

Cuadernos de trabajo sobre el desarrollo

Octubre 09

Nº3



EVALUAR PARA APRENDER:
reflexiones sobre el impacto
de proyectos de cooperación
productivos en el Valle de
Manduriacos- Ecuador.

EVALUAR PARA APRENDER: reflexiones sobre el impacto de proyectos de cooperación productivos en el Valle de Manduriacos. Ecuador.

Xarxa de consum solidari.

Federica Carraro (Coord.).
Joana Dominguez (XCS).
Ester Jimenez de Cisneros (ACCD).
D. Franco Chuquimarca (CTGV).

Colección Cuadernos de trabajo sobre el desarrollo
Editorial Atrapasueños

SODePAZ

Fotos: COPAE, minundo.org, SODEPAZ

Atrapasueños Editorial

www.atrapasuenos.org

tlf: 657 28 57 05

E-mail: atrapasuenos@gmail.com

Editorial SODEPAZ

C/ La Palma, 69, Bajo.

28015 Madrid, España.

Tel.: 91 522 80 91 y 616 404 444

Fax: 91 532 30 29

E-mail: sodepaz@sodepaz.org

www.sodepaz.es



Atribución 2.0

Usted es libre de:

copiar, distribuir y comunicar públicamente la obra hacer obras derivadas

Bajo las condiciones siguientes:



Al reutilizar o distribuir la obra, tiene que dejar bien claro los términos de la licencia de esta obra.

Alguna de estas condiciones puede no aplicarse si se obtiene el permiso del titular de los derechos de autor

Los derechos derivados de usos legítimos u otras limitaciones no se ven afectados por lo anterior.

© los autores.

ISBN: 978-84-613-4468-0

D.L:

Hecho en Andalucía

By Publidisa

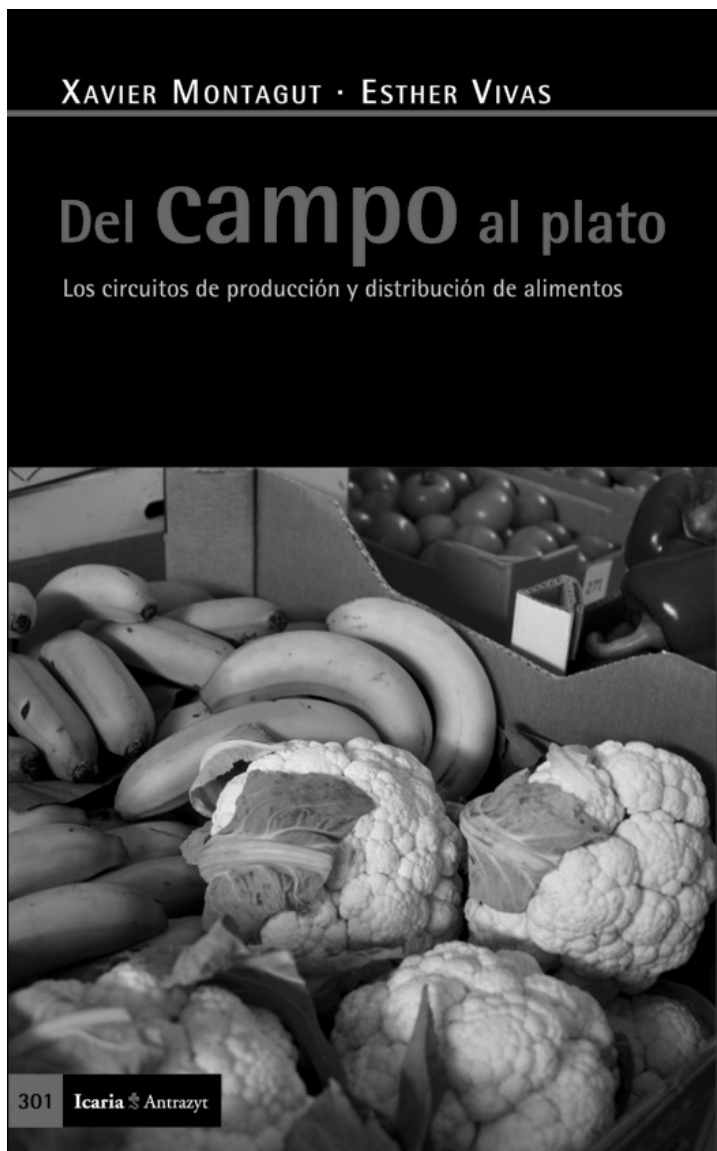


¿Adónde va el comercio justo?

Modelos y experiencias

**Xavier Montagut
y Esther Vivas (coords.)**

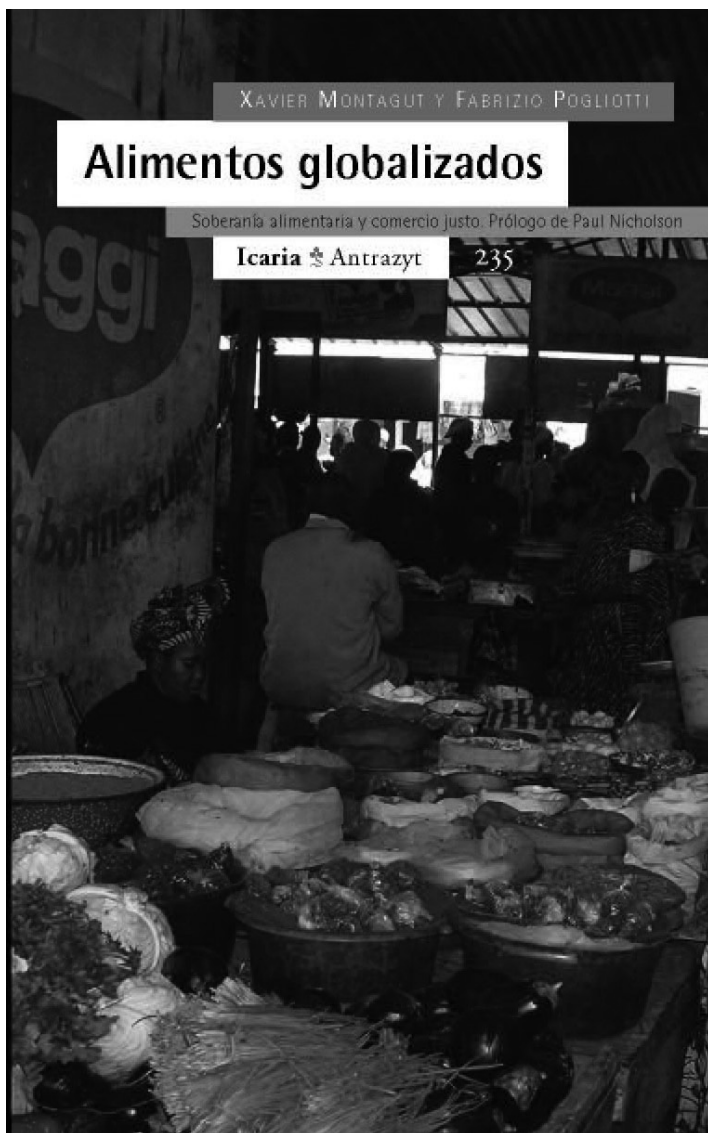
Icaria ✿ Más Madera





Índice

Introducción.....	7
Presentación del estudio y de las entidades participantes	
Elementos limitativos	
Contexto objetivo del cantón Cotacachi	
Contexto objetivo del valle de Manduriacos	
Contexto objetivo y subjetivo de las comunidades del valle	
Descripción de proyectos productivos en el valle	
Metodología	25
Características del proceso metodológico	
Técnica grupal nominal (TGN)	
Formas de trabajo	
Dinámicas empleadas	
Calendario realizado	
Objetivos.....	33
Objetivo común	
Objetivos individuales por entidades participantes	
Indicadores	
Conclusiones	39
Situación económica	
Situación de liderazgo	
La capacitación/formación de la población de Manduriacos	
La situación de la mujer	
El papel de la Corporación Talleres del Gran Valle	
El papel de la Xarxa de Consum Solidari	
El papel de la Agencia Catalana de Cooperación al Desarrollo	
Anexos	71
Bibliografía.....	75





Introducción

El presente documento recoge toda la información referente al estudio de impacto de la cooperación internacional en un determinado periodo en la región de Manduriacos, realizado por la organización no gubernamental catalana Xarxa de Consum Solidari (en adelante XCS), la Agencia Catalana de Cooperación al Desarrollo (en adelante ACCD) y la organización no gubernamental ecuatoriana Corporación Talleres del Gran Valle (en adelante Corporación o CTGV). Este estudio de impacto forma parte del convenio a tres años suscrito el 22 de diciembre de 2005 entre la XCS y la ACCD.

La XCS fue fundada en el año 1996 y trabaja en el ámbito del comercio justo y el consumo responsable con una visión integral de todo el proceso de producción, desde la fabricación hasta la comercialización de los productos.

La ACCD es el organismo de la Generalitat de Catalunya encargado de gestionar las políticas de cooperación al desarrollo, construcción de paz y acción humanitaria para contribuir a modificar las relaciones norte-sur.

La CTGV surge en 1998 para ayudar a las comunidades que forman el valle de Manduriacos. Busca alternativas sostenibles a la explotación minera aurífera –altamente contaminante– y a la tala y deforestación de sus bosques.

El punto de partida de este estudio son las acciones de desarrollo que se materializan en cinco proyectos productivos que se vienen realizando desde el año 2001 hasta el año 2005 de forma ininterrumpida en colaboración entre las ya mencionadas organizaciones. La última fase de dicho convenio es la realización del susodicho estudio de impacto, previsto para los años 2006 y 2007.

Este estudio presenta los siguientes elementos limitativos:

- Pretende servir de aprendizaje para las personas miembro del equipo de investigación, delegadas por sus respectivas entidades.



- No tiene carácter sancionador.¹

- Se ciñe a la zona geográfica del valle de Manduriacos, cantón de Cotacachi, provincia de Imbabura, Ecuador.

Tiene como guía la documentación relativa a los siguientes cinco proyectos, todos productivos, ejecutados entre 2001 y 2005 por la organización catalana XCS y la organización ecuatoriana CTGV, con el apoyo financiero de la ACCD:

Chontal Verde I: desarrollo sostenible en el valle de Manduriacos. Primera fase (cuya denominación abreviada es Chontal I)

Chontal Verde II: desarrollo sostenible en el valle de Manduriacos. Segunda fase (cuya denominación abreviada es Chontal II)

Proyecto de fortalecimiento organizativo

Microempresa solidaria de fabricación de mantequilla de cacahuate y otros derivados (cuya denominación abreviada es Proyecto Maní)

Proyecto Río Manduriaco

Cuenta con una facilitadora, Federica Carraro, en todas las fases del estudio.

El estudio se compondrá de las siguientes fases:

Fase de febrero a abril de 2006: formación del equipo investigador compuesto por los tres organismos implicados: ACCD, XCS y CTGV, representados por Ester Jiménez de Cisneros, Joana Domínguez y don Franco Chuquimarca.

Fase de marzo a junio de 2006: trabajo de gabinete del equipo investigador en Barcelona (definición de las demandas de los tres organismos, definición de los objetivos del estudio, definición de la metodología y técnicas a emplear, definición de los y las

¹ Acta de la segunda reunión del equipo investigador el 9 de febrero de 2006 en Barcelona.



implicadas, recogida de los documentos y materiales de apoyo, y estudio y discusión sobre los materiales disponibles).

Fase de septiembre de 2006: trabajo de campo para la recogida de información. Aplicación de las técnicas, discusión y puesta en común en Ecuador.

Fase de enero de 2007: trabajo de campo en Barcelona para la recogida de información generada por personas implicadas directa o indirectamente en los proyectos mencionados.

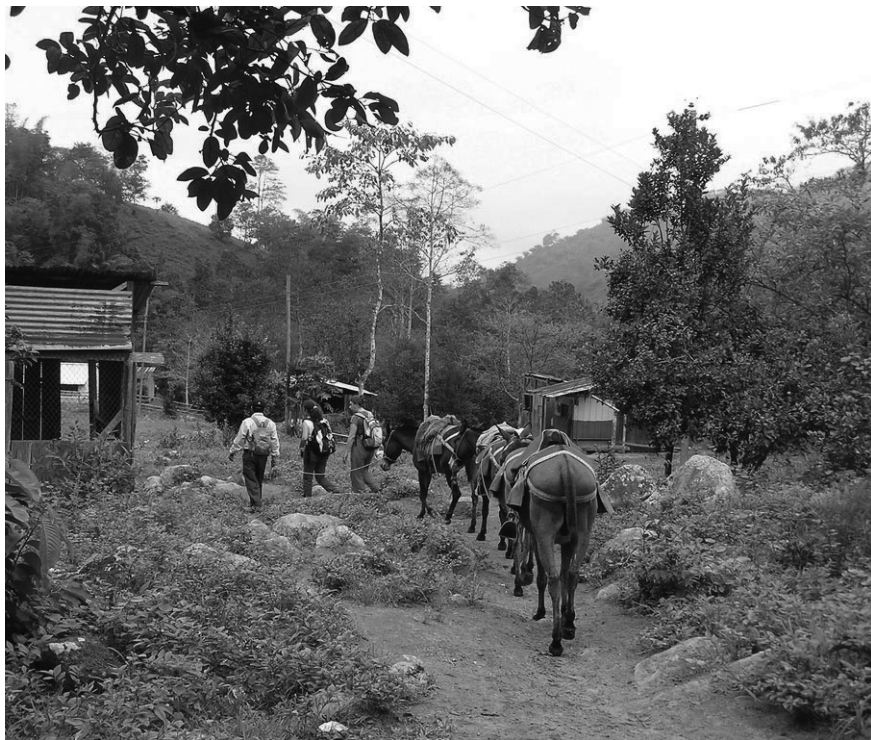
Fase de marzo a mayo de 2007: trabajo de gabinete del equipo investigador: análisis de las informaciones recopiladas, discusión y puesta en común.

Fase de septiembre de 2008: devolución de las conclusiones preliminares a las organizaciones implicadas en Ecuador.

Fase de octubre a diciembre de 2008: redacción del informe final, puesta en común con el gabinete de investigación y ajustes.

La localización geográfica tan específica de estas acciones de desarrollo y el posterior estudio de impacto evaluador de las mismas hacen imprescindible la descripción de la zona de trabajo, ya que las características geográficas, sociales y económicas condicionan la labor cooperativa. A continuación, se ofrece un contexto de trabajo, tanto general, del cantón de Cotacachi, como más concreto, del valle de Manduriacos y de las comunidades que lo conforman.

En primer lugar, describimos el cantón Cotacachi. Este cantón está ubicado en el norte de la ciudad de Quito, capital de Ecuador, y en la provincia de Imbabura. Representa el cantón más extenso de los seis que conforman la provincia, con una superficie de 1.809 kilómetros cuadrados aproximadamente. Limita al norte con el cantón Urcuqui, al sur con el cantón Otavalo y la provincia de Pichincha, al este con el cantón Antonio Ante y al oeste con la provincia de Esmeraldas. La geografía del cantón es muy





variada, encontrándose alturas que van desde los 4.939 a los 200 metros sobre el nivel del mar. Las características topográficas y climáticas del cantón permiten diferenciar claramente dos zonas: la andina y la subtropical. La zona andina se ubica en las faldas orientales del volcán Cotacachi y está compuesta por las parroquias urbanas San Francisco y El Sagrario y las parroquias rurales Imantag y Quiroga. Su clima oscila entre los 15 y 20 grados centígrados. La zona subtropical, conocida como Intag, se extiende desde la cordillera occidental de los Andes hasta el límite con las provincias de Esmeraldas y Pichincha. Está conformada por las parroquias de Apuela, García Moreno, Peñaherrera, Cuellaje, Vacas Galindo y Plaza Gutiérrez. Su clima oscila entre los 25 y los 30 grados centígrados.

La población del cantón, según los resultados preliminares del IV censo de la población y V de vivienda realizados en el año 2001 por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), es de 37.254 habitantes (18.842 hombres y 18.412 mujeres). La población del área urbana es de 7.361 habitantes y la del área rural es de 29.893 habitantes, pertenecientes a las etnias mestiza (35%), negra (5%) e indígena (60%). La población de la zona subtropical de Intag asciende a 12.087 habitantes (32,4%), mientras que la población de la zona andina y urbana es de 25.167 (67,6%). En la zona no delimitada "Recinto las Golondrinas", la población asciende a 4.050 habitantes (2.124 hombres y 1.926 mujeres). En cuanto a la distribución de la población por grupos de edad según las proyecciones del CEPAR-1997, el mayor porcentaje corresponde al grupo de 15 a 49 años (42,5%), mientras los menores de un año solo representan el 3% del total de la población.

Las actividades económicas más importantes y según el orden establecido son: producción agropecuaria, manufacturera y artesanal, turística y comercial. Los servicios básicos disponibles en el año 1997 contaban con la siguiente cobertura: agua potable (50,28%); eliminación de aguas servidas por red pública de alcantarillado (23, 54%); servicio higiénico (23,82%); servicio

eléctrico (39,21%); servicio telefónico (6%) y recogida de basuras (18,39%). En el año 1998, el aumento de precios produjo una protesta social y pública generalizada, que el gobierno de Mahuad intentó solventar declarando, a comienzos del año 2000, el dólar norteamericano como moneda nacional (fenómeno económico, político y social conocido como dolarización). La respuesta a esto no fue el cese de las protestas, sino que continuaron, se produjeron paros generales y el presidente del gobierno, Mahuad, fue destituido por un golpe militar (aunque su sucesor, Noboa, continuó con este proceso de dolarización). Desde el 2000 al 2008 la crisis social, económica y ambiental se agudizó en Ecuador, resultado de la corrupción política, la aplicación del modelo económico neoliberal y, fundamentalmente, la falta de planificación del desarrollo nacional y la ausencia de participación ciudadana. A pesar de que la coyuntura política ha cambiado, esta crisis todavía se arrastra en todo el país. De ella no escapa la provincia de Imbabura ni el cantón Cotacachi. En el cantón Cotacachi, la crisis se ve reflejada en los sectores agrícola, pecuario, artesanal, manufacturero y turístico debido a la falta de asistencia técnica, capacitación, restricciones crediticias y a la ausencia de políticas claras de comercialización, así como a la débil organización poblacional en función de objetivos comunes para lograr un desarrollo cantonal.

Los problemas específicos principales de Cotacachi son, entre otros: las limitaciones en el proceso productivo y de comercialización de los sectores agropecuarios, fundamentalmente para los pequeños productores rurales; la falta de mercados para el sector artesanal; la contaminación de los ríos y la deforestación de los bosques; la escasez de carreteras y la migración. A ello se suma la caducidad del organismo municipal,² hasta ahora dependiente, poco dinámico y con limitada participación dentro de los procesos de desarrollo. Además de estos, la falta de una red de comunicación eficaz y adecuada, como puentes, entre los diferentes pueblos étnicos que coexisten en el cantón (el pueblo mestizo, el indígena quichua y el afroecuatoriano) supone un gran problema.

2 El alcalde Auki Tituaña ocupa el cargo en el municipio de Cotacachi desde 1996 y representa el primer alcalde indígena de la historia de Ecuador. En medio de una crisis financiera local, implantó un proceso participativo de consulta a la población de la comunidad en la gestión y gobierno de la misma.



De igual manera se evidencia el aislamiento comercial, social y cultural entre la zona andina y de Intag (subtropical) y entre la zona urbana y la rural.

En segundo lugar, presentamos la radiografía del valle de Manduriacos, que es el área geográfica específica en la que se desarrollan tanto los proyectos productivos como el ulterior estudio de impacto. Se sitúa en la parroquia García Moreno, en la parte más occidental del cantón Cotacachi. Forma parte de la reserva natural Cotacachi Cayapas y pertenece a la bioregión del Chocó, uno de los sistemas más ricos y frágiles del planeta. Viven alrededor de 2.700 personas repartidas en 16 comunidades situadas a lo largo del Río Guayllabamba y otros ríos que confluyen. Estas comunidades están muy dispersas, lo que supone una gran distancia entre ellas y grandes dificultades de acceso.

El proceso de colonización³ de esta región es uno de sus aspectos más caracterizadores. Un breve repaso por la historia de la migración de la zona explica y contextualiza las relaciones sociales y sus redes, así como su distribución social. Antiguamente, esta zona estaba poblada por indígenas precolombinos (los Caras, que hasta tenían su propia lengua, el cara) y estaba muy poblada (muestra de ello son los cementerios preincaicos). La conquista de Perú por parte de los incas, que arrasaron con todo y llegaron hasta Colombia, supuso la mezcla de culturas. Mientras se estaba estructurando una nueva organización, se produjo la conquista española y, con ella, el fracaso de las organizaciones que se intentaban implantar. Esta nueva etapa de conquistas trajo a la zona gente de la sierra y de la costa, y esta región fue el punto de encuentro.

Hacia los años 50, empezaron a llegar a la zona familias de caucheros para conformar los pueblos de San José de Magdalena, San Roque, Río Verde, Paraíso, Magdalena Alto y Corazón. Eran familias campesinas que se dedicaban a la artesanía del caucho. La modernidad llegó con el petróleo y, consecuentemente, apareció el plástico, lo que provocó la extinción del caucho y

3 La información referente a la historia y al proceso de colonización de esta zona ha sido extraída de la entrevista con el doctor Héctor Rivera (habitante del valle de Manduriacos y formador para la CTGV).

la consecuente quiebra de los caucheros. Este hecho cambió el transcurso de la historia de esta región.

En el año 65, se dio una avalancha de colonizadores, con la llegada diaria de entre tres y cuatro familias. Esto se convirtió en la rutina posterior al caucho. La zona fue un nuevo centro de colonización durante toda la década de los 60 y el sitio de unión de dos culturas colonizadoras de la sierra. El problema grave de los sistemas de organización zonal se debió a esto. Hay que resaltar que casi no vinieron indígenas en esta época, su aparición llegó más tarde en forma de mano de obra. Los antiguos pobladores tenían un promedio de 15 hectáreas de propiedades de gran extensión que pasaban de mano en mano. Estos colonos buscaban grandes cantidades de tierra, siendo este uno de los principales objetivos. Con la incorporación poco a poco de una red de infraestructuras llegaron los más potentados, que empezaron a comprar, hicieron crecer las propiedades y las destinaron al monocultivo. No obstante, hubo personas que vendieron para comprar terrenos más pequeños y otras que tenían como propósito montar su propio negocio (no eran agricultores y no les interesaba tener tierra).

Los pobladores más recientes que no tienen fincas son jornaleros que trabajan para otros en trabajo manual por un salario, preparando el suelo para sembrar o limpiando potreros (la hierba que no vale). Eso se hacía dos veces por año hasta que se establecía bien el pasto. Se convierte en el trabajo más buscado porque demanda mucha mano de obra.

Todo el proceso de colonización y migración de la zona y el grave problema de los sistemas de organización zonal debido a la unión de dos culturas colonizadoras de la sierra han dado como resultado una amalgama de población afro-ecuatoriana, indígena-amazónica, indígena-andina, mestiza y criolla. Además, son comunidades de reciente creación con lo cual no tienen una cultura común.

Debido a su situación geográfica y a la poca atención recibida por parte de las autoridades, se ha mantenido bastante aislada del resto del país y con un déficit importante en los servicios básicos. Uno de los primeros colonos que llegó a este valle en los años sesenta fue José Yanouch, conocido como Gringo Pepe, uno de los terratenientes más importantes de la zona y que hasta la



actualidad ejerce gran parte del poder político y económico. Este permite a los habitantes de las comunidades establecerse en sus tierras y gran parte de ellos trabajan para él (cultivan tierras en régimen partidario o bien le venden su mano de obra). Este hecho crea una conciencia que denominaremos como “patrón-peón”.

La zona ha vivido durante mucho tiempo de espaldas a la provincia a la cual pertenece debido a las malas comunicaciones viarias existentes. Cuando la CTGV empezó su actividad, solo dos comunidades estaban electrificadas y tan solo había un teléfono público. También en lo referente a la atención sanitaria y educativa hay muchas deficiencias, de manera que todas estas carencias juntas han provocado un aumento de la emigración, sobre todo de los jóvenes, lo cual se traduce en un envejecimiento de la población agrícola y un aumento de familias monoparentales (las mujeres se dedican principalmente al trabajo en la casa y llevan a cabo ciertas actividades agropecuarias. Los hombres son agricultores propietarios de las fincas o bien jornaleros de las haciendas).

A pesar de la importancia ecológica de la zona, se llevan a cabo actividades con un fuerte impacto ambiental (extracción de oro y tala de bosques). La extracción minera comporta beneficios económicos para la zona, puestos de trabajo y una mejora de las infraestructuras viales, pero también provoca graves daños ambientales y sociales. Además, en la zona existe un pequeño yacimiento de oro explotado por la empresa canadiense Ascendant Cooper (la concesión que se realizó para desarrollar su actividad se ejecutó sin consultar a las comunidades afectadas, tal como se establecía en el artículo 88 de la Constitución de Ecuador). La explotación que lleva a cabo no respeta los planes de desarrollo elaborados de manera participativa y se contradice con la posición adoptada por la sociedad civil organizada y las autoridades de Intag y Cotacachi a favor de un desarrollo sostenible y solidario. Esto ha provocado un conflicto social central en la zona, que ha polarizado totalmente a la población dentro de las propias comunidades en torno al apoyo o rechazo de la actividad minera, excepto en la comunidad de Corazón, lugar en el que se ha llegado al consenso de apoyar dicha actividad.⁴

4 En octubre de 2007, la empresa explotadora minera canadiense perdió la concesión y se retiró de la zona después de una fuerte presión social tanto de los habi-

En tercer y último lugar, se presentan datos de contexto de las comunidades que conforman el valle de Manduriacos para profundizar y resaltar las peculiaridades de las áreas en las que se desarrollaron estas acciones de desarrollo. Además, como recoge la información que sigue, se muestra el contexto de dichas comunidades desde el punto de vista de los participantes de la técnica grupal nominal (TGN) y de los actores de la zona (a través de los datos extraídos de sus afirmaciones y de las entrevistas realizadas) con el propósito de exponer un contexto más subjetivo. Las comunidades objeto de estudio han sido: San José de Magdalena, San Roque, Río Verde, Paraíso, Magdalena Alto y Corazón.

Merece la pena hacer una distinción entre la situación con respecto a la cooperación que se desarrolla en estas comunidades, que quedan divididas de la siguiente manera: las cuatro comunidades consultadas de San Roque, Paraíso, Río Verde y Magdalena Alto, que presentan proyectos productivos que no están en funcionamiento en el momento en el que se realiza el estudio; la comunidad de San José de Magdalena, en la que existen dos proyectos productivos funcionando (Casa del Agricultor y Taller de Lufa), y la comunidad de Corazón, en la cual no existe ningún proyecto productivo de la CTGV, pero en la que está instalada la empresa minera. Los contextos son diferentes en los tres casos.

San José de Magdalena: en esta comunidad la actividad económica reside, entre otros, en el funcionamiento de dos talleres productivos (Lufa y Casa del Agricultor) y en un centro educativo que supone una fuente importante de puestos de trabajo (entrega de productos para alimentar a los niños/as y trabajos de mantenimiento). Hay una clara conciencia de mejora en el ámbito económico gracias a los talleres. Una gran parte de la comunidad trabaja en y para la Corporación o entregando grano, aunque querrían que hubiera más capacidad de contratación. En lo que se refiere a las infraestructuras, la comunidad está restringida a una accesibilidad deficiente: aunque sí que se puede acceder a la comunidad en coche, en muchas ocasiones se dan circunstancias (mal estado del puente, desprendimientos, etc.) que impiden la circulación por las mismas. Además, cuenta con agua entubada y no tiene sistema de alcantarillado, pero sí una red eléctrica. Está



dotada de una escuela y la vivienda permanente del profesor/a, con lo que la educación primaria está garantizada (tiene un proyecto educativo en marcha, La Casa de la Niñez). Sus habitantes valoran mucho la educación de los niños. Por último, en cuanto a la sanidad, no disponen de un médico, por lo que han de desplazarse para recibir atención sanitaria a otras comunidades que sí tienen. El coste que supone el transporte y la compra de medicinas es difícil de asumir por los miembros de la comunidad.

San Roque: esta comunidad está dispersa y no tiene un centro poblado. Se sitúa cerca de la comunidad de Chontal. Su fuente económica es la agricultura, aunque los agricultores reciben poco dinero por sus productos. Existe una fábrica de alcohol de caña⁵ que no produce trabajo porque no funciona. La población deposita sus expectativas laborales en la Corporación como fuente de generación de empleo. En cuanto a las infraestructuras con las que está dotada dicha comunidad, hay que señalar que la red de carreteras, por la cual se puede acceder en coche, no está asfaltada y se vuelve inaccesible en época de lluvias, lo que impide el comercio con el exterior de sus productos. Cuenta con una iglesia, una escuela y la vivienda permanente de la maestra que garantiza la educación primaria. Para una educación superior dispone de un colegio a distancia en Chontal. El agua a la que la población tiene acceso es entubada y no hay sistema de alcantarillado. Al igual que las otras comunidades, cuenta con un sistema de red eléctrica. Por último, los problemas de salud derivados de la explotación minera preocupan a sus habitantes porque no disponen de atención médica en la propia comunidad. Para ser atendidos, deben desplazarse y correr con los gastos de transporte y medicamentos, que son muy difíciles de asumir.

Río Verde: esta comunidad está ubicada aproximadamente a 15 minutos en coche de San José Magdalena. La agricultura es la base de su economía, aunque no genera casi empleo y se excluye de esta actividad a las mujeres. Las infraestructuras de las que dispone tampoco ayudan a su economía, pues la carretera se encuentra en malas condiciones y provoca que no se pueda plantear una buena red de comercio hacia el exterior de los productos que producen. La reapertura del puente de acceso a

5 Proyecto cofinanciado por la Xarxa de Consum Solidari.

la comunidad permite la venta ambulante de forma regular semanalmente. No obstante, la carretera está sin asfaltar. Cuenta con una casa comunal, una iglesia y cuatro tiendas de víveres. Ha sido electrificada recientemente y no tiene agua potable, sino entubada. Tampoco existe un sistema de alcantarillado. En cuanto a la educación y a la sanidad, la situación de esta comunidad no difiere de la de las anteriores. Dispone del servicio de un profesor/a permanente que se dedica a la enseñanza primaria y, para una educación superior, hay que trasladarse a Corazón. Sucede lo mismo con la atención médica: sus habitantes han de desplazarse a la comunidad de Corazón, a hora y media a pie, pues no cuentan con un médico. La falta de dinero para comprar medicinas es una queja común de su población.

Paraíso: la comunidad se encuentra a 15 minutos de Chontal. Su economía se basa en las actividades agropecuarias, aunque no es una fuente que genere mucho empleo, por lo que existe un éxodo de mano de obra para trabajar en la mina. La confianza de los trabajadores está puesta en el funcionamiento de la fábrica para poder vender sus productos a buen precio y con seguridad en la entrega. Las infraestructuras, en lo referente a la accesibilidad a la comunidad, han mejorado, ya que ahora se puede llegar hasta el centro en coche. Además, cuenta con una escuela y la vivienda de la profesora de manera permanente que asegura la educación primaria a todos los niños. El agua que consume la población es agua entubada y no hay alcantarillado. Se cuenta con una red eléctrica. Por último, el servicio médico es inexistente en la comunidad. Los habitantes deben desplazarse hasta otra comunidad para ser atendidos. También les resulta muy difícil correr con los gastos de las medicinas y el transporte.

Magdalena Alto: es la comunidad más apartada de la vía carrozable. Se encuentra a 90 minutos a pie de la carretera que va de Chontal a San José de Magdalena. Económicamente, se caracteriza por una falta de empleo acusada. Sus habitantes depositan sus expectativas laborales en la fábrica de leche⁶ y en el turismo, pues están en el camino hacia una reserva natural, para obtener mejores recursos económicos. Cuenta con una fábrica de cerdos que tira los residuos al río, lo que provoca una gran conciencia

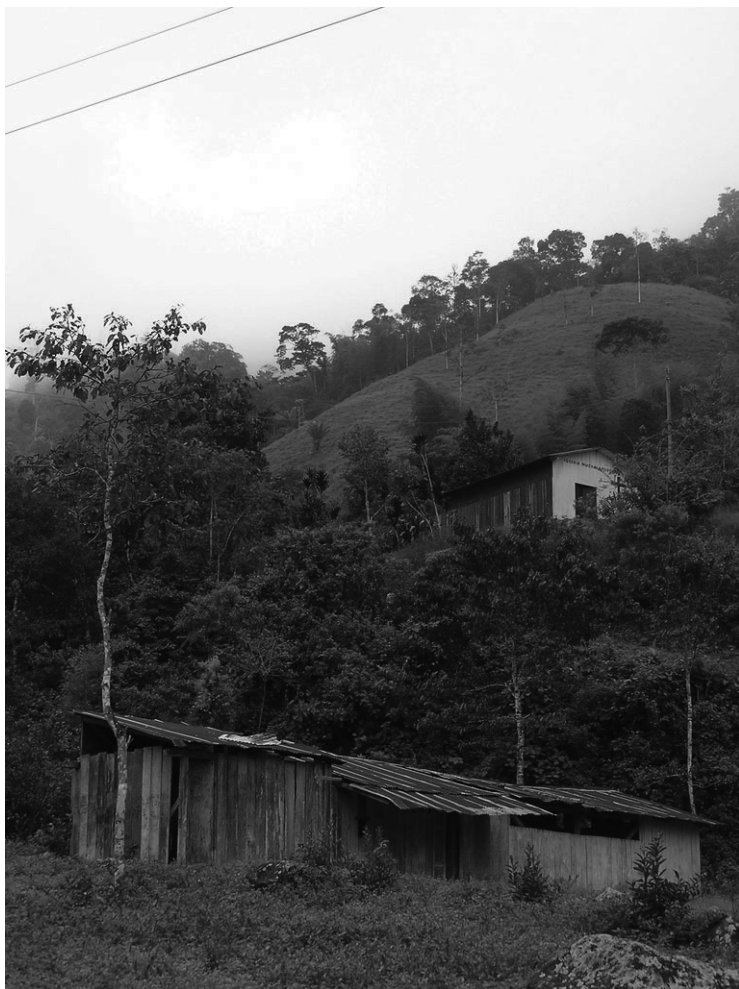
6 Proyecto cofinanciado por la Xarxa de Consum Solidari.



de riesgo aunque no una de tratamiento de residuos. En lo que se refiere a sus infraestructuras, cuenta con una red eléctrica. A diferencia de las otras comunidades, no cuenta con agua potable ni entubada, sino que se recoge directamente del río y no se canaliza ni se limpia de residuos. En educación, se encuentra en la misma situación que otras comunidades, pues sí tiene un profesor/a permanente que ofrece un servicio educativo, aunque para una educación superior hay que desplazarse a otra comunidad. En materia de sanidad, es la comunidad que más difícil tiene el acceso a un médico ya que, además de no contar con uno de propio, es la que está más alejada de una vía carrozable. Sus habitantes deben trasladarse a pie hasta un camino carrozable y desde ahí coger un transporte hasta el hospital. La población también tienen problemas para asumir los gastos de transporte y medicamentos.

Corazón: esta comunidad se caracteriza por contar con la presencia de la empresa de explotación minera. Su economía se basa en la producción y explotación minera y, consecuentemente, hay más trabajo y mayor poder adquisitivo. Esto ha hecho que sus habitantes tengan acceso a una mayor variedad de productos (variedad nutricional). La parte negativa de esta actividad minera es la falta de ocupación laboral de las mujeres, pues no tienen acceso a los puestos que proporciona dicha actividad. Sus infraestructuras han mejorado con la llegada de la empresa minera. Ejemplo de ello es que las carreteras ahora son vías carrozables y hay red eléctrica. No obstante, el agua a la que la población tiene acceso es entubada y no se cuenta con un sistema de alcantarillado. Las mejoras más valoradas por sus habitantes han sido en materia de educación y sanidad. Por un lado, es la única comunidad que cuenta con educación primaria y secundaria. Por otro lado, tiene un médico permanente pagado por la empresa minera, así como brigadas médicas. Gracias a la labor del doctor se ha conseguido una mayor planificación familiar.

Una vez contextualizada la zona en la que se han llevado a cabo las acciones de desarrollo que suponen la guía del presente estudio de impacto, tiene cabida la presentación y la descripción de los proyectos que marcan la evaluación y la revisión de la cooperación internacional en el valle de Manduriacos. Anteriormente, se han nombrado los proyectos productivos, sin mencionar ni





especificar las características de cada uno de ellos. Es importante resaltar que cuentan con tres denominadores comunes: la ACCD es la entidad que cosubvenciona los proyectos; la XCS es la organización coejecutora subvencionada por la entidad anterior y la CTGV es la que ejecuta los proyectos en la zona de trabajo A continuación, aparece la descripción de cada uno de ellos para la posterior postulación de conclusiones del impacto de la cooperación en susodicha región ecuatoriana.⁷

Título del proyecto:	Microempresa solidaria de fabricación de mantequilla de cacahuete y otros derivados (Proyecto Maní)
Ubicación:	Valle de Manduriacos, cantón de Cotacachi, provincia de Imbabura, Ecuador
Entidad subvencionadora:	Agencia Catalana de Cooperación al Desarrollo
Organización coejecutora:	Xarxa de Consum Solidari
Contraparte local:	Corporación Talleres del Gran Valle
Periodo de ejecución:	Del 1 de enero de 2001 al 31 de diciembre de 2001
Subvención (€):	24.040
Propósito:	Contribuir al desarrollo integral de la zona del valle de Manduriacos y posibilitar que los jóvenes del valle de Manduriacos puedan permanecer en sus comunidades desarrollando actividades productivas que no supongan la degradación del medio ambiente. Estas actividades consisten en el cultivo biológico del maní y su posterior comercialización a través de canales de comercio justo nacionales e internacionales.

7 Además de estos cinco proyectos financiados por la ACCD, en la zona estaban en funcionamiento otros proyectos coejecutados por la XCS pero subvencionados por otras entidades como la Diputación de Barcelona (nombre del proyecto: “Proyecto Pacari”. Creación y consolidación de grupos de mujeres en torno a la elaboración de artesanías de comercio justo en el valle de Manduriacos, Ecuador) o solicitadas por otras organizaciones como Sodepaz (nombre del proyecto: Apoyo a los procesos de desarrollo sostenible y autogestionario en el valle de Manduriacos, Ecuador).

Título del proyecto:	Proyecto Río Manduriaco
Ubicación:	Valle de Manduriacos, cantón de Cotacachi, provincia de Imbabura, Ecuador
Entidad subvencionadora:	Agencia Catalana de Cooperación al Desarrollo
Organización coejecutora:	Xarxa de Consum Solidari
Contraparte local:	Corporación Talleres del Gran Valle
Periodo de ejecución:	Del 1 de enero de 2001 al 31 de diciembre de 2001
Subvención (€):	24.040
Propósito:	Contribuir al desarrollo integral en el valle de Manduriacos y evitar así el éxodo de los jóvenes a la capital y la degradación de bosques tropicales. Además, crear una estructura de comercialización integral que optimice los resultados de las microempresas solidarias y de las actividades de los campesinos con técnicas agrícolas y artesanales viables económica, social y ecológicamente (basadas en un mecanismo autónomo de distribución de los productos del taller de lufa, el taller de maní y el centro de almacenamiento y distribución de productos agrícolas bio).

Título del proyecto:	Chontal Verde: desarrollo sostenible en el valle de Manduriacos. Primera fase (Chontal Verde I)
Ubicación:	Valle de Manduriacos, cantón de Cotacachi, provincia de Imbabura, Ecuador
Entidad subvencionadora:	Agencia Catalana de Cooperación al Desarrollo
Organización coejecutora:	Xarxa de Consum Solidari
Contraparte local:	Corporación Talleres del Gran Valle
Periodo de ejecución:	Entre el 20 de enero de 2003 y el 19 de abril de 2004 (concesión de prórroga de tres meses)
Subvención (€):	47.000



Propósito:	Cuenta con la colaboración de la organización Educación sin Fronteras y Mujer, comercio justo y consumo responsable. Contribuir al desarrollo respetuoso con el medio ambiente y con criterios de comercio justo en el valle de Manduriacos. Además, posibilitar unas buenas prácticas de desarrollo sostenible mediante la educación ambiental y las prácticas productivas respetando el medio ambiente y el comercio justo, así como fomentar la participación de la mujer en la política productiva del valle y del cantón. Los resultados son: fortalecimiento de la industria de transformación local, fortalecimiento de la producción doméstica, dar salida a la producción agropecuaria de la zona, y consolidación de la conciencia medioambiental mediante el fortalecimiento de la organización local y su participación en la Asamblea Cantonal y mediante la formación de niños y niñas (6 a 12 años) en temas medioambientales.
-------------------	---

Título del proyecto:	Chontal Verde: desarrollo sostenible en el valle de Manduriacos. Segunda fase (Chontal Verde II)
Ubicación:	Valle de Manduriacos, cantón de Cotacachi, provincia de Imbabura, Ecuador
Entidad subvencionadora:	Agencia Catalana de Cooperación al Desarrollo
Organización coejecutora:	Xarxa de Consum Solidari
Contraparte local:	Corporación Talleres del Gran Valle
Periodo de ejecución:	Entre el 10 de febrero de 2004 y el 31 de agosto de 2005 (concesión de prórroga de seis meses)
Subvención (€):	60.000
Propósito:	Cuenta con la colaboración de las entidades catalanas Acción Ecologista y Mujer, comercio justo y consumo responsable. Consolidar y ampliar los procesos productivos cooperativistas sostenibles en el valle de Manduriacos. Los resultados son: establecimiento y puesta en funcionamiento de dos industrias artesanales cooperativas (fábrica de piensos y conservera de pescado) y doce familiares (piscifactorías); mejora de la conciencia medioambiental de la población y adecuación de los medios de comunicación y transporte terrestre a las necesidades de producción y comercialización de la zona.

Título del proyecto:	Proyecto de fortalecimiento organizativo
Ubicación:	Valle de Manduriacos, cantón de Cotacachi, provincia de Imbabura, Ecuador
Entidad subvencionadora:	Agencia Catalana de Cooperación al Desarrollo
Organización coejecutora:	Xarxa de Consum Solidari y Acció Ecologista
Contraparte local:	Corporación Talleres del Gran Valle
Periodo de ejecución:	Entre marzo de 2005 y marzo de 2006
Subvención (€):	110.000
Propósito:	Consolidar las actividades productivas de la CTGV mediante la ampliación y el establecimiento de equipamientos y de infraestructuras, la formación técnica y administrativa del personal, y la sensibilización y la educación ambiental y de género.



Metodología

El siguiente apartado pretende detallar el proceso metodológico que se ha llevado a cabo en la realización del estudio de impacto. En este punto, se hace necesario señalar y resaltar, pues condiciona todo el trabajo hecho, que el objetivo principal de este estudio es el de servir de aprendizaje a las personas miembro del equipo de investigación delegadas por sus respectivas entidades. Por lo tanto, no tiene carácter sancionador.

Por este motivo, el proceso metodológico se proponía, discutía y consensuaba en cada etapa entre las representantes de la ACCD y la XCS y la facilitadora.

Cabe destacar también la participación puntual de la organización no gubernamental ecuatoriana y local CTGV. Esta colaboración se había planteado y previsto como más estrecha y continuada. En el momento de desarrollar el trabajo no siempre fue posible. No obstante, su participación ha sido un elemento clave para la organización del trabajo de campo en la zona objeto de estudio, ya que ha permitido establecer el calendario adecuado, las convocatorias oportunas y el método de recogida de datos. Además, los aspectos logísticos corrieron de forma integral a cargo de dicha entidad local.

La base metodológica de todo el trabajo realizado ha sido la recogida de información y datos y su posterior análisis, puesta en común y estudio. Para la recogida de información y datos se emplearon dinámicas como la técnica grupal nominal (TGN dinámica de discusión grupal):⁸ entrevistas, cuestionarios, formularios y debates.

Partiendo de esto, el proceso se ha dividido en cuatro formas de trabajo:

- Trabajo de gabinete
- Trabajo de discusión ampliada

⁸ Ver anexo 1. página 71

- Trabajo de campo
- Trabajo individual

Trabajo de gabinete: este proceso duró aproximadamente un mes. Se formó el gabinete investigador: Ester Jiménez de Cisneros como representante de la ACCD, Joana Domínguez como representante de la XCS y Federica Carraro como facilitadora. La incorporación del representante de la Corporación Talleres del Gran Valle se retrasó hasta el mes de septiembre, cuando estaba prevista para el mes de abril. Finalmente, el representante de la organización local fue don Franco Chuquimarca. Este gabinete es el que proponía, decidía y consensuaba durante todo el proceso metodológico y todo el trabajo realizado.

Trabajo de discusión ampliada: se entiende bajo este término las tres sesiones con la técnica *grupo de discusión* que se realizaron con el propósito de detectar la opinión de representantes de las entidades partícipes en el estudio de impacto: la XCS, la ACCD y la CTGV. Todas estas sesiones fueron grabadas:

-Primera discusión ampliada: en junio de 2006 en Barcelona. Fue una dinámica previa con las dos entidades que participaban en el estudio con el propósito de detectar su opinión con respecto a los posibles resultados que ha producido la cooperación en la zona de estudio, el valle de Manduriacos, Intag, Ecuador. El grupo se compuso de personas vinculadas a la XCS y la participación de la persona del equipo investigador delegada por la ACCD. Es importante destacar que, aunque se había insistido en que los participantes tuvieran diferentes grados de vinculación con la XCS (por ejemplo, viajeros y viajeras de los grupos de turismo responsable, colaboradores en las capacitaciones impartidas, etc.), el grupo fue finalmente más homogéneo, siendo todas personas implicadas en algún momento en los distintos proyectos objeto de estudio y personal de la XCS.

-Segunda discusión ampliada: en mayo de 2007 en Barcelona. En este caso, los participantes fueron cinco miembros de la XCS, tres de la ACCD y la facilitadora.

-Tercera discusión ampliada: en septiembre de 2008 en Ecuador. Esta última sesión se caracterizó por la participación en pleno



del Consejo de Administración (CDA) de la CTGV. Además de sus miembros, se contó con la presencia de Joana Domínguez y Federica Carraro. Se presentaron, por medio de aplicaciones informáticas, las conclusiones preliminares y se desarrolló un debate posterior.

Trabajo de campo: se realizó en la zona ecuatoriana objeto de estudio, el valle de Manduriacos. Concretamente, la recogida de datos a través de las dinámicas de TGN se desarrolló en San José de Magdalena por las siguientes razones: ser la sede central de la CTGV, hospedar la mayoría de los proyectos productivos en marcha, y ser el lugar de procedencia de la mayoría de las personas empleadas en los talleres. Se entrevistó a Denis Laporta (ex gerente de la CTGV), al doctor Rivera (habitante de Manduriacos y formador para la CTGV) y don Franco (presidente de la CTGV). Además, se realizaron otras dos dinámicas: una con la Gerencia Colectiva de la CTGV y otra con el CDA de la CTGV.

También se quería conocer el punto de vista y la percepción de la cooperación internacional en la zona de otras organizaciones locales. Para ello, se llevaron a cabo siete entrevistas en profundidad grabadas con: la organización ecuatoriana de comercialización CAMARI; tres organizaciones miembros del Consorcio Toisán de Intag -organización local que fomenta el consumo de lo propio: Asociación Agroartesanal de Caficultores Río Intag (AACRI), la Coordinadora de Mujeres de Intag y Defensa y Conservación Ecológica de Intag (DECOIN)-, y la Asociación Reserva de los Cedros de El Paraíso (con su representante José Decoux). La opinión de los propios habitantes de la zona fue de vital importancia en este estudio. Por ello, también el equipo se desplazó a otras comunidades y empleó dinámicas de TGN para recoger sus opiniones de primera mano.

De igual manera, el gabinete investigador ha participado en un evento y dos reuniones locales de relevancia para el estudio de impacto: la inauguración del Centro de Acopio y oficinas del Consorcio Toisán en Apuela, una reunión de coordinación de las organizaciones miembros del Consorcio Toisán en Apuela, y otra de presupuesto participativo del Municipio de Cotacachi en San José de Magdalena con la asistencia de representantes de las distintas comunidades del valle de Manduriacos.

Durante todo el proceso que conllevó el trabajo de campo, el equipo investigador se alojó en San José de Magdalena, en las cabañas de la Hormiga Verde, centro de turismo propiedad de la Corporación Talleres del Gran Valle. No obstante, el equipo tuvo que desplazarse por la región puesto que se realizaron ocho dinámicas de TGN en las seis comunidades previamente definidas: Río Verde (a 20 minutos en coche de San José de Magdalena); San José de Magdalena (punto de partida y base para desarrollar todo el trabajo de campo); Corazón (a 40 minutos en automóvil); San Roque (a 30 minutos en coche); Magdalena Alto (en mula a 3 horas y caminando 1 hora) y Paraíso (en todo terreno a 45 minutos de San José de Magdalena).

Trabajo individual: esta parte del proceso metodológico ha sido fundamentalmente la sistematización de los datos recogidos durante el trabajo de campo en Ecuador: transcripción de las entrevistas, clasificación y tabulación de los datos.

A continuación, se muestran las dinámicas empleadas en cada caso. Es decir, en cada parte del proceso y en cada tipo de trabajo que se llevó a cabo. En primer lugar, se especifica la TGN en las sesiones de las discusiones ampliadas que vertió sobre una sola pregunta:

- Desde tu perspectiva, ¿qué efectos crees que ha tenido o tiene el trabajo de cooperación de la XCS en la zona de Manduriacos?

En segundo lugar y tras varios debates (en esta ocasión con la participación de la organización local CTGV a través de su presidente, de visita en Barcelona durante la primera semana de septiembre de 2006), se consensúa que la TGN aplicada para la recogida de las opiniones de los habitantes de las comunidades que habían, directa o indirectamente, tenido algún contacto con la CTGV sea una versión simplificada. La dinámica que quedó fue una fórmula reducida en cuanto a tiempo y ponderación de las opiniones vertidas. Se eliminó, por lo tanto, la segunda ronda de preguntas dirigida a la búsqueda del consenso, aunque se ampliaron las preguntas a cuatro, presentadas una detrás de la otra:

- ¿Qué mejoras ha habido en los últimos 4 años en su vida y en su comunidad?



- ¿Qué problemas ha habido en los últimos 4 años en su vida y en su comunidad?
- ¿Qué papel ha jugado la CTGV en todo esto?
- ¿Qué mejoras le gustaría de ahora en adelante para su comunidad?

En este caso, el hecho de que se empleara la escritura no resultó ser un obstáculo, ya que la mayoría de personas estaba capacitada para leer y escribir (menos en el caso de una señora mayor en la comunidad de Río Verde, a la que se le ayudó). Lo que escribía cada uno, se leía en plenaria por él mismo.

Se debe señalar que este paso creó un desajuste en un solo caso, que fue en la reunión con la comunidad de San Roque, puesto que las personas que participaron en esta comunidad, en alguna ocasión, repetían verbalmente, aunque no lo tuvieran por escrito, lo que la anterior había afirmado.

Para llevar a cabo esta dinámica, participaron personas a las que previamente se les había hecho llegar una carta de invitación a través de la presidencia de su comunidad y, si se daba el caso, de un miembro del CDA de la CTGV. La media de asistencia en cada uno de los grupos fue de unas ocho personas, con una representación igual entre hombres y mujeres. Cabe destacar el caso de San José de Magdalena, lugar en el que se eligió a un grupo de la comunidad compuesto solo por mujeres. Se hicieron seis TGN por cada una de las seis comunidades que entraban en el estudio de impacto. Las respuestas a estas preguntas se reagruparon por categorías y se dividieron como negativas y positivas, según la propia experiencia y vivencia de la población de la zona.

En tercer lugar, las entrevistas estructuradas fueron la técnica de recogida de datos dirigida a personalidades destacadas de la zona de Manduriacos: Denis Laporta, José Decoux, doctor Rivera, don Franco y representantes de las organizaciones miembro del Consorcio Toisán (AACRI, DECOIN y Coordinadora de Mujeres de Intag) en Apuela y CAMARI, comercializadora solidaria de Quito, testigos de excelencia del recorrido de la CTGV desde sus inicios.

Encuesta tipo para miembros del Consorcio Toisán (se puede grabar o bien apuntar las respuestas en una libreta citando el número de la pregunta):

Organización, nombre:	
Comunidad, nombre:	
Nombre de la persona:	
Rol/papel/función en la organización:	
Hombre/mujer:	
Edad aproximada:	
¿Cuándo se decidió constituir este Consorcio del cual su organización es miembro? ¿Cuál es su finalidad principal?	
¿Conoce usted la Corporación Talleres del Gran Valle? ¿Desde cuándo?	
¿Ha realizado alguna actividad conjunta en estos últimos años? Si sí, ¿de qué tipo?	
¿Ha participado en alguna sesión de formación para la CTGV? Si sí, ¿de qué tipo?	
¿Recuerda el perfil de las personas que tomaron la formación?	
¿Recuerda si le han solicitado algún asesoramiento posterior a la formación impartida?	
¿Cree que la formación que usted impartió o en la que colaboró era la que se necesitaba en aquel momento?	
¿Cree que existe alguna carencia en la formación del personal de la Corporación?	
¿Cree que se debería plantear algún curso adicional? Y ¿en qué temáticas?	
¿Qué tipo de participación tiene la CTGV en las actividades de movilización de Intag?	
¿Cree que la tensión creada en la zona por la cuestión minera ha repercutido de alguna manera en su organización? ¿Y en particular en la CTGV?	
¿Cómo describiría la situación actual en Intag? ¿Y desde el punto de vista social y económico?	
¿Y en particular en el valle de Manduriacos?	
¿Cuáles son los principales problemas en este momento de tu entidad?	
¿Cuáles son las propuestas para el futuro de la entidad?	
¿Su organización tiene apoyo de entidades externas en sus actividades? Sí/no. Si es sí, pasar a la pregunta 16	



¿Qué tipo de entidades?	
¿Qué tipo de colaboración?	
¿Su organización tiene relación con ONG extranjeras de cooperación internacional?	
¿Podría valorar en estos años el tipo de aporte que la cooperación internacional ha ofrecido?	
En particular, ¿podría describir el papel que ha jugado la Xarxa hasta ahora?	
¿Cómo valora la presencia de viajeros y/o de cooperantes que la Xarxa envía?	

Además, se realizaron dos dinámicas TGN, en esta ocasión completas, donde la fase de ponderación de las opiniones fue efectuada una para la Gerencia Colectiva de la Corporación y otra para el CDA. Las preguntas que se emplearon fueron las siguientes:

- Para la Gerencia Colectiva:
 1. ¿Qué carencias o dificultades encuentra, en su opinión, en el funcionamiento interno de la Corporación?
 2. ¿Qué carencias o dificultades encuentra, en su opinión, en el funcionamiento externo de la Corporación?

- Para el Consejo de Administración:
 1. Mejoras en la Corporación en los últimos 4 años
 2. Problemas en los últimos 4 años
 3. Papel de la XCS y relación
 4. Personas que han sido y son clave

Por último, se presenta el calendario que se ha seguido en la elaboración del estudio de impacto. Se muestran las fechas clave en su desarrollo, siendo el periodo de realización del trabajo de investigación desde el mes de febrero de 2006 (fecha de inicio formal) hasta fecha de hoy (mes de febrero de 2009).

El equipo se ha organizado en diversos encuentros presenciales en la ciudad de Barcelona:

- Febrero de 2006 (3 reuniones y tres días)
- Mayo de 2006 (2 reuniones y dos días)

Es necesario destacar de este primer periodo que, entre febrero y mayo de 2006, se produjo un cambio de la representante de la ACCD, que pasó a ser Ester Jiménez de Cisneros, y un aplazamiento, desde abril hasta septiembre, de la incorporación al trabajo de gabinete de la organización local CTGV.

- Junio (2 reuniones y dos días). En esta fecha se realiza la primera dinámica de TGN. en Barcelona con personas de la XCS y de la ACCD.⁹
- Septiembre de 2006 (5 reuniones y cinco días). En esta semana, se une al equipo el presidente de la CTGV, invitado desde Ecuador.
- Septiembre de 2006. Desde el día 21 hasta el día 30 se realiza en Manduriacos, Cotacachi, Ecuador, el trabajo de campo, cuya organización se define en Barcelona unas semanas antes con la participación del equipo investigador en su totalidad (ACCD, XCS, CTGV y la facilitadora).
- Enero de 2007 (2 reuniones y dos días).
- Marzo de 2007 (2 reuniones y dos días).
- Mayo de 2007 (2 reuniones y dos días). En esta fecha se realiza el primer grupo de discusión formado por personas de la XCS y la ACCD con las conclusiones preliminares.
- Septiembre de 2008. Devolución de las conclusiones preliminares a las organizaciones implicadas en Ecuador.
- Diciembre de 2008. Redacción del informe final. Puesta en común con el gabinete de investigación y ajustes.

⁹ Tal como se acordó, los meses de julio, agosto y diciembre de 2006 se declararon inhábiles para este trabajo.



Objetivos

Los objetivos¹⁰ que se detallan a continuación, por los cuales se emprendió dicho estudio, han de ser divididos en dos grandes grupos. En primer lugar, el objetivo común a todas las partes que han intervenido en la realización del mismo; y, en segundo lugar, los objetivos de cada entidad miembro. Es importante hacer esta diferenciación entre objetivo común y objetivos individuales, puesto que las observaciones y conclusiones a las que se llegará variarán tanto en el campo de aplicación como en los indicadores empleados para la investigación realizada en el valle de Manduriacos.

Este estudio de impacto se plantea como la forma de revisar y evaluar los resultados de la intervención de la cooperación internacional en la zona objeto de estudio. Por lo tanto, esta motivación común a los participantes supone la base y el punto de partida de la investigación. Una vez que el objetivo principal está definido, cada entidad aporta sus propias necesidades de aprendizaje en determinados ámbitos de la cooperación internacional configurando, de esta manera, una serie de objetivos más específicos.

La Agencia Catalana de Cooperación al Desarrollo (ACCD): esta entidad planteó sus propios objetivos con la realización de esta investigación:

- ¿Las ONG catalanas cumplen un papel de “transferencia” hacia la contraparte de conocimiento y valores, y no sólo de meras intermediarias financieras?
- ¿Los proyectos han sido transformadores para la comunidad en cuanto a su capacitación, formación, implicación y participación social?
- ¿Los proyectos son sostenibles en el tiempo?

10 Acta de la primera reunión del equipo investigador el 8 de febrero de 2006 en Barcelona.





La Xarxa de Consum Solidari: también aportó sus propios objetivos:

- ¿Cuál es el grado de empoderamiento de los proyectos por parte de la comunidad, desglosado por sexos?
- ¿Qué grado de sostenibilidad tienen los proyectos? ¿Al acabarse el apoyo financiero, qué va a suceder?
- ¿Qué papel tiene la XCS, más allá del apoyo financiero?
- ¿Ha mejorado y en qué ha mejorado la calidad de vida de la comunidad?
- ¿Cómo y quién toma las decisiones en el Consejo de Administración, en la comunidad y en la Asamblea Cantonal, desglosado por sexos?

La Corporación Talleres del Gran Valle: la organización local también mostró sus motivaciones para emprender este estudio de impacto:

- ¿Qué mejoras de ingresos económicos ha generado la Corporación en la población?
- ¿Cómo ha cambiado el liderazgo/poder/nivel de educación?
- ¿En qué ha afectado el conflicto minero en el impacto de la organización?

Con el propósito de dar respuesta a estas preguntas, se ha recurrido al análisis, para la posterior evaluación, de una serie de indicadores que son el patrón que guía la investigación del estudio de impacto. En una de las primeras reuniones se propusieron, en una larga lluvia de ideas, muchos indicadores para tratar de evaluar los resultados de la cooperación internacional. Sin embargo, para agilizar el trabajo, para una mayor comprensión de lo que estaba ocurriendo en la zona objeto de estudio y para una mejor reflexión final, se optó por reducir el número de indicadores y emplear así solo aquellos que fueran capaces de dar respuesta a

todos los objetivos propuestos. Por consiguiente, los elementos que se escogieron fueron los que siguen:

Situación económica: pretende analizar si la zona se puede declarar en situación de viabilidad económica o no. Es importante analizar el impacto de la cooperación internacional en materia económica, pues representa el principio de mejoras en otros aspectos.

Situación de liderazgo: en este caso, intenta dar respuesta a si existe un poder local capaz de dirigir y gobernar la región en beneficio de todos lo que configuran el lugar, no solo de unos pocos (normalmente de los que tienen los recursos económicos).

La capacitación/formación de la población de Manduriacos: este indicador muestra el grado de productividad de los habitantes de la zona en el ámbito laboral. En este caso, la búsqueda de una buena formación y capacitación de la población para desarrollar aquellos trabajos que ofrece la zona para así generar más empleo, poder adquisitivo y riqueza a la región.

La situación de las mujeres: las mujeres suelen quedar relegadas a un papel secundario en cuanto a la situación laboral. Este indicador describe la situación de las mismas antes, durante y después de la realización de proyectos de cooperación internacional en la zona.

El papel de la Corporación Talleres del Gran Valle en la zona: este indicador quiere evaluar y valorar las actuaciones de la Corporación en el valle de Manduriacos. De esta forma, se pueden cambiar las pautas que comportan su línea de actuación para encontrar un beneficio mayor para la región.

El papel de la Xarxa de Consum Solidari en la región: como agente de la cooperación internacional, resulta de vital importancia analizar específicamente cómo actúa en la zona esta organización. Este análisis supone una reorganización y reestructuración de la forma de cooperar de la entidad para lograr alcanzar los objetivos propuestos y predeterminados antes de emprender cualquier acción de desarrollo.



El papel de la Agencia Catalana de Cooperación al Desarrollo: este último indicador vuelve a señalar el impacto de la cooperación internacional. Sin embargo, así como en el caso anterior se trata de la actuación de una organización no gubernamental, en este caso la evaluación se hace a una entidad gubernamental.

La aplicación de estos indicadores ha configurado las conclusiones a las que se han llegado en este estudio de impacto, siendo el punto de partida los objetivos predeterminados. Por ello, cada uno de estos indicadores corresponde a una de las categorías de los resultados que se presentan como las conclusiones finales de la investigación. Dentro de cada categoría, como se anunció en la metodología, se ha hecho una distinción entre aquellos resultados del impacto de la cooperación internacional que se consideran positivos y beneficiosos (por haber cumplido objetivos y por representar una mejora real y palpable en el valle de Manduriacos) y los que se consideran negativos (no han alcanzado los objetivos y no han contribuido a la mejora de la zona).



Conclusiones

Se incluye en anexo 2 la presentación que se utilizó para exponer las conclusiones preliminares a la CTGV en septiembre de 2008.

En este último apartado, se muestran las conclusiones a las que se ha llegado una vez analizados los resultados de las dinámicas llevadas a cabo.

La ausencia de datos para la línea base hace que nos hayamos basado en las percepciones de la población consultada. La agrupación de las respuestas a las preguntas que se plantearon como objetivos del estudio de impacto sigue el orden de los indicadores que se han expuesto anteriormente.

Situación económica. Este indicador nos revela que la economía del valle de Manduriacos ha experimentado un gran cambio con la realización de muchos proyectos por parte de la CTGV, financiados por la ACCD y con el apoyo de la XCS y la cooperación internacional en general. Entre todos los parámetros económicos, parece que los más valorados por la población, como consecuencia de estas acciones de desarrollo, son la generación de empleo y el correspondiente mensual (el salario), en especial en aquellas comunidades donde se ha instalado una fábrica o taller o se han alojado turistas. Son ejemplo de esto el taller de lufa y la cabaña para turistas en San José de Magdalena, la fábrica de tilapia en Río Verde, la fábrica de licores en San Roque y el turismo y la fábrica de quesos en Magdalena Alto. Además, de forma más específica, el sector de la población que más se ha visto beneficiado por la creación de nuevos empleos ha sido el de las mujeres. Estas antes raramente recibían remuneración. De las dinámicas realizadas en el taller con mujeres en San José de Magdalena, podemos destacar una frase que resume el cambio que han experimentado en este aspecto: "Antes, las mujeres no contribuían a la economía familiar: únicamente algunas vendían fundas, o lavaban ropa y cobraban menos. En cambio, ahora están ganando un espacio en el hogar a nivel económico".¹¹ De hecho, en esta

11 Cita extraída de las dinámicas con mujeres en San José de Magdalena.

comunidad es donde el cambio ha sido más evidente, ya que se encuentra el taller de lufa, el que más mujeres emplea.

La creación de empleo y la incorporación laboral de la mujer ha contribuido a que los ingresos familiares hayan cambiado. Ahora también las mujeres traen dinero a casa y hay más trabajo para todos. Esos ingresos extra permiten: por un lado, a corto plazo, comprar algunas cosas para la casa (como una televisión, un vídeo, etc.), hacer alguna reforma en la casa y mejorar un poco el nivel de vida (que no necesariamente la calidad de vida). Por el otro, a mediano y largo plazo, mejorar la educación de los hijos y, sobre todo, evitar la emigración (especialmente en el caso de los jóvenes).

No solo son apreciables las mejoras y cambios en los factores económicos del empleo y el salario. Existen otras mejoras percibidas por la población que contribuyen al incremento de sus ingresos, más o menos directamente y a corto plazo. Estas mejoras son:

- Formación.
- Técnica sobre agricultura y piscicultura para mejorar la productividad y la calidad. Cabe mencionar aquí que la agricultura que se promueve es ecológica, si bien raramente se percibe este valor añadido entre los campesinos.
- Empresarial: de gestión, autoestima y/o liderazgo, gestión de créditos, etc.
- Comunicaciones, especialmente puentes y carreteras, lo que facilita la entrada y salida de personas y de productos.
- Compra de la cosecha por parte de la CTGV a un precio superior al habitual a través de la Casa del Agricultor (aunque, como veremos, el precio y el plazo de pago es variable y la compra no está siempre garantizada).



- Préstamos y créditos a un precio (tipo de interés) razonable.
- Entrega de semillas a los agricultores.

Otro aspecto económico que cabe mencionar aquí es el fondo solidario creado a partir de un porcentaje de los ingresos procedentes de las ventas. En general, los fondos y créditos están gestionados por el CDA de la CTGV. Por ello, en un principio, este también lo gestionó este órgano y se debía destinar a financiar obras y construcciones (puentes, carreteras, electrificación, etc.); temas de salud (vehículo como ambulancia, servicio comunitario) y alimentación. Si bien, luego se convirtió en cofinanciación y se destinó durante un tiempo también a emergencias particulares en materia de salud, aunque en el año 2005 se abandonó este último uso. Las razones fueron varias: tenía un coste demasiado alto, algunos hicieron un mal uso del vehículo y no siempre estaba disponible, de forma que hubo gente que se sintió excluida. Se decidió, pues, ponerlo al servicio de la población a cambio de horas de trabajo, si bien no todo el mundo estuvo de acuerdo. La población en general no se daba cuenta de que todo supone un gasto a la hora de hacer que llegue el servicio sanitario a todos: el transporte de personas necesita un conductor, combustible, llantas, aceite, mantenimiento, etc. Este fondo funcionaba de acuerdo a la producción de los proyectos. El fondo se cerró hace más de un año porque ya no había de dónde sacar.¹² De forma consensuada, se cree que una de las causas de la mala gestión del fondo solidario fue el empleo que se hizo para la salud, puesto que la gente se aprovechaba y lo utilizaba para cualquier cosa, aunque no lo reconocía.

De acuerdo con las mejoras principales percibidas, el aspecto que más preocupa a la población es la inestabilidad en el funcionamiento de las fábricas (en las cuales el salario se considera bajo y a veces hay retrasos en el cobro) y en la compra de la producción (que además se paga tarde y a menudo a un precio inferior al coste de producción). Todo ello significa trabajo discontinuo en el tiempo e irregularidad en los ingresos. De esta manera, la implicación en la CTGV no se percibe como una alternativa sólida

12 Información extraída de la entrevista con don Franco.





a la minería, aunque parece que se ha creado una dependencia considerable respecto de esta organización por ser generadora de empleo e intermediaria en la entrega de grano.

Un hecho importante que ha ocurrido recientemente es que ya hay conciencia de que se necesita consolidar los logros a los que ya se ha llegado. Además de que los proyectos no puedan llegar a realizarse o a cumplir los objetivos, otro problema que se ha detectado con respecto a ellos es la desigual distribución de los mismos (y, especialmente, de las nuevas fuentes de trabajo, ya sean directas, ya sean indirectas) entre comunidades y familias. Como se expuso en las dinámicas: “La fábrica no compra a todas las familias”.¹³ Esto es en parte inevitable, porque no da para todos; no obstante, lleva a cuestionar la equidad de los criterios para seleccionar las comunidades y los beneficiarios directos. En este punto vuelve a aparecer la frustración de la población en la cuestión de las expectativas creadas. El mecanismo por el que estas se crean y, posteriormente, se frustran es el siguiente: las expectativas se generan tanto por el sujeto necesitado como por la CTGV, que se presenta como la solución a los problemas globales comunitarios (es la propia CTGV la que se muestra más o menos de forma consciente como la alternativa a las adversidades). En el momento real de dificultad, es cuando las soluciones no aparecen porque salen a la luz, de manera reconocible, las limitaciones y parcialidades de la organización que pondría fin a los problemas.

Otro punto a tener en cuenta de la CTGV es el de las condiciones laborales que ofrece: salario, tipo de contratación, estabilidad laboral, etc. De forma resumida, podemos afirmar que los salarios no siempre son los mismos, aunque sí que se ha experimentado un crecimiento de los mismos a lo largo de estos años, y que existen diferencias entre unos y otros, lo que provoca, en ocasiones, conflictos dentro de la misma organización. Con respecto al tipo de contratación, hay gente que lleva seis años trabajando, pero hoy por hoy nadie tiene contrato (ni temporal ni fijo). Solo el año pasado se hicieron los contratos para inscribir a todo el mundo en el I.E.S., aunque se detectó más tarde que los beneficios del I.E.S., en la práctica, no sirven en Manduriacos porque

13 Cita textual extraída de las dinámicas realizadas a la población del valle.

no hay dispensarios. Además, no se puede negar que el trabajo es inestable y es muy dependiente de la cantidad de pedido que haya, sea de la producción para el mercado local, sea para el internacional.

Por último, merecen un apartado distinto las condiciones laborales de los miembros del CDA, que también presentan inconvenientes y dificultades económicas. Para ello, hemos tomado las declaraciones de don Franco como ejemplo de las dificultades que supone compaginar sus responsabilidades: la representación (le pagan por cada día de esta) y el mantenimiento de su familia (ha de trabajar en su finca, contribuir a las tareas comunitarias y otras funciones adicionales). Él mismo refleja esta situación en sus palabras: "Soy el tesorero de El Chontal y llevo el programa de fiestas, las cuentas (ingresos y egresos), etc. Además, hace 15 días me eligieron presidente para la construcción de un retén policial para el control de toda la zona. Tengo que ir a la sesión de padres de familia, a una minga de los padres de la comunidad".¹⁴ Por ello, a veces debe pagar a un compañero para que le reemplace o pagar una multa como penalización por su ausencia en una minga. Añade: "Estoy poniendo mi dinero para la CTGV. Antes nos daban 4 dólares por sesión (que ya era poco), pero esto se acabó. Ahora es solidario (voluntario). Sólo nos pagan cuando hay sesiones extra, de urgencia". De estas palabras se desprende el hecho de que, aun siendo el presidente, no se siente del todo parte de la CTGV.

Situación de liderazgo. Este indicador pretende analizar la capacidad de gestión, organización y líneas estratégicas de actuación en el gobierno de la zona por parte de la CTGV. Los órganos de toma de decisiones son: CDA y Gerencia Colectiva. El órgano que tiene mayor peso por su duración en el tiempo -nunca ha sido modificada su esencia aunque sí su composición- es el CDA.¹⁵

14 Cita textual extraída de la entrevista a don Franco.

15 Estructura de la Corporación:
Personal adscrito a servicios centrales:
- extensionista-agrónomo contratado permanente
- contadora fija
- asesora contable (una vez por mes)



Este órgano es muy débil debido, entre otras razones, a que está formado por personas en “representación” de las comunidades con poca capacidad de incidencia real en estas. A pesar de que se han hecho diferentes capacitaciones en materia de liderazgo, las repercusiones que han tenido no han supuesto grandes beneficios para la propia organización, ya que muchos de los que se beneficiaron de dichas capacitaciones ya no forman parte del Consejo o han salido de la zona.

La falta de liderazgo que caracteriza a la zona puede ser fruto de, tal y como indica José Decoux, la estructura tradicional conocida como “peón-patrón”, que coloca en una posición de dependencia y subordinación a una de las partes. Además, no se descarta que esta ausencia de capacidad de liderazgo esté estrechamente relacionada con el aislamiento que se ha tenido con respecto a otras organizaciones del cantón hasta hace poco. Como tampoco se desecha que las diferentes luchas que se han llevado a cabo en la zona (lucha por las escrituras de propiedad de las tierras, lucha contra la minería, etc.) supongan un factor que potencie esta capacidad, puesto que surgieron líderes puntuales para momentos puntuales.

Uno de los principales problemas que existen referentes al liderazgo es que se entiende este término como una forma de dirección, una guía. Partiendo de esta concepción, se da una coincidencia entre ser líder y ser jefe y no se pone en práctica el hecho de que las organizaciones políticas tienen su razón de ser en la movilización social. En Manduriacos, la CTGV es concebida fundamentalmente como una “empleadora”. Por lo tanto, no emprende

-
- responsable de comunicaciones externas fija
 - coordinador general
 - responsable del camión fijo
 - personal administrativo

Miembros del Consejo de Administración:

- representando a cada comunidad (2-3 personas por comunidad)
- los socios de la Casa del Agricultor son automáticamente socios de la Corporación
- los trabajadores son socios de la Corporación
- los agricultores de lufa son socios
- los que usan microcréditos son socios

una movilización, sino que administra y gestiona. Se confunde el hecho de que no haya líderes con que no haya personas capacitadas para dirigir la organización. Este error en términos se extiende hasta el nombre del órgano supuestamente más alto en la jerarquía de la CTGV, el CDA, que no está preparado para administrar.

En este punto, se hace necesario buscar respuesta a la pregunta de *¿cómo se hace uno líder?* El líder en Manduriacos es el que puede ofrecer algo (conocimientos, trabajo, oportunidades, dinero, tierras, fincas, etc.) o bien porque lo tiene, o bien porque lo puede conseguir. Este líder transmite confianza de dos formas posibles: porque muestra lo que tiene o convence de que lo puede tener. El que posee conocimientos se convierte en un "amo" del lugar. De aquí la valoración tan positiva de la formación y de las capacitaciones.

La capacitación/formación de la población de Manduriacos. En todas las comunidades en las que se realizó la dinámica, así como en el CDA, aquellas personas que se habían beneficiado de haber recibido una formación valoraban de forma muy positiva este hecho capacitador, siendo este aspecto de formación/capacitación uno de los pocos en los que existía el consenso en la valoración dada (positiva y buena): ya fueran capacitaciones técnicas (aprender computación) o capacitaciones de conservación medioambiental; ya fueran capacitaciones que implican una mejora personal, como es el caso de las capacitaciones en autoestima. Por ello, se hace generalizado en los habitantes el deseo de que esta formación se siga produciendo. Al mismo tiempo, la formación supone una base fundamental para que los hijos salgan de la situación de pobreza (Casa de la Niñez, escuela a distancia, casa para la profesora, buena profesora, etc.). La formación de la población contribuye a la socialización de la zona y al acercamiento de unas comunidades con otras y de unas organizaciones locales con otras.

No obstante, no todas las capacitaciones han tenido el mismo grado de acogida y de utilidad posterior según las características de la zona. Si nos detenemos a analizar la aportación de cada una de ellas, encontramos datos significativos y relevantes para el presente estudio. Por un lado, las capacitaciones que han resultado ser más útiles para la población -que a su vez son



las que han requerido un asesoramiento técnico posterior- han sido aquellas relacionadas con la actividad agropecuaria que se realiza en la región (cultivo y crianza de tilapia), ya que están vinculadas a las actividades productivas locales y se topan con problemas cotidianos. Creemos que fue acertado el hecho de que estas capacitaciones agropecuarias fueran impartidas por organizaciones o particulares de la zona puesto que facilita un posterior seguimiento. Además, teniendo en cuenta la opinión tanto de los beneficiarios/as como de los capacitadores/as, estas formaciones han sido adecuadas en términos temporales (en el momento en el que se desarrollaron) y en términos participativos (quiénes participaron en ellas: adultos y jóvenes, mujeres y hombres). Dentro del grupo de formaciones útiles, merecen especial atención la capacitación en gestión y la capacitación medioambiental. En la primera de ellas, consideramos que la utilidad radica en que las personas a las que se formó aplican los conocimientos adquiridos en tareas de gestión de las organizaciones de la región (como en los talleres de la CTGV). Sin embargo, tanto los propios beneficiarios como las personas que se relacionan con ellos a través de la actividad comercial (Camari, AACRI, etc.) estiman que el acompañamiento posterior no ha sido suficiente e insisten en una mayor capacitación. En lo que se refiere a las capacitaciones medioambientales, además de crear una conciencia, han servido para fortalecer los vínculos entre organizaciones medioambientales de Intag y de Cotacachi como cantón.

Por el otro lado, hay otras capacitaciones, como es el caso de la de computación, en las que realmente los participantes se limitan a hacer el curso debido a que, en su mayoría, no vuelven a usar los conocimientos adquiridos porque ni tienen ordenadores a su alcance, ni dichos conocimientos tienen nada que ver con su actividad cotidiana. Es importante resaltar, en contraste con el primer grupo de actividades de formación, que en este tipo de capacitaciones no se solicita ni se menciona la necesidad de asesoramiento posterior. A pesar de esto, a la población le encantan los cursos de capacitación, tal vez por tener un cierto componente de socialización y de levantar la autoestima (ser como los de la capital o como los que vienen de fuera porque conocen el mundo de la computación).

Sin duda, cabe destacar que se percibe que siguen siendo insuficientes las capacitaciones ofrecidas, a pesar de representar el

17% de los fondos distribuidos. En nuestra opinión, la diversidad y disparidad de los proyectos productivos planteados, que necesitaban formación técnica específica y que debía ser impartida a lo largo de estos cinco años (alcohol, tilapia, piscifactoría, pienso, maní, quesos, artesanía, técnicas ecológicas en agricultura, etc.), es la causa de la poca efectividad de esta acción.

En la comunidad de Corazón, que se caracteriza por la intervención de la empresa minera en la calidad de vida de su población a través de fondos, sorprende ver que, al contrario de lo que se ha hecho en materia de salud, la apuesta de esta compañía por la educación ha sido casi inexistente.

La situación de las mujeres. Los ámbitos en los que se ha analizado y valorado la situación de la mujer en el valle de Manduriacos son: el laboral, el de liderazgo y el educativo-formativo. En primer lugar, se expone la situación de género en el ámbito laboral. De las dinámicas realizadas se desprende el hecho de que las mujeres son las principales beneficiadas de la creación de nuevos puestos de trabajo, siempre y cuando estos funcionen (suponen su fuente de ingresos familiares), puesto que, a su vez, también son las principales damnificadas cuando estos no funcionan. No obstante, aunque la incorporación laboral de la mujer es un hecho palpable, la diferenciación de los roles tradicionales según el género en muchos de los trabajos se sigue manteniendo. El siguiente cuadro muestra estos roles tradicionales:

Tipo de trabajo	Género que lo realiza
Granos	Hombres
Conducir	Hombres (tanto las camionetas como el camión)
Alcohol	Hombres
Manipulación de alimentos (maní y tilapia)	Mujeres
Atención al turista	Mujeres
Limpieza y cocina de instalaciones educativas	Mujeres
Artesanía	Mujeres

En general, los puestos que generan los talleres de la CTGV son equitativos en cuanto al número de mujeres y hombres que emplean. Se aprecia claramente esta equidad en la proporción en la



que las mujeres ocupan el cargo de coordinadoras de los talleres (turismo, lufa, Casa de la Niñez, maní, Paraíso, balanceado, tilapia, leche y camión): de nueve coordinadores, seis son mujeres (en los talleres de turismo, lufa, Casa de la Niñez, maní, leche y tilapia). Sin embargo, hay determinadas tareas que quedan prácticamente restringidas a los hombres por esta división tradicional de roles. Es el caso de trabajos relacionados con créditos, piscifactorías de tilapia, entrega de grano en Casa del Agricultor, entrega de lufa como materia prima, etc. Estas labores suelen estar bien pagadas en comparación con otras, por eso, en el caso de que una mujer consiga hacerse un hueco en estas actividades (como, por ejemplo, la entrega de café a la CTGV), su nivel de vida mejora considerablemente porque el precio que paga la Casa del Agricultor es elevado.

En el ámbito laboral, no se deben pasar por alto los roles dentro de las actividades domésticas, en los que la mujer sigue representando la persona que las ejecuta en su mayoría. Esto provoca que las mujeres tengan mayores dificultades para abandonar el hogar por la carga de trabajo que esto supone. De esta forma y por los largos periodos de tiempo que conllevan los desplazamientos en todo el valle, la posibilidad de participación de la mujer en actividades fuera de su zona disminuye. La coordinadora de mujeres de Intag ha extendido sus campañas para beneficiar a las mujeres de Manduriacos.

Gracias a la incorporación de la mujer al mundo laboral fuera de casa, el maltrato por razones de género ha adquirido una nueva conciencia. Mientras que el trabajo que se realizó con mujeres en el año 2002 reflejaba que el maltrato se consideraba un hecho que respondía a un problema y acto individual que no tenía solución, ahora, en algunos casos, el maltrato se asume como un problema colectivo y se intentan buscar soluciones por medio de un grupo "informal". También ha influido en esta concienciación las capacitaciones en autoestima. No obstante, no parece haber disminuido la conflictividad en los hogares ya que, en ocasiones, ellas siguen siendo víctimas de malos tratos por parte de sus maridos.





En segundo lugar, la diferencia de género en los órganos de toma de decisiones es evidente, aunque se intenta que participen las mujeres para que esta situación sea más equitativa. En la CTGV, los órganos de toma de decisión están integrados mayoritariamente por hombres, si bien, cada día que pasa, las mujeres representan una parte más importante en dichos órganos y aumentan su participación. En el año en el que comenzaron los proyectos de desarrollo, en el CDA no había ninguna mujer y el único gerente que existía era un hombre. Ahora, al término de este estudio de impacto, el número de mujeres que forman parte de la Gerencia Colectiva es dos (en una proporción de dos de tres personas en total) y son tres las que participan en el CDA. Este hecho se considera un logro.

Además de estas incorporaciones a los órganos de gobierno, se ha intentado crear un “grupo de mujeres de Manduriacos” para una mayor participación y representación, pero aún no tiene muy claros los objetivos de su constitución.

Dentro de los órganos de decisión, el tema del liderazgo, como ya se ha planteado, supone uno de los problemas más relevantes en la organización y gestión de la zona. La falta del mismo también se manifiesta en el tema de género a la hora de coordinar actuaciones. A pesar de que una mujer de la zona se capacitó en la escuela de líderes de Cotacachi, mostrando una conciencia por parte de las mujeres de que necesitan un líder, lo mismo que ocurrió con el CDA pasó con esta persona: ya no forma parte de la organización. Por lo tanto, la formación no repercute en beneficio de la región. A esta falta de liderazgo de las mujeres, se suma el hecho de que la mujer que destacó en la lucha por las escrituras de propiedad de las tierras y que tiene un cierto papel de liderazgo dentro de la CTGV no es reconocida por una gran parte de las otras mujeres de la organización.

Como ya se ha especificado en el indicador de *Capacitación/formación de la población de Manduriacos*, el afán por conseguir y alcanzar resultados directos de forma rápida es un elemento característico de esta realidad socio-cultural. Merece la pena resaltar una frase de don Franco:¹⁶ “Hay gente que se ha capaci-

16 Extraída de la entrevista grabada con don Franco como parte de las dinámicas.

tado gracias a la Corporación y, no habiendo trabajo en la propia Corporación, se va a otros lados". Esta frase confirma que, de las capacitaciones -entre otras de las acciones dirigidas a la población en general- hay diez que no fueron del todo orientadas a satisfacer demandas concretas de las propias actividades productivas, sino que más bien respondían, aunque parcialmente, a otro afán de la CTGV: convertirse en un erogador universalista de servicios para toda la población residente.

Las capacitaciones y formaciones en las que participan las mujeres son muy variadas y van desde la autoestima a los derechos, pasando por cuestiones medioambientales, administrativas, computacionales, de tratamiento del agua, de construcción de piscinas, de técnicas de agricultura orgánica, de diseño de la artesanía, hasta de liderazgo. Estas capacitaciones, tal como se ha dicho en el apartado de la formación, sin duda han cumplido un papel de socialización y, en algunos casos, de mejora de la situación de la mujer para la búsqueda de trabajo fuera de la zona. Hay que recordar que son ellas las que han contribuido al acercamiento entre organizaciones del valle de Manduriacos para una colaboración conjunta en beneficio de la región.

Por último, en este apartado se hace necesario exponer la contribución de la XCS con sus relaciones con la CTGV en la intervención y participación de las mujeres en la vida política, económica y social de las comunidades. La XCS ha contribuido a fortalecer la visión, tanto por parte de los hombres como de las mujeres, de que estas pueden desarrollar roles diferentes a los tradicionales, así como generar ingresos familiares.

El papel de la Corporación Talleres del Gran Valle en la zona. Existen dos acontecimientos que marcan un antes y un después en la actuación de la CTGV: su incorporación en el año 2006 al Consorcio Toisán, lo que muestra su cambio de estrategias hacia una priorización de las actividades agrícolas; y el posicionamiento cada vez más claro contra la minería (puede que se deba a que se ha agudizado la situación de conflicto en la zona y limítrofes). Este posicionamiento no se comparte de forma generalizada. Por un lado, se le atribuye cierta utilidad para conseguir apoyo económico y político por parte de la XCS y por parte de las otras organizaciones de Intag (del Consorcio). Por el otro, se duda sobre su conveniencia para el trabajo local con los habitantes y con



las organizaciones presentes en el propio valle. Esta controversia aparece reflejada en los testimonios sobre la parcialidad de la Corporación, a la que se llega a tachar de ser la causante de la división entre comunidades y familias. Lo mismo ocurre con su paulatino acercamiento a la posición de defensa de una agricultura ecológica.

A la Corporación se le reconoce parcialmente su papel de apoyo a las mejoras de infraestructuras comunitarias, aunque cuando deja de realizarlas pierde credibilidad. Las explicaciones que se dan a estos cambios provienen del "interior" de la Corporación y se centran, de alguna manera, en la estrategia de dedicarse más a la sostenibilidad de los proyectos productivos que a los beneficios generales para las comunidades.

Los proyectos financiados desde el exterior (por la XCS y la ACDD) son los que determinan la estrategia y el plan de trabajo de la Corporación (y no se da la situación inversa). Por lo tanto, a medida que se es cada vez más exigente respecto al cumplimiento de las previsiones marcadas en las formulaciones de los mismos, se deja menos margen a otras actividades complementarias (o principales) que con una disponibilidad de dinero se podrían realizar con fondos externos en etapas anteriores. De esto se deriva que los proyectos inicialmente pensados para un sostenimiento general de la Corporación se conviertan en una "atadura" que hay que hacer viable a corto plazo. Los plazos cortos para la rentabilidad (sostenibilidad) de los proyectos productivos son una iniciativa de la Corporación, probablemente producida por la propia cadena establecida por las normas de la cooperación internacional (XCS y ACDD). La estrategia, de una forma no totalmente consciente por parte del CDA, es diversificar las opciones de actividades productivas en lugar de asentar las iniciadas. De esto la percepción de la ausencia de líderes (o personas formadas y capacitadas para llevar adelante estas actividades productivas que requieren experiencia).

En todo ello, es innegable la contribución de la CTGV por distintos medios: búsqueda de financiación (sobre todo internacional), búsqueda de formadores, búsqueda de clientes, organización de visitas de turismo sostenible, visión de futuro y planteamiento estratégico, autonomía y/o independencia de patronos, conciencia sobre el impacto de la minería, organización, capacidad de

gestión de proyectos en beneficio de la población, voz propia en relación con la municipalidad, relación con otras organizaciones de la zona, etc. Respecto a este último punto, en lo que afecta más directamente a la sostenibilidad económica cabe destacar la relación con la AACRI y el Consorcio Toisán. La CTGV tiene un acuerdo con la AACRI para dar seguimiento técnico a los agricultores de fréjol, apoyar la actividad del café y fortalecer la agricultura orgánica. Además, la Corporación está recibiendo apoyo del Consorcio a nivel técnico (productivo y de comercialización) y a nivel político.

Técnicamente, el Consorcio Toisán ofrece asesoramiento a la población de Manduriacos con un ingeniero agrónomo. Según señala Nelson Betancourt: "Con esta persona estamos facilitando el intercambio de experiencias para vincular las dos zonas (Manduriacos e Intag), fortaleciendo la actividad de fréjol y maní, la agricultura orgánica y certificación orgánica, ampliando la producción con árboles frutales, etc."¹⁷ El Consorcio también promueve los productos locales. Sonia Córdoba también añade a este respecto: "Esperamos que con el Consorcio nos ayudemos a valorar y consumir lo que tenemos y se pueda dinamizar la comercialización de los productos hacia fuera. Si no, son los intermediarios los que se llevan los beneficios".

Por otro lado, políticamente, según Sonia, "el Consorcio promueve el orgullo campesino (los agricultores son los que dan de comer a los de la ciudad). (...) También, el conflicto ha impulsado la unión para la lucha, nos ha enseñado a organizarnos, planificar, negociar, dar poder de decisión a las bases, etc."¹⁸ Como dice Nelson, a pesar de la distancia y la dificultad de transporte, "el papel de la CTGV en la movilización de Intag [y su participación en el Consorcio] es bueno. Cuando los compañeros han sido comunicados a su debido tiempo siempre han estado presentes y dispuestos a todo". Además, el hecho de pertenecer al cantón Cotacachi ha beneficiado mucho al Consorcio y, más bien indirectamente, a la CTGV. El Alcalde, Auki Tituaña, apoya considerablemente a las organizaciones locales y promueve la participación

17 Cita extraída de la entrevista mantenida con Nelson Betancourt.

18 Extracciones de la entrevista con Sonia Córdoba en Apuela.



ciudadana (y particularmente el presupuesto participativo). Ha sido reconocido a nivel internacional, con lo que ha atraído a bastantes ONG y financiación externa.

Merece un apartado diferenciado dentro de la Corporación y en los cambios que ha vivido el valle el papel de Denis Laporta. Ha sido cofundador y principal dinamizador de la organización durante toda su existencia, incluso después de dejar su implicación directa en esta. Parece innegable que, a pesar de no querer que se le identifique con la figura “típica” del cooperante, el hecho de ser extranjero le ha dado mayor poder de negociación a nivel nacional e internacional para conseguir financiación, encontrar clientes, etc. En lo que respecta a la sostenibilidad económica, su perfil profesional empresarial ha hecho que el aspecto productivo (y en menor medida, de comercialización) haya sido el aspecto central de su intervención, por lo menos durante los primeros años, y en este sentido orientó su liderazgo.

Volviendo a la actuación de la Corporación y en relación al principal problema detectado, la inestabilidad de las fuentes de ingreso, el contexto se caracteriza por:

- Envejecimiento de la población agrícola y tendencia a emigrar (los jóvenes quieren mejorar su vida, su estatus, dedicarse a otras cosas diferentes. Sólo las mujeres se están quedando). A esto se añade una presión de las explotaciones mineras para desplazar a la población.
- La estructura “patrón-peón” (cultura muy arraigada, a pesar de los avances en cuanto a propiedad de tierras, promoción de la participación por parte del municipio, apoyo del sector ambiental, etc.) todavía persiste y la gente sometida al cacique tiene “miedo” de entregar la producción a la CTGV. Se trata de un “miedo” relacionado con que la Corporación no puede comprar la producción al precio al que se había comprometido; de un “miedo” a no saber salir adelante por sí solos, de manera autónoma. A pesar de que la Corporación se ha presentado como una alternativa económica, su sistema de organización no ha sido capaz de romper este esquema de subordinación de clases, lo que se relaciona con la falta de líderes. La formación de líderes se da

simultáneamente con la conciencia de superación de la opresión de clases y con opciones de formación para ello. Según José Decoux, "cualquiera que tiene un proyecto genera adulación y no participación. Las causas pueden ser muchas, una de ellas la falta de un desarrollo del sistema educativo".¹⁹

- Desunión entre la población, especialmente por el conflicto minero y, por consiguiente, falta de solidaridad, compañerismo y de compromiso entre las personas (por ejemplo, para trabajar en las mingas).
- De hecho, estos dos puntos están particularmente relacionados. Como dice José Decoux: "Las empresas mineras han buscado el apoyo en los terratenientes y lo han encontrado. Es una lucha de clases, ya que los terratenientes tendrían todo el interés de mantener el campo incontaminado, pero se sienten amenazados porque los obreros no se siguen callando. Para los patrones es una amenaza que la gente se esté capacitando. Como lo son las ONG que han llegado o que se han creado aquí. Nos quieren echar del país porque quieren trabajar sin ojos que los vigilen".
- Dificultad para moverse y trasladar productos por la precariedad de las comunicaciones por carretera (alto coste del flete).
- Precariedad de servicios (electricidad, luz, teléfono).
- Inestabilidad en la productividad por las inclemencias del tiempo y las plagas.
- Competencia por la llegada de vendedores de fuera.
- Escasa demanda local. Según don Franco, localmente sólo se consume un 15 o 20% de la producción.
- Escaso e inestable mercado nacional e internacional.

19 Cita textual de la entrevista con José Decoux.



- Bajo precio de mercado de los productos. Competencia con los productos de Colombia.
- Falta de apoyo del gobierno, abandono.

De hecho, la llegada de nuevos vendedores ambulantes a las comunidades, dado que se puede asociar al aumento del poder adquisitivo de los moradores y a la mejora de las vías de comunicación, se puede entender que ha sido en parte consecuencia de los proyectos realizados y que, si bien no fue inicialmente considerado ni como beneficio (mayor oferta y proximidad) ni como amenaza (competencia), podría haberse previsto. Según don Franco, “se ha pensado en vender nuestros productos a estos ambulantes, pero hay pocas posibilidades. Sólo la panela puede salir”.

De forma similar, es innegable que la CTGV ha contribuido a la mencionada polarización de la población en relación con la minería, al crear conciencia sobre la problemática y, sobre todo, al posicionarse. Según Hernán Pereira, del Consorcio Toisán, igual que en la AACRI, algunos socios han sido expulsados de la organización por “haberse dejado comprar las conciencias” por la minería. Dentro del Consorcio, quizá la posición de la DECOIN es la más radical. Citamos aquí palabras textuales de Silvia Quilombango, presidenta de la DECOIN, según quien el posicionamiento de la CTGV era imprescindible y ha sido positivo: “Te damos una oportunidad si estás posicionado contra la minería. [A través del Frente de Lucha por la Vida], la DECOIN presionó a la Corporación para que se posicionara frente a la lucha antiminera y se comprometiera. (...) Antes había trabajadores sin más, eran solo empleados. Ahora, hay gente comprometida. El revés que ha sufrido la Corporación ha permitido una limpieza interna. (...) Se han reducido los miembros del CDA, pero los que quedan ahora están concienciados de lo negativo de la actividad minera, de una actividad extractiva. Los que estaban antes estaban en la Corporación por un mensual. (...) Pero todavía falta concienciación en la Corporación. Las alternativas económicas, los proyectos están bien, pero es necesario crear conciencia, apropiación y valoración de los proyectos. A la larga van a perderse por la contaminación si no se interviene. Los que toman decisiones, quienes están a la cabeza, deben estar absolutamente conscientes. La neutralidad no es una característica que debe estar presente

en la dirección de la Corporación u otras organizaciones. (...) La empresa minera ha perdido fuerzas porque se están evidenciando los problemas que genera la actividad extractiva. La Corporación deberá estar preparada para acoger a la gente que se está descolgando de la actividad minera”.²⁰ Una visión opuesta sería la de José Decoux: “La Corporación se ha posicionado claramente en la lucha antiminera. No debía haberlo hecho. Su obligación era ofrecer alternativas económicas. (...) La Corporación debía unificar, no dividir”. Según él, también esto forma parte de la lucha de clases: “La Corporación fue utilizada para dividir a las comunidades”.²¹ De cualquier manera, respecto al papel atribuible más o menos directamente a la CTGV, encontramos que, a pesar de los avances, dispone todavía de poco liderazgo e insuficiente capacidad técnica y de gestión. Veamos punto por punto.

En relación a la capacidad de liderazgo, buena parte de la población no siente la CTGV ni los proyectos ejecutados como algo suyo (falta de apropiación), lo cual junto con la desmotivación mencionada más arriba implica falta de compromiso, lealtad, responsabilidad y, en definitiva, falta de participación y cohesión en la CTGV (lo que se refleja en aspectos como la impuntualidad. Como alguien dijo en el taller de Paraíso: “No todo el mundo asiste a las reuniones ni da los aportes necesarios para gestiones. Las gestiones están paradas por falta de dinero”). Aunque, de hecho, hay que reconocer que parece que eso también pasa en otras instituciones por los motivos comentados en el contexto. Además, el doctor Rivera nos recuerda que “cuando estaban llenos de proyectos era un orgullo pertenecer a la Corporación, pero ahora no funciona y ya no da estatus, sino un poco de vergüenza porque se han defraudado todas las expectativas puestas ahí. Ahora hay éxitos muy mínimos que no causan un impacto. Ahora es necesario un *cortoplacismo* para evitar que la gente se vaya. La gente no espera. Quiere ya”.²² Si a ello sumamos sospechas de malversación y mal manejo de los fondos, la desconfianza aumenta (pérdida de credibilidad). En cualquier caso, lo negativo

20 Extracción literal de la entrevista a Silvia Quilombango.

21 Cita literal de la entrevista con José Decoux.

22 Cita literal de la entrevista con el doctor Rivera.



se cree antes que lo positivo. Algunas de estas sospechas son ciertamente infundadas, resultado de críticas por parte de los partidarios de la minería y de la AJAPE, pero otras son consecuencia previsible de la falta de transparencia o, por lo menos, de comunicación insuficiente entre la población. Como alguien dijo en uno de los talleres en las comunidades: "Es necesaria mayor participación en la CTGV para controlar mejor el manejo y que no se sientan dueños unos pocos".

En otras palabras, por un lado, falta de divulgación y visibilidad respecto de los logros para que la gente los valore. Por otro lado, falta de información sobre las dificultades para que la población pueda comprender la situación y pasar a la acción. En palabras de don Franco: "La gente quiere información. No sabe por qué se han paralizado las fábricas, no se sabe si por problemas de gestión de dinero, plazos, pedidos, etc. La gente no sabe [tampoco] por qué se fue Denis".²³ Según José Decoux, además, "ha habido falta de consulta a los propios beneficiarios. (...) No hay participación desde el principio. Las organizaciones locales no están acudiendo. No hay consultas a las organizaciones". Esta falta de motivación y compromiso y, por lo tanto, de liderazgo es especialmente notoria en el CDA, en el cual han disminuido los miembros y, hoy en día (sin Denis Laporta) es débil. Además, falta comunicación entre ellos y, sobre todo, con la Gerencia, que es quien conoce y gestiona los aspectos más económicos. Vale la pena mencionar aquí la opinión del doctor Rivera sobre las carencias en el Consejo: "Solo se escucha a don Chuquimarca y a don Mina. El resto está presente, pero sus ideas son muy básicas. No contribuyen a la fortaleza del Consejo. Se salió gente muy buena (doña Vilma y don Gustavo) por asuntos de tiempo. Ellos tienen chispa económica y comercial y podían haber dado un poco más de luces. Don Chuquimarca es bienintencionado y don Mina igual, pero llegaron hasta ahí y ya no avanzan más. Hay que buscar el mecanismo para alimentarlo. Otra forma de selección, gente nueva, personas jóvenes. El Consejo sin un buen gerente no tiene sentido".²⁴ En el taller con la Gerencia, se mencionó además que faltan apoyo, incentivos y premios entre compañeros como

23 Extracción de la entrevista con don Franco.

24 Cita textual de la entrevista con el doctor Rivera.





forma de reconocimiento (no necesariamente económico). Respecto a don Franco, presidente de la CTGV, su liderazgo y respeto es considerable (especialmente en su comunidad) y es una persona responsable. Él mismo dijo: "Soy presidente de la Corporación y la represento en cualquier ámbito, en las buenas y en las malas. Si me lo dicen con anticipación, cumplo". Sin embargo, su cargo no será vigente por mucho más tiempo y no se perfilan muchas personas capaces de sustituirle. A todo ello, hay que añadir además conflictos personales y, por consiguiente, algunas críticas infundadas y discriminaciones que afectan a la organización y generan confusión sobre las raíces de los problemas.

Respecto al caso concreto de la Gerencia, el doctor Rivera considera que (se oculta el nombre) fomentó una especie de nepotismo (red de familiaridad, relaciones con empleadas, etc.): "Comenzó a haber muchas personas del mismo ambiente. Siempre le dije a Denis que había que alimentar a la Corporación con más personas, incluso arriba. (...) La endogamia y el nepotismo dificultan la relación entre iguales. Hay que recomponer una cierta jerarquía y atribuir las funciones a cada cuál. Toca tomar decisiones arriesgadas. En ninguna de las reuniones que yo asistí he visto que se solucionen problemas. (...) Denis es una excelente persona, pero confía demasiado en la gente y yo sé que gran parte de la gente le defraudó. En la amistad y en todo. Le empezaron a combatir y sabían dónde pegarle. Tal vez en otro nivel puede responderle la gente, pero aquí, por su nivel de preparación y por su crisis familiar, la gente no tiene solvencia ni capacidad para enderezar la cosa. Se necesita una persona para poner orden. (...) Doña Carmen es muy buena señora, pero se mete en problemas domésticos y, en vez de juntar, repele a ciertas personas. Debería limitarse su rol: «Esta es su función y usted no se atribuya más. Aquí dentro no juegan los enojos de fuera». Pero se mezcla todo mucho. Estamos en un pueblo y es muy difícil de evitar. Ese también sería el rol del gerente. Ubicar a la gente en su lugar para no causar daño". Merece la pena mencionar aquí, además, un par de comentarios que salieron en el taller con la Gerencia: "Algunos moradores quieren que se les regale por el hecho de tener un logotipo". Por parte de Denis Laporta: "No debe pensarse que la CTGV simplemente compra [los productos] y quejarse si paga mal". Parece pues que hay una visión asistencialista entre las comunidades, que la llegada de financiación externa es suficiente

para que se arreglen las cosas y que la CTGV es algo ajeno. También Sonia Córdoba, del Consorcio Toisán, hizo comentarios al respecto: “Hay que tener claro que los proyectos productivos no son para hacer rico a nadie sino para sobrevivir. Hay que tener claro que dependemos de un mercado grande e inestable”. Según Denis Laporta, se ha hecho mucho trabajo para cambiar esta percepción y hacer que la gente se sienta responsable y actúe, pero quizá es difícil introducir esta percepción en una población que lleva muchos años bajo el sometimiento a un cacique, sin ser dueña de su desarrollo. Quizá no se ha conseguido cambiar este patrón de comportamiento.

A nivel técnico, podríamos dividir las causas de la debilidad de la CTGV en aspectos de comercialización y aspectos de productividad. Por un lado, respecto a la comercialización, la CTGV, con el tiempo, es cada vez más consciente de las limitaciones del contexto pero, a lo mejor, no se asumen tanto las limitaciones propias de la CTGV:

- Hay que diversificar clientes. Según CAMARI, de lo que comercializan producido por la GCTV, la XCS representa un 25% de las ventas. De hecho, según CAMARI, la CTGV se ha cerrado en cierto segmento de mercado (el del comercio justo) y debería abrirse a otros ámbitos.
- Diversificar el consumo local. Según Sonia Córdoba, “es necesario diversificar los productos de consumo, aprovechando que la tierra que tenemos aquí nos da de todo. Sólo comemos yuca, plátano y fréjol”.
- Fortalecer el mercado local. Según CAMARI, más del 90% de la producción de la CTGV es para el mercado externo y en las tiendas solidarias ya casi no se vende.
- Explotar las sinergias que pueden ofrecer organizaciones como CAMARI. Según esta, la CTGV no ha solicitado su ayuda porque piensa que es un proceso muy suyo, quiere convertirse en un referente.
- Diversificar los productos para vender y centrarse en aquellos con más salida. Según CAMARI, en la parte



artesanal hay cosas interesantes, pero hay que cambiar la lufa y pensar en otros productos.

- Coordinar la producción con los pedidos.
- Mejorar la divulgación. La página web no está actualizada.
- Tomar medidas para evitar retrasos e incluso incumplimientos en servir los productos o emitir las facturas.

En este punto hay que mencionar que, según CAMARI, la XCS hace pedidos dispersos, por partes y no siempre a través de ellos sino directamente a la CTGV, lo cual impide las ventajas de las ventas al por mayor y genera confusión. En este sentido, la CTGV ha visto la necesidad de disponer de una persona para fortalecer las redes de comercialización (dispone de una persona financiada por la CTGV más una del Consorcio Toisán) para buscar nuevos clientes, aunque queda mucho por hacer.

Por otro lado, con respecto a la productividad, como CAMARI detecta, ha aumentado la calidad pero no tanto la cantidad, la cual, además, es todavía muy inestable. En algunos casos no se ha podido abastecer la demanda, lo que tiene consecuencias fatales en el mercado porque encontrar nuevos clientes es tan importante como mantenerlos y, si hay rupturas de stock, el riesgo de perder clientes es enorme. Por ejemplo, citando textualmente, "CAMARI podría vender tilapia, pero hasta ahora no hay. Tampoco licores, a pesar de que les ayudamos con el registro de marca. En el caso del fréjol, hubo que incumplir un pedido importante".

Consideramos que en agricultura y acuicultura falta monitoreo, prevención, concienciación y, sobre todo, asesoreamiento continuado, especialmente para disminuir los efectos de las plagas o enfermedades, sembrar y cosechar en la época adecuada. Como alguien dijo en una de las dinámicas, "no es suficiente tener semillas para sembrar. Es necesario saber cómo y cuándo hacerlo". Además, como señaló Nelson Betancourt del Consorcio Toisán, "después de la formación, ha habido interés de los productores en ir capacitándose en otras áreas: cómo manejar económicamente la finca, cómo manejar los créditos con los bancos, etc. Muchas veces necesitan una inversión y terminan hipotecándose

porque no conocen el tipo de interés aplicado”. También, en el taller de lufa, como una mujer hizo notar, “una guardería permitiría aumentar el rendimiento del trabajo porque las madres estarían más libres y tranquilas y se evitaría el riesgo de que los niños estén jugando entre las máquinas”.

José Decoux hace varias observaciones adicionales que consideramos importantes y relevantes para este estudio:

Primera: “Hay pocas cosas funcionando (...), [aparentemente por la ausencia de mercado] pero llevo dos años esperando para comprar [en relación con la fábrica de balanceado]”.

Segunda: “Si hubiera habido un proyecto que funcionara se podía haber pedido una carretera”.

Tercera: en relación con la fábrica de tilapia de Río Verde: “No entiendo como se ha podido construir allí, sabiendo que la mina está arriba y contamina el agua. Denis preparó un artículo encendido para el periódico de Intag sobre la mina y cuánto contaminaba a la fábrica de tilapia. (...) Parece ser que haber ubicado la fábrica justo allí tenía el objetivo de parar la actividad minera”.

Cuarta: “Se han diluido mucho los esfuerzos, habría que haber concentrado más los proyectos en uno o dos en lugar de multiplicar todas estas experiencias”.

Por último, en lo que se refiere a la capacidad de gestión, se detecta, a pesar de que los datos disponibles son incompletos, que han disminuido los ingresos y que, en cambio, los costes fijos han aumentado, lo que en parte explica los retrasos en el pago de los salarios (mensuales) a los empleados o del pago del grano entregado. Algunos acusan de mala administración e incluso malversación de fondos, pero lo que se puede asegurar es que, como muchos reconocen, en la CTGV falta coordinación y personal profesionalizado. Tanto desde dentro como desde fuera de la organización, se hace evidente la falta de planificación.



Como dice CAMARI: "No hay un concepto de cadena integral. Se necesitan procesos más claros". Y como dice Sonia Córdoba: "Es necesario un plan estratégico para hacer frente a la complejidad de la problemática (distintos niveles: económico, social, físico, legal, etc.)".

En relación a las capacidades, falta formación y personal profesionalizado. El personal contratado debe ser apto para la función asignada (especialmente en el caso de la Gerencia) y la Corporación debe poder recurrir a asesoramiento externo cuando sea necesario. Se dijo en el taller con la Gerencia que hay "falta de seguimiento del Consejo a los talleres desde el punto de vista económico (si pierden o ganan) y que hay proyectos, pero sin los estudios de necesidad previos".²⁵ Además, don Franco señaló: "Que algunos reciban salarios sin que el proyecto sea rentable es un problema para la Corporación y para el Consejo". A este respecto, especificó: "Los estatutos hablan de socios, pero no somos socios, somos administradores. No podemos llamarnos socios porque no hemos puesto nuestro aporte".

Quizá contribuiría a mejorar las cosas una aportación, aun simbólica, de cada miembro, entendiendo que, como dice don Franco, de una u otra manera todos se benefician de la Corporación. Además, como hace ver el doctor Rivera: "Si don Chuquimarca se va, ¿a quién se pone? Yo no veo más gente. Hay que enriquecer los niveles de decisión. Hay gente válida a la que nunca se ha invitado". Es necesario que haya alternabilidad. Sigue añadiendo: "En el Consejo hace falta una fortaleza de ideas y de criterios. (...) Hay que hacer un Consejo muy sólido, pensante, fuerte y convencido de lo que está haciendo, pero para esto tenemos que dar un ligero indicador de avances y resultados. Alguna de las industrias debe tener un impacto, para que nos reflejemos en eso". El doctor Rivera añade: "(...) el personal tiene que formarse para perder el miedo a la administración. Falta capacidad gerencial. La administración es lo básico. Yo estaba en las reuniones y eran vacías: solo se trataban cosas simples, domésticas. Esas reuniones no contribuían a mucho y ocupaban mucho tiempo (eran muy

²⁵ En la presentación de las conclusiones preliminares ante el Consejo de Administración de la CTGV de septiembre de 2008, este sigue siendo un problema sin resolver. "No sabemos si las fábricas pierden o ganan"...

frecuentes). Como formación está muy bien, pero si nos metemos a competir se necesita eficiencia. En cuanto a hoy en día, la Gerencia Colectiva es una solución de emergencia. No son las personas adecuadas. Para este puesto se necesita alguien que sepa de gerencia. Gerenciar es una cosa muy dinámica. Es la cabeza de todo. Lógicamente va a tener enemigos por todos los lados, pero ese es su papel. Un gerente no tiene que ser ciego. Debe pedir ayudas”.²⁶

Otro punto a tener en cuenta es la relación de la Corporación con otras organizaciones. Según Sonia Córdoba, la Corporación siempre ha estado presente y representada en las actividades de movilización de Intag, pero no de forma muy activa. Para José Decoux, en lo que respecta a turismo, la CTGV debía haber potenciado el Comité de Turismo del Municipio, que ya estaba constituido, pero “la Corporación y la Xarxa estaban en desacuerdo sobre traer turistas de todas partes. Solo querían turistas de Sodepau. (...) Nunca se ha solicitado capacitación a la asociación Los Cedros, que sí está preparada para ello. En general, hay que trabajar con otras organizaciones locales. No debemos estar separados en salud, turismo, etc.”.

El papel de la Xarxa de Consum Solidari en la región. Respecto al papel de la XCS en todo esto, nos parece que algunos comentarios que hizo Sonia Córdoba²⁷ (ex presidenta y actual asesora de la organización Coordinadora de Mujeres de Intag) fueron muy apropiados e ilustran la forma de actuar de la XCS.

Por un lado, especifica la actuación general de la organización: “La Xarxa es respetuosa con la autonomía y los criterios de las organizaciones locales. (...) En el pasado tuvimos problemas con organizaciones como Ayuda en Acción, porque se adueñaban de los proyectos, sin tomar en consideración a la población. (...) Algunas de las ONG extranjeras han tendido a imponer su visión. Por ejemplo, hace algunos años, Rainforest, WWF y otras querían

26 Al finalizar el trabajo de campo fase de este estudio en octubre 2006, el doctor Rivera asumió la gerencia por iniciativa de la Xarxa. Dimitió al año.

27 Citas extraídas de la entrevista con Sonia Córdoba en la comunidad de Apuela.



hacer un corredor ecológico en contra de la opinión de los moradores. Ahora, somos los actores de aquí los que decidimos y ninguna financiera internacional decide por nosotros. (...) [La Xarxa simplemente] supone un complemento para asegurar mercado a los productos locales de comercio justo”.

Por otro lado, respecto a la presencia de viajeros y cooperantes de la XCS: “Ha sido positiva [porque] a diferencia de voluntarios anteriores (mayoritariamente de Estados Unidos), con los que había problemas de lengua, formación, etc., los que llegan de la Xarxa (como Nuria) tienen ganas de hacer cosas, son muy colaboradores y no suponen una carga sino, por el contrario, una gran ayuda”.

Sin duda, en los aspectos económicos, la XCS ha sido clave para que la CTGV pueda acceder a fondos internacionales, debido a que ha dado a conocer y ha comercializado sus productos a nivel internacional, ha organizado grupos de turismo sostenible y ha facilitado el contacto y la visita de expertos en temas concretos (productivos, de comercialización, etc.).

Buena parte de la financiación recibida por parte de la CTGV para los proyectos se ha conseguido a través de la XCS y la mayor parte de los productos se comercializan a través de la misma. Concretamente, en relación al origen de la financiación, según Denis Laporta, los aportes de la ACCD (recibidos a través de la XCS) han representado un 60% de las acciones técnicas [agricultura, piscicultura, etc.] y un 30% de las políticas u organizativas (liderazgo organizativo, género, etc.). Del resto de lo técnico, el 25% es internacional y el 15% nacional; y de lo político, el 30% restante es internacional y el 40% nacional. No obstante, existe otra financiación internacional en menor medida, como es el caso, entre otras, de la GTZ y de alguna entidad francesa; y otra nacional procedente del municipio, de la Asamblea de Unidad Cantonal (a través de los presupuestos participativos),²⁸ de la DECOIN o procedente del voluntariado (como es el caso de alguna universidad).

28 Como se explicó en la introducción, el proceso participativo también incluye los presupuestos comunales. Por lo tanto, la decisión de su aplicación es conjunta.

No obstante, parece que la labor de la XCS no es conocida por todos en la región, como muestran las declaraciones de José Decoux: "No tengo conocimiento de la Xarxa. He visto algunos papeles en la oficina de la Corporación, no sé si son catalanes (...) ¿Qué es exactamente la Xarxa? ¿Compra productos y los vende en España, en las tiendas de comercio justo? ¿Está funcionando?"²⁹ Esto nos hace replantearnos hasta qué punto debe ser conocida la XCS en esta zona o si todo el protagonismo debe recaer sobre la CTGV. La XCS, al mismo tiempo que facilita e impulsa la coordinación e inclusión de la CTGV con el resto de organizaciones del cantón, se anticipa a esta coordinación con el objetivo de reducir el aislamiento de la Corporación pero simultáneamente dejándole poco margen para su propia iniciativa.

Además, la XCS estimula la consolidación de la Corporación creando expectativas, con la financiación y la compra y venta de productos de comercio justo. Sin embargo, crea expectativas excesivas con respecto al comercio justo porque no garantiza la continuidad en los pedidos, las estrategias que plantea no contemplan especificaciones de género, no contrasta la viabilidad de las propuestas productivas y fuerza la toma de posición de la Corporación en la lucha minera. En lo referente al comercio justo, es necesario señalar que la XCS ha dado una nueva visión de los conceptos que lo conforman. Por último, la XCS, como se adelantó en el apartado de *Situación de la mujer*, ha contribuido a la participación y visualización de las mujeres en tareas que no forman parte de los roles tradicionales sesgados por géneros.

El papel de la Agencia Catalana de Cooperación al Desarrollo. En el caso de la ACCD, viene percibida como muy alejada de la zona y su visibilidad es escasa. Su presencia en la fase del trabajo de campo en Ecuador en 2006 es probablemente el momento donde se ha podido constatar objetivamente el papel de este organismo. Uno de los aspectos que más se valoran de la ACCD es el de hacer explícitos los valores que conforman la cooperación internacional que promociona. En cualquier caso, los habitantes del valle desconocen el mecanismo de la cooperación internacional.

29 Citas textuales extraídas de la entrevista que se mantuvo con José Decoux.



ÚLTIMAS CONSIDERACIONES Y ALGUNA RECOMENDACIÓN

Para realizar proyectos productivos que quieran alcanzar resultados de rentabilidad a corto plazo es necesario que la organización local tenga la capacidad, la experiencia y los conocimientos demostrables. Los estudios previos de viabilidad no siempre reflejan que estos elementos existan. Se aconseja cerciorarse *in situ* que así sea.

Otro elemento que hay que tener en cuenta es que las especificidades culturales propias de las realidades donde se quiere intervenir no son modificables en plazos tan cortos como son la duración de los proyectos, que viene predefinida por el tipo de financiación existente en este momento en la realidad de la AOD en el estado español. Plantearse rentabilidades a uno o dos años sólo produce expectativas en la población local que inevitablemente no se pueden cumplir.

Además, ante realidades socio-económicas de pobreza como la que hemos estudiado, éste es un elemento de crucial importancia ya que, ante necesidades vitales no cubiertas, su resolución en el plazo más corto posible es un imperativo de los pobladores que las padecen. Ofrecer soluciones que sólo muy parcialmente consiguen satisfacerlas representa un riesgo que, sin duda, han asumido la XCS y la propia CTGV.

Por lo tanto, el modelo de cooperación que la XCS ha desarrollado en estos años no se ajusta a organizaciones locales de incipiente formación y con habilidades no tan amplias y diversas como han sido las diferentes propuestas productivas puestas en marcha.

Después de estos años, la CTGV ha aprendido y ha sabido mantenerse en el tiempo y reconducir sus objetivos, y se ha centrado en pocas iniciativas productivas donde la habilidad colectiva se consiguió construir.

VALORACIÓN DEL PROPIO PROCESO DE ESTUDIO DE IMPACTO

Las entidades que hemos participado en el estudio de impacto lo valoramos globalmente como positivo. El propio proceso

nos ha permitido adquirir una visión en profundidad de las transformaciones que nuestras intervenciones han posibilitado en un entorno muy concreto. No siempre ha sido fácil valorar estas transformaciones como positivas o negativas.

El hecho de que en el propio estudio se implicara a la organización local a través de la cual se han ejecutado los proyectos, a pesar de que a veces ha ralentizado el proceso, lo valoramos como muy positivo ya que ha sido una herramienta de aprendizaje para ellos y ha permitido una reflexión mucho más en profundidad.

A pesar de que el proceso se ha dilatado en el tiempo más de lo inicialmente previsto, esto mismo nos ha permitido constatar que las conclusiones obtenidas continúan teniendo vigencia.

Creemos que el propio proceso ha sido un instrumento eficaz de reflexión y aprendizaje para todas las partes implicadas. Aprendizaje que se ha dado tanto de manera individual como de forma colectiva gracias a las discusiones o debates mantenidos para llegar a un consenso en las conclusiones. Ha sido interesante contrastar los puntos de vista del financiador, la ONG solicitante y la contraparte local.





ANEXO 1:

TÉCNICA GRUPAL NOMINAL (TGN):

Principales aspectos en la preparación del proceso:

- Mesas individuales en forma de U de 6 ó 7 participantes y 1 dirigente por mesa;
- Rotafolios en cada mesa para poner las diferentes ideas del grupo;
- Útiles;
- Papeles para que escriba cada miembro de la reunión.

Pasos:

1) Que cada miembro escriba sus ideas de forma clara e individual, silenciosamente;

-Que no hablen entre los distintos miembros durante el tiempo en que vuelcan sus ideas en el papel;

-5 minutos de tiempo;

-Presentar cada pregunta por escrito;

-Evitar aclaraciones acerca de las preguntas.

2) Registrar las ideas del grupo en el rotafolios;

-Se le va pidiendo una idea a cada miembro del grupo;

-Importante: despersonalizar las ideas;

-Registrar las ideas con las mismas palabras que mencione cada miembro;

-Escribir las ideas resumidas en pocas palabras:

-No repetir ideas;

-Una vez que toda la lista de ideas creadas por el grupo esté volcada en el pizarrón de discusión, que toda ella esté a la vista del grupo. La lista es un esquema despersonalizado de las ideas del grupo.

3) Discutir cada idea por turno;

-Breve periodo para discutir cada una de las ideas del pizarrón;

-Se lee el concepto y se pregunta acerca de:

-Dudas

-Aclaraciones

-Expresiones de acuerdo o desacuerdo

Una vez discutida la idea se pasa a la siguiente;

- Objetivo principal: aclaración de cada idea;

-Discutir todos los conceptos; no concentrarse en ninguno en particular o descuidar otros;

-La aclaración debe ser una tarea del grupo y no de cada miembro hacia su idea o concepto;

4) Voto preliminar sobre la importancia de los conceptos;

-Luego de la aclaración, los miembros del grupo conocerán el sentido de cada concepto;

-El grupo debe escoger las ideas más importantes;

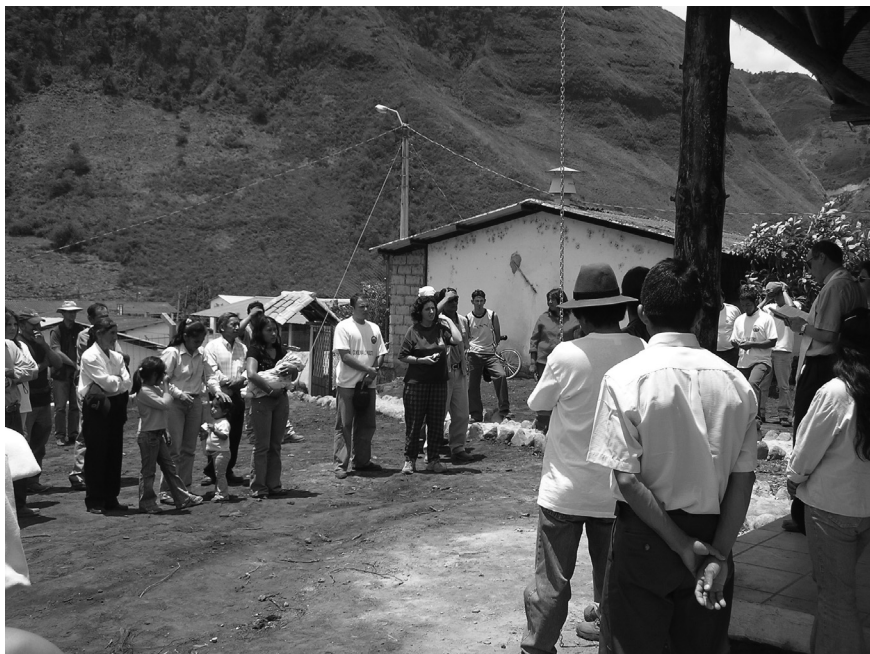
-Expresión de los juicios individuales en forma numérica;

-Ordenamiento de los conceptos por categorías.



Descripción del paso:

- Se le da a cada miembro del grupo unos papeles de 7,5 cm x 2,5 cm. (la cantidad de papeles depende de la cantidad de ideas que se desean seleccionar);
- Que los miembros escriban en cada papel los conceptos que consideren más importantes de los volcados en el rotafolios (cada concepto en una tarjeta);
- Se debe poner en cada tarjeta el número y una frase que identifique al concepto;
- Ordenar estos conceptos según el orden e importancia que le asigne cada miembro del grupo;
- Que cada miembro vea todas las tarjetas a la vez y vaya ordenándolas según la importancia y colocándole el valor correspondiente a cada una (por ejemplo: que le coloque el valor 5 al concepto más importante, 4 al segundo, etc.);
- Que cada miembro reexamine su ordenamiento;
- El dirigente luego debe reunir todas las tarjetas del grupo y mezclarlas (para mantener el anonimato);
- Se escribe en el pizarrón la cantidad de números correspondientes a la cantidad de ideas generadas por el grupo;
- Se le pide a un miembro del grupo (dándole las tarjetas) que lea el número de cada concepto y el valor asignado al mismo en cada tarjeta.





BIBLIOGRAFÍA

AA.VV. *Sistematización de experiencias. Propuesta y debates.* Revista Aportes, n. 57, junio 2004. Ed. Dimensión Educativa. Bogotá, D.C.

ANDRADE FRICH, A. *Evaluación del Impacto Social.* Ed. Universidad Iberoamericana. México, 2006.

BETANCOURT GARCIA, M. *Planeación y Participación. Construyendo la Democracia Local.* Vol I y II. ISMAC. Bogotá D.C., 2001.

CERNEA, M.M. *Coordinación, prefacio y notas. Primero la gente. Variables sociológicas en el desarrollo rural.* Ed. Fondo de Cultura Económica/Economía Contemporánea. México, 1995.

CIDOB. *Informe de evaluación de proyectos de desarrollo de la Xarxa de Consum Solidari.* CIDOB. Febrero 2007.

GENERALITAT DE CATALUNYA. *Ley de cooperación al desarrollo.* Generalitat de Catalunya. Febrero 2002.

INTRAC. *Seguimiento y evaluación del empoderamiento.* Noviembre 1999.

KAPLUNG, P. *La investigación: una herramienta para orientar caminos en el trabajo comunitario. Guía práctica para animadores culturales y gente interesada en realizar diagnósticos locales.* Geografía Viva. Caracas, 1994.

ORDUNA, J. O.N.G. *Las mentiras de la ayuda.* SUR Editores. Quito, 2005.

OSPINA, P. *En las fisuras del poder, movimiento indígena, cambio social y gobiernos locales.* CLACSO, Instituto de Estudios Ecuatorianos. Quito, 2006.

SODEPAZ. *Dossier: Resistencia a la minería en Intag (Cotacachi, Ecuador).* Septiembre 2005. <http://www.sodepaz.org/intag/dossierIntag.pdf>

XARXA. *Formulación de proyectos e informes finales.* Varios años.





Cuadernos de trabajo sobre el desarrollo

Febrero 09

Nº2



RESISTENCIA A LA MINERÍA EN CENTROAMÉRICA

Marco Vinicio López Maldonado
Leonor Hurtado
Emilio Menéndez Pérez
Raúl Gutiérrez

El desarrollo minero tiene también como consecuencia una degradación ambiental, social y laboral. Ante la ofensiva minera de estos años, los pueblos se vienen organizando y ofreciendo una gran resistencia que se fortalece día a día, así como los movimientos sociales que se organizan y coordinan a nivel regional.

En el cuaderno que publicamos incluimos varios trabajos sobre la minería en Guatemala, la minería del oro en El Salvador y Honduras

Pedidos a sodepaz@sodepaz.org



Este primer número profundiza el impacto del comercio justo de café en Centroamérica más allá de la visión romántica difundida por los actores tradicionales del comercio justo. Este trabajo es el resultado de la investigación realizada por el instituto estadounidense Food First, especialista en políticas de alimentación y desarrollo.

Pedidos a sodepaz@sodepaz.org