchi'. Entre el 30 y el 40 por ciento de la población es analfabeta.

Existen 18 cooperativas registradas en el municipio, muchas de las cuales se constituyeron entre los grupos que se han asentado a lo largo de los principales ríos. Oficialmente, estas cooperativas cuentan con 663 miembros, aunque el número real probablemente sea menor.

La Libertad se vio seriamente afectada por el conflicto civil, en especial durante los años 80. Hubo una emigración considerable de refugiados, y se llevaron a cabo muchas acciones armadas, tanto por parte de la guerrilla como por parte de las fuerzas armadas. Estas circunstancias interrumpieron la actividad económica y ocasionaron el abandono temporal de muchas parcelas agrícolas que habían sido colonizadas. A partir de la firma de los Acuerdos de Paz, hay grupos que han regresado para reclamar las tierras que anteriormente ocupaban; sin embargo, en algunos casos esas propiedades ya han pasado a manos de otros grupos, lo cual ha provocado conflictos sobre tierras que resultan muy complejos. CARE implementó un proyecto para llevar a cabo una titulación exhaustiva de tierras en el municipio y FONTIERRAS está trabajando activamente con el fin de resolver los conflictos que aún están pendientes.

c) Condiciones económicas

Un treinta y uno por ciento de la fuerza laboral en La Libertad son agricultores, y otro treinta y cinco por ciento son trabajadores agrícolas, lo cual indica que la agricultura es la actividad que domina la vida económica del municipio. La edad promedio de los agricultores es de 36 años, y la de los trabajadores agrícolas es 22 años, las cuales son las más bajas de los municipios objetivo. Este dato es indicativo de la cultura de asentamiento colonizador que priva en la región. La Encuesta de Bienestar Familiar determinó que el ingreso familiar promedio durante el mes anterior a la encuesta fue de Q. 1,852, el más alto de todos los municipios objetivo (el ingreso urbano alcanzó un promedio de Q. 3,647 y el rural, un promedio de Q. 1,082). Sólo el 10% de la población indicó que tenían acceso al crédito.

Hasta hace poco, las actividades económicas en La Libertad eran el corte de madera, la extracción de chicle y la ganadería. Con la llegada de grupos de agricultores, se

agregó a estas actividades la producción de granos básicos y aumentó la importancia de la crianza de ganado menor (en especial de cerdos). Hoy en día han aparecido cultivos más diversificados, entre los que se cuentan el sésamo y el maní. Más recientemente, se ha tratado de introducir cultivos no tradicionales (chiles habaneros y jalapeños y pepitoria) para exportar a México, pero la falta de un cruce fronterizo formal sigue siendo un impedimento para la expansión de estos cultivos. También hay ganado lechero en el municipio, y esta actividad podría ampliarse cuando la cooperativa lechera Petenlac comience a funcionar apropiadamente.

El ecoturismo tiene un gran potencial que todavía no se ha desarrollado adecuadamente dentro del municipio, considerando las grandes áreas protegidas y la proliferación de sitios arqueológicos que existen dentro del municipio. Además de lo anterior, existen varios pozos de petróleo en la región.

d) Actividades de desarrollo que se llevan a cabo

Varias actividades de desarrollo promovidas por instituciones internacionales se están llevando a cabo o se llevaron a cabo en La Libertad. La Unión Europea está apoyando varios proyectos de desarrollo municipal en la cabecera del municipio y en algunas otras aldeas más pequeñas; también está apoyando actividades agrícolas sostenibles en la zona de separación alrededor de la Reserva de la Biosfera Maya. España también está prestando su asistencia con el desarrollo municipal. CATIE está proporcionando asistencia técnica para el manejo sostenible de los bosques, y está trabajando con las comunidades agrícolas en la región con el fin de promover las prácticas agrícolas sostenibles. Por último, Taiwán está prestando su asistencia para lograr una diversificación de los cultivos en la región.

USAID ha apoyado la formulación de prácticas agroforestales sostenibles por medio de una donación otorgada al Centro Maya (el cual ahora también cuenta con una donación por parte de AGIL), y también ha apoyado la titulación de tierras y las actividades de desarrollo promovidas por CARE en esta zona.

2. Oportunidades y retos para promover el desarrollo

Existen varios factores que favorecen el desarrollo de La Libertad y que podrían procurar ingresos mayores para sus habitantes. La población tiende a ser muy joven y parece estar muy dispuesta a aprovechar las oportunidades nuevas. Los índices de alfabetismo son relativamente altos, y son pocos los pobladores que no se pueden comunicar en español. La inversión que se ha hecho recientemente en carreteras y el Tratado de Libre Comercio suscrito con México han mejorado ostensiblemente las expectativas económicas del municipio. La Libertad cuenta con recursos naturales valiosos y poco desarrollados y, con un manejo forestal apropiado y sostenible, estos recursos pueden constituir la base para el desarrollo futuro. El manejo forestal sostenible y el ecoturismo son dos ingredientes esenciales de este desarrollo. A pesar

de que los suelos de La Libertad son frágiles, con el manejo apropiado y el uso de la irrigación, se pueden cultivar productos de exportación de alto valor que pueden llegar a generar un aumento considerable en los ingresos. También existe un gran potencial para la agricultura con irrigación en las márgenes de los sistemas fluviales principales. Por último se debe mencionar que la inversión que se hizo reciente para llevar a cabo la titulación de las tierras le brindó a los agricultores una mayor seguridad para sus inversiones.

Las limitantes para el desarrollo de la región se relacionan, principalmente, con los mercados. Entre ellos se incluye la falta de un cruce fronterizo formal entre La Libertad y México, y el hecho de que la cooperativa lechera Petenlac, localizada en el centro del Petén todavía no está funcionando apropiadamente. Aunque recientemente la calidad de los caminos de la región se ha mejorado en forma considerable, ello no ha incidido en la reducción de los costos de transporte, lo cual indica que existe una posible confabulación entre los transportistas para la fijación de los precios. Por último, la ausencia casi total de líneas telefónicas limita el desarrollo económico.

También el acceso a los servicios financieros es muy limitado en el municipio, así como la disponibilidad de capital para la inversión. BANRURAL tiene una sucursal en La Libertad, y Génesis Empresarial empezó a prestar servicios en el municipio desde la oficina que tiene en Sayaxché.

3. Opciones de inversión consideradas

- Producción y comercialización de sésamo: La producción y la comercialización de la semilla de sésamo ofrece ventajas considerables para un aumento de los ingresos, si se compara con la producción de granos básicos. Si bien es cierto que el mercado para la semilla de sésamo varía considerablemente durante el año, si los agricultores pudieran retener su producto y sacarlo al mercado después de dos o tres meses, podrían obtener precios muy favorables. En la actualidad, el Centro Maya está apoyando una ampliación en el cultivo del sésamo entre más de 500 familias. La mayor restricción que existe en este momento es la falta de crédito para financiar la cosecha y permitir que los productores esperen a que suban los precios en la época en la que este producto está escaso. Las semillas de sésamo se exportan a los mercados mundiales por medio de compañías que cuentan con amplia experiencia en ese campo, y cuyas sedes están ubicadas en Retalhuleu, en la región sur de Guatemala.
- Producción y comercialización de maní**:** El maní es un cultivo viable en La Libertad, y genera mejores ingresos que la producción de granos básicos. Aparentemente, este producto de la Libertad resulta competitivo con el producto importado de Nicaragua y México. Hay dos variedades de maní producido en La Libertad, uno grande y otro más pequeño. Cada uno tiene su propio mercado.

- Productos hortícolas de exportación: La producción de chile jalapeño, chile habanero y semillas de pepitoria, que tienen un alto valor en el mercado mexicano, generan ingresos mucho más altos por unidad de tierra, en especial en aquellos lugares donde podría introducirse la irrigación. Si al Petén se declara formalmente una región libre de la Mosca del Mediterráneo (Moscamed), será posible ampliar estas exportaciones a otros mercados.
- Ecoturismo: La Reserva de la Sierra del Lacandón así como los numerosos sitios arqueológicos mayas que se encuentran dentro del municipio constituyen un potencial enorme para las actividades de ecoturismo. Además, en los ríos principales se puede practicar el deporte de la navegación de los rápidos en balsas.
- El manejo forestal sostenible: El Centro Maya ha demostrado que el manejo forestal y la extracción de madera sostenibles generan más ingresos que las prácticas que se llevan a cabo en la actualidad.
- Ganado lechero: Las grandes extensiones de La Libertad son apropiadas para la crianza de ganado lechero, y esta actividad puede constituir una buena opción, siempre y cuando la cooperativa de Petenlac empiece a funcionar apropiadamente y brinde un mercado viable para la producción lechera.

4. Selección estratégica

El Centro Maya es la organización más importante en cuanto al apoyo que ésta brinda a las actividades de desarrollo relacionadas con los objetivos del programa AGIL en La Libertad. Esta entidad es una ONG que se fundó a principios de los años 90 con el apoyo de USAID, CATIE, el Rodale Institute of the United States y el Ministerio de Agricultura y Ganadería de Guatemala. El Centro Maya cuenta con una adjudicación de fondos de USAID para apoyar las actividades de manejo forestal sostenible y en la actualidad cuenta con una donación complementaria que le otorgó AGIL con el propósito principal de apoyar la expansión de la producción de sésamo y maní, así como de otros productos (que incluyen los productos forestales sostenibles). Una rápida ampliación en la producción de maní y sésamo parece brindar la mejor opción para incrementar los ingresos en el municipio.

En colaboración con el Centro Maya y, posiblemente, con AGEXPRONT, AGIL también podría apoyar la expansión de las actividades de ecoturismo en el municipio, coordinándolas con la Unidad Técnica Administrativa de la Municipalidad. Por último, dependiendo de los resultados de un estudio que en la actualidad está realizando AGEXPRONT sobre la cooperativa lechera Petenlac, AGIL podría apoyar los esfuerzos para mejorar las operaciones lecheras dentro del municipio.

El enfoque geográfico de las actividades estará dirigido expresamente al municipio de La Libertad, aunque podría darse un impacto colateral en las comunidades aledañas. Dentro de La Libertad, los esfuerzos se concentrarán en la zona de Las Cruces y en

brindarles apoyo a los nuevos terratenientes cuyas tierras están ubicadas a lo largo de la carretera entre La Libertad y Naranjo.

5. Proveedores de servicios financieros

Como se mencionó anteriormente, la institución de crédito principal en La Libertad es BANRURAL. Dentro del municipio, BANRURAL tiene muy buena reputación por su forma de responder a las necesidades de los productores. Sin embargo, la gama de créditos que proporciona el Banco es, aparentemente, muy limitada, ya que los productores no pueden obtener el financiamiento que necesitan para sufragar los costos de la cosecha y del almacenamiento de su producto durante varios meses, en espera de mejores precios. Se incluirá al personal de la agencia BANRURAL en los cursos de capacitación, y también se les brindará la asistencia técnica que está disponible para todas las agencias que están ubicadas en los municipios objetivo. Además, Génesis Empresarial está estableciendo una oficina en Sayaxché, con el apoyo de otra donación que le otorgó USAID, y ofrecerá financiamiento a las microempresas que funcionan dentro del municipio de La Libertad.

6. Calendarización para la implementación

Como se mencionó anteriormente, el Centro Maya constituirá el instrumento principal de AGIL para la implementación de sus actividades en La Libertad, por medio de un convenio para la adjudicación de fondos. En la siguiente tabla se proporciona una calendarización resumida para la implementación de las actividades apoyadas por AGIL.

a) Producción, procesamiento y comercialización de sésamo y maní

Actividad	Fechas
1. Donación otorgada a Centro Maya	Feb 01
2. Centro Maya emprende el programa de desarrollo	Feb 01
3. Evaluar las necesidades de crédito y asistencia técnica para lograr las iniciativas propuestas	Mar 01
4. Fortalecer a un grupo informal de productores entre los productores de sésamo y maní	Jun 01
5. Visitar La Libertad para monitorear la ejecución del programa	Mar, Jun, Sep, Dic 01; Mar, Jun, Sep, Dic 02
6. Prestar asistencia al grupo de productores para que llenen los requisitos que necesitan para obtener créditos bancarios	Jul 01
7. Institucionalizar la asistencia técnica para la producción	Feb/Mayo 02
8. Consolidar la organización de los productores	Dic 02

7. Importantes actividades complementarias del Programa

El trabajo que AGIL está llevando a cabo con MAGA para constituir un mecanismo viable mediante el cual se pueda financiar la transferencia tecnológica por parte del sector privado también será un componente esencial para el desarrollo de una actividad económica más generalizada en La Libertad. De hecho, el Centro Maya es el candidato principal para la prestación de los servicios que se brindarán por medio de este programa.

I. Ixcán

1. Contexto de su desarrollo

a) Características geográficas

El municipio de Ixcán, con un área de 1,582 kilómetros cuadrados, está ubicado en la parte norte del Departamento de Quiché y limita al norte con México. El municipio cuenta con una conexión vial que puede transitarse en toda época del año, por medio de la cual se atraviesa la franja transversal del norte hacia Fray Bartolomé y se llega al cruce con la carretera asfaltada que conduce de Flores a la Ruta del Atlántico. Hace unos cuantos años, el Gobierno de Guatemala construyó un buen camino, transitable durante todo el año, entre Ixcán y el camino que conduce a Cobán y Chisec. Con ello, se redujo el tiempo de tránsito de vehículos hacia Cobán y, de allí, a otros mercados. Recientemente, el camino hacia el oeste se mejoró y se construyó un puente, con lo cual se mejoró el intercambio comercial con Barillas y, por esa ruta, con Huehuetenango. Se realizó una inversión considerable en la construcción de caminos de acceso dentro del municipio y, hoy en día, se cuenta con aproximadamente 200 kilómetros de caminos de acceso, cuyo mantenimiento quedará a cargo de una organización no gubernamental creada con ese fin. Estas inversiones en infraestructura para el transporte han sido fundamentales para mejorar el potencial de desarrollo de Ixcán.

Ixcán se clasifica como una región de selva subtropical, cuyo clima es muy húmedo y caliente. La precipitación pluvial en la zona es abundante y oscila entre los 2.0 y los 4.0 metros anuales. Las temperaturas promedio oscilan entre los 24 y los 30 grados Centígrados (75°-86°F). La cabecera municipal está localizada a 160 metros sobre el nivel del mar. Los suelos en el municipio tienden a ser poco profundos y frágiles, con un grado de fertilidad bastante bajo. Sin embargo, existen aproximadamente 35 kilómetros cuadrados de suelos aluviales que, aunque están expuestos a frecuentes inundaciones, son muy fértiles. Hay un buen número de ríos caudalosos en la zona, entre los que están el Río Chixoy, el Río Ixcán y el Río Izabal. Todos ellos corren hacia el norte y confluyen con el Río Usumacinta, que desemboca en el Golfo de México. No existe ningún sistema de irrigación en Ixcán.

Solamente un 30% de las viviendas de Ixcán cuentan con electricidad y el 84% de las viviendas dependen del agua que extraen de pozos. Hay menos de 40 teléfonos en el municipio.

b) Recursos humanos y contexto sociocultural

Ixcán es un municipio nuevo, establecido en forma oficial en el año 1985. Se colonizó inicialmente en 1964, antes de lo cual no había residentes permanentes en la zona. En el año 2000 se estimó que la población de Ixcán alcanzaba los 62,571 habitantes, de los cuales entre un 85% y un 93% vivían en áreas rurales. Más de un 90% de la

población es indígena y es representativa de la mayoría de los grupos lingüísticos de Guatemala, ya que la población colonizadora procede de la región indígena del altiplano. Sin embargo, el idioma indígena predominante es el Q'Q'eqchi'.

La Encuesta de Bienestar Familiar indica que aproximadamente un 38% de la población es analfabeta, lo cual constituye uno de los porcentajes más bajos de todos municipios objetivo. Sin embargo, según CONALFA, un 69% de la población era analfabeta en 1998. El Instituto Nacional de Estadística indica que, en el año calendario 2000, el 55% de la población nunca había asistido a la escuela y que únicamente un 2% de los habitantes había estudiado más allá de la escuela primaria.

Existen nueve cooperativas de productores legalmente establecidas, las cuales cuentan con una membresía total de unos 1,900 agricultores. La CHF (Fundación para la Vivienda Cooperativa), con una donación de USAID, ha estado promoviendo el establecimiento de nuevas organizaciones de agricultores.

La región de Ixcán se vio seriamente afectada durante los años del conflicto armado. Muchos de los habitantes de las comunidades que se establecieron en los años 60 y 70 huyeron hacia México con el fin de evitar la persecución, tanto del ejército como de la guerrilla. Cuando los dueños anteriores de las tierras retornaron del exilio, se encontraron con que sus tierras ya estaban ocupadas por otras personas. Hay informes sobre aldeas enteras que fueron masacradas. Estos problemas aún persisten en la zona y, por lo menos al principio, fue difícil lograr que los habitantes de comunidades con discrepancias políticas trabajaran juntos.

c) Condiciones económicas

El cincuenta por ciento de la fuerza laboral en Ixcán se dedica a la agricultura, y otro 25% está constituido por trabajadores agrícolas. Éstos son los porcentajes más altos de los municipios objetivo. La edad promedio de los agricultores es de 36 años, y la de los trabajadores agrícolas es de 28. La Encuesta de Bienestar Familiar determinó que en el mes anterior a la encuesta, el promedio de los ingresos fue de Q. 1,471 (Q.4,555 en el caso de los hogares urbanos y Q. 960 para los rurales). El ingreso promedio se colocó en el tercer lugar dentro de los ingresos percibidos por las familias de los municipios objetivo. El ingreso urbano fue el más alto de toda la muestra, y pude reflejar el hecho de que un alto porcentaje de la población urbana trabaja para el gobierno central o para alguna organización internacional de desarrollo. Este hecho también podría distorsionar el promedio de los ingresos urbanos / rurales combinados.

Dos tercios de la tierra agrícola del municipio se utiliza para la producción de granos básicos, y la mayor parte de lo que resta se utiliza para café y cardamomo. El cardamomo es la mejor fuente de ingresos en la zona, y existen varias instalaciones para el secado de cardamomo operadas por las cooperativas de productores. La producción de ganado es limitada, y no existen grandes hatos. Otros productos que se cultivan en la zona son el palmito, la vainilla, el achiote y el hule. En el pasado, las

operaciones madereras han sido una fuente importante de empleo y de ingresos, pero este recurso se ha visto seriamente disminuido.

d) Actividades de desarrollo que se llevan a cabo

La organización que más promueve los objetivos del programa AGIL en Ixcán es la CHF , apoyada por un convenio de cooperación suscrito con USAID. La CHF trabaja en una amplia gama de actividades que incluyen desde la construcción y el mantenimiento de caminos, el desarrollo comunitario, la investigación y la expansión agroforestal, hasta la promoción de exportaciones no tradicionales. Entre las otras organizaciones de desarrollo que se encuentran trabajando activamente dentro del municipio están ADEL, CESIDE, DECOPAZ, FARCOTA, Pastoral Social, UICN, BANRURAL e INAB. Sin embargo, la CHF es, sin lugar a dudas, la organización más activa en la región (en cuanto a los objetivos que persigue AGIL).

2. Oportunidades y retos para promover el desarrollo

Ixcán ha crecido y ha progresado más rápidamente de lo que muchos hubieran anticipado hace algunos años. Se han elaborado paquetes tecnológicos que brindan muy buenas posibilidades para que los habitantes locales generen mayores ingresos. La CHF estableció una serie de parcelas modelo con las cuales se puede difundir esta información a una amplia gama de productores. Las conexiones viales con Cobán y con Barillas se mejoraron notablemente, por lo que Ixcán ya no se queda totalmente aislado durante la época de lluvias. También existe un plan para pavimentar toda la carretera que atraviesa la franja transversal del norte, con lo cual se mejoraría mucho el acceso a los mercados. Además de las mejoras al entorno físico, las distintas comunidades que se encontraron en facciones distintas del conflicto civil ahora han experimentado los beneficios de trabajar juntos para alcanzar metas comunes, con lo cual se han creado nuevas oportunidades para la organización y el desarrollo comunitarios.

A pesar de las recientes mejoras, el reto mayor en Ixcán todavía lo constituye su aislamiento de los mercados y de la información, así como la interrupción del tránsito por los caminos que conducen a las aldeas más retiradas ocasionada por las lluvias excesivas que caen durante ciertas épocas del año. Los servicios financieros en Ixcán también están subdesarrollados, y esto representa un punto crítico para la asistencia de AGIL. Por último, no fue sino hasta muy recientemente que la CHF inició el establecimiento de una organización regional de agricultores (CORDISA), que pudiera constituirse en la organización sucesora de la CHF después de que ésta termine su labor. Se necesita un esfuerzo considerable para consolidar esta organización, de manera que siempre exista una fuente de liderazgo para continuar el desarrollo de este municipio.

3. Opciones de inversión consideradas

- Cardamomo: Como se mencionó anteriormente, el cardamomo constituye una opción atractiva para la inversión dentro de la región de Ixcán. El hecho de que ya existen instalaciones para secar el cardamomo en las cooperativas de la región indica que la infraestructura básica para aprovechar el potencial que brinda este cultivo ya se encuentra montada. La asociación ASOBAGRI en Barillas estableció las vías de exportación para el cardamomo orgánico, y la nueva conexión vial entre Ixcán y Barillas facilitaría la colaboración que se necesita para comercializar este producto.
- Productos agroforestales: La CHF elaboró una serie de paquetes tecnológicos viables para lograr una producción sostenible en Ixcán. Estos paquetes integran los cultivos de mayor rendimiento, como la vainilla y la pimienta negra, con cultivos que mantienen la fertilidad y la estructura de los suelos.
- Limón persa: Este producto es apropiado para la ecología de Ixcán y cuenta con un buen mercado. Si este producto fuera a exportarse y AGIL fuera a brindar cualquier clase de asistencia a ese respecto, se requeriría una rescisión de las restricciones que actualmente impone USAID a la asistencia que se brinda para la exportación de cítricos. Sin embargo, el nivel de producción del limón ha bajado tanto en los Estados Unidos, que no sería difícil justificar la rescisión que se necesita.
- Piñas: En la actualidad ya se producen piñas en Ixcán para el consumo local. Éste también es un producto apropiado para las condiciones de la zona, si se establece una infraestructura adecuada para su comercialización.
- Palmito: La CHF ha proporcionado mucha asistencia para el desarrollo de este producto, incluyendo la capacidad para procesarlo y embotellarlo dentro del municipio. Este producto ofrece un gran potencial de expansión.
- Hule: Un empresario privado ha promovido las plantaciones de hule en Ixcán. Si se pueden establecer las instalaciones necesarias para su procesamiento, este cultivo podría ser muy atractivo. Sin embargo, el tiempo que transcurre entre el momento de plantarlo y el momento de la cosecha es demasiado largo, por lo cual éste no sería un cultivo apropiado para el proyecto AGIL.

4. Selección estratégica

La CHF, con el apoyo que USAID le brinda por medio del convenio de cooperación, le ha otorgado un papel preponderante a las actividades de desarrollo relacionadas con los objetivos de AGIL en Ixcán. La CHF ha realizado experimentos con todos los cultivos que se incluyeron en el inciso 3 anterior, y cuenta con una red extensa de parcelas modelo que se utilizan para difundir la información sobre las nuevas oportunidades que existen para generar ingresos.

Aparentemente, la contribución más importante que puede aportar el programa AGIL al desarrollo de Ixcán es una asistencia muy especializada que venga a complementar las actividades de la CHF. La más importante (tal como se explicará más adelante) es la asistencia para promover los servicios financieros estables en Ixcán. Además, el programa AGIL podría proporcionar asistencia técnica especializada en el campo de la comercialización de los productos de exportación no tradicionales.

Basándose en el modelo de la CHF, se anticipa que el programa proveerá asistencia principalmente a las actividades agroforestales y a los productos de exportación no tradicionales como el cardamomo, la vainilla y el palmito y, posiblemente, al achiote, la pimienta negra, el limón persa y la piña.

5. Proveedores de servicios financieros

La fuente principal de servicios financieros en Ixcán es BANRURAL. El personal de la agencia de este banco participará en los cursos de capacitación que organiza AGIL para todas las agencias de BANRURAL en los municipios objetivo, y dicha agencia también se beneficiará con la asistencia que AGIL preste a la oficina central del banco. El personal de AGIL también se reunirá con el personal de BANRURAL en Ixcán para determinar si necesitan asistencia especializada.

Una segunda fuente de servicios financieros en Ixcán es CESIDE, que ya ha recibido una asistencia considerable de la CHF para apoyar los créditos microfinancieros. AGIL también proporcionó una donación directa al CESIDE, y trabajará muy de cerca con la CHF para asegurarse de que esta organización utilice las prácticas más adecuadas para otorgar préstamos microfinancieros y de que se implanten las políticas apropiadas para garantizar su sostenibilidad económica a largo plazo. Podría ser útil tratar de establecer un enlace estratégico entre CESIDE y otras organizaciones de microfinanzas más sólidas en Guatemala.

6. Calendarización para la implementación

Ixcán constituye un caso muy especial para el programa AGIL, ya que la CHF está realizando en la región los tipos de actividades que AGIL está destinado a apoyar. Por lo tanto, AGIL, esencialmente, proporcionará apoyo a las actividades de la CHF, según ésta lo solicite, para así evitar la duplicación de esfuerzos. El personal de AGIL se reunirá por lo menos semestralmente con la CHF, con el fin de discutir la ejecución del programa y determinar si es necesario prestarles una asistencia especializada. Se considera que esta asistencia podría iniciarse en los primeros meses del año 2001, cuando se proporcione una asistencia técnica especializada para el desarrollo de los productos de exportación no tradicionales.

Aparte del paquete técnico específico para estos cultivos, AGIL también puede proporcionar asistencia especializada relacionada con el desarrollo de los servicios financieros. Tal como se indicó anteriormente, el personal de la agencia BANRURAL en Ixcán participará activamente en los cursos de entrenamiento y los programas de asistencia técnica que lleve a cabo AGIL. Asimismo, CESIDE también se beneficiará del apoyo que brinde tanto la CHF como AGIL.

7. Importantes actividades complementarias del Programa

Por el momento, no se ha determinado ninguna.

J. Barillas

1. Contexto de su desarrollo

a) Características geográficas

Barillas está localizado en la parte norte del Departamento de Huehuetenango, en la frontera con México. El área total del municipio es de 1,112 kilómetros cuadrados, o sea que es el municipio más grande del Departamento. Un camino de 150 kilómetros de largo, de los cuales sólo están pavimentados 30 kilómetros, conecta a Barillas, hacia el sur, con la cabecera departamental, atravesando los Montes de los Cuchumatanes. En la actualidad, se está llevando a cabo un proyecto para pavimentar completamente este camino. Una ruta alterna se construyó en los años 90, vía Nentón, al oeste de la cordillera principal, pero resulta ligeramente más larga (180 kilómetros). En el año 2000, las mejoras a los caminos y un nuevo puente crearon un enlace vial hacia el este de Barillas, pasando por Ixcán en Quiché y conectando con el norte de Alta Verapaz y luego, a Petén.

La cabecera municipal está localizada a 1,450 metros sobre el nivel del mar, y las altitudes en el municipio varían entre los 200 y los 3,000 metros sobre el nivel del mar. Este terreno tan quebrado da lugar a una amplia gama de zonas climáticas, que van desde los climas calientes subtropicales a los fríos, propios de las montañas. En la cabecera municipal, las temperaturas generalmente oscilan entre los 20° y los 24°C (68° - 75°F). En general, la calidad de los suelos es buena, y el agua es abundante. Hay varios ríos importantes en el municipio, el mayor (el Río Ixcán) se utiliza para transportar algunas mercaderías hacia México y desde ese país (probablemente como contrabando).

La “Encuesta de Bienestar Familiar”, llevada a cabo en 1999 por la Universidad del Valle con fondos proporcionados por USAID, determinó que un 62% de las viviendas de Barillas cuentan con agua corriente, pero que sólo un 18% de ellas tienen electricidad. Hay aproximadamente 450 líneas telefónicas en la cabecera municipal, además de una en cada una de otras nueve aldeas.

b) Recursos humanos y contexto sociocultural

Según el Instituto Nacional de Estadísticas (INE), la población del municipio de Barillas en el año 1998 era de 49,761 habitantes. Sin embargo, el Diagnóstico Municipal que se llevó a cabo en 1999 estableció que el número de habitantes era de 81,149. Debido a la inmigración de otras regiones del altiplano guatemalteco, se hablan por lo menos cinco idiomas indígenas en Barillas (q’anjob’al, mam, chuj, aguacateco y jacalteco). La Encuesta de Bienestar Familiar estableció que un 92% de la población de Barillas es de origen maya, y que el 89% de los habitantes vive en áreas rurales. Aproximadamente un 48% de la población es analfabeta.

Existen tres organizaciones de productores en Barillas, las cuales cuentan con un total de 2,235 miembros.

Barillas se vio muy afectado por el conflicto armado, particularmente en los años 80, durante los cuales se eliminó o se desarraigó a aldeas enteras. Según informes recabados, una gran porción de la población rural se trasladó a la cabecera municipal o a la cabecera departamental, a la ciudad de Guatemala, a México o a los Estados Unidos. Al finalizar el conflicto, muchas de estas personas han retornado al municipio.

c) Condiciones económicas

La agricultura es la actividad económica principal en Barillas. La Encuesta de Bienestar Familiar (EBF) estableció que el 28% de la fuerza laboral la constituyen los pequeños agricultores y que un 55% de ella son trabajadores agrícolas (aunque esta cifra incluye a la fuerza laboral migrante que trabaja fuera de Barillas). Combinadamente, estas dos cifras muestran una dependencia en la agricultura que resulta la más alta entre los municipios objetivo, con excepción de San Mateo Ixtatán. La edad promedio de los pequeños agricultores en Barillas es de 45 años, y la de los trabajadores agrícolas es de 25. La EBF estableció que el promedio de los ingresos familiares mensuales correspondiente al mes anterior a la encuesta fue de Q. 886 (urbano Q. 1,719, rural Q. 784), el cual se ubica en antepenúltimo lugar con relación a los niveles de ingresos de los municipios objetivo. Únicamente un 8% de la población indicó que había tenido acceso al crédito.

Las actividades económicas principales en Barillas son la producción de café y cardamomo. Aproximadamente el 40% de las comunidades de Barillas producen café, y su producción total se estima en 100,000 quintales (pergamino), cultivados en 4,817 hectáreas. La producción de cardamomo se estima en 50,000 quintales. La explotación de los productos forestales es la actividad económica que les sigue en importancia, ya que aproximadamente el 47% de la tierra del municipio está cubierta por bosques. La ganadería y las artesanías también constituyen actividades de importancia dentro del municipio.

d) Actividades de desarrollo que se llevan a cabo

En la actualidad, se llevan a cabo pocas actividades de desarrollo apoyadas por donantes internacionales. La asistencia más destacada fue la que prestó el Banco Interamericano de Desarrollo a la región de los Cuchumatanes, la cual concluyó recientemente. USAID está apoyando las actividades que lleva a cabo el Centro Canadiense de Estudios y Cooperación Internacional (CECI), que está prestando su asistencia a la Asociación Barillense de Agricultores (ASOBAGRI), la Casa Barillense de las Mujeres (CBM), y a la elaboración de Planes de Manejo de Recursos Naturales. El programa AGIL también otorgó una donación a una organización no gubernamental de segundo orden que funciona en Huehuetenango (ACODIHUE), con el fin de apoyar la prestación de servicios técnicos en el campo de la agricultura y la ganadería por la

Asociación para el Desarrollo de Barillas (ADICBA). ADICBA trabaja primordialmente con los productores de café y cardamomo. Por último, ANACAFE (con fondos proporcionados de USAID) está proporcionando asistencia técnica a los productores de café con el fin de incrementar la productividad, y proporciona un enlace electrónico a los mercados mundiales de café.

2. Oportunidades y retos para promover el desarrollo

Barillas cuenta con un gran potencial productivo, debido a su excelente clima, sus magníficos suelos, abundante agua y población muy trabajadora. La gama de zonas productivas que existen en Barillas permite que se produzcan una gran variedad de cultivos. La Asociación ASOBAGRI ha demostrado que las organizaciones de Barillas son capaces de mantener la disciplina que se requiere para hacerse de una reputación de excelencia en los mercados mundiales. La conexión vial de Barillas con la franja transversal del norte le abre nuevas rutas para comercializar sus productos, lo cual se incrementará aún más con las carreteras que están planificadas, las cuales conducirán de Barillas a México. Por último, hay una variedad de instituciones de crédito que ofrecen servicios financieros en Barillas, más que en cualquier otro de los municipios objetivo.

Sin embargo, los retos que presenta el incremento de los ingresos en Barillas también son considerables. El impedimento principal es el aislamiento del municipio, lo cual requiere que las mercaderías se transporten lejos, en caminos muy malos, para llegar hasta el mercado. La inversión que se está llevando a cabo en la actualidad para pavimentar la carretera principal a la cabecera municipal mejorará un poco esta limitación. Otros obstáculos incluyen el índice relativamente alto de analfabetismo, los servicios turísticos inadecuados, la degradación del medio ambiente, lo inadecuado de los servicios sociales y la falta de una frontera formal en el camino que une a Barillas con México.

3. Opciones de inversión consideradas

- Producción y comercialización de café orgánico: El apoyo de CECI a ASOBAGRI ha ayudado a que a esta asociación se le haya reconocido como un abastecedor confiable de café orgánico de alta calidad en el mercado de café gourmet de los Estados Unidos. La producción de café en Barillas califica para la producción de café orgánico, ya que durante los años del conflicto civil, ninguno pudo gastar en la adquisición de fertilizantes químicos o pesticidas y, de hecho, nadie pudo cosechar el café. En los mercados mundiales se paga una alta prima por el café orgánico, especialmente cuando se trata de productores a pequeña escala. Barillas cuenta con condiciones excelentes para el cultivo de café y existen muchos más cafetaleros que podrían beneficiarse con las actividades expandidas de ASOBAGRI. Sin embargo, ASOBAGRI no cuenta con una planta procesadora de

café (beneficio seco), como ocurre con su organización homóloga de Chajul. La construcción de dicha instalación, que resulta plenamente justificable, según lo comprobó un estudio de factibilidad económica que se llevó a cabo, incrementaría el valor de este producto en el municipio, y reduciría los gastos de su transporte.

- Producción y comercialización de cardamomo orgánico: CECI también apoya el trabajo que lleva a cabo ASOBAGRI con los productores de cardamomo, lo cual ha dado como resultado el éxito del programa de exportación de cardamomo orgánico. En este caso también hay muchos más productores de cardamomo que podrían incorporarse a ASOBAGRI y beneficiarse de la asistencia técnica que se les está proporcionando para incrementar la productividad y la calidad de la producción. Barillas tampoco cuenta con una planta secadora de cardamomo.
- Productos forestales: La mitad de las tierras de Barillas son bosques, y la extracción de madera constituye una actividad económica muy importante. Si se brinda asistencia a esta industria, se reducirían las pérdidas que ocurren y se promovería el uso de los planes tendientes a lograr un manejo forestal sostenible.
- Rosa de Jamaica: Este producto se utiliza para infusiones y refrescos. Gracias al clima y los suelos de la zona, se produce un producto de muy alta calidad, pero se necesitan iniciativas que determinen y difundan las medidas apropiadas para controlar las plagas, que capaciten a los productores en el manejo del producto durante la cosecha y posteriormente a ella, y que los apoyen en el diseño y la construcción de una planta secadora.
- Plantas medicinales: Existe un buen número de plantas medicinales en Barillas, pero hacen falta los conocimientos apropiados sobre una tecnología óptima para su producción y sobre las vías para comercializarlas.
- Artesanías: En Barillas se producen varias artesanías de muy buena calidad, pero los productores no están organizados y las vías de comercialización no están lo suficientemente desarrolladas.
- Ecoturismo: Los paisajes de Barillas son extraordinarios y el conjunto de montañas cubiertas por bosques, ríos vertiginosos y tranquilas lagunas se podría desarrollar, convirtiéndolo en un lugar privilegiado para el turismo. Sin embargo, antes que nada, es necesario construir toda la infraestructura básica.

4. Selección estratégica

Las dos organizaciones más importantes que impulsan las metas del programa AGIL en Barillas son CECI (con ASOBAGRI y CBM) y ACODIHUE (con ADICBA). CECI está prestando servicios mediante un convenio de cooperación que suscribió con USAID; ACODIHUE, por otra parte, acaba de empezar la ejecución de una donación de AGIL. Además, AGIL le adjudicó fondos a CESIDE para ampliar el acceso de los microempresarios a los servicios financieros dentro del municipio.

El mayor potencial de Barillas con respecto de la generación de ingresos lo constituyen las mejoras en la producción y la exportación del café y el cardamomo orgánicos. Estos son los cultivos más importantes del municipio en cuanto al número de productores y al área de cultivo que están involucrados, y ASOBAGRI ya ha demostrado que son muchos los beneficios económicos de una exportación directa de estos productos a los mercados especializados. Las actividades de ACODIHUE también están dirigidas a mejorar la productividad de los productores de café y cardamomo.

CECI también está impartiendo cursos de capacitación a grupos de mujeres artesanas en varias aldeas de Barillas, con la asistencia del socio de AGIL, AGEXPRONT, por medio de su contrato con CEDART (que cuenta con fondos de USAID). Además, CECI también está trabajando con grupos de mujeres que producen plantas medicinales.

En resumen, en vez de duplicar los esfuerzos de CECI y ACODIHUE, la estrategia de AGIL en Barillas deberá ser apoyar las actividades de estas organizaciones, proporcionando asistencia especializada complementaria cuando ésta se necesite y se solicite, con el fin de garantizar el éxito de los programas.

5. Proveedores de servicios financieros

Tres bancos comerciales tienen agencias en Barillas: BANRURAL, BANCAFÉ y Banco Inmobiliario. El personal de la agencia de BANRURAL participará en los programas de entrenamiento patrocinados por AGIL, con lo cual se beneficiará a todas las agencias localizadas en los municipios objetivo. No se anticipa que BANCAFE amplíe su actividad microfinanciera en la sucursal de Barillas mientras dure el programa AGIL pero, con el tiempo, esta agencia proporcionará estos servicios (para lo cual AGIL está impartiendo cursos de capacitación).

La única organización no gubernamental de microfinanzas que trabaja activamente en Barillas es CESIDE, que recibió una donación para su desarrollo institucional por parte de AGIL, y que también recibe apoyo de la CHF y de CECI. AGIL continuará apoyando la consolidación de esta organización, quizá ayudando a establecer una alianza estratégica con una organización microfinanciera que funcione a nivel nacional.

6. Calendarización para la implementación

Barillas, en cierta forma, se parece a Ixcán, ya que un beneficiario de USAID (en este caso, CECI) desempeñará el papel principal en la consecución de los objetivos del programa AGIL, aun cuando no exista una relación formal entre AGIL y CECI. Sin embargo, USAID encomendó a AGIL la función clave de monitorear el impacto de todas las actividades del Objetivo Estratégico 4 en los municipios objetivo, por lo que AGIL se reunirá frecuentemente con CECI para monitorear la ejecución de los programas. AGIL también podrá proporcionar la asistencia especializada que se necesita para el desarrollo de las organizaciones y la comercialización de los productos de exportación, con lo cual se podría complementar la capacidad con que cuenta CECI.

Además, AGIL es responsable, directamente, por el otorgamiento de una donación a ACODIHUE, la organización que se ubica en segundo lugar en cuanto a la ejecución, por lo que tendrá que monitorear muy de cerca la implementación de esta donación. A continuación se proporciona una calendarización preliminar para la ejecución de esta responsabilidad:

a) Producción de café y cardamomo orgánico

Actividad	Fechas
1. Donación otorgada a ACODIHUE	Feb 01
2. ACODIHUE emprende el programa de desarrollo	Feb 01
3. Evaluar las necesidades de crédito y asistencia técnica para lograr las iniciativas propuestas	Mar 01
4. Visitar Barillas para monitorear la ejecución del programa	Mar, Jun, Sep, Dic 01; Mar, Jun, Sep y Dic 02
5. Prestar asistencia a los productores para que llenen los requisitos que necesitan para obtener créditos bancarios	Jul 01
6. Institucionalizar la asistencia técnica para la producción	Feb/Mayo 02
7. Consolidar a la organización que prestará la asistencia para la producción	Dic 02

7. Importantes actividades complementarias del Programa

El trabajo que AGIL realiza conjuntamente con MAGA para establecer un mecanismo factible por medio del cual se financie la transferencia tecnológica por parte del sector privado también será un componente de peso en el desarrollo de una actividad económica más generalizada en Barillas. De hecho, el ADICBA es el candidato principal para proporcionar servicios mediante este programa.

Aunque no se cuenta con información en estos momentos, se cree que la construcción de caminos vecinales que comuniquen con los mercados dentro de Barillas también será prioritaria.

Por último, es muy importante que se alfabetice y que se imparta educación vocacional para promover el desarrollo de Barillas.

K. San Mateo Ixtatán

1. Contexto de su desarrollo

a) Características geográficas

San Mateo está ubicado en la parte norte del Departamento de Huehuetenango, y colinda con México al norte. Su área total es de 560 kilómetros cuadrados. San Mateo se encuentra a 123 kilómetros de la cabecera departamental, a la que se llega por medio de un camino con muchas curvas que puede transitarse durante todo el año. En la actualidad se está pavimentando este camino. San Mateo también cuenta con buenas conexiones viales con Barillas, al este, y vía Nentón, al oeste, hacia México. Hay 47 aldeas, 20 caseríos y 14 cantones en el municipio, pero únicamente 21 de éstos están comunicados por caminos.

La cabecera municipal está localizada a 2,540 metros sobre el nivel del mar, y la temperatura oscila entre los 12° y los 18° C (54°-64°F) En general, el terreno del municipio es muy montañoso, lo cual dificulta su desarrollo. Muchas de las tierras son más apropiadas para bosques que para la agricultura, pero existen algunas zonas bajas que se pueden aprovechar para la producción agrícola.

La “Encuesta de Bienestar Familiar" (EBF), que efectuó la Universidad del Valle en 1999, con fondos de USAID, estableció que un 58% de las viviendas de San Mateo cuentan con agua corriente, pero que sólo el 18% tienen servicio eléctrico. Hay ocho líneas de teléfono en la cabecera municipal, y tres teléfonos por satélite en las comunidades aledañas.

b) Recursos humanos y contexto sociocultural

El censo de 1998 realizado por el Instituto Nacional de Estadística (INE) indicó que San Mateo contaba con 29,823 habitantes. Aproximadamente un 85% de la población vive en áreas rurales. Más o menos 90% de la población son indígenas mayas que pertenecen principalmente a los grupos lingüísticos chu’j, q’anjob’al, atiteko y mam. La cabecera municipal está localizada en el sitio de un asentamiento precolombino que, en 1549, se convirtió en San Mateo Ixtatán; por lo tanto, este es uno de los pueblos más antiguos de Guatemala. Sin embargo, hay lugares en la zona norte de San Mateo que no se poblaron sino hasta muy recientemente.

La Comisión Nacional de Alfabetización (CONALFA) estima que el 76% de los habitantes de San Mateo son analfabetos (un 64% de los hombres y un 88% de las mujeres). El EBF determinó que un 68% de la población de la municipalidad nunca ha asistido a una escuela. Se estima que sólo un 44% de los niños de edad escolar asiste a la escuela, y este porcentaje es aún más bajo en el caso de las niñas. Existen dos organizaciones de productores que tienen objetivos similares a los de AGIL en San Mateo, y éstas cuentan con un total de 1,670 miembros.

La vida y la actividad económica en San Mateo se vieron seriamente afectadas durante los años de violencia armada. Muchos residentes tuvieron que abandonar sus hogares y reubicarse en otros lugares. Desde que finalizó el conflicto, 970 personas retornaron al municipio.

c) Condiciones económicas

Por medio de la EBF se constató que el 46% de la población de San Mateo está compuesto por pequeños agricultores y que un 44% de ella lo constituyen los trabajadores agrícolas. Esto significa que en este municipio la dependencia en la agricultura es la mayor de todos los municipios objetivo del programa AGIL. La edad promedio de los agricultores es de 36 años, lo cual es sorprendentemente baja en una región que ha estado habitada por tanto tiempo.

El ingreso familiar promedio durante el mes anterior a la EBF alcanzó los Q. 544 (Q.837 en el área urbana y Q. 485 en el área rural). Estos son los ingresos mensuales más bajos registrados entre las comunidades objetivo. Únicamente el 4% de la población indicó que había tenido acceso al crédito. San Mateo le sigue a Nebaj en el número de trabajadores que emigran a otras regiones de Guatemala con el fin de complementar sus ingresos cosechando café y otros cultivos. En aproximadamente un tercio de las 60 comunidades de San Mateo, se estima que el 30% de los habitantes emigran para trabajar en las cosechas de las distintas zonas de Guatemala.

Los cultivos más rentables de San Mateo son el café y el cardamomo, los cuales se siembran en las partes bajas del municipio. El total de la producción de café y cardamomo se estima en 28,750 y 4,000 quintales, respectivamente. En el resto de las regiones se siembran granos básicos y hay crianza de ganado a pequeña escala. Sin embargo, los productores agrícolas en San Mateo tienen un acceso muy limitado a la tecnología moderna o al crédito para la producción, por lo que sus rendimientos son muy bajos. Entre otras actividades económicas se incluyen la extracción de “sal negra”, el comercio, las artesanías y la leña.

d) Actividades de desarrollo que se llevan a cabo

Los únicos tres proyectos de desarrollo que actualmente se llevan a cabo en San Mateo Ixtatán, con el apoyo de donantes internacionales y relacionadas con los objetivos de AGIL, son: a) el Centro Canadiense de Cooperación Internacional (CECI), cuyo programa para el desarrollo comunitario (con una donación de USAID), trabaja principalmente con los productores de café y cardamomo orgánicos desde Barillas, donde está su sede; b) ASOCUCH (mediante una donación de AGIL), que apoya la creación de la capacidad básica para prestar asistencia técnica a la agricultura, la ganadería y las artesanías dentro del municipio, y c) PAF MAYA, una organización guatemalteca que presta su asistencia para promover las actividades agroforestales sostenibles.

2. Oportunidades y retos para promover el desarrollo

A pesar de que San Mateo cuenta con una buena base de recursos naturales, las condiciones de desarrollo en este municipio son las peores de todos los municipios objetivo de AGIL. Una falta de inversión crónica en educación es, quizá, el factor principal que ha incidido en esta situación. Además, el aislamiento físico y cultural de San Mateo ha reducido su capacidad para aprovechar los adelantos de la tecnología y la diversificación de los mercados. Por último, el Gobierno de Guatemala y los donantes internacionales, hasta muy recientemente, le habían prestado muy poca atención a este municipio.

El éxito que ha alcanzado el municipio vecino de Barillas con la producción y la exportación de café y cardamomo orgánico puede constituir una apertura para lograr que, por lo menos una parte de los habitantes de San Mateo (el 10% de las comunidades producen café y el 7% producen cardamomo), puedan incrementar sus ingresos. La pavimentación de la carretera que conduce de San Mateo hacia el sur, a Huehuetenango, también incrementará las oportunidades para el comercio, las cuales generarán nuevos ingresos para el municipio. Sin embargo, se debe adoptar una actitud realista acerca de las probabilidades de que el programa AGIL pueda mejorar ostensiblemente los ingresos de los agricultores analfabetas que cultivan granos básicos en las partes más altas de San Mateo, quienes constituyen la mayoría de los residentes de este municipio.

3. Opciones de inversión consideradas

- Producción y comercialización de café y cardamomo orgánico: Como se mencionó anteriormente, el café y el cardamomo son los dos productos de exportación más importantes de San Mateo, sobre todo en las altitudes medias y altas. Estos productos se cultivan utilizando tecnología muy rudimentaria y se puede aumentar su productividad, a la vez que se mantiene la naturaleza orgánica de esta producción. La asociación ASOBAGRI de Barillas ha establecido enlaces con mercados de productos gourmet que pagan una prima por los productos orgánicos cultivados por pequeños agricultores, y la producción de San Mateo podría contribuir a abastecer este mercado. Es posible que sea necesario invertir en la construcción de beneficios húmedos para los productores de café y secadoras para los productores de cardamomo.
- Horticultura: Más o menos un 25% de las comunidades producen verduras para el mercado nacional, entre ellas, remolachas, cebollas y chiles pimientos. El acceso a los mercados de estos productos mejorará una vez se haya pavimentado el camino hacia la cabecera departamental.

- Granos básicos: El noventa por ciento de los habitantes de este municipio producen maíz y frijol, y el 31% de las comunidades producen trigo. Si bien el potencial que tienen estos productos para mejorar los ingresos es bastante limitado, cualquier mejora en la producción, por marginal que fuera, mejoraría los ingresos de una gran parte de la población.
- Crianza de ganado menor: Un veintitrés por ciento de los habitantes de la comunidad se dedican a la crianza de ganado menor, especialmente ovejas y cabras. Las mejoras en el manejo de los pastizales y el cuidado del ganado podrían tener un impacto favorable en los ingresos de estas familias.
- Artesanías: Los *güipiles* de las mujeres y los *capixays* de los hombres son productos artesanos que se venden en los mercados turísticos. Sin bien la demanda de estos productos es limitada, la habilidad para elaborarlos se podría aplicar a la producción de una amplia gama de otros productos.
- Ecoturismo: La región de San Mateo es muy pintoresca y las culturas indígenas son muy atractivas. Sin embargo, San Mateo no cuenta con hoteles ni restaurantes adecuados para el turista que no sea el "mochilero", un sector que no produce mayor impacto económico. Es probable que el interés turístico se incremente cuando esté pavimentada la carretera a Huehuetenango.

4. Selección estratégica

Las instituciones de desarrollo que trabajan más activamente para alcanzar las metas del programa AGIL en San Mateo son CECI/ASOBAGRI y ASOCUCH. La primera de ellas trabaja por medio de un convenio de cooperación suscrito directamente con USAID y la segunda, es beneficiaria de una donación otorgada por el programa AGIL. Con el fin de evitar cualquier confusión y de reconocer el importante papel que desempeña cada una de estas organizaciones, el apoyo de AGIL para generar ingresos locales en San Mateo se proporcionará a través de estas dos organizaciones. El personal de AGIL se reunirá frecuentemente con las personas a cargo de la ejecución de los programas, con el fin de monitorear el impacto de dichos programas y de determinar si la asistencia técnica especializada que puede brindar AGIL sería útil para alcanzar las metas del programa y, de ser así, dónde se debería prestar esta asistencia.

Es evidente que las actividades económicas que conllevan el mayor potencial en San Mateo Ixtatán son el café y el cardamomo orgánico, aun cuando sólo un porcentaje muy bajo de las comunidades se dedica a estos cultivos. La asistencia que CECI y ASOBAGRI prestarán a estos productores resultó muy efectiva en el vecino municipio de Barillas, y debiera producir los mismos resultados positivos en San Mateo.

La donación de AGIL a ASOCUCH apoya una gama más amplia de actividades económicas que la donación prorrogada de CECI, ya que contempla las iniciativas con varios cultivos menores, además del café y el cardamomo (aunque la donación a CECI

que apoya un desarrollo comunitario más general, podría, a la postre, promover actividades más diversificadas dentro del programa). Esto les proporcionará a AGIL y a sus socios más información sobre el potencial que existe para estos otros cultivos.

El personal de AGIL se reunirá en forma habitual con el personal de CECI y ASOCUCH con el fin de analizar los avances hacia la consecución de los objetivos, y para determinar si surge alguna necesidad especializada en el programa con la que AGIL pueda colaborar y que no se hubiera contemplado en las donaciones.

5. Proveedores de servicios financieros

Como se mencionó anteriormente, muy pocos productores de San Mateo tienen acceso a los recursos crediticios. El único banco comercial que ofrece estos servicios es el BANRURAL, y lo hace desde su agencia en Barillas, ya que no cuenta con oficinas en San Mateo. Los planes tendientes a ampliar las actividades de ASOBAGRI a San Mateo contempla una mayor vinculación entre el crédito de BANRURAL y la asistencia técnica y la asistencia para la comercialización que brinda la Asociación.

La única organización no gubernamental que presta servicios financieros en San Mateo es CESIDE, cuyas actividades serán monitoreadas por AGIL como parte del control que se hará de la donación otorgada a dicha organización. PAF MAYA ha prestado servicios financieros a los microempresarios de otras regiones, pero canceló sus actividades en Uspantán debido a la experiencia negativa que tuvieron allí.

6. Calendarización para la implementación

La asistencia que presta CECI para la producción de café y cardamomo en San Mateo está subsidiada por medio del convenio de cooperación de Comunidades en Transición suscrita entre esa organización y USAID. El papel de AGIL en relación con este convenio es sencillamente el de recopilar la información relativa al monitoreo del desempeño y el de proporcionar la asistencia especializada para la producción de productos de exportación y su comercialización, cuando ésta se necesite y se solicite, o la prestación de un apoyo similar que no esté contemplado en el convenio entre USAID y CECI. No se puede elaborar una calendarización para la prestación de esta asistencia; sin embargo, la asistencia que se proporcionará por medio de ASOCUCH sí se puede programar:

a) Creación de un conjunto de técnicos (promotores) agrícolas y ganaderos locales

Actividad	Fechas
1. Donación otorgada a ASOCUCH	Feb 01
2. ASOCUCH emprende el programa de desarrollo	Feb 01
3. Evaluar las necesidades de crédito y asistencia técnica para lograr las iniciativas	Jun 01

propuestas	
4. Visitar Barillas para monitorear la ejecución del programa	Mar, Jun, Sep, Dic 01; Mar, Jun, Sep, Dic 02
5. Prestar a los productores para que llenen los requisitos que necesitan para obtener créditos bancarios	Jul 01
6. Institucionalizar la asistencia técnica para la producción	Feb/Mayo 02
7. Consolidar a la organización que prestará la asistencia para la producción	Dic 02

6. Importantes actividades complementarias del Programa

El trabajo que AGIL realiza conjuntamente con MAGA para establecer un mecanismo factible para financiar la transferencia tecnológica por parte del sector privado también será un componente de mucho valor para lograr el desarrollo de una actividad económica más generalizada en San Mateo. De hecho, la ASOCUCH es la principal candidata para proporcionar estos servicios mediante el mencionado programa.

Aunque en estos momentos no se cuenta con la información pertinente, se cree que la construcción de caminos vecinales que comuniquen con los mercados dentro de San Mateo también constituirá una prioridad.

Por último, es esencial que se invierta en la alfabetización y la educación vocacional para lograr el desarrollo a largo plazo del municipio.