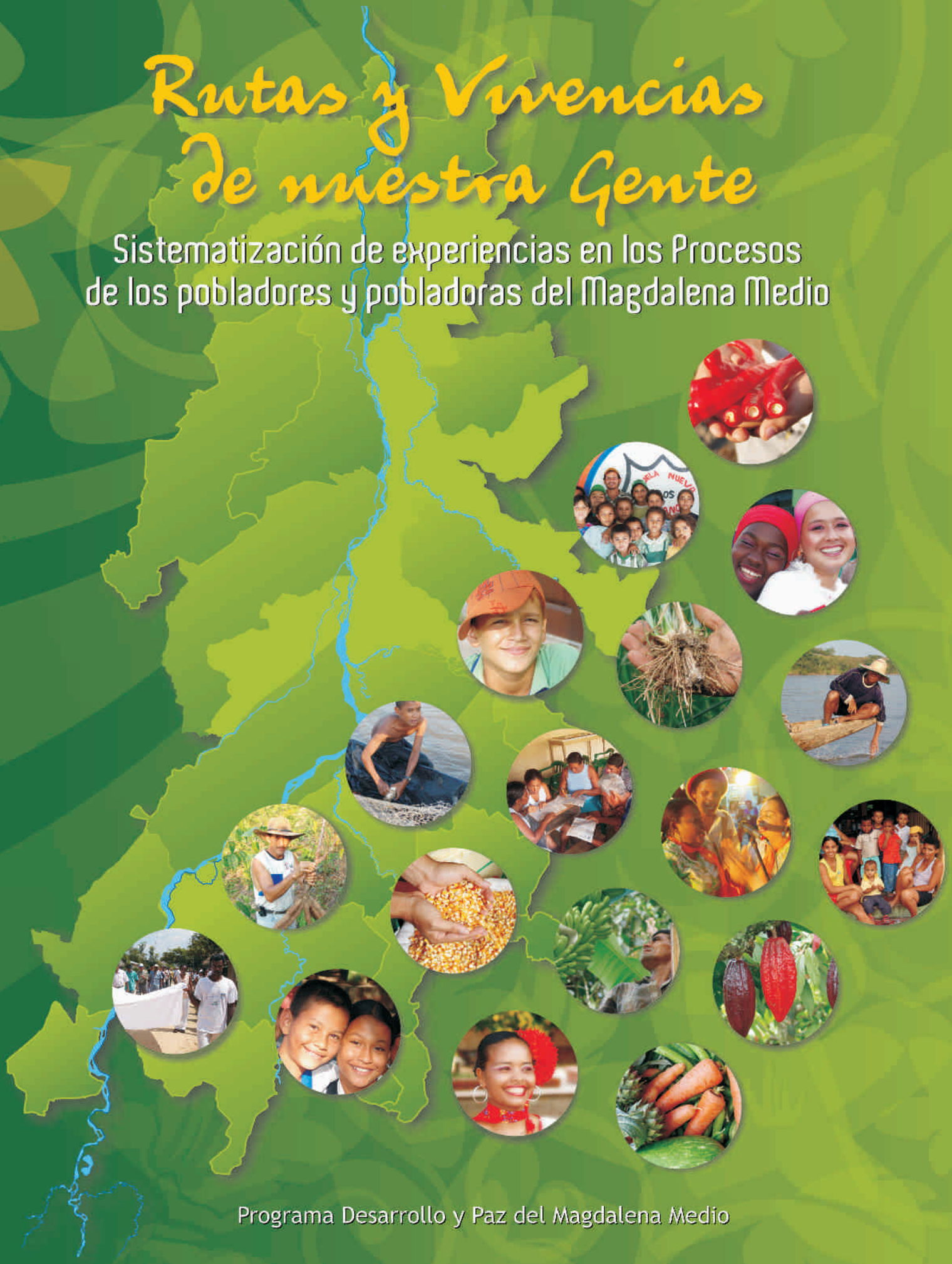
Rutas y Vivencias de nuestra Gente

Sistematización de experiencias en los Procesos de los pobladores y pobladoras del Magdalena Medio



Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio

Rutas y Vivencias de nuestra Gente
Sistematización de experiencias en los Procesos de los pobladores y pobladoras del Magdalena Medio

PNUD
Colombia

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO

RUTAS, CAMINOS Y EXPERIENCIAS DE NUESTRA GENTE DEL MAGDALENA MEDIO

SISTEMATIZACIÓN DE LOS PROCESOS DE DESARROLLO ECONÓMICO, SOCIAL, POLÍTICO Y CULTURAL ADELANTADOS POR EL PROGRAMA DESARROLLO Y PAZ DEL MAGDALENA MEDIO ENTRE 1995 Y 2008

Rutas, caminos y experiencias de nuestra gente del Magdalena Medio

Las opiniones y hechos relacionados en esta sistematización no comprometen al PNUD ni a su junta directiva

Corrector de estilo
Aicardo Sandoval
Amparo Díaz

Diseño y Diagramación
Sonia Barinas
barinasj@gmail.com

Diseño Caratula
Olga Torres

Fotografías y Gráficas
Corporación Desarrollo y Paz del Magdalena Medio

Impreso en Colombia por
Pro-offset Editorial S.A.
servicioalcliente@pro-offset.com

1 Edición Bogotá, D.C.
2008

ISBN 978-958-98706-5-5

PROGRAMA DE LAS NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO

Bruno Moro
Coordinador Residente del Sistema de las Naciones Unidas en Colombia y Representante del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo
Barbara Pesce Monteiro
Directora de País
Fernando Herrera
Coordinador Área Pobreza y Desarrollo Sostenible
Luisz Olmedo Martínez
Oficial del Programa Medio Ambiente
Nancy Colmenares
Asistente del Programa Medio Ambiente

CORPORACIÓN DESARROLLO Y PAZ DEL MAGDALENA MEDIO

Jaime Prieto Amaya
Eliécer Soto Ardila
Alejandro Angulo
Luis Guillermo Guerrero
Alejo Vargas
Junta Directiva

Francisco José de Roux*
Director

Libardo Valderrama Centeno*
Javier Moncayo Plata
Mauricio Katz García
Subdirector Técnico

Ubencel Duque*
Subdirector de Paz y Derechos Integrales

Julia Celina Angulo Díaz*
Carlos Augusto Castaño
Fernando Ávila Roa
Juan de Dios Castilla
Subdirección Administrativa

Solange Montoya*
Jaime Barba Rincón
Asesoría Jurídica

Miriam Villegas
Asesora de Gestión

José Alberto Santos*
Nadia Zabala
Planeación, Seguimiento y Evaluación

Claudia Patricia Puerta*
Liliana Villamizar
Contadora

Arturo Barajas Ortiz
Profesional Desarrollo Social

Luis Hernando Briceño Muñoz
Profesional Desarrollo Económico

José Antonio Páez Segura
Profesional Derechos Humanos

Luisa Rubiela Bárcenas
Profesional de Medio Ambiente

Leonardo Ardila Navarro*
Liliana Ramírez
Amparo Cadavid
Coordinación de Comunicación

Javier Martínez*
Alberto Muñoz
Libardo Valderrama
Carlos Iván Pacheco
Néstor Mendieta
Coordinador proyecto salud y derechos sexuales y reproductivos

Pedro Remolina
Coordinador proyecto infraestructura

* Personas en el cargo durante el proceso de sistematización

Elizabeth Ruiz Thorrens
Coordinación proyecto de tierras

Publio Guerrero
Asesor espacios de participación

Nelson Quiroga*
Javier García Estévez
José Pascual Silva Muñoz
Coordinadores Subregión Barrancabermeja

Manuel Rentería*
Artemio Mejía Zuluaga
Coordinador Subregión Sur de Bolívar
Mauricio Javier Cuadros*
Pablo Manrique Parra
Coordinador Subregión Yariguíes

Nayibe Rodríguez Salamanca*
Publio Guerrero
Coordinador Subregión Mares Norte

Claudio José Gómez Luengas*
Ricardo Quintero Escudero
Coordinador Subregión Magdalena Medio Antioqueño

Vicente Baños*
Darío Alvarado Bonet
Bexy Herrera Pérez
Coordinador Subregión Sur del Cesar

Amparo González*
Águeda Plata Gómez
Alma Rosa Jaramillo Lacutier
Coordinador Subregión Sur de Bolívar

Francisco Jesús Cruz Guiza*
Coordinador Subregión de Vélez

Santiago Camargo*
Gonzalo Vargas
Germán Plata
Eliécer Soto
Coordinador Proyecto Observatorio de Paz Integral

Consultores del Proyecto de Sistematización

Marco Fidel Vargas
Proyectos educativos

José Antonio Páez
Proyectos espacios humanitarios
Luis Hernando Briceño
Proyectos de finca campesina de ladera
Miriam Villegas
Proyectos de finca campesina de cultivos tropicales permanentes y de palma
Jaime Moreno
Proyecto de finca campesina de producción forestal
Javier García
Proyecto economías populares urbanas
Paola Castilla
Índice de desarrollo humano
Leonardo Ardila
Estrategia comunicativa
Felipe Lozano
Estrategia metodológica y editorial
Luis Javier Garavito
Asistente de coordinación
Santiago Camargo
Coordinación de proyecto

PERSONAS PARTICIPANTES EN LOS TALLERES DE SISTEMATIZACIÓN

Proyectos Educativos
Soledad Quintero – Ciudadela Educativa
Jesús Duque Yacup – Escuela de Formación Humana
Fraccedis Bossio – Escuela de Formación Humana
Enith Villarreal – PDPMM
Aidé Castañeda
Isolina Quintero Rojas – Escuela Campesina Sur del Cesar
Enith María Puerta – Escuela de Formación Humana
Clara Gómez – EBIDS
Leonor Pereira – EBIDS
Napoleón Batista – EBIDS
Leonor Pereira - EBIDS
Napoleón Batista - EBIDS
Hilda Pinzón - Escuela Campesina Sur del Cesar
María Carlota Duarte - EBIDS
Maritza Jiménez - EBIDS
Luz Helena Castro - EBIDS
Irene Villamizar - CEMM
Édgar Cárdenas – EBIDS

* Personas en el cargo durante el proceso de sistematización

Proyectos Espacios Humanitarios
Juana Murillo - PDPMM Barrancabermeja
Víctor Quesada - PDPMM Sur Bolívar
Rosalba Ávila Martínez - UNIPAZ
Sandra Isabel Restrepo - PDPMM Monterrey
Richard Argüello Ramírez - E.H. Carare Opón
Lida Moreno G - E.H.
Luis Francisco González – ZDI
Ibón Álvarez - Corporación Sueños del Yuma
Robinson Vergara – Asopesca
Claudia Castellanos - E.H. Magangué
Víctor Oviedo - Defensoría Morales
Patricia Conde - PDPMM San Pablo
Liliana Ortega - PDPMM San Pablo

Proyectos Finca campesina de Ladera – Cacao
Idenio Ortiz Vergel – Asprosarc
José M. Castillo
Arturo Gómez – Ecocacao
Esteban Rivera - Presidente JAL
Daniel Zuleta – Asocazul
Eliécer Serrano
Manuel Durango – Ecocacao
Alfredo Medina - Vereda Diamante
Rodolfo Santamaría
Ángel Miguel Barbos - Vereda Brillantina
Parménides P – Soinca
Denin David Angarita – Ecocacao
Belky Viviana Ulloa – Ecocacao
Cristian Valentín Rodríguez - Ecocacao
Mario A. Zapata - Asoinca
Fredy Serrano Plata

Proyectos Finca campesina de Ladera – Frutales
Milton Amarís H - Bananito
Edilberto Suárez - Bananito
Myriam Villamil - Comunidades unidas Borroscoso
Agustín Nieves - UT Frutales
Vicente Quintero – Bananito
José Vidal Ariza – Frutipeñón
Gerardo Medina – Frutipeñón
Breydaruy Martínez – Frutipeñón
María Emilse Guiza – Amoravel
Vidal Alfonso Barrero – Amoravel
Edilia Mateus – Morelia
José Vladimir Q – Morelia
Arcángel Mogollón – Morelia
Édgar López - Morelia
Miguel Pinzón – Amorabel
Paula A. Torres – PDPMM

Proyectos de Finca campesina de cultivos tropicales permanentes y de palma
Ramón Pérez Ballesteros - Asopepa
Leonardo Noriega – Asopalmar
Nelly Peña – Asopalmar
Ricardo Acosta – Asopalmar
Luz Marina Celis – Asopalmar
Eulalia Bernal Pérez – Asopalmar
Vladimir Cortés – Asopalmar
Lisandro Arcia – Asopalmar
Gustavo Suárez – Ascadas
Alid de Jesús Hernández - Ascadas
Jaider Narváez – Ascadas
Jesús Arroyave – Ascadas
Luis Villamizar - Ascadas
Norbelia Mestra – Ascadas
Camilo Acevedo – Apalsa
José Oquendo – Apalsa
Javier Mejía – Apalsa
Alfonso Uribe – Apalsa
Carlos Ibáñez – Asopalsat
Said Ulloque – Asopalsat
Deivis Cáceres – Asopalsat
Alix María Tórres – Asopalsat
Pedro Hernández – Asopalsat
Luis Alberto Rojas – Asopalsat
Félix Ardila – Asopalvi
Ramiro Guecha – Asopalvi
Audilio Buitrago – Asopalvi
Eduardo Suárez – Asopalvi
Martha Lucía López – Asopalvi
Rafael Abad – Asopepa
María de las Nieves Toloza – Asopepa
Pedro Tovar – Asopepa
Eduardo Escobar - Asopepa
Martha Carvajal – Coopatico
Leopoldo Durán - Coopatico
José María Cuéllar – Coopatico
Álvaro Pedroso – Coopatico
Paula Camacho – Apalsa
Leonardo Beltrán – Apalsa
Elkin Equilino Díaz – Asopalsat
Edinson Galvis – Apalsa
Jovanis Pinto – Asopalvi

Proyecto de finca campesina de producción forestal – caucho, higuerilla
José Alfonso Hernández – Agrocapote
Jorge A. García - Agrocapote
Elena Ariza – Agrocapote

Rubiela Álvarez – Agrocapote
Oswaldo Certuche – Agrocapote
Claudia P. Cuervo – Agrocapote
Heriberto Medina – Agrocapote
Gabriela Rangel - Agrocapote
Rubiela Hernández – Agrocapote
Huber López – Agrocapote
Luciano Tasconce – Agrocapote
Bertilda Tamaniza – Agrocapote
Cesar Ruiz – Agroparra
Carlos Julio Quitián – Agroparra
Antonio – Agroparra
Luis Ernesto Caro - Universidad Distrital
Arelis Santos – Agroparra
Fredy Cifuentes - Universidad Distrital
Elisímaco Cifuentes – Agrocapote
Julio Ortiz - Agrocapote
José Gabriel – Agrocapote
Marly Ruiz - Agrocapote
Pablo Román – Agrocapote
José Eugenio R - Presidente JAC
Kalin Salas F – Agrocapote
Argenis Barrero – Agrocapote
María Gladis Hernández – Agrocapote
Teresa Lava – Agrocapote
José Marín – Agrocapote
José Luis Jiménez – Agrocapote
Arturo Márquez – Agrocapote
Luz Meri Vásquez – Agrocapote
Gladis Vásquez – Agrocapote
José Algano – Agrocapote
Óscar Saldaña – Agrocapote
Joaquín Márquez – Agrocapote
Henry Castro – Agrocapote
Rolando Ruiz Q. – Agrocapote
Javier Rodríguez – Agrocapote
Robert Guzmán – Agrocapote
Buenaventura Bermúdez – Agrocapote
Libardo Antonio – Agrocapote
Mercedes Duarte – Agrocapote
Sandra Aguirre – Agrocapote
Sigifredo Ariza – Agrocapote
María D. Cifuentes – Agrocapote

Proyecto Economías Populares Urbanas
Olga C. Martínez - Merquemos Juntos
Alejandra Saavedra – Asoprobien
Omaira Támara - Merquemos Juntos
Claudia Patricia León - Merquemos Juntos
Rosalba Beltrán - Merquemos Juntos
Gladis Miranda - Merquemos Juntos
Hortencia Campos - Merquemos Juntos
José V. Becerra - Merquemos Juntos
Lucía García - Merquemos Juntos
Guillermina Hernández - Merquemos Juntos

Apoyos logísticos y pedagógicos a los talleres de sistematización
Gicela Santos Cajar
Javier Iván Toro Vanegas
Adriana Paternita Fuentes
Nelson Quiroga Pérez
Pascual Silva Muñoz

ÍNDICE

ÍNDICE.....7
Mapa con los municipios donde interviene el Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio.....11
SIGLAS.....13
PRESENTACIÓN.....15
PRÓLOGO.....17
INTRODUCCIÓN.....34

PRIMERA PARTE:
LA CONSTRUCCIÓN DE UNA CULTURA DE PAZ.....57

CAPÍTULO 1 APRENDIENDO A RECREAR LA VIDA: SISTEMATIZACIÓN DE LA ESTRATEGIA EDUCATIVA EN EL PROGRAMA DESARROLLO Y PAZ DEL MAGDALENA MEDIO.....57

Introducción.....57
1. La estrategia educativa del Programa de Desarrollo y Paz.....57
   ¿Qué es el Programa de Desarrollo y Paz?.....57
   Propósitos de la estrategia educativa del PDPMM.....60
   Proyectos significativos.....61
   Procedimientos de la sistematización e hipótesis de trabajo.....63
2. Aprendizajes del proceso pedagógico del PDPMM.....64
   Poner la vida por delante de la muerte.....64
   Una educación en la vida.....65
   El método.....66
   Las claves de la mediación pedagógica.....69
   La interacción educativa.....71
3. Aprendizajes de los pobladores a partir de los proyectos.....71
   Aprendizajes transversales.....72
   Producción de conocimiento colectivo en la construcción de proyectos alternativos.....72
   Personas e instituciones educativas que aprenden a crear vínculos.....74
   Aprendizaje significativo del proyecto Escuelas Básicas Integrales para el Desarrollo Sostenible.....77
   Aprendizaje significativo del proyecto Ciudadela Educativa de la Comuna 7 en Barrancabermeja.....79
   Aprendizaje significativo del proyecto Escuela Campesina para el Desarrollo Humano-ECDH-.....82
   Formación del sujeto social.....83
4. Conclusión.....85

CAPÍTULO 2 LOS ESPACIOS HUMANITARIOS: UNA PEDAGOGÍA EN LA VIDA Y PARA LA VIDA....97

1. Características generales....97
   Noción....97
   Actores sociales y territorios....98
   Los conflictos que retan a los Espacios Humanitarios....99
   El conflicto armado....99
   Efectos de la acción insurgente....101
   Efectos de la acción de grupos de extrema derecha....102
   Efectos de la acción del Estado en el conflicto....104
   Consecuencias de la acción armada sobre los derechos civiles y políticos....104
   Los conflictos en la economía....106
2. Niveles de intervención de los espacios humantarios....108
   La comunidad organizada....108
   Fortalecimiento de lo público....110
   Despliegue de protección....110
   Construcción de propuestas integrales....111
3. Avances y aprendizajes....111
   Avance en lo organizativo....111
   El diálogo y la mediación....112
   Lo que falta en los espacios humantarios en materia organizativa....113
   Avances en la construcción de lo público....113
   Los espacios humantarios como construcción participante....113
   Poder constituyente....113
   La protección y el desarrollo....113
   El Estado garantista....114
   Lo que falta en los espacios humantarios sobre lo público....114
   Avance en la superación de los conflictos estructurales....114
   La contención del conflicto armado....114
   Avance en la superación de los problemas económicos estructurales....115
   Lo que falta con relación a los conflictos estructurales....116

CAPÍTULO 3 APRENDER A CONOCERNOS: SISTEMATIZACIÓN DEL PROYECTO DE SALUD SEXUAL Y REPRODUCTIVA EN EL MAGDALENA MEDIO....125

Introducción....125
1. Reconstrucción histórica del proceso....130
   Antedecedentes....130
   Periodización....130
   Balance del proceso....137
2. Articulación interinstitucional....146
3. Aprendizajes....147
4. Lectura de género del proceso....149
5. Proyección....153

SEGUNDA PARTE:
LA APUESTA POR UN DESARROLLO HUMANO EN EL MAGDALENA MEDIO....157

CAPÍTULO 4 FINCA CAMPESINA DE LADERA EN EL MAGDALENA MEDIO: OCUPACIÓN PRODUCTIVA DEL TERRITORIO CON CACAO Y FRUTALES....157

1. Marco de referencia conceptual: el contexto de la economía campesina.....157
Ocupación productiva del territorio y finca campesina.....158
2. Finca campesina con cacao como producto líder.....160
Descripción.....160
Objetivos.....161
Lecciones aprendidas.....161
3. Finca campesina con frutales como producto líder.....168
Descripción.....168
Objetivos.....171
Lecciones aprendidas.....171
4. Retos para la sostenibilidad de los procesos de finca campesina.....175

CAPÍTULO 5 FINCA CAMPESINA CON PALMA: OCUPACIÓN PRODUCTIVA DEL TERRITORIO EN EL MAGDALENA MEDIO.....239

Antecedentes del proyecto de palma en finca campesina.....239
Cómo vamos y dónde estamos.....241
Consideraciones generales.....242
2. El monocultivo de palma *vs.* la finca campesina.....244
Las primeras amenazas.....245
Fuera de la plantación.....246
Corregir el rumbo: palma en la finca campesina.....247
3. Algunos ejemplos de modelos de producción de palma de aceite.....248
Modelo de EAT 249
Modelo con cooperativas.....249
Modelo Alianza.....250
Modelo de sociedad por acciones.....250
4. El problema de la tierra.....254
El acceso a la tierra.....254
5. El crédito como esperanza y desesperanza.....256
Un crédito que empezó en el 2004 y se hizo efectivo en el año 2006 (ASCADAS).....257
6. Se repiten los esquemas de poder.....259
La cultura del palmero.....259

CAPÍTULO 6 FINCA CAMPESINA EN EL VALLE DEL MAGDALENA MEDIO: LA PRODUCCIÓN AGROFORESTAL DE CAUCHO Y MADERABLES.....287

Introducción.....287
1. Trabajar sobre lo trabajado.....288
2. Diagnóstico situacional / Reconocimiento de la identidad cultural.....291
3. Construcción de propuestas.....294
4. Socialización y ajuste de la propuesta.....296
5. Construcción de confianza.....298
6. La organización no es un requisito sino una consecuencia.....299

CAPÍTULO 7 APRENDIZAJES DE LA ESTRATEGIA DE ECONOMÍA POPULAR URBANA.....321

Introducción.....321
1. Reflexiones preliminares sobre el enfoque de la estrategia de economía popular urbana en el PDPMM.....322
2. Merquemos Juntos: su legado en el microfinanciamiento.....323
Amanera de antecedente.....323

Los principales aprendizajes.....324
Reflexiones finales.....327

TERCERA PARTE:
HACIA UNA GLOBALIZACIÓN RESPONSABLE EN EL MAGDALENA MEDIO.....343

CAPÍTULO 8 DIGNIDAD HUMANA, REGIÓN Y GLOBALIZACIÓN.....343

ANEXOS
Anexos capítulo 1
Anexo 1. Las intervenciones educativas en el Magdalena Medio.....90
Anexo 2. Hipótesis de trabajo de la sistematización.....96

Anexos capítulo 2
Anexo 1. Memoria del taller de sistematización "Taller de creación colectiva".....117
Anexo 2. Sistematización de avance de los espacios humanitarios.....119

Anexos capítulo 3
Anexo 1. Relación de equipos y personas entrevistados.....xxx
Anexo 2. Diseño metodológico de las mesas subregionales de validación y análisis.....xxx

Anexos capítulo 4
Anexo 1. Criterios, antecedentes y propósitos en la conformación de la finca campesina con cacao y frutales como producto líder.....182
Anexo 2. Matriz histórica del proceso de cacao en el Magdalena Medio.....191
Anexo 3. Matriz histórica del proceso de frutales en el Magdalena Medio.....195
Anexo 4. Contexto de la producción mundial y nacional.....197
Anexo 5. Estrategia social del proyecto regional de cacao.....206
Anexo 6. Taller de sistematización del proyecto de cacao.....212
Anexo 7. Taller de sistematización del proyecto de frutales.....229

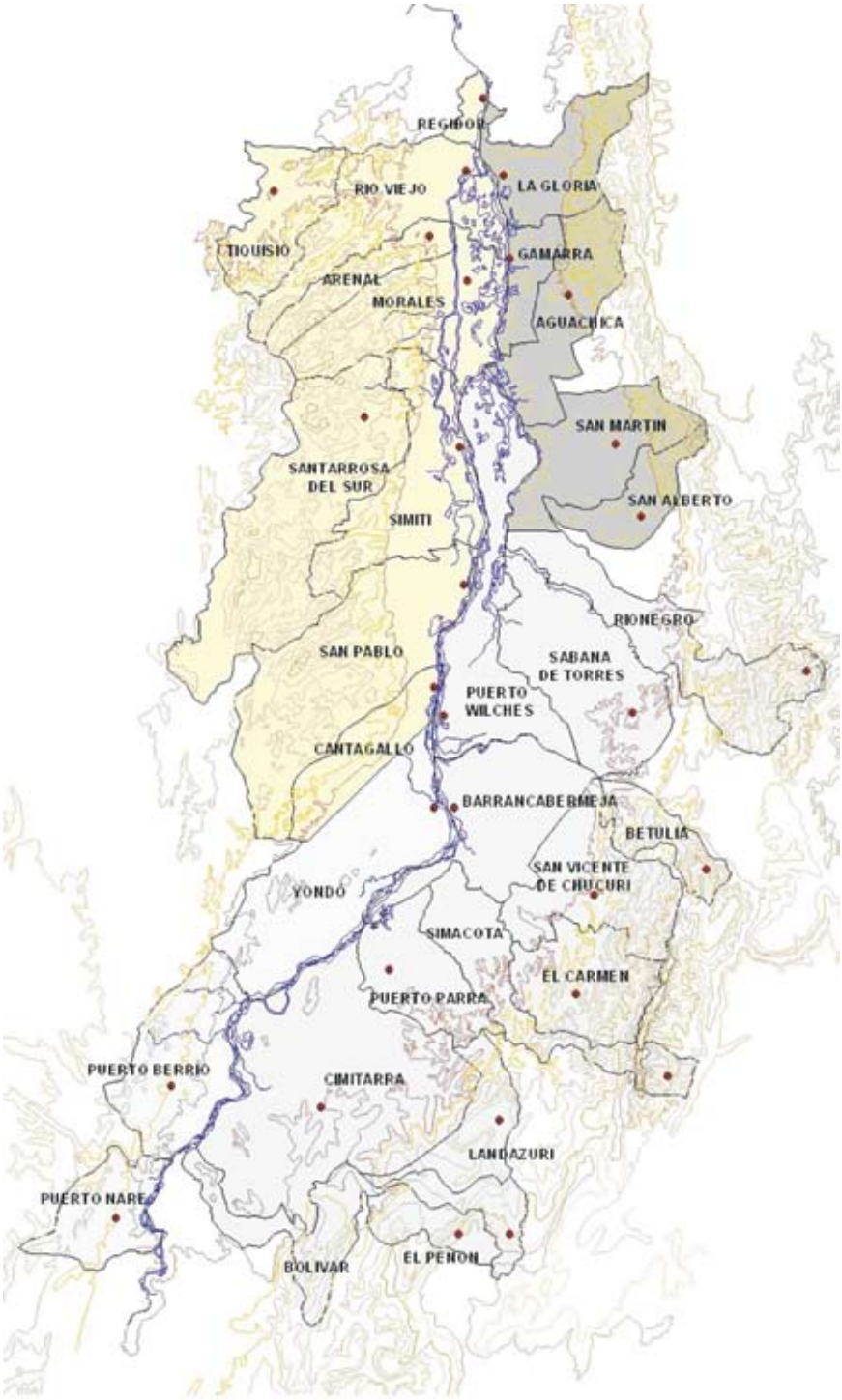
Anexos capítulo 5
Anexo 1. Estado de las asociaciones campesinas que cultivan palma de aceite.....261
Anexo 2. Procedimiento para la obtención de un crédito asociativo en la Banca privada y oficial.....268
Anexo 3. Taller de la memoria.....271

Anexos capítulo 6
Anexo 1. 301
Proyecto reactivación de la cadena forestal Carare-Opón.....301
Planteamiento del problema en Campo-Capote.....306
Solución al problema.....308
Anexo 2. Mercado del caucho.....312

Anexos capítulo 7
Anexo 1. A.D.C. Merquemos juntos estadísticas de los fondos de crédito.....330
Anexo 2. Taller de sistematización de la experiencia de economía popular urbana por 'Merquemos Juntos'.....334

Bibliografía y documentación consultada.....xxx

Mapa con los municipios donde interviene el Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio*



*Nota: en el 2008 se sustrajo una parte del municipio de Rioviejo, para conformar el municipio de Norosí.

SIGLAS

ACVC	Asociación Campesina del Valle del Río Cimitarra
AGA	Anglo Gold Ashanti
AGROCAPOTE	Asociación Agroforestal de Campo Capote
APALSA	Asociación de Palmeros de San Pablo
APRAY	Asociación de Productores Agroecológicos de los Yariguíes
APROCAR	Asociación de Productores del Carmen
ASCADAS	Asociación Campesina para el Desarrollo Agropecuario de Simití
ASOCIPAZ	Asociación de la Sociedad Civil por la Paz
ASOPALMAR	Asociación de Pequeños Productores de Palma de Aceite de San Martín
ASOPROLAN	Asociación de Productores de Landázuri
ATCC	Asociación de Trabajadores Campesinos del Carare
AUC	Autodefensas Unidas de Colombia
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
CAFOD	Catholic Agency for Overseas Development
CAS	Corporación Autónoma Regional de Santander
CDPMM	Corporación Desarrollo y Paz del Magdalena Medio
CEGA	Centro de Estudios Rurales
CINEP	Centro de Investigación y Educación Popular
CORPOICA	Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria
CORMAGDALENA	Corporación Autónoma Regional del Río Grande de la Magdalena
DDHH	Derechos Humanos
DIH	Derecho Internacional Humanitario
EAT	Empresas Asociativas de Trabajo
ECDH	Escuela Campesina para el Desarrollo Humano
ECOCACAO	Empresa Cooperativa de Cacaocultores
ECOPETROL	Empresa Colombiana de Petróleos
EBIDS	Escuelas Básicas Integrales para el Desarrollo Sostenible
EH	Espacios Humanitarios
ELN	Ejército de Liberación Nacional
EOT	Esquema de Ordenamiento Territorial
ETP	Equipos Técnicos Pedagógicos
FIP	Fondo de Inversiones para la Paz
JAC	Juntas de Acción Comunal

FARC-EP	Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia, Ejército del Pueblo
FEDEAGROMISBOL	Federación Agrominera del Sur de Bolívar
FEDECACAO	Federación Nacional de Cacaoteros de Colombia
FIDUPETROL	Fiduciaria Petrolera S.A.
FINAGRO	Fondo para el Financiamiento del Sector Agropecuario
FUNDEPALMA	Federación de Pequeños Palmeros
FUPAD	Fundación Panamericana para el Desarrollo
ICA	Instituto Colombiano Agropecuario
ICBF	Instituto Colombiano de Bienestar Familiar
ICR	Incentivo a la Capitalización Rural
INCODER	Instituto Colombiano de Desarrollo Rural
INDUPALMA	Industrial Agraria la Palma
LP	Laboratorio de Paz
NDV	Núcleos de Desarrollo Veredal
NP	Núcleo de Pobladores del PDPMM
PBOT	Plan Básico de Ordenamiento Territorial
PDPMM	Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio
PEC	Proyectos Educativos Comunitarios
PEI	Proyectos Educativos Institucionales
PEM	Proyectos Educativos Municipales
PNUD	Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
PRODEPAZ	Red de Programas Regionales de Desarrollo Integral y Paz
SEAP	Sociedad Económica de Amigos de País
SENA	Servicio Nacional de Aprendizaje
SSR	Salud sexual y reproductiva
UAF	Unidad Agrícola Familiar
UMATA	Unidad Municipal de Asistencia Técnica Agropecuaria
UIS	Universidad Industrial de Santander
USO	Unión Sindical Obrera
ZDI	Zona de Desarrollo Integral

PRESENTACIÓN

Más que una sistematización, este libro es una lección sobre la lucha por la vida de los pueblos que forman parte de uno de esos bellos territorios de Colombia donde logran combinarse la belleza del ambiente con la vitalidad de sus habitantes y la dureza de un conflicto que se ha extendido a lo largo de varias décadas: el Magdalena Medio.

Los textos que aquí presentamos dan cuenta de la dignidad hecha palabra, de la grandeza de los sueños perseguidos sin tregua por la gente del Magdalena Medio. Para el PNUD haber participado del proceso realza su misión y lo compromete aún más, en particular cuando son tantas y tan valiosas las instituciones, agencias internacionales y entidades que han participado de este proceso. Sin duda, ello ha sido posible solo gracias a los habitantes del Magdalena Medio que día tras día han venido engrandeciendo el sueño de la paz con la determinación de construir su territorio y priorizar la vida, por encima de todo y de todos los obstáculos. Como ellos mismos nos lo enseñan, *"No Matarás. Ni por hambre ni por balas..."*.

Este proceso de sistematización era una necesidad tras doce años de trabajo continuo del Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio. Han sido años, días, meses, de intensas alegrías y profundos desasosiegos. Ya eran muchas las historias, lecciones, logros, fracasos y ausencias que requerían ser compartidos para revitalizar el diálogo por la construcción de la paz. ¿Cómo no compartir estas experiencias con el resto de un país que muchas veces sueña en similares escenarios? ¿Cómo no evidenciar los senderos recorridos para iluminar a nuevos caminantes? ¿Cómo no contarle a entidades y gobernantes posibles vías para establecer redes y acuerdos fundantes como las que en el Magdalena Medio se fueron proyectando desde un comienzo en aras de un desarrollo humano sostenible?

Así nació esta propuesta de sistematización del Programa de Desarrollo y Paz. Por la característica del Programa, no nos relatan esos *cómos* expertos en sistematización y evaluación de proyectos. Nos cuenta la historia la gente que la ha hecho posible.

Hay muchos aspectos que podríamos resaltar sobre la relevancia de este Programa de Paz y Desarrollo, el primero en Colombia. Señalo sólo algunos, como la forma en que el Programa logró situarse en la frontera entre la organización social y la institucionalidad, un método para mostrar que construir paz requería espíritus abiertos dispuestos a encontrar soluciones creativas para problemas complejos. En otros términos, el Programa fue buscando fórmulas para hallar puntos de encuentro y soluciones prácticas a cuellos de botella entre las instituciones y las organizaciones sociales. Aparece así el diálogo entre imaginarios políticos y sociales opuestos y desconfiados, pero también fórmulas para facilitar convenios y derrumbar obstáculos, mostrar caminos de entendimiento y opciones legales construidas conjuntamente.

El Programa también es pionero en el tema de construcción de paz con fuerza académica y práctica. Por ejemplo, en el concepto *desarrollo en medio del conflicto*, referido a la necesidad de avanzar en propuestas de desarrollo adaptadas a las condiciones sociales, económicas y políticas de un territorio, como condición para visibilizar oportunidades para la paz. También en la convicción de que *no cualquier tipo de desarrollo conduce a la paz*. El primero hace referencia a lo que hoy se conoce como recuperación temprana (*early recovery*) que en términos simples es generar en situaciones de conflicto las condiciones para impulsar el desarrollo desde la misma etapa de la prevención de emergencias. El segundo, a lo que se ha llamado el desarrollo con sensibilidad al conflicto y en un sentido más amplio, desarrollo endógeno.

Gracias a su accionar, el Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio logró convertirse en interlocutor legítimo y eje del diálogo sobre el desarrollo regional entre entidades nacionales (como la Presidencia de la República, Acción Social, Departamento Nacional de Planeación, los ministerios) y la cooperación internacional (como el Banco Mundial, la Unión Europea, el PNUD y el conjunto de agencias del Sistema de Naciones Unidas). Logró además algo fundamental: que las propuestas de los pobladores fueran acogidas y financiadas por estas entidades. De este modo, más que aplicar propuestas externas la cooperación se acogió al esfuerzo y la iniciativa local, en una proyección de construcción de región y convivencia en el mediano y largo plazo.

De esta forma el Programa promovió redes sociales sólidas y se constituyó en una apuesta de transformación social civilista, que frente a la violencia y los actores armados ilegales, respondió con propuestas concretas vinculadas a los intereses de la población más vulnerable. Estas redes constituyen hoy una fuerza social con una amplia capacidad en materia de planeación y gestión del desarrollo local, por lo cual aportan a la cohesión social y a la identidad territorial.

Para el PNUD el Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio es inspirador. De hecho, ese esfuerzo nos estimuló y permitió apoyar luego otros programas de desarrollo y paz, y avanzar en iniciativas de construcción de paz en medio del conflicto con una visión de desarrollo humano sostenible. Por tanto, nosotros también tenemos mucho para agradecerles a los pobladores del Magdalena Medio y al siempre padre Francisco de Roux, Pacho ya que hemos recogido las lecciones aprendidas en esta región de Colombia.

Esperamos que este texto, a manera de libro de cabecera, sea inspirador para muchos otros colombianos y sea útil para avanzar en la necesaria reflexión sobre el futuro y la apuesta irrenunciable de construir un desarrollo con la gente, la paz y la reconciliación.

Quiero por último, agradecer al equipo del PNUD involucrado, en este proceso pero sobre todo a los hombres y mujeres del Magdalena Medio, a las muchísimas víctimas del conflicto, cuyo valor y determinación son ejemplos reales y vivos para el país. Según señala el adagio popular, *las palabras convencen, el ejemplo arrastra*.

Bruno Moro
Representante Residente PNUD

PRÓLOGO

Este libro recoge aprendizajes sociales, educativos y productivos de los primeros doce años de búsqueda de las mujeres y los hombres del Magdalena Medio participantes en el Programa de Desarrollo y Paz.

Es significativo presentar elementos de historia y de contexto que contribuyen a comprender el origen y la importancia de los aportes aquí presentados por los autores de los textos quienes han sido al mismo tiempo participantes de los proyectos.

El Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio, PDPMM, comenzó el 16 de octubre de 1995 sin hablar de "programa" ni de "Magdalena Medio". Ese día el Consorcio SEAP-CINEP, institución que acababa de crearse por determinación de la comisión de derechos humanos USO-ECOPETROL, nombró un director de investigación contratado para liderar un equipo que debía realizar un estudio con recomendaciones para resolver los problemas sociales y económicos de Barrancabermeja y la zona de influencia de la estatal petrolera.

Los resultados de la investigación estuvieron listos a los cuatro meses según lo convenido. Pero mucho más importante que los 11 volúmenes de análisis socioeconómico y político que se entregaron para cumplir el contrato, fue el resultado del proceso llamado PDPMM que se había puesto en marcha en la región. Esta puesta en marcha de un programa en el que participaban varios centenares de actores en un territorio claramente definido fue una consecuencia del método con que se realizó el estudio de manera participativa; pero también, de la historia de los movimientos sociales que habían venido madurando en la zona gracias, entre otras, a organizaciones como la Pastoral Social de la Iglesia Católica, la Corporación Regional de Derechos Humanos CREDHOS, la Organización Femenina Popular de Barrancabermeja, la ATCC, la ACVC, FEDEAGROMISBOL, y la Unión Sindical Obrera; y a varias iniciativas convergentes que se habían adelantado en la ciudad de Barrancabermeja.

A los pocos meses de terminar el estudio, núcleos de pobladores -formados por personas capaces de convocar a grupos y organizaciones- de los 27 municipios (después se añadiría Tiquisio) y dos corregimientos estratégicos -San Pedro Frío y La India- habían diseminado el Mapa del Magdalena Medio. Así empezó a gestarse un imaginario colectivo de región levantado sobre la determinación de construir una comunidad sin exclusiones donde todas y todos pudieran vivir la grandeza de la propia dignidad.

En respuesta a las dos preguntas que sirvieron de base para la investigación participativa, acerca de la violencia y la pobreza, las comunidades levantaron la Propuesta Municipal: *"Esto es lo que nosotros nos proponemos hacer, para que un día no haya más violencia ni más pobreza en nuestro municipio, y a partir de nuestro municipio construir la Región que queremos. Si el gobierno y la comunidad internacional nos ayuda lo haremos. Si nadie nos ayuda igual lo vamos a hacer porque de lo contrario no hay futuro. Si lo alcanzamos será nuestro logro, si no lo conseguimos es nuestra responsabilidad"*.

La financiación inicial vino de ECOPETROL y se vio rápidamente que era indispensable conseguir nuevos recursos. Es entonces cuando entran el PNUD, Planeación Nacional, el Banco Mundial y el Japón. El Representante Residente de Naciones Unidas a finales de los años 90 pensaba que la paz en Colombia había que trabajarla desde las regiones, y encontró que la propuesta del Magdalena Medio era consistente con su pensamiento. La misión del Banco Mundial en Colombia quería fortalecer iniciativas de la sociedad civil y juzgó significativo el derrotero participativo propuesto por el PDPMM. Planeación Nacional había puesto en marcha la búsqueda del desarrollo descentralizado, la superación de la debilidad institucional y la corrupción; y sintonizó con las orientaciones del Programa. Se inició entonces la preparación de un préstamo del Banco, bajo la responsabilidad del Departamento Nacional de Planeación, cuyo ejecutor sería el PNUD y cuyo operador y coordinador regional sería la Corporación de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio -CDPMM- con sede en Barrancabermeja, formada por la Diócesis y CINEP. El PNUD contribuyó entonces con un capital semilla para realizar las iniciativas-ensayo conducidas por las comunidades en preparación de los proyectos que se iban a hacer con recursos del BM. Con fondos de Japón se pagó la preparación del crédito.

En 1997 y 1998 el conflicto armado interno del Magdalena Medio no podía encajar fácilmente la llegada de recursos del Banco Mundial que era profundamente cuestionado por los movimientos sociales. Fue necesaria una discusión con la gente de la región y con el Banco se estableció, con los movimientos sociales, que estos recursos eran públicos y pertenecían a los pueblos del mundo y además estaban en manos de un banco creado para superar los problemas de pobreza pero que había gravemente olvidado su finalidad y ahora tenía en el Magdalena Medio una oportunidad para retomar la fidelidad a su mandato. Por otro lado, se acordó con el Banco garantizar que todas las decisiones serían tomadas por las comunidades y las organizaciones, con total soberanía y autonomía. Así se puso en marcha una contribución del Banco Mundial para "aprendizaje e innovación" que llenaba los requerimientos de libertad, capacitación y control del proceso tal como querían comunidades y organizaciones.

Se unirán también otros colaboradores como la Corporación Andina de Fomento, el Fondo Mundial de Población, ACNUR, las embajadas de Suecia y Suiza; la embajada del Japón, y la coordinadora de proyectos de las ONG cristianas del norte de Europa; Secours Catholique y CAFOD, estas últimas con aportes para contribuir a mantener el sentido ético y de derechos humanos en profundidad que dan sentido al Programa. Finalmente a partir del año 2002 el Programa, que no aceptaba ser parte del Plan Colombia por considerarlo una iniciativa surgida en los Estados Unidos enmarcada dentro de la política de guerra contrainsurgente, encontró en la Unión Europea la solidaridad política y los recursos para poner en marcha el Laboratorio de Paz. Éste tuvo como contrapartida los recursos y la asesoría de un equipo de Acción Social y la

Presidencia de la República. Entre tanto, surgió una Red de Programas de Desarrollo y Paz llamada PRODEPAZ, que se inspiró en el proceso del Magdalena Medio, y enlaza a los programas regionales de todo el país.

EL DESAFÍO DEL CONFLICTO ARMADO INTERNO

"Primero la vida", fue la consigna original del PDPMM. Surgió espontáneamente de los participantes de los talleres del equipo de investigación que exploraba con las comunidades rutas para acabar con la pobreza y la violencia. La expresaron los participantes de varias maneras: *"no queremos desarrollo si nos van a matar"*. Lo propusieron desde la tradición religiosa de la región: *"El mandamiento es: no matarás. Ni con hambre ni con balas"*.

Este principio fundante del PDPMM comenzó a abrirse paso en medio de un territorio asediado por la muerte violenta, donde el índice de asesinatos por cada cien mil habitantes triplicaba el promedio colombiano que fue uno de los más altos del mundo en la década de los 90 y donde el desplazamiento forzado, a partir del registro de fuentes oficiales, en el período 1994 a 2006, fue de 103.564 personas expulsadas y 61.209 desplazadas según el Observatorio de Paz Integral.

Los Espacios Humanitarios

La organización social y territorial que se iba a producir desde el Programa para proteger la vida en los lugares de mayor agresión e inseguridad fue el espacio humanitario. Éste tuvo una gestación de 7 años a partir de hechos que se fueron complementando unos con otros en medio de tensiones, discusiones e incluso muerte de compañeras y compañeros.

En el año 1998 Camilo Morantes, paramilitar basado en San Rafael de Lebrija, hace el asesinato colectivo del 16 de mayo en Barrancabermeja. La masacre tiene lugar en la Comuna 7 donde el PDPMM había iniciado un año antes el proyecto Ciudadela Educativa, y un proyecto grande de empresa privada había logrado articularse con mediaciones sociopolíticas de la comunidad entre los empresarios y la insurgencia. La masacre hace sentir a la comunidad muy vulnerable. Que el ejército y la policía, que han participado en el proceso de protección de la empresa Merieléctrica y en el convenio que pone en marcha a Ciudadela, no protegen a la comunidad. Por el contrario, aparecen aliados por omisión institucional y por acción de individuos con los perpetradores de la masacre; tampoco el gobierno municipal ni el gobierno de Bogotá protegen a la comunidad. La masacre, con 34 personas eliminadas por la desaparición o asesinato, es devastadora. Como resultado las comunidades se confunden y se profundiza la confrontación armada. En esta coyuntura la guerrilla pide en una asamblea de los barrios que el PDPMM se retire de las comunas porque "no era el momento de la participación popular en las decisiones sino el momento de la conducción del proceso por la vanguardia revolucionaria". El Programa hace caso omiso a la presión armada y continúa. Las FARC y el ELN se pelean la hegemonía sobre las comunas 5, 6 y 7. En noviembre de 1999, Carlos Castaño elimina a Camilo Morantes, jefe paramilitar. Tres meses después, a comienzos del 2000, Castaño avisa en una emisión radial repetida varias veces que va a tomarse la ciudad de Barrancabermeja. En diciembre empieza la

toma de la ciudad por el Bloque Central Bolívar. Un promedio de 5 asesinatos diarios se suceden durante 4 meses. La comunicación es controlada por los paramilitares: las autoridades permiten que todos los teléfonos de la zona oriental permanezcan cortados. Solo funcionan los celulares que señalan víctimas. Es entonces cuando la idea de Ciudadela Educativa salta los límites de un colegio circunscrito a un pedazo de tierra y se posesiona sobre toda la Comuna 7, para ser el proyecto de 17 mil habitantes con una propuesta de derechos humanos integrales, de educación y de desarrollo humano económico y medioambiental. Al mismo tiempo, en las comunas 4, 5 y 6, se pone en marcha el proceso cultural, social y político "Comunas Territorio de no Violencia". Esta propuesta territorial y colectiva dará lugar al espacio humanitario de las comunas.

En agosto de 1998 había ocurrido otro hecho originante. Campesinos de la cordillera de San Lucas y de la cuenca del Cimitarra toman la ciudad de Barranca durante tres meses. El PDPMM es el moderador de la mesa de negociaciones con el gobierno. Los campesinos deciden regresar bajo garantías humanitarias y un plan de desarrollo y derechos humanos para las zonas campesinas que durante un año las comunidades elaboraron. El Programa hace de administrador de los recursos de preparación del Plan. En el año 1999, un ejército paramilitar sube a la Serranía de San Lucas y tienen lugar asesinatos puntuales y masacres. Helicópteros del ejército acompañan a la tropa paramilitar. La primera masacre es la de San Pablo, el 9 de enero, reconocida por Julián Bolívar en su declaración en el proceso de Justicia y Paz. En el valle del río Cimitarra el campesinado organizado en torno a la Asociación Campesina del Valle del Río Cimitarra, ACVC, no obtiene los recursos necesarios para hacer el plan de desarrollo acordado con el gobierno. El Estado no cumple. Sin embargo, la ACVC inicia la construcción de una propuesta territorial que se articula en torno a la cuenca del Cimitarra. El PNUD participa en esta propuesta con el proyecto de búfalos, y los recursos del PDPMM provenientes del préstamo del Banco Mundial contribuyen a la construcción en Puerto Matilde de los trapiches y las cooperativas. La Universidad Javeriana realiza el estudio territorial ambiental. Las iniciativas de la ACVC se convierten en lugar de confrontación. Las sedes de la cooperativa son quemadas por los paramilitares. Pero el apoyo internacional fortalece la lucha de campesinos que pudieron haber sido destruidos totalmente. La ACVC plantea la propuesta de la Zona de Reserva Campesina, cumple todos los pasos exigidos por la ley y logra la aprobación jurídica. La Zona es un mecanismo que protege la estabilidad del campesinado, la propiedad campesina y el medio ambiente. El paramilitarismo se opone totalmente a la Zona. Un ganadero escogido y posicionado por las Autodefensas llega al Congreso y en alianza con el Consejo Municipal de Yondó, sometido a la coerción, y de un movimiento campesino creado por el Bloque Central Bolívar, logra que el Ministerio de Agricultura se oponga jurídicamente a la Zona ya aprobada. En el año 2007, los campesinos vuelven a Barrancabermeja para pedir la restauración jurídica del la Zona de Reserva Campesina, la protección de los derechos humanos y la terminación de las fumigaciones aéreas. Logran una amplia conversación con el Presidente de la República, y permanecen en asamblea hasta establecer las acciones que deben producir los resultados buscados. Esta gesta de la cuenca del Cimitarra, cuidadosa de su iniciativa y autonomía, no aceptará el nombre de espacio humanitario, y al mismo tiempo es uno de los grandes inspiradores de los mismos espacios.

A finales del año 1999, el gobierno de Andrés Pastrana acepta la sugerencia de los países

amigos de crear una "zona de encuentro" con el ELN en la cordillera de San Lucas. Esta zona tiene semejanzas con la zona de despeje del Caguán donde se adelanta en esos momentos el diálogo entre el gobierno y las FARC. Pero se diferenciaba porque el Estado mantendría presencia total en el espacio de "encuentro". Varias misiones europeas visitan el territorio para contribuir a establecer los límites de la zona. En respuesta, las autodefensas del Bloque Central Bolívar crean el movimiento ASOCIPAZ para oponerse a esa iniciativa. Mientras el gobierno vacila sobre los municipios que han de formar la zona y entra en disputas con el ELN, los líderes campesinos de la cordillera de San Lucas, que habían participado en la toma de Barrancabermeja en el 98, hacen el mapa de un territorio de desarrollo campesino para la paz que abarca la zona montañosa y el piedemonte y se extiende desde Tiquisio en el norte hasta la parte central de San pablo en el sur. El mapa del territorio campesino y minero es presentado a la insurgencia y al gobierno, no como zona de encuentro, sino como propuesta de un territorio sin guerra.

La propuesta incluye los derechos de explotación de las asociaciones de las comunidades mineras frente a las pretensiones de la familia Higuera Palacios que reclama derechos sobre el suelo, y frente a multinacionales mineras. Entre tanto salta la crisis humanitaria en los municipios que debían hacer parte de la zona de encuentro y se acrecientan los asesinatos. El paramilitarismo se consolida en los cascos municipales. El escenario es considerado por la guerrilla como ambiguo y riesgoso y el PDPMM es cuestionado a fondo por los guerrilleros. Dos miembros de la CDPMM son secuestrados y se da un juicio guerrillero contra el director. Por tres meses la guerrilla se opone a la presencia del PDPMM en la zona. Eduardo Estrada, líder campesino que había participado en el diálogo con la misión europea para establecer la zona de encuentro es asesinado en San Pablo por los paramilitares (su esposa participa hoy día en el proyecto de finca campesina de palma). Continúa la discusión sobre municipios de despeje y la Unión Europea propone el nombre de Laboratorio de Paz para empezar un proceso distinto al del Caguán y al Plan Colombia. En medio de estas conversaciones, el ELN manifiesta al Programa la aceptación y el respeto por el acompañamiento independiente que hace con las comunidades. El PDPMM, que había venido apoyando la zona de encuentro, es señalado como aliado de la subversión por su insistencia en el diálogo. El problema se traslada a Barrancabermeja y líderes de Ciudadela Educativa son obligados por paramilitares armados a participar en el bloqueo de la entrada a la ciudad y constreñidos a huir desplazados. La zona de encuentro para el diálogo con el ELN nunca se realiza, pero las comunidades logran acuerdos para desminar los campos y determinan que los actores armados no pueden asentarse en los caseríos. La lucha de las asociaciones mineras por mantener los derechos de explotación se prolonga con la llegada de la multinacional Kedhada a la que el Estado entrega cientos de miles de hectáreas para exploración y una parte de ellas finalmente para explotación. En el 2006 los mineros y campesinos se concentran durante varias semanas en Santa Rosa del Sur para pedir garantías de vida en protesta por la muerte de un líder campesino ultimado por el ejército que alega haber matado a un guerrillero. El PDPMM obtiene aprendizajes de esta historia: profundiza la comprensión de la articulación de las organizaciones de pobladores entre sí y de sus vínculos con el territorio para avanzar hacia la paz y la seguridad humana. Se comprende que un Laboratorio de Paz con la Unión Europea tiene que estar vinculado con el territorio. Los campesinos han visto que es posible y necesaria una zona donde se proteja la vida, donde se resista al desplazamiento, donde la comunidad sea protagonista en la búsqueda de la paz, donde estén presentes

las autoridades no armadas del Estado, y donde los grupos armados respeten a los ciudadanos. Estas lecciones darán lugar a los espacios humanitarios que con diversos nombre se consolidarán en Tiquisio, Arenal y San Pablo.

En diciembre del 2003 los paramilitares del Bloque Central Bolívar toman Micoahumado y establecen un sistema para proveer de alimentos a las autodefensas por helicópteros. La guerrilla sitia el pueblo y destruye el acueducto. La comunidad conforma un Comité de Negociación para proteger la vida y la integridad ante los actores armados confrontados. El PDPMM y la Diócesis de Magangué acompañan a los pobladores en medio de la guerra. La noche de Navidad transcurre con una batalla en la vereda La Conformidad y sus habitantes huyen a Morales, la cabecera municipal, 30 kilómetros abajo, al lado del río Magdalena. Los habitantes organizados de Micoahumado crean la Asamblea Constituyente, logran que los paramilitares abandonen el pueblo y que la guerrilla se aleje. Han pasado cerca de 40 días. El Comité de Negociación baja de las montañas de Micoahumado hasta Morales para pedirle al alcalde que el Estado social de derecho haga presencia arriba. Los ciudadanos de Micoahumado son alabados por las autoridades pero ninguno de los funcionarios se atreve a subir. El Comité logra persuadir a las familias desplazadas de la Conformidad a que regresen con ellos. Nadie debe desplazarse, es la consigna. Este hecho marca las características de coraje y audacia que tendrá el espacio humanitario de Micoahumado.

Hechos análogos se suceden en la Ciénaga del Opón con ataques de paramilitares, guerrilla y desplazamientos, y con una comunidad que asume su destino y retorna a sus tierras; en Borrascoso-Opón, donde los asesinatos selectivos acaban con líderes que se habían formado en la Escuela Campesina y los pobladores reaccionan para protegerse por vías civiles; en la India, que retoma con decisión la herencia organizativa de la Asociación de Trabajadores y Campesinos del Carare, ATCC; en la serranía del Perijá. En estos lugares la historia vivida lleva a una conciencia colectiva de organización, derechos ciudadanos, búsqueda de aliados nacionales e internacionales para proteger la vida profundamente articulada al territorio.

Todos estos acontecimientos de conflicto van a ser transformados por los participantes en los Espacios Humanitarios, que reúnen el conjunto de procesos territoriales de comunidades ahincadas en su suelo, protagonistas de la paz, capaces de resistir institucional y económicamente a las presiones.

Mientras se creaban los Espacios Humanitarios en los territorios de mayor conflicto armado interno, el PDPMM adelantó en todo el Magdalena Medio proyectos de protección de derechos humanos con la Defensoría del Pueblo, de formación de las administraciones locales en los mismos derechos, y de redes de jóvenes, mujeres, emisoras comunitarias y trabajadores de la cultura en la búsqueda de una región en paz.

EL DESAFÍO DE LA POBREZA

Terminar con las dinámicas perversas que genera la pobreza fue la otra apuesta que asumió el PDPMM al lado de la tarea de proteger la vida y buscar la paz.

Esta apuesta se inició con iniciativas pequeñas, surgidas en los núcleos de pobladores, dentro de las propuestas municipales. Allí se proyectaba el municipio que la gente quería tener en el futuro, se establecían los pasos para llegar a ese futuro sin pobreza y se definía cual iniciativa se pondría en marcha para avanzar y los resultados a obtener. Un paso a paso en el que se iban empoderando los participantes.

Como se mantenía la discusión sobre "el futuro buscado" en las discusiones municipales y en los grupos de municipios unidos en subregiones; y como se acumulaban los logros en la ejecución de las iniciativas, a los cinco años del proceso ya se tenía una formulación regional de desarrollo humano integral.

El proceso se tejió con dos hilos: de una parte, la formulación general y el diálogo de economía política con los diversos actores sobre la propuesta de desarrollo regional. De otra parte, la puesta en marcha de proyectos demostrativos relativamente grandes.

Este esfuerzo de acciones y discusiones permitió elaborar un pensamiento propio que es importante tener en consideración para comprender el proceso del Magdalena Medio.

La concepción de desarrollo

El desarrollo humano, tal como se entiende en el PDPMM, es el proceso sostenible que el pueblo pone en marcha para producir las condiciones necesarias y suficientes para que todos sus hombres y mujeres, sin exclusiones y en armonía con la naturaleza del territorio, puedan vivir la propia dignidad de la manera como ellos y ellas quieren vivirla.

Esta referencia a la dignidad, que es el principio básico de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, formulada en la expresión "todos los seres humanos tienen igual dignidad", es el eje axiológico del PDPMM. La dignidad es de la persona. De toda persona. No se deriva del Estado. Ni de la sociedad. Es absoluta. La dignidad no la inventa un programa humanitario, no puede desarrollarse.

Lo que se crea y se acrecienta con el desarrollo humano son las condiciones y las potencialidades para expresar la dignidad, no la dignidad misma, que no puede acrecentarse ni expandirse.

Las condiciones de dignidad -o las posibilidades de expresar la grandeza humana- son el resultado de un proceso responsable de construcción colectiva en armonía con la naturaleza. Todas y todos tienen el derecho y el deber de participar en esta construcción de la que nadie puede ser excluido, porque esta participación constituye a las ciudadanas y ciudadanos como tales. Esta participación se concreta en el trabajo productivo.

El proceso productivo de la vida querida

Sobre estos presupuestos el PDPMM concibe el desarrollo integral como un *proceso productivo*: se trata de *producir* -de construir juntos- el conjunto sustentable de las condiciones necesarias y suficientes para que de manera equitativa los participantes en

la sociedad regional puedan vivir con dignidad de la manera como ellas y ellos deciden libremente hacerlo.

El *proceso productivo* moviliza la capacidad humana que hay en la región para transformar las potencialidades culturales, sociales y políticas, y los recursos naturales, de manera sostenible, en el conjunto de actividades culturales, bienes y servicios que quiere disfrutar la población y que la dignidad misma reclama de la gente. Por tanto, el proceso productivo no se dirige a conseguir ganancias para los inversionistas, sino a producir lo que la gente de la región necesita y quiere tener para expresar la totalidad de su valor humano de una manera propia, y en igualdad de derechos con todos los ciudadanos de Colombia y del mundo.

Este proceso productivo colectivo no es un proceso autárquico y autosuficiente que prescinda de la economía del resto del mundo. En este proceso la producción de las condiciones de dignidad espera generar los excedentes para lograr los bienes finales queridos. Esta propuesta pretende evidenciar que si el proceso productivo tiene como finalidad la grandeza de la gente sin exclusiones en su hábitat natural regional, los mismos pobladores con las instituciones crean las condiciones necesarias para subordinar la tecnología, la información y finalmente los mercados -de una manera sostenible y eficaz- a la dignidad humana.

La educación

Esta propuesta da un lugar central a la *educación*. Se requiere la formación de la conciencia que cae en cuenta de la grandeza propia y de la grandeza de todo ser humano, particularmente en un escenario donde la exclusión social ha desvalorizado la vida y la libertad; se requiere una pedagogía participativa que permita llegar entre todas y todos a definir la manera como la comunidad quiere vivir la dignidad de la que van tomado conciencia sus miembros; se requiere un conocimiento profundo de las raíces culturales y de la forma como se entra en diálogo con las demás culturas para mantener y enriquecer la propia identidad; se requiere un conocimiento claro de la naturaleza y del entorno ecológico para protegerlo, expandirlo en sus recursos naturales e involucrarlo en la vida querida; requiere el saber sobre las restricciones y posibilidades sociales y políticas; y requiere el conocimiento necesario de las condiciones que se necesita construir y de los métodos de construcción, para vivir, de la manera escogida, la conciencia que ha ganado el pueblo de su propia dignidad.

Por otra parte, el conjunto de comportamientos sociales, bienes y servicios, que aseguran y amplían las posibilidades de la vida en dignidad querida, en un momento histórico en la región es un proceso de *identidad cultural* que reúne y reorganiza la vida cotidiana, los comportamientos espontáneos y las expresiones folclóricas que movilizan a los pobladores y se expresan en símbolos que recogen tradiciones y herencias espirituales. Allí es central el papel de la educación formal e informal.

En este proceso la educación es además educación *política*. Los pobladores no solamente crecen en la conciencia de la propia identidad, sino que deben pasar a una decisión sobre el bien común y la manera de ponerlo en práctica.

La propuesta regional

La propuesta de un desarrollo humano integral y sostenible dirigido a producir la vida que la gente quiere vivir en el Magdalena Medio, y producirlo por la misma gente, es una tarea *regional*. Es toda la región -articulada con la nación- la que permite una organización del Estado y de los bienes públicos al servicio de la realización humana y de la protección del medioambiente, en un proceso participativo y sin exclusiones.

La región del Magdalena Medio, desde el punto de vista geográfico, es un valle plano de 120 kilómetros de anchura en promedio de oriente a occidente y de trescientos kilómetros de longitud de sur a norte, rodeado por las serranías de Santo Domingo y San Lucas al occidente y las serranías de los Yariguíes y del Perijá al oriente. La propuesta de desarrollo tiene aquí un primer punto de convergencia en los pueblos que son cabeceras de los 30 municipios. Estos pueblos se agrupan en torno a ciudades intermedias: Puerto Berrío en el sur, Landázuri en el sur oriente, San Vicente de Chucurí en la cordillera de los Yariguíes, Aguachica en el norte, Santa Rosa del Sur en el noroccidente, Sabana de Torres en la Provincia de Mares. Estas ciudades intermedias son ejes de articulaciones de mercados e instituciones. Hay una ciudad central, Barrancabermeja, capital petrolera donde se refina el 70% de los crudos de Colombia, que genera la mayor parte del producto interno regional y es epicentro de las decisiones políticas y administrativas más importantes. Este valle es al mismo tiempo plataforma de conexiones comerciales y transporte de las ciudades del centro andino del país con la Costa Atlántica y Venezuela. Esta es la realidad natural. La articulación de esta geografía económica, de la comunidad, el paisaje, las instituciones y los mercados, para conseguir la producción de la vida querida por los pobladores, es precisamente lo que se intenta construir con la *propuesta*.

En Barrancabermeja es indispensable articular los enormes flujos o corrientes industriales que salen de la refinería con los recursos humanos de la región, y al mismo tiempo, conectar con la industria petrolera la capacidad humana local para la prestación de servicios y la proveeduría de insumos que pueden hacerse en la ciudad y todavía son importados, en su mayoría, de otras partes. Además, es indispensable lograr que el ahorro petrolero, de trabajadores, ingenieros y directivos, del flujo de ingreso que reciben en la industria, se transforme en inversión regional. La gran mayoría de estos recursos se invierten hoy en día fuera de la región. La vinculación de la capacidad de trabajo de los jóvenes a la sofisticación y la disciplina del petróleo -uno de los negocios mas exigentes, de mayor concentración tecnológica, y de mayor comunicación en el mundo- debe ser la puerta de entrada de la ciudad a la economía mundial, a la manera soberana de una región que necesita y subordina todo al esfuerzo colectivo, a la construcción de una manera propia de vivir. La industria de generación de energía en el mundo está en un proceso de acelerada evolución. Tiene en Barrancabermeja una escuela donde los jóvenes pueden prepararse para los desafíos de una globalización centrada en el ser humano y para sustituir fuentes de energía fósiles por fuentes alternativas. Esto será posible si el acumulado de conocimiento que hay en las operaciones básicas e intermedias del petróleo se irriga en la ciudad, se adentra desde la ciudad en el Magdalena Medio y se orienta a la producción sustentable de la vida querida.

Barrancabermeja es simplemente un enclave subordinado a un complejo industrial;

esta ciudad-fábrica que transforma crudos petroleros con una producción de valor anual mil por ciento más grande que todo lo que produce el Magdalena Medio debe ser el centro que coordine, y en muchos casos acopie, las ofertas excedentarias que llegan a través de las ciudades intermedias, para hacer con el acumulado de conocimientos y tecnología de la ciudad el aporte final de valor a la producción regional.

Se trata de que cada uno de los pueblos que son cabeceras municipales se transformen en operadores locales que acopien los recursos humanos y naturales del entorno campesino y agroindustrial y los pongan a producir la vida querida por la gente local. Esto significa transformar la situación actual de pueblos rodeados de grandes extensiones de latifundios poco productivos y una población dedicada al comercio, los servicios, los empleos estatales y en gran parte improductiva y desempleada, con un número significativo de desplazados y excluidos; y convertir a estos pueblos en activadores de la producción campesina del entorno mientras las cabeceras municipales aportan la institucionalidad para que las tierras sean ocupadas por los pobladores locales, para dotar de títulos a los campesinos, para aportar tecnología e información a los productores rurales, generar la formalización de las operaciones de intercambio y hacerlas transparentes, establecer el Estado local que provea la inversión en agua potable, salud y educación, y la infraestructura y el crédito, y controlar la calidad de los productos del entorno campesino. Todas ellas operaciones que generan empleo en los municipios. Igualmente para hacer una primera organización y transformación de poscosecha de los productos del campo. Dentro de un contexto de ética pública, convivencia y paz.

Esto solo es posible si hay un compromiso completo del Estado local con la *propuesta*, y si este compromiso es respetado e impulsado por la política macroeconómica de la nación. Efectivamente, el Estado local tiene que vincularse con la generación de los bienes de merito –agua potable, alimentación, educación, salud, justicia, tranquilidad, servicios públicos, vivienda– que debe garantizar a todos los pobladores y con la organización, la producción y los mercados hacia el objetivo de la vida querida. Luego es necesario que el Estado local de la misma orientación a la inversión en infraestructura para conectar la producción campesina con los pueblos, a los pueblos entre sí, a éstos con las ciudades intermedias y con la ciudad central. Es indispensable que el Estado local provea tecnología o estimule la entrada de tecnología apropiada. Es necesario que participe en el mercado de crédito, para que éste sea asequible a los campesinos dentro de las condiciones peculiares de la producción rural regional. Es necesario, finalmente que el Estado local entre a formar parte de la planeación del empleo para ocupar primero a los habitantes del Magdalena Medio en la producción de la vida que ellos quieren vivir.

Uno de los grandes desafíos es movilizar este desarrollo integral de manera que se evite la ruptura de la región como un todo humano y medioambiental debido a la explotación de la minería de carbón y el oro a gran escala y a la producción en grandes plantaciones de miles de hectáreas de palma de aceite para biodiésel. Estos procesos están avanzando con el apoyo de importantes incentivos estatales.

La región es rica en carbón. En la cordillera del los Yariguíes, con carbones muy eficientes en la generación de energía y muy atractivos para la inversión internacional. Igual ocurre con el oro, de precio creciente en el mercado mundial, que incentiva la

entrada de multinacionales mineras en la cordillera de San Lucas. En ambos casos, los mineros y los pueblos de la región no se oponen a la entrada de tecnologías externas, pero siempre piden mantener los criterios establecidos por la *propuesta*: toda actividad económica regional debe orientarse a la producción final de la vida querida por la gente. Esa vida querida exige el cuidado de los recursos naturales renovables y su expansión creciente porque se ha decidido permanecer en la región y abrir cada vez más las oportunidades regionales a las generaciones futuras. La región no puede subordinar su soberanía y la dimensión simbólica y cultural de su vida a la cultura de consumo de las multinacionales que entra con las grandes inversiones de capital externo. El empleo debe ser sustancialmente local. Los ríos, los bosques y las especies nativas tienen que aumentarse como resultado de la operación en el largo plazo, así como la capacidad de generar excedentes. La región solamente justifica la extracción de sus recursos naturales no renovables si esa extracción garantiza que el flujo de productos naturales renovables que queden en la región sea igual o mayor que la riqueza irrecuperable extraída.

La producción agroindustrial en plantación es el otro elemento preocupante en el Magdalena Medio. Esta forma empresarial con monocultivos de miles de hectáreas busca ocupar la mayor parte de los terrenos planos del Magdalena Medio. Pretende transformar en plantaciones industriales las tierras de ganadería extensiva que deberían convertirse más bien en fincas de un campesinado capaz de ocupar productivamente su propio territorio en armonía con la naturaleza. Utilizando intermediarios y testaferros está comprando parcelas pequeñas y medianas; y la expansión de los cultivos, cuando llegan hasta el borde de los ríos en tierras aptas para alimentos, o no toman las precauciones medioambientales necesarias, afecta seriamente suelos, el bosque y las aguas.

Frente a esta realidad la *propuesta* busca lograr *una economía regional* que combine producción campesina de alimentos y agroindustria con la transformación de los productos en los pueblos; el aporte de los servicios técnicos, institucionales y comunicativos de los pueblos al campo; y la conexión de los pueblos con las ciudades intermedias y la ciudad central de Barrancabermeja, en un conjunto donde el petróleo y la minería estén, junto con el campo, orientados primordialmente a la producción de bienes finales de la vida querida por los pobladores mediante su participación en las diversas etapas de esa producción. El desafío es ir vinculando las tierras, los proyectos empresariales de plantación y los grandes proyectos mineros a esta perspectiva de región para lograr una articulación con los intentos de globalización alternativa que unen a las regiones que han superado las exclusiones, protegido la dignidad humana, y preparado con su producción cultural y material sustentable, el nacimiento de un mundo diferente.

El impulso a la economía de pueblos

Dentro de estos presupuestos de pueblos productivos, el PDPMM ha impulsado iniciativas como Merquemos Juntos, que a partir de un largo aprendizaje emerge de la pobreza y del conflicto para establecer un sistema integral de apoyo a la empresa familiar y a la microempresa por medio del crédito y la asistencia técnica. Este proyecto se originó en las comunas populares de Barrancabermeja por la determinación de mujeres que se unieron porque necesitaban juntar recursos para comprar la comida

de sus familias. Paulatinamente añadieron a la comida ropa y calzado, útiles escolares y un servicio de sopa comunitaria para los hogares que no tenían nada. Después establecieron un sistema de préstamo para comprar la libreta militar ya que los jóvenes del vecindario no podían prestar servicio en el ejército porque ellos y sus familias se convertían en objetivo militar. De allí pasaron al crédito para pagar la educación superior. Y hoy en día, después de pasar por el entrenamiento necesario, tienen en expansión el sistema de crédito para la producción de valor agregado en las múltiples ideas de la microempresa y la empresa familiar, y se han vinculado con el sistema bancario y los procedimientos legales. Merquemos Juntos se ha extendido de Barrancabermeja a Aguachica, Sabana de Torres y San Vicente de Chucurí. La calidad de su servicio es apreciada por iniciativas nacionales e internacionales de microcrédito. Lo más valioso de esta iniciativa es el acompañamiento a cada una de las personas vinculadas con los créditos para crear una verdadera organización que produce trabajo productivo, lo primero que quieren tener los pobladores como producto de una economía centrada en la dignidad.

Merquemos Juntos es uno de los proyectos analizados en este libro. Además el PDPMM tiene en ejecución otros proyectos que en los pueblos transforman las potencialidades locales en productos para la vida querida: lácteos, maderas, muebles, dulces, chocolate, transformación de frutas, ladrillos y arcillas, arenas silíceas, y servicios.

La seguridad alimentaria

Por *seguridad* alimentaria se entiende aquí la sostenibilidad de la región en la producción de los alimentos que quieren los pobladores. Se trata de movilizar los recursos humanos y naturales para producir autónoma, constante y suficientemente la comida escogida. En el proceso productivo este es un objetivo prioritario.

La prioridad dada a la seguridad alimentaria en la *propuesta* del PDPMM se basa en que los alimentos son parte fundamental de los bienes finales. La canasta alimentaria es elegida por los pobladores porque contiene los productos que la región con sus suelos, sus especies naturales, su clima y sus tradiciones, puede generar para satisfacer las necesidades de proteínas, vitaminas y calorías, y al mismo tiempo expresar la identidad cultural y la unidad de los pobladores con "lo que da la tierra".

La seguridad alimentaria que se busca consiste en producir localmente el flujo final sostenible de alimentos que conforma la dieta de cada municipio, para integrarlo con el flujo de los demás bienes y servicios que llenan las condiciones de la vida querida.

Cabe notar que lograr una producción sostenible de los hogares en un mundo rural atravesado por los mercados es uno de los desafíos más difíciles e importantes en un proceso como el que se intenta en el Magdalena Medio. La *propuesta* del PDPMM busca demostrar que es posible un campesinado empresarial, que mantenga la seguridad alimentaria, proteja y reproduzca las tradiciones, el arraigo a la tierra y la organización campesina, al mismo tiempo que adquiere la capacidad de vincularse al mundo del mercado, el cual a su turno se somete a un proyecto de vida regional.

Los proyectos de finca campesina

La finca campesina es uno de los componentes más importantes de esta *propuesta* de desarrollo integral. Tiene las siguientes características: pertenece a una familia que lleva la tradición rural regional y cuyo proyecto es vivir en el campo. La familia participa en organizaciones de campesinos con proyectos semejantes. La familia produce los alimentos y el sostenimiento actual de sus miembros. La finca contribuye a la seguridad alimentaria de la región. La familia cuida del medio ambiente con una perspectiva de largo plazo. Genera excedentes para garantizar la permanencia en el territorio y lograr un ahorro que permita a los jóvenes quedarse en fincas campesinas si quieren. Los excedentes se generan en una o más producciones agroindustriales de largo plazo. La suma de los excedentes de todas las familias campesinas garantiza la estabilidad económica y contribuye de manera determinante a que los pobladores alcancen la soberanía sustentable sobre su territorio.

La finca campesina, como componente básico del proceso productivo regional, tiene como objetivo producir bienes primarios e intermedios que entran en la producción de los bienes finales que forman parte de la vida querida por todas y todos; y produce también directamente bienes finales, entre los que ocupan un lugar importante la armonía permanente entre los pobladores y la naturaleza, la unidad de las comunidades con la tierra, la reproducción de la cultura y de la herencia espiritual. La exportación hacia el resto del país y del mundo está subordinada a que se hayan garantizado, primero, las necesidades y preferencias locales.

La finca campesina ha incorporado la disciplina empresarial y se sitúa en un horizonte de mercado. Mercado que es sometido a la opción colectiva por una manera de vivir querida. Se produce para engrosar el flujo de bienes finales de esa manera de vivir querida. Una parte minoritaria de este flujo es el autoconsumo de la familia que aprovecha su propia comida, maderas, y recursos naturales permanentes. Otra, mayoritaria, pasa por operaciones de mercado que con los productos de la finca van a formar parte de la calidad de vida sostenible de los pobladores regionales. Los excedentes de este proceso regional van al mercado externo nacional o internacional. Tanto la producción de autoconsumo como la producción para la venta están guiadas por una conciencia clara y disciplinada de costos, subordinada al propósito de realizar en el mayor nivel posible el objetivo de vida elegido.

En la finca campesina del PDPMM, la unidad económica es la familia no el trabajador individual. La familia no *tiene* un pedazo de tierra, sino que está ligada con la tierra y la naturaleza en un proyecto único de sostenibilidad. No hay exclusión de productos siempre y cuando éstos se orienten a producir las condiciones que protegen y expresan la dignidad de todos los pobladores.

Las producciones agroindustriales de largo plazo pueden ser productos tropicales permanentes como el cacao, el caucho, los frutales, la palma de aceite, el bosque cultivado. Pueden también ser productos transitorios como la yuca, el fríjol, el bananito, organizados en forma agroindustrial para más de una década. Pueden igualmente ser el aprovechamiento de los recursos naturales renovables como el bosque natural, los peces y las especies menores, manejadas de manera empresarial sostenible. Pueden ser de ganadería integral de microhatos reunidos en una asociación. Ejemplos de estas

fincas campesinas en el PDPMM son la finca cacaotera de la cordillera de San Vicente, El Carmen, Landázuri, Bolívar, Puerto Nare y Puerto Berrío. La finca de bananito y mora de la provincia de Vélez. La finca de fríjol y la de yuca de Santa Rosa y San Pablo. El microhato silvopastoril de Cimitarra y el Opón. La finca para la cadena de lácteos de San Pablo y Simití. Y la palma campesina de San Pablo, Simití, Cantagallo, Wilches, San Martín y Sabana.

La finca campesina del PDPMM *no es una alianza productiva* con grandes empresarios. Los participantes en la finca campesina son poseedores de la tierra, los insumos y la tecnología. Desde el primer momento son empresarios que se apropian de la gestión y los conocimientos de la totalidad del circuito productivo. No necesitan de aliados grandes que sean los gerentes o gestores del proyecto de los campesinos. Con los grandes hacen, cuando les conviene y quieren, intercambios para incorporar tecnología o insumos o negociaciones de mercado, pero preservan su autonomía.

La finca campesina del PDPMM, en la búsqueda de los recursos de capital necesario en el circuito productivo, ha contribuido a construir productos bancarios que le permiten al campesinado acceder a créditos de largo plazo con incentivo de capitalización rural ICR del 40% y fondo de garantías que proteja a la familia campesina. El crédito ha sido programado de acuerdo con las características de los productos y se han establecido flujos de caja sobre las hipótesis más pesimistas de precios de mercado del producto en los ciclos de largo plazo como base para plantear los préstamos. Las dos enseñanzas más importantes obtenidas en esta vinculación con el mercado financiero son que el crédito contribuye a formar la capacidad que permite al poblador rural ser empresario y seguir siendo campesino con organización y seguridad alimentaria; y que los campesinos, una vez entienden el sistema, lo aprovechan con astucia. Lo más frecuente es que desarrollen las fincas con el 40% del subsidio y no utilicen el resto del capital al que tienen derecho, para evitar deudas.

Las fincas campesinas de productos tropicales permanentes son eficaces en la producción del primer resultado querido por los pobladores en el proyecto regional: el empleo. No solamente son intensivas en mano de obra, sino que generan en torno a ellas puestos de trabajo en transporte, cosecha, poscosecha, producción de herramientas e insumos, construcción de carreteras terciarias, puentes, bodegas y centros de procesamiento, servicios contables y administrativos, y procesos pedagógicos como la Ciudadela Educativa de Barrancabermeja y las Escuelas Campesinas Básicas Integrales que se han multiplicado en el Magdalena Medio.

La finca campesina de cacao corresponde a la tradición rural de la cordillera de los Yariguíes, donde se desarrolló la unidad agraria familiar altamente diversificada, con palos de cacao que se fueron multiplicando en la medida en que el chocolate era solicitado en los pueblos vecinos y el mercado nacional se ampliaba; al interior de los cacaotales se sembró plátano, banano, fríjol, hortalizas y frutas, y crecieron los árboles de aguacate. Estas fincas, situadas mayoritariamente en las laderas de la cordillera entre los 500 y los 1.600 metros sobre el nivel del mar, han sido muy importantes en la protección de la familia campesina. Por las condiciones de los suelos y del clima propiciaron costumbres y generaron aprendizajes transferidos por generaciones sobre el hábitat, el manejo de las plantas y de los animales, la construcción de las casas y una alta autonomía alimentaria, junto con el lenguaje y las canciones de la tierra. El PDPMM, al promover la finca campesina de cacao, fortaleció el núcleo familiar y el

futuro del mismo; además impulsó la producción de cacao como producto líder. De forma que, mediante un sistema de injertos y viveros, se logró mejorar en un 400% la productividad por hectárea.

Hoy en día el modelo de finca campesina de cacao ha pasado de la cordillera de los Yariguíes, en el oriente del río Magdalena, al occidente del río, en Puerto Nare, la parte alta de San Pablo y Santa Rosa; y está entrando en el nordeste a la serranía del Perijá y San Alberto. Las fincas forman asociaciones jurídicas de alcance municipal y tienen un operador en la empresa Ecocacao. Dos desafíos grandes son la transformación en la región de la oferta excedentaria de cacao para los productos que forman parte del bienestar local como manteca, chocolate de mesa, confites, etc., y la multiplicación de las fincas diversificadas y eficientes de cacao campesino en capacidad de resistir la entrada de proyectos de cacao manejados por grandes empresas que acaban con la riqueza cultural, la diversidad, la calidad de la producción campesina y el propio campesinado.

La finca campesina de caucho se puso en marcha en el antiguo proyecto maderero de Campo Capote, en el Carare-Opón, una zona muy rica en bosque natural que fue sometida a la deforestación depredadora durante más de treinta años. Allí sus pobladores han ido creando fincas campesinas que protegen el bosque y lo aprovechan sembrando el caucho entreverado con el abarco, una madera fina. Al mismo tiempo, desde el año 2006 se inició en las mismas fincas la producción para la seguridad alimentaria.

La finca campesina de palma africana del PDPMM tiene un sembrado de seis a diez hectáreas de palma en una parcela que además cultiva alimentos y mantiene especies menores. Las fincas están separadas entre sí para proteger el medio ambiente y evitar la masa homogénea de la plantación. Un propósito es llegar a sembrar zonas enteras con productos tropicales permanentes que formen entre las fincas campesinas vecinas una colcha de retazos donde al lado de una finca de palma haya una de cacao, una de caucho, una silvopastoril, etc.

La mayor parte de la palma africana que se ve en el Magdalena Medio y toda la que se cultiva a lo largo de la carretera central desde las inmediaciones de Sabana de Torres hasta Aguachica no es finca campesina de palma. Es palma en plantación, de miles de hectáreas, manejada por empresas grandes que están en expansión por el auge del biodiésel que ha estabilizado los precios. Una excepción son los palmeros medianos de Puerto Wilches que están organizados en una cooperativa productiva y que igualmente cultivan en plantación con fincas que alcanzan las 100 hectáreas. Las fincas de palma del PDPMM, de 10 hectáreas, de población rural con bajos ingresos, se han levantado como una red alternativa que contrasta con la producción de plantación y busca establecer una red de protección campesina, consistente con el objetivo de desarrollo integral y sustentable.

En el 2008 la finca campesina de palma ha alcanzado 5.000 hectáreas reunidas en diez asociaciones de 50 familias, con una organización coordinadora llamada Fundepalma. Ésta busca integrar un circuito regional con planta extractora de aceite, plantas modulares de biodiésel y eventualmente una red de distribución de éste en el Magdalena Medio, todo en propiedad de la organización campesina. Al mismo tiempo se avanza hacia la utilización del fruto de la palma en concentrados para la producción

de proteína animal. De esta manera la palma campesina se orienta hacia la producción de los bienes finales regionales.

Estas fincas campesinas de palma se oponen al avance de la palma en plantación que se ha venido impulsando en el Chocó y que expulsa a las comunidades afrocolombianas de sus tierras. Ese proceso es totalmente contrario al del PDPMM que postula que las tierras sean ocupadas exclusivamente por sus propios pobladores para un proyecto de vida con territorio, cultivos y animales, que pueda movilizar recursos y capacidades para producir lo que los pobladores quieren.

La finca campesina de palma nada tiene que ver con las cooperativas de servicio a las grandes empresas palmeras que se han creado en el Magdalena Medio como alternativa a la organización sindical en la gran plantación.

La finca campesina de palma ha tenido que resistir, con duros costos humanos, al paramilitarismo que penetró la región y se introdujo en el mundo de la palma de aceite; ha demostrado que el campesinado organizado puede afirmar la libertad, la dignidad, el cuidado del medio ambiente y el derecho a permanecer en el propio territorio, con los mismos productos con que empresarios externos a la región y la violencia armada ilegal intentaron expulsar y desbaratar a los pobladores del campo.

Otros desarrollos de la finca campesina han sido las fincas de frutas tropicales, de microhatos y productos lácteos, de búfalos, de yuca industrial. También los procesos de las organizaciones de pescadores que manejan la ciénaga y su entorno en una forma análoga al manejo de la tierra para una producción sustentable controlada por la comunidad.

Las fincas campesinas diversificadas no son solamente un proyecto de ocupación productiva del territorio de manera sustentable, de producción para la vida querida, y de futuro para los jóvenes de la región. También son de afirmación de la soberanía regional en manos de sus pobladores. La multiplicación de las fincas campesinas articuladas en diversos circuitos productivos y con seguridad alimentaria se presentan como alternativa eficaz y como propuesta de negociación en un mundo de mercado abierto, frente a la estrategia de las grandes empresas nacionales e internacionales de productos tropicales permanentes que se han volcado sobre el Magdalena Medio. Es, además, una alternativa eficaz real a los cultivos de coca.

Conclusiones

Para terminar recogemos, de talleres y asambleas de los participantes en el proceso del Magdalena Medio, el resumen de los objetivos por los cuales trabajan.

Esto es lo que esperan lograr:
Alcanzar la paz entendida como la terminación del conflicto armado entre enemigos que se transforman en opositores y participan con sus propuestas en la arena política democrática. Terminar con la exclusión social y política. Alcanzar la tranquilidad que surge de la verdad, la justicia y la reparación garantizadas a las víctimas, en una reconciliación conducida por comunidades que han superado la crisis humanitaria, el miedo y el sometimiento de la coerción. Alcanzar la soberanía y la suficiencia en agua

potable, comida, salud y educación. Asegurar la participación de todas y todos en los procesos electorales, los mecanismos de control y los ejercicios de rendimiento de cuentas y presupuestos participativos.

Terminar con las causas estructurales de exclusión económica del conflicto en el Magdalena Medio. Consolidar un desarrollo humano y medioambiental centrado en la producción, con todas y todos y para todas y todos, del empleo, las actividades y los bienes y servicios que permiten vivir la dignidad humana como se quiere vivir en la región. Ocupar productivamente el territorio con pobladores organizados, capacitados y en armonía con la naturaleza. Asegurar así la propiedad de la tierra y copar los suelos productivos con el mayor número de fincas campesinas de seguridad y soberanía alimentaria combinada con productos agropecuarios tropicales de largo plazo, que permitan a las familias permanecer y a los jóvenes encontrar un futuro mejor en el territorio.

Unir en el proceso productivo a la población que habita en las cabeceras municipales y los corregimientos con la población que habita en las fincas, para dotar al campo de los servicios, la institucionalidad, la información sobre mercados y el control de calidad. Lograr una transformación de la economía de Barrancabermeja para articular la petroquímica con la vida querida por los pobladores y transformar la economía minera de las montañas para ponerla al servicio de la misma dignidad. A nivel regional establecer polos intermedios de producción y mercadeo en Santa Rosa, Puerto Berrío, Sabana, Aguachica, San Vicente, Cimitarra y Vélez y una coordinación final en Barrancabermeja, para dar a la producción primaria, intermedia y final un direccionamiento hacia la forma como la gente quiere vivir su grandeza humana. Con la utilización sostenible y armónica de la naturaleza que multiplica los recursos renovables y asegura el uso de los no renovables para las generaciones futuras.

Con una participación estatal clara y eficaz en la orientación pública de los mercados de trabajo, capital, tecnología y bienes indispensables; en la búsqueda del mayor nivel de empleo local posible y atracción de la inversión, subordinada a esta propuesta regional de producción de la vida querida sin exclusiones. Con programación y dotación de la infraestructura necesaria de transporte, energía y comunicaciones congruente con el proceso de producción propuesto. En una totalidad de planeación orgánica regional, a partir de las propuestas municipales y las subregiones, que mantenga vigente la construcción del proceso aquí presentado, poniendo como base las tradiciones culturales y espirituales y la ética pública.

Hasta llegar a situarse al lado de todas las regiones de la tierra que buscan una globalización alternativa donde la dignidad de mujeres y hombres en armonía sostenible con la naturaleza sean el centro del desarrollo, y la garantía de la libertad, la justicia y la paz.

Francisco José de Roux
Director Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio entre1995 y 2008.

INTRODUCCIÓN

Son muchas las acciones y las actividades que hemos desarrollado las personas y las organizaciones que hacemos parte del Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio -PDPMM-. Desde vías terciarias en lugares apartados de la geografía del Magdalena Medio, hasta la consolidación de redes de mujeres y jóvenes, pasando por una infinidad de proyectos culturales, sociales, económicos, de infraestructura y de acompañamiento a comunidades en alto riesgo de desplazamiento o amenazas contra su integridad.

En octubre del año 2007 cumplimos doce años de mucha actividad. Doce años de muchas alegrías, de triunfos y de muchos y desgarradores dolores. ¿Cómo contar tantas cosas? ¿Cómo decir cuáles fueron las alegrías? ¿Cómo narrar esos dolores del alma? ¿Cómo indicar a los que vienen detrás de nosotros sobre lo que hay que hacer y lo que no hay que hacer? ¿Sobre lo que se hizo y no funcionó? ¿Sobre lo que sí funcionó? ¿Cómo contar cómo se hizo la vida? ¿Es que lo hecho valió la pena? ¿Qué más hay que hacer?

Dos palabras claves surgieron durante el proceso de sistematización: lo *significativo* y las *lecciones*. Poco a poco se fueron entrecruzando hasta llegar a decir: *las lecciones significativas*. Ahí estuvo la clave. Narrar y analizar las lecciones significativas, contar a otros lo que ha sido importante en el andar del PDPMM. Para ello hubo que seleccionar los proyectos más significativos, los más relevantes, los estructurantes. Después hubo que bucear dentro de cada proyecto seleccionado para descubrir las lecciones significativas aprendidas. Luego hubo que contarlas, expresarlas.

A lo largo de los textos que se presentan vamos a encontrar los resultados de ese buceo, de esa revisión de la historia vivida y ahora reflexionada. Se encontrarán las respuestas a las preguntas de cuáles fueron las lecciones más significativas aprendidas a lo largo del desarrollo de cada uno de los seis proyectos presentados y también se encontrarán nuevas preguntas que surgieron en los talleres de sistematización.

Tal vez la lección más significativa que se encuentra en todos los trabajos presentados es la evidencia de que el PDPMM ha estado a la búsqueda de *un modo de vida distinto* que se esboza a partir de los múltiples modos de vida identificados en un diagnóstico realizado en 1996 y que con el día a día de todos estos años se han ido concretando en medio de los recodos del río, de las ciénagas, de los caminos, de las montañas, de las empresas y de todos los lugares de encuentro donde se presentan las personas con su modo de vida actual y con su modo de vida deseado.

Este modo de vida distinto se construyó contra la corriente del río. Así queda en evidencia, cuando todos los textos presentados narran los múltiples problemas para llegar al logro deseado. Desde el deseo de preservar de la vida biológica hasta el deseo de consolidar una vida digna para quienes tienen dinero y quienes no lo tienen. Este reto no siempre fue de buen recibo en la sociedad, tal y como lo ilustran los textos que conforman este documento. Pero también los textos cuentan cómo este reto ha sido de buen recibo por parte de personas y organizaciones que asumieron la tarea de construir ese modo de vida distinto, expresado en una nueva manera de hacer escuela, en la creación de los espacios comunitarios, en las fincas campesinas, en las empresas urbanas y en los espacios donde todos esos procesos se encontraron.

La sistematización de los proyectos del PDPMM que se presenta en este libro fue el resultado de un proceso de diálogo, reflexión y análisis, que se desarrolló cronológicamente en cuatro etapas, entre los años 2006 y 2008.

La primera etapa consistió en llegar a un "acuerdo" entre el equipo de facilitación (conformado por personas que siempre fueron parte del proceso y se les solicitó este apoyo puntual a nivel de consultoría) sobre cómo enfocaríamos la sistematización y cuál era el alcance de nuestro trabajo. Esta primera etapa duró un mes y se realizó en julio del 2006. Culminó con el acuerdo junto con el PNUD de un documento que fue llamado el "documento conceptual". Allí cada consultor hizo explícita la manera como abordaría el trabajo y qué aspectos iba a enfatizar. En esta etapa se precisó que no se haría una reconstrucción cronológica de los proyectos, a manera de memoria o narración sucesiva de acontecimientos, sino que el trabajo profundizaría sobre lo "relevante" para contar de cada proyecto. El énfasis, por tanto, estaría en "contar a otros" qué hacer o qué no hacer, si llevaban a cabo proyectos similares en nuestro país o en otros países.

En la segunda etapa cada consultor elabora un "documento intermedio". Cada consultor revisó la documentación de su proyecto: informes, evaluaciones y estadísticas. Con base en esta información se elaboró un estado del arte de la documentación escrita que sería el apoyo básico para su escrito.

En esta etapa el consultor debía precisar qué era lo más significativo del proyecto. Los escritos debían ilustrar a "otros" sobre cómo hacer y no hacer las cosas. Los destinatarios finales eran los programas de desarrollo y paz que se estaban iniciando en otras zonas del país. El PDPMM había sido la primera intervención regional de este tipo. Por tanto, precisar las lecciones aprendidas podría ser de gran utilidad. De allí la importancia de que contáramos "lo más importante" de la puesta en marcha de cada proyecto.

Cada consultor tuvo su propia metodología. Lo común fue definir unas hipótesis que dieran cuenta de cuáles habían sido las principales lecciones aprendidas en cada proyecto. Debían enunciarse y argumentarse. Al finalizar esta etapa cada consultor expuso sus hipótesis y recibió el aporte de los otros. Luego, cada cual redactó un documento que llamamos "documento intermedio". En él se consignaron las hipótesis sobre las lecciones aprendidas.

La tercera etapa consistió en dar a conocer el "documento intermedio" a 250 participantes

directos de los proyectos a través de siete talleres de sistematización. El primero fue sobre proyectos educativos; el segundo, sobre espacios humanitarios y el tercero, sobre economía popular urbana. El cuarto, sobre finca campesina con producto líder de palma y productos tropicales se realizó en Barrancabermeja. El quinto, sobre finca campesina en ladera con producto líder de cacao se realizó en San Vicente de Chucurí. El sexto, sobre frutales se realizó en Landázuri y el séptimo, sobre finca campesina con caucho como producto líder, se realizó en Puerto Parra.

Mediante los talleres se "validó" el documento intermedio. Los talleres fueron filmados en su totalidad y en ellos se puso a prueba la visión del consultor sobre el desarrollo del proyecto. Cada taller fue distinto en su metodología y en su orientación, aunque todos tuvieron algo en común: realizar "tertulia" que les permitió a los asistentes recordar y activar la memoria, sobre el origen del proyecto, los problemas que se presentaron y cómo solucionarlos. Y algo más: qué fue lo más importante en el desarrollo del proyecto para las personas que asistieron al taller, para las organizaciones y para la región. En cada taller los asistentes expresaron cuál era su situación al inicio del proyecto, cuál era su modo de vida y qué modo de vida nuevo esperaban lograr a través de él. Posteriormente, cuáles elementos de esa utopía se lograron y cuáles no.

A partir de lo que los asistentes dijeron, los consultores tomaron nota y ajustaron sus escritos. El resultado de esta etapa fue la entrega de lo que llamamos "documento intermedio validado" o "documento final sin editar".

Se revisaron los documentos y se inició el proceso de edición de todo el material escrito y audiovisual. En el año 2008 se realizó la sistematización del proyecto Salud Sexual y Reproductiva que fue incorporado al texto. Si bien este proceso no se realizó de manera simultánea a los anteriores, tuvo la misma metodología, con innovaciones interesantes sobre el manejo y cruce de información.

En la organización de los materiales resalta la búsqueda de ese modo de vida distinto, a partir de los lugares y las actividades propias de cada proyecto. En una primera parte se agruparon las actividades que normalmente llamamos "educativas" o "pedagógicas" en sus dos versiones: las formales y las no formales. En ambos casos, los proyectos se localizaron en los recodos más difíciles del río: las áreas más "lejanas" rurales y urbanas, donde los remolinos del río hicieron más difícil la existencia.

En la segunda parte, se agruparon las actividades propias de lo que normalmente se llama los "proyectos económicos", localizados en las áreas rurales donde un sector de la población encontró refugio: bien en las zonas de ladera, bien en los bosques, bien al lado de las grandes fincas ganaderas o de las grandes plantaciones de palma africana. Otros, en las áreas urbanas donde parece terminarse el mundo urbano que coquetea con ese mundo rural en busca de un posible encuentro feliz.

La organización de los materiales podría considerarse aleatoria. Sobre todo si tenemos en cuenta que los seres humanos, cada vez más, nos desplazamos de un lado para otro y que el proceso de urbanización se expande rápidamente hacia las zonas rurales. También podría considerarse aleatoria si pensamos que en la vida cotidiana lo educativo no es ajeno a lo productivo ni éste lo es a aquél. Se es consciente de esto. Sin embargo, los textos muestran que en cada caso las lecciones aprendidas fueron distintas. Unos

proyectos profundizaron más en la temática de una "pedagogía para la defensa de la vida" entendida aquí como la "expresión de los deseos por preservar la vida" y otros proyectos profundizaron más en la "expresión de los deseos por construir un modelo económico" orientado a crear las condiciones de una vida digna. En la práctica existió el matrimonio entre uno y otro. Pero su desarrollo fue desigual. Esto se evidencia en los textos y de allí que se hayan presentado en dos partes distintas. Los anexos profundizan estas diferencias y son importantes para comprender mejor cuál es el "modo de vida distinto" que se busca.

En una tercera parte se presenta una reflexión final sobre el sentido de todos los proyectos presentados. El texto nos lleva a precisar el contexto de la globalización y como ésta se presenta en la región, bien para empobrecerla o bien para enriquecerla.

La experiencia de sistematizar un proceso complejo[1] como el desarrollado en el Magdalena Medio tiene sentido cuando se orienta a identificar y precisar los errores y los logros. Con ello aprendemos a conocer mejor los alcances y las limitaciones de las intervenciones realizadas. A manera de síntesis, se presenta a continuación un listado de estos aprendizajes, que a lo largo de estos textos, el lector podrá profundizar.

El PDPMM desarrolló en sus doce primeros años alrededor de 500 proyectos[2]. Así se fueron construyendo lo que hoy llamamos "estrategias de intervención". Bajo este concepto hemos agrupado las intervenciones en tres grandes líneas de pensamiento: 1) la búsqueda de la paz y la defensa de los derechos humanos (escenarios de paz, concertación y derechos humanos); 2) la búsqueda de una nueva formación en materia socio-política y cultural (procesos sociales, culturales y de gobernabilidad democrática), y 3) la búsqueda de una ocupación y uso productivo del territorio (procesos productivos ambientales para la equidad y el desarrollo sostenible).

El reto, a la hora de iniciar un proceso social a través del apoyo a un proyecto, consiste en integrar las tres líneas estratégicas en cada una de las intervenciones del PDPMM. Esta necesidad de lograr la 'integralidad' es fruto de los análisis realizados sobre el camino ya recorrido. Esta sistematización hace parte de esas reflexiones.

TEORÍA Y PRÁCTICA DE LOS PRINCIPIOS QUE ORIENTAN LA ACCIÓN

El PDPMM ha elaborado en su ruta 9 principios básicos que orientan su acción. En torno a ellos se desarrolla nuestro trabajo y se afinan nuestras apuestas en el territorio. El proceso de sistematización da cuenta de la manera como estos principios se han puesto a andar y cómo, según las circunstancias, hemos logrado que sean o no una realidad. Son ellos:

1.- **PRIMERO LA VIDA.** Tenemos la determinación de proteger y rodear de garantías la Vida.

2.- **RESPETO DE LA DIGNIDAD HUMANA.** Nos comprometemos con la afirmación de la Dignidad absoluta de todas las mujeres y hombres, trabajando por la Paz, la Seguridad Humana y los Derechos Humanos Integrales.

1 La 'complejidad' del proceso hace referencia a tres elementos: 1) La cobertura geográfica de la operación (30 municipios que cubren 30.000 km^2 y buena parte de cuatro departamentos, así como la desconexión vial de buena parte del territorio), 2) La diversidad de temáticas abordadas en la intervención (derechos humanos, cultura, política, salud, educación, vivienda, infraestructura, economía), y 3) la pretención de no hacer 'más de lo mismo' sino transformar las prácticas sociales, políticas, económicas y culturales a través de experiencias emblemáticas o procesos que sirvan de referencia sobre la manera de construir 'región'.

2 El desarrollo del PDPMM ha tenido cinco períodos: 1) Entre 1995 y 1996, se inició el PDPMM junto con la USO, ECOPETROL, la SEAP, el Cinep y la Diócesis de Barrancabermeja. Estas dos últimas entidades han acompañado de manera permanente todo el proceso.

Continua en la página 38

3.- **CONSTRUCCIÓN DE REGIÓN ENTRE TODAS Y TODOS.** Nos comprometemos en la promoción de imaginarios colectivos que favorezcan la identidad, el arraigo al territorio y el desarrollo de la Vida querida de sus pobladoras y pobladores.

4.- **DESARROLLO PARA LA PAZ SOSTENIBLE.** Nos comprometemos en la promoción de un desarrollo que favorezca la consolidación de condiciones para la paz sostenible.

5.- **SOLIDARIDAD CON POBLACIÓN VÍCTIMA Y VULNERABLE.** Nos comprometemos acompañar a las comunidades víctimas y desde allí, reconstruir los procesos de Verdad, Justicia, Reparación y No Repetición.

6.- **EQUIDAD DE GÉNERO.** Nos comprometemos a establecer y proteger relaciones de género basadas en el respeto, la igualdad y la construcción colectiva.

7.- **RESPETO POR EL MEDIO AMBIENTE.** Nos comprometemos a cuidar la naturaleza y velar por la protección y la sosteniblidad de los recursos naturales para las generaciones presentes y futuras.

8.- **PROMOCIÓN Y CONSTRUCCIÓN DE LO PÚBLICO.** Nos comprometemos en el ejercicio de la Participación Pública, en las actividades sociales y políticas, en la construcción del Estado de Derecho y en el control ciudadano sobre los bienes comunes.

La actividad se orientó a la elaboración del diagnóstico regional. 2) Entre 1996 y 1998, se iniciaron los primeros proyectos en el territorio, llamados 'emblemáticos', con el apoyo financiero de la CAF. 3) Entre 1998 y 2000, se precisa la búsqueda de las vocaciones del territorio para el desarrollo y la paz. Se vinculan financieramente el Japón, PNUD, el Banco Mundial y el Gobierno Nacional. 4) Entre 2002 y 2008, la actividad se centra en la inclusión, la sostenibilidad y el desarrollo regional, apoyados financieramente por la Unión Europea y el Gobierno Nacional. Entre el 2005 y el 2008, parte de la actividad se orienta a dar respuesta a la población vulnerable y desplazada, con apoyo del Gobierno Nacional.

El conjunto del texto precisa la manera como estos principios se han ido aplicando. A manera de síntesis se presentan los nueve resultados esperados, describiendo en cada uno de ellos la condición inicial o contexto histórico que enmarcó la génesis de la intervención, las acciones y resultados que se han logrado, las lecciones aprendidas y los interrogantes hacia futuro, que son el nuevo marco de referencia para la fase de consolidación, que se va a desarrollar entre los años 2009 y 2012.

Resultado 1. Una apuesta personal y social por la paz, de carácter civilista y descentralizada: las apuestas municipales

Las condiciones iniciales. Hacia los años 90 el Magdalena Medio atravesaba por múltiples crisis. La insurgencia controlaba buena parte de las áreas rurales y urbanas, los grupos paramilitares iniciaban su proyecto de 'retoma del territorio' y la clase política tendía a subordinarse a favor de uno y otro bando. Todas las apuestas de la sociedad estaban atravesadas por la acción militar. El verbo que más se escuchaba en niños y jóvenes era 'matar'. La acción política y la cultura se orientaban a la 'eliminación del enemigo'. Las cifras de civiles muertos de manera violenta iban aumentando año por año. Las apuestas civiles eran ridiculizadas, o lo que es peor, en la práctica sólo dejaban una estela de muertos. Numerosos proyectos de vida fueron bloqueados. Se impuso un modo de vida guiado por el miedo y las salidas militares a la solución de los conflictos locales y regionales.

Las acciones y los resultados. El PDPMM inició su proceso a partir de un ejercicio

de participación social descentralizado que tuvo como objetivo lograr que grupos organizados de la comunidad definieran una 'apuesta municipal civilista', es decir, precisaran un deseo, una ruta, un camino a lograr en su entorno inmediato o local, circunscrito al ámbito municipal. En otras palabras, precisar cuál era la 'vida querida', o el 'modo de vida deseado'. Esta apuesta desata en las personas que la elaboran un 'proyecto de vida personal'. De allí que la relación entre la vida personal y la vida colectiva fue esencial durante el proceso. Esta relación generó una tensión y conflictos permanentes entre la vida personal y las apuestas colectivas. El lema de 'primero la vida' fue la razón que animó las actividades de talleres, encuentros y convocatorias. Los integrantes de los núcleos de pobladores encontraron en estas convocatorias un 'espacio civil' donde debatir sus necesidades sin presión armada. Fue un acierto el enfoque descentralizado que se concretó con la apertura de ocho oficinas en ocho subregiones: cuatro en el departamento de Santander, dos en el sur del departamento de Bolívar, una en el sur del departamento del Cesar y una en el suroriente de Antioquia. Los núcleos de pobladores llenaron de vida estas oficinas y permitieron que el PDPMM se expandiera en los municipios que presentaban condiciones para entrar a trabajar sobre la reflexión de los 'nuevos proyectos de vida' y las 'nuevas apuestas municipales'.

Las lecciones aprendidas. El principal aprendizaje en este aspecto fue hacer consciente la relación conflictiva en la región. Cuando esto logró expresarse, generó rutas para el manejo pacífico de los conflictos. Cuando se ocultó, generó rupturas que causaron el desastre en los proyectos y modos de vida. Los principales errores cometidos se originaron cuando las intervenciones no fueron integrales. Cuando no vincularon la vida y las expectativas personales con las colectivas. Es decir, en todo proyecto se necesita una 'dosis' de estímulo a los proyectos individuales o personales y una 'dosis' de estímulo a los proyectos colectivos. Otro aprendizaje importante se dio en torno al manejo del miedo. El miedo penetró en la cultura. Se aprendió que por miedo muchos jóvenes hipotecaban su proyecto de vida a uno u otro bando. Luego, por miedo se cambiaban de bando. Romper el círculo del miedo al entrelazar personas y familias de una vereda o un barrio fue otro aprendizaje. Las mujeres fueron las que lideraron estas redes de comunicación. Así, paralelamente a las redes de comunicación de los bandos armados se fue creando una red de comunicación de los grupos civiles. Se aprendió que los integrantes de los bandos armados también tienen miedo. Y que este miedo emergía cuando la población civil les exigía respeto, iba en grupo a preguntar por sus desaparecidos, por sus secuestrados, o se negaba a ser un instrumento de sus estrategias militares.

Se aprendió a distinguir entre los fines y los medios. Un proyecto de vida personal o colectivo que busca el 'bien común' puede convertirse en un 'desastre común' si no se aclara cuáles son los métodos para lograr los fines buscados. El 'derecho a la rebelión', el 'derecho a la autodefensa' o el 'derecho a la defensa de las instituciones' esgrimidos desde la insurgencia, el paramilitarismo y el Estado, son derechos conceptualmente válidos. Sin embargo, de la manera como se desplieguen o expresen dependerá su legitimidad. Si no van en 'contra de la gente', si conllevan un proyecto de vida concreto, si no se autoperpetúan, pueden lograr la finalidad buscada. Si por el contrario, crean sistemáticamente la destrucción, el desplazamiento y la muerte, pierden su sentido, su finalidad.

Los interrogantes. La cultura del 'dinero fácil', de 'ganar la lotería o el baloto' como medio para solucionar las necesidades básicas, continúa ganando adeptos en nuestro territorio. Los jóvenes están inmersos en una cultura de hacer lo que sea para adquirir la 'ropa de marca', para 'comprar' el último equipo de sonido. El consumo de estupefacientes aumenta en colegios y universidades. La filosofía de "ser es tener" no ha sido superada. La cultura del 'centro comercial' donde se intercambian mercancías que no son producidas en la región, se consolida. La economía extractiva genera una dinámica perversa, cuando solamente se 'lleva mucha riqueza y deja poco desarrollo'. El PDPMM se pregunta en este contexto cómo profundizar en 'proyectos y modos de vida' más humanos, donde el valor del ser humano y su capacidad productiva no se subordinen al concepto de que la finalidad del ser humano es ser un consumidor de objetos. El despliegue de la capacidad productiva de la sociedad regional sigue siendo un objetivo para consolidar.

Resultado 2. Una apuesta por la paz y el desarrollo desde la sociedad civil en medio del conflicto: en la perspectiva de mostrar rutas para el desarrollo regional

Las condiciones iniciales. El Magdalena Medio comprende una enorme área, del tamaño de un país como Bélgica. La densidad de población es baja. La densidad promedio en la región fue de 21 habitantes por km^2 en 1993 y de 25 habitantes en el 2005. Densidad baja con relación a la nacional, que fue de 32 y 39 habitantes respectivamente. La ocupación social del territorio fue el resultado de una colonización reciente que se inició hacia los años 20 con la producción del petróleo. Hacia los años 90, el territorio estaba precariamente conectado. El petróleo marcó la conexión sólo de unas áreas (Barrancabermeja y su área de proximidad). La agroindustria conectó otras áreas (sur del Cesar). La ganadería se fue uniendo a las áreas ya conectadas (Magdalena Medio santandereano). Los núcleos poblacionales se agruparon en dos grandes áreas urbanas: Barrancabermeja y Aguachica. El resto de la población se agrupó de manera dispersa en las áreas montañosas y en centros poblados localizados en el valle. El conflicto armado reforzó este modelo de ocupación del territorio. La insurgencia fortaleció su control en la montaña y fue controlando la periferia de los centros urbanos. La estrategia de ocupación paramilitar se inició en las áreas rurales y se fue ampliando hasta cercar los centros urbanos. Como consecuencia de la expansión de la agroindustria, la ganadería extensiva y el conflicto armado, los centros poblados menores recibieron una migración importante: a partir del año 2000, Puerto Berrío, San Pablo y Santa Rosa aumentaron significativamente su población al interior de sus cascos urbanos.

Las acciones y los resultados. Comprender el entorno donde se realiza la acción ha sido una tarea permanente del PDPMM. La lectura de la situación geográfica, social, económica, política y cultural es una tarea central para adelantar cualquier proyecto de desarrollo orientado hacia la búsqueda de la paz. Un proyecto productivo desata una dinámica que obliga a conocer el entorno de los mercados. Un proyecto educativo desata una dinámica de conocimiento del lenguaje, los símbolos y la manera de ser de la gente. Un proyecto de salud desata dinámicas sobre los comportamientos y las culturas locales. Todo intento de lectura del entorno tiene un único fin: identificar quiénes somos, qué pensamos y cómo afectan los actores sociales (individuales y colectivos, públicos y privados) nuestras condiciones de existencia. Esa comprensión nos permite precisar cómo establecer la relación con cada uno de los actores sociales que ocupan el territorio.

Durante los doce años de trabajo todas las instancias del PDPMM realizaron un permanente 'análisis de coyuntura' local, municipal, regional y nacional, y de él se extrajeron elementos para realizar un 'análisis de estructura'. Se combinaron dos tipos de ejercicios: los diagnósticos elaborados por los pobladores con los diagnósticos realizados por los llamados 'expertos'[3]. El diagnóstico de las 'condiciones iniciales' elaborado entre los años 95 y 96 permitió establecer un marco conceptual sobre 'las dinámicas perversas' que acontecían en el territorio. Estos análisis fueron validados o desmentidos por los pobladores a lo largo del proceso.

El conocimiento del territorio exigió desarrollar dos dinámicas: de una parte, la 'presencia en el territorio' de las subregiones (garantizada por los núcleos de pobladores y los Equipos Técnicos Pedagógicos) y de otra parte el 'recorrido del territorio' (garantizado por el equipo regional y los encuentros regionales). En el primer caso se garantizó la permanencia de equipos de trabajo en las subregiones. En el segundo caso se garantizó que un 'equipo regional' estuviera recorriendo las subregiones con el fin de comparar los procesos y caracterizar cada lugar. Este mecanismo de acercamiento o "zoom" en el territorio, y de análisis subregional o de conjunto, permitió conocer y 'calibrar' el entorno de manera más detallada y específica. Con el tiempo se activó el mecanismo de las 'líneas estratégicas' como espacios de profundización y construcción de pensamiento y acción sobre el entorno.

La organización del trabajo por líneas fue una manera acertada de pensar en la necesidad de lograr la integralidad de todas las intervenciones en el territorio y en consecuencia de profundizar sobre el conocimiento del entorno. En cada subregión se daba cuenta de los aspectos de derechos humanos, sociales y económicos, al igual que en el equipo regional. Esta organización permitió agrupar los proyectos por líneas y orientar a los operadores de proyectos hacia un énfasis sin perder la integralidad de las intervenciones. Desde los núcleos de pobladores, pasando por los Equipos Técnicos Pedagógicos y llegando hasta el equipo regional, se logró un énfasis y un conocimiento compartido de la complejidad de cada línea de trabajo.

Las lecciones aprendidas. El 'diagnóstico inicial' fue un acierto. Los 'diagnósticos participativos' también. Las tareas de observación permanente del territorio, igualmente. La organización de las intervenciones en 'líneas estratégicas' también fue un logro. Todas estas acciones se encaminaron a 'comprender' la sociedad y su vínculo o apropiación con el territorio. Territorio entendido como una población que se ubica en un lugar geográfico y desde allí construye relaciones sociales. Fue un logro comprender el entorno desde sus particularidades más locales (barriales o veredales) hasta sus aspectos más generales (lo subregional, lo regional y su vínculo con lo nacional). Otra lección aprendida tuvo que ver con el conocimiento y comprensión de los actores sociales. Se trabajó por 'entender' la lógica de los actores sociales y su manera de comportarse. Esta lección nos llevó a otro aprendizaje: 'emprender' acciones de transformación de la sociedad y del territorio a dos niveles. La puesta en marcha de proyectos locales (barriales o veredales) por un lado; y, de otra parte, simultáneamente poner en marcha proyectos supralocales (subregionales, o regionales) en las tres áreas o líneas estratégicas de intervención.

Los principales errores cometidos se derivaron, o de una falta de comprensión y conocimiento del entorno físico-geográfico, o de no entender el comportamiento

3 Entre 1995 y 1996 se realizaron los siguientes diagnósticos regionales especializados: situación agropecuaria, situación de los conflictos sociales, expresiones violentas y alternativas de paz, situación del desplazamiento forzado, situación de los derechos humanos, situación del desarrollo humano (pobreza, empleo, educación), situación de la administración pública (municipios, departamentos y nación), situación petrolera y su efecto en la región y situación del capital social. Posteriormente se realizaron estudios e investigaciones que han actualizado algunos de estos diagnósticos. Paralelamente a estos trabajos se realizaban los diagnósticos participativos, que contaron desde su inicio con la promoción, acompañamiento y análisis de la Diócesis de Barrancabermeja.

de los actores sociales, o de una falta de emprendimiento de acciones pertinentes en un momento dado. Estos errores explican el fracaso de varios proyectos sociales y económicos. En unos casos, los proyectos sociales no tuvieron en cuenta el entorno social y cultural (dinámicas migratorias, conflictos gremiales, partidos políticos, conflicto armado, instituciones públicas y religiosas). En otros casos, los proyectos económicos no tuvieron en cuenta el entorno económico (conexión vial o fluvial, conocimiento de los mercados, acceso a la tecnología o al crédito, o posesionamiento de un producto en el mercado).

En otro sentido se puede hablar de proyectos sociales y económicos exitosos. Gran parte de su éxito se debió a una clara comprensión y entendimiento del entorno. A un adecuado manejo de los actores sociales, económicos y políticos, a un adecuado manejo de los procesos y de los mercados, a un adecuado conocimiento del entorno físico y a una intervención rápida y eficaz.

Los interrogantes. Los contextos regional y nacional han cambiado mucho desde 1995. El llamado 'mundo de la provincia' o 'mundo regional' ya no evoca a un territorio autocentrado que se desarrolla en un entorno sobre la base exclusiva de la ampliación de los mercados internos. La globalización, entendida como el flujo internacional y acelerado de personas y mercancías, modificó el entorno social, geográfico, económico y cultural, sobre todo de las nuevas generaciones. Desde el punto de vista nacional ya no podemos afirmar que existen 'capitales nacionales' o 'grandes compañías nacionales'. Las que fueron empresas nacionales con frecuencia hoy son parte minoritaria de grandes consorcios multinacionales. Ecopetrol, que al inicio del PDPMM era una empresa pública nacional, hoy es Ecopetrol S.A., una empresa que busca ubicarse en medio de una competencia internacional cada vez más fuerte. En grandes empresas nacionales como Avianca, Coltejer, Telecom, Bavaria, o El Tiempo, hoy vemos capitales multinacionales, muchas veces mayoritarios.

La región no se aisló de estos cambios. Todo lo contrario. Grandes consorcios internacionales hacen hoy presencia en la región, principalmente en el campo de los hidrocarburos y la minería. La dinámica perversa de que se habló en el año 1995 y que hacía referencia a la estructura extractiva de la economía sigue vigente, pero de una manera más agresiva. Los postulados del PDPMM son aún muy pertinentes: generar con los pobladores un desarrollo regional, una región 'con los propios'. El interrogante es: ¿Cómo hacerlo en el marco de este nuevo entorno? El desarrollo entendido exclusivamente como crecimiento económico a partir de la gran inversión internacional busca básicamente generar excedentes a las empresas y dejar el desarrollo humano regional a las administraciones públicas, para lo cual, ellos contribuyen con sus impuestos y regalías. Sin embargo, el problema es más complejo. La nueva inversión, que conceptualmente es beneficiosa, puede ser contraproducente para 'los propios'. Puede impulsarlos a salir de la región y puede expandir la explotación de los recursos naturales a niveles desorbitados. Sobre este interrogante PDPMM busca nuevas salidas, a partir de los proyectos exitosos que sí han generado empleo y sí han ampliado el mercado interno y externo.

Por último, nos queda el interrogante sobre la 'multinacional sin rostro': las empresas humanas dedicadas al cultivo y procesamiento de hoja de coca. Esta multinacional, que no paga impuestos, no contribuye a la construcción de acueductos y alcantarillados, ni

de puestos de salud, escuelas o vías; no aporta a los salarios de maestros, ni de médicos, ni de enfermeras, ni de jueces, pero continúa siendo decisiva a la hora de comprender y transformar el entorno. La globalización del mercado de estupefacientes tiene un efecto directo sobre la región. Permea la cultura, la vida cotidiana, la economía y la política. Es, tal vez, el principal elemento que genera violencia e impide la construcción civilizada de un Estado de Derecho y de una sociedad civil. Igualmente, fortalece las economías de los países más desarrollados, contribuyendo así a la brecha entre países 'ricos' y 'pobres' ¿Cómo desmontar estas empresas? ¿Cómo desmontar la cultura que ellas generan? ¿Cómo comprometer a las distintas sociedades para que esta multinacional no encuentre lugares para realizar sus operaciones? El PDPMM ha iniciado proyectos sociales y económicos para enfrentar esta situación, pero su impacto es aún difícil de medir. La solución a estos interrogantes, pasa por la región, pero no tiene aquí una única respuesta ni una única solución.

ESCENARIOS DE PAZ, DIÁLOGO Y DERECHOS HUMANOS

Resultado 3. Protección de la vida humana y defensa del territorio

Las condiciones iniciales. Un mar de sangre cubrió la región en la década de los 90 y en lo que llevamos de la primera década del nuevo milenio. No se conocen y probablemente nunca se van a conocer las cifras reales de los homicidios y desapariciones contra la población civil que acontecieron en la región durante los últimos 20 años. Los registros que se tienen dan cuenta de más de 2 mil muertes violentas de civiles por motivos políticos entre 1997 y 2007. Pero se sabe que fueron muchos más. La población civil sufrió el conflicto armado y puso las víctimas. Las cifras oficiales reportan 60 mil personas desplazadas que llegaron a la región y más de 100 mil que salieron desplazadas a otras regiones entre 1997 y el año 2007. La población civil sufrió multitud de pérdidas: la vida, la tierra, los bienes, el honor y la dignidad.

Las acciones y los resultados. El lema 'primero la vida' estuvo en la base de todos los proyectos. Este lema condensa la principal aspiración de las y los pobladores. La respuesta a las agresiones de todo tipo siempre fueron abordadas desde este principio. A lo largo del proceso hubo que recurrir a acciones y procesos especiales que exigieron el respeto y la dignidad humana de una manera frontal. Los Espacios Humanitarios cumplieron este papel de protección de la vida[4]. En torno a ellos se diseñaron y pusieron en marcha diversos mecanismos de protección a la población civil en riesgo de desplazamiento o de ser agredidos. En tal sentido puede decirse que a lo largo del proceso hubo muchas 'negociaciones de paz' con la guerrilla, los paramilitares y la fuerza pública que de acuerdo con las circunstancias podrían realizar agresiones contra las y los pobladores. Estas negociaciones no tuvieron en la mayoría de los casos un protagonismo, ni fueron conocidos por los medios de comunicación local o nacional. Sin embargo, evitaron agresiones, defendieron muchas vidas en alto riesgo y evitaron muchos desplazamientos. Para conocer la evolución de la situación se puso en marcha un observatorio que registró de manera permanente las violaciones a los derechos humanos y las infracciones al derecho internacional humanitario[5]. A partir de las lecturas permanentes de la coyuntura se ajustó el rumbo de los proyectos y su sentido.

4 En la región existen 13 Espacios Humanitarios. En ellos se fortalecen y forman líderes (315 formados y 119 organizaciones fortalecidas; la titulación de predios (788 predios titulados y 4.623 en proceso); los planes de desarrollo (8) y de protección (6); la dotación de infraestructura (23 escuelas dotadas y mejoradas y 100 km de vías terciarias mejoradas); el fomento a la finca campesina (1.152 hectáreas sembradas de cacao, maíz, fríjol, caña, frutales, bananito, maderables y plátano); el fortalecimiento institucional (6 equipos defensoriales que han atendido alrededor de 1.200 peticiones); y los escenarios de concertación (5 mesas regionales de interlocución y 3 mesas sectoriales en los temas de población desplazada, derechos humanos, minería, tierras e hidrocarburos).

5 El Observatorio de Paz Integral creó 7 bases de datos en las áreas de derechos humanos y derechos socio-económicos y políticos, así como un centro de documentación y divulgación de la situación regional a través de boletines, publicaciones y programas radiales.

Las lecciones aprendidas. Se aprendió que es posible negociar con un agresor a partir del diálogo franco y respetuoso. Se aprendió que dialogar no es sinónimo de 'entregarse' a un agresor o de 'negociar' algo. Se aprendió que hay principios que no son negociables, como la defensa de la vida. Se aprendió que las comunidades solo tienen respeto por aquellos actores legales o ilegales que las respetan. Se aprendió que las labores humanitarias no deben buscar el protagonismo de una persona, sino la construcción de la dignidad de una comunidad y el respeto que ella exija para garantizar la preservación de sus derechos. Se aprendió a conocer y respetar a las instituciones a partir del acompañamiento que realizó la Defensoría del Pueblo en la defensa de la población civil. Se aprendió que un pueblo no resiste una guerra que deja a su paso el dolor, la fatiga y la desesperanza.

Los interrogantes. El proceso del PDPMM contribuyó a crear condiciones para que la violencia política fuera perdiendo terreno en la región. No obstante, hoy vemos surgir otro tipo de violencia que afecta enormemente a la población civil. La violencia social de grupos que no tienen una perspectiva política, sino un interés particular, acumular control y dinero, y para ello utilizan la política como instrumento de control social. Esta violencia tiene su origen en el diseño de la multinacional del narcotráfico, 'la multinacional sin rostro' que se alimenta de la falta de oportunidades para los jóvenes y del río de dinero que producen las actividades del procesamiento de alucinógenos y sus negocios anexos. En efecto, las cifras de homicidios en el 2008 son desalentadoras. Según el Observatorio de Paz Integral, las tasas de homicidio en los 31 municipios de la región, pasó de 17 homicidios por cada 100 mil habitantes en 2007, a 26 en el 2008. En Barrancabermeja se pasó de una tasa de 19 en 2007 a 43 en el año 2008. Gran parte de estos crímenes se explican por la guerra entre los carteles de la droga y más del 90% de las víctimas son pobladores humildes de la región.

Resultado 4. Garantía de verdad, justicia, reparación y no repetición

Las condiciones iniciales. En los años 90 la ley estaba subordinada en gran medida a los 'comandantes' de los grupos ilegales que disputaban la región. Los niveles de impunidad sobre los crímenes cometidos contra la población civil por todos los actores, ilegales y legales, no tenían ningún cauce institucional que los investigara y castigara. La 'ley del monte' imperó en la región y solo en pocos casos el marco institucional fue eficaz. La respuesta estatal frente a las pérdidas ocasionadas por la violencia fue marginal, ineficaz e inoportuna, cuando la hubo. La repetición de crímenes y masacres conformaron un círculo: el círculo cerrado de la muerte sobre la vida. A un crimen sucedía otro, a una masacre sucedía otra, a un desplazamiento sucedía otro. Cada familiar de una víctima quedaba abandonado a su suerte. No se pensaba en reconstruir, ni en reparar, sino en conquistar o dejar pasar los hechos. La impotencia, la incertidumbre, el olvido y la negación de los horrores del conflicto armado eran los sentimientos que primaban en la sociedad y en las instituciones.

Las acciones y los resultados. El PDPMM puede ser entendido en su conjunto y de manera general como un programa de reparación de la sociedad en medio del conflicto. Como una propuesta de futuro en medio del conflicto y la desesperanza. Como un apoyo para dar el salto de una situación de 'pérdida' a una situación de 'reconstrucción'. Los proyectos sociales y económicos que se desarrollaron partieron de reconocer una situación de 'pérdida' y fueron una manera de impulsar y fortalecer

caminos de reconstrucción: nuevas relaciones sociales, nuevas relaciones económicas y cambio en las relaciones políticas. En tal sentido, los proyectos fueron una manera de crear condiciones para abrir rutas de reparación individual y colectiva. Hubo proyectos específicos que se enfocaron hacia las víctimas individuales en función de reconstruir la memoria, buscar la verdad, exigir justicia y evitar la repetición de las agresiones. Otros proyectos se enfocaron hacia la reparación colectiva con familias desplazadas y colectivos victimizados buscando la recuperación de su ser y actuar en el territorio. Este proceso generó otro lema: 'por la permanencia en el territorio'. Bajo este lema se agruparon comunidades en búsqueda de lograr procesos sociales y económicos que ofrecieran oportunidades para seguir en el territorio: desde la creación de escuelas o el mejoramiento de las existentes, hasta el control de mercados, a los que no se podía acceder. El acompañamiento a víctimas dentro del proceso de la Ley de Justicia y Paz ha mostrado los alcances y límites de la reparación jurídica[6]. El acompañamiento a comunidades víctimas por fuera de la vía jurídica ha mostrado la capacidad comunitaria para iniciar y poner en marcha procesos de reconstrucción, como en el caso de Monterrey y Tabla Roja.

Las lecciones aprendidas. Se aprendió que la justicia es lenta. Que hay una verdad jurídica y otra histórica. Que traer a la memoria los hechos violentos es una manera de afianzar la sed de paz y el cese de las relaciones sociales violentas. Que buscar la verdad histórica y la jurídica solo tiene sentido si tienen como efecto la no repetición de hechos violentos en la región, es decir, si llevan a un cambio cultural de la sociedad, de los actores armados y de los funcionarios de las instituciones estatales y privadas. Durante el proceso se aprendió que además de las víctimas individuales que genera una guerra, ella genera también 'colectivos victimizados' o 'comunidades víctimas'. Se aprendió que las comunidades víctimas pierden la noción de futuro con la guerra. Se aprendió que los proyectos sociales y económicos que se han desarrollado tienden a crear condiciones de futuro para el conjunto de la población. Se aprendió que lo más difícil en un proceso de reparación es cambiar la mentalidad de 'víctima' por la mentalidad de 'actor social'. Que lo más difícil es pasar del sentimiento de 'pérdida', al sentimiento de 'construcción de futuro'. Que lo más difícil es pasar del sentimiento de 'venganza' al sentimiento de reconciliación digna.

Los interrogantes. La verdad jurídica emanada de los procesos judiciales no ha logrado aclarar la razón de muchos de los acontecimientos dolosos en la región. Tampoco hasta la fecha, por la vía de los procesos judiciales se han iniciado rutas de reparación. A pesar de los esfuerzos no se puede afirmar que exista hoy un proceso regional de reconciliación que haya sido asumido por la sociedad en su conjunto. Muchas heridas no han sanado y el gran interrogante es cómo lograr que las nuevas generaciones no tomen el rumbo de un proceso de radicalización que vuelva a despertar las condiciones de nuevos conflictos violentos en la región. Los años de conflicto generaron como consecuencia un 'vaciamiento poblacional de las áreas rurales'. Por tanto, surge el interrogante de cómo hacer un repoblamiento de estas áreas como parte de un proceso de reparación social.

6 El PDPMM acompaña a 40 familias de 9 municipios que buscan reparación en el marco de Ley de Justicia y Paz y apoya iniciativas de reparación colectiva con 500 familias en los municipios de San Pablo, Landázuri, Cimitarra y Puerto Berrío.

PROCESOS SOCIALES, CULTURALES Y DE GOBERNABILIDAD DEMOCRÁTICA

Resultado 5. Organizaciones sociales reconocidas con identidad territorial

Las condiciones iniciales. Son varios los dilemas que se presentan a la hora de abordar un programa de desarrollo y paz. El más general es si se deben crear organizaciones o se debe trabajar con las existentes. Si se debe profundizar en organizaciones de "base territorial" o en organizaciones de "base sectorial". Si se deben crear o fortalecer las organizaciones "pesadas" o las "livianas". Y por último, qué relación pueden tener estas organizaciones con un proceso de paz.

La región del Magdalena Medio contaba en los 90 con diversas organizaciones. Unas con énfasis en lo territorial y otras en lo sectorial. Estas organizaciones eran atravesadas con mayor o menor grado por 'la opción política'. En la medida que la política electoral o la política pública estaban en el marco de la disputa militar del territorio, estas organizaciones tenían que optar por una de las dos vías. De esta manera la 'autonomía civil' se desvanecía y las organizaciones sociales terminaban siendo utilizadas como 'correas de transmisión' de los poderes militares.

De otra parte, en los 90, las organizaciones sociales sectoriales vinculadas a la producción se restringían a aquellas que tenían vínculos con la producción petrolera y de palma de aceite. No se contaba con asociaciones de productores en otras ramas de la economía. La dependencia de la producción petrolera no permitía pensar en que se pudiera generar en la región otro tipo de productos, ni otro tipo de empleos, distintos de los derivados de la producción petrolera, la agroindustria palmera, la ganadería o el comercio.

Las acciones y los resultados. El PDPMM inició su trabajó con las organizaciones existentes y a medida que avanzó generó las condiciones para que se crearan organizaciones nuevas: unas con énfasis en lo sectorial tales como la red de mujeres, comités de salud, grupos culturales, asociaciones de productores urbanos y rurales (en productos como cacao, frutales, maderables, ají y fríjol, entre otros), defensoras de los derechos humanos, y otras con énfasis en lo territorial: consejos territoriales de planeación, espacios humanitarios, comités cívicos y juntas de acción comunal. Sin embargo, existieron desde el comienzo organizaciones 'mixtas' que tenían un interés especial por un sector (salud o educación, por ejemplo), pero con fuerte arraigo territorial: es el caso de los núcleos de pobladores, donde se interconectaban las organizaciones de uno y otro tipo.

De particular importancia ha sido durante el proceso lograr que una experiencia de 'laboratorio' se trascienda a sí misma. Es decir, se generalice a lo largo y ancho del territorio. De allí la importancia que tuvo para el PDPMM el fortalecimiento de redes sociales, culturales o económicas, donde se compartieran experiencias locales y puntuales, es decir, donde se lograran condiciones para la expansión de una experiencia exitosa. Los ejemplos más significativos son las redes sociales de mujeres, de jóvenes y de pescadores, que hoy hacen presencia en la región vinculando lugares sociales y geográficos antes desconectados entre sí. Igualmente son de resaltar las

redes económicas que han generado agremiación de productores, donde 'el producto' llámese cacao, frutales, maderables, palma de aceite, fríjol, café o pescado, ha sido el factor vinculante para gestar organizaciones de segundo nivel, que han comenzado a incidir en las políticas públicas locales, regionales o nacionales.

Las lecciones aprendidas. Se aprendió que no existe una receta única en materia organizativa y que lo importante de toda intervención social en la región está en lograr el vínculo integral entre el 'sector de necesidad' con el vínculo geográfico o 'lugar de residencia o producción'. No interesa tanto desde dónde se acceda a un grupo social específico sino cómo se conecta con otros grupos. Algunos ejemplos ilustran esta afirmación.

Los Nucleos de Pobladores (NP), son organizaciones de "base territorial". Fue el primer ejercicio o "experimento" organizativo sobre el cual se cimentó todo el proceso organizativo. Esta forma organizativa se asemeja a las JAC en el sentido que son organizaciones que "hacen parte de un territorio" y tienen una jurisdicción geográfica claramente delimitada. Sin embargo, su estructura es más completa. Cada Nucleos de Pobladores está conformado por personas de varios municipios. Un promedio de 5 municipios era representado en cada Nucleos de Pobladores. Este esquema, de entrada, obligó a los Nucleos de Pobladores a pensarse como organizaciones supra-municipales. A medida que estas formas organizativas profundizaban en un tema o sector de necesidad (salud, educación, producción, derechos humanos, etc.), se iba especializando, sin dejar su arraigo o identidad territorial.

Simultáneamente se desarrollaban otros procesos que no necesariamente partían del territorio sino de la producción. Los alfareros, los productores de cacao, los productores de maderables o frutales, los de palma de aceite. Estas organizaciones no giraron necesariamente en torno a un municipio, sino en torno a un 'producto'. La vinculación entre unas y otras formas organizativas se dio en algunos casos en torno a los ETP, o no se dio. O se dio de otra manera. Por ejemplo, los productores de cacao se fueron organizando en torno a una estructura de segundo grado: Ecocacao. Esta entidad se especializó en la comercialización del cacao y se organizó territorialmente. Algo similar aconteció con los productores de palma de aceite agrupados en una fundación: Fundepalma.

Se aprendió entonces que en algunos casos se puede trabajar con organizaciones existentes y en otros casos las organizaciones son el resultado de una población que se aglutina en torno a un sistema de producción de un producto o en torno a una necesidad pública, como es el caso de las redes sociales. La cuestión o el reto es construir el vínculo entre "lo territorial" y lo "sectorial".

Otro ejemplo se dio en el área de la salud. Se inició un trabajo desde lo "sectorial", es decir 'la salud', pero a medida que se especializó el trabajo se orientó hacia una organización en "red" y "territorial", generando comités de salud sexual y reproductiva en 20 municipios.

Otro ejemplo se dio en el campo de la educación. Las escuelas formales y no formales nacieron como procesos localizados en un territorio, pero la noción de territorio trascendió el 'lugar de la escuela'. Generó procesos del orden supramunicipal con un claro trabajo en "red".

Se aprendió que el rol de la 'movilización' y de la 'gestión' en un proceso social puede tener efectos positivos o negativos según sea el contexto y la coyuntura donde se esté situado. En este caso se aprendió que las organizaciones sociales cumplen una función social cuando logran desarrollar dos dinámicas: la dinámica de la 'movilización social' (a través de marchas, protestas, paros, emisiones radiales, comunicación directa con los ciudadanos), es decir, hacerse públicas y hacer pública una necesidad sentida de sus miembros, y la dinámica de la 'gestión social', esto es, cuando logra obtener de recursos humanos y financieros mediante la estrategia de incidencia en los presupuestos públicos o en la gestión con las empresas privadas (a través de las mesas de interlocución, espacios de concertación, reuniones con personalidades), para mejorar y dar respuesta a las necesidades sentidas.

La incidencia en las políticas públicas ha sido otra lección aprendida. En efecto, fruto del proceso se han logrado posesionar experiencias en el campo de la atención a la población desplazada, la salud sexual y reproductiva, la seguridad alimentaria, la intervención de la Defensoría del Pueblo, como políticas públicas del orden municipal y departamental.

Los interrogantes. Las acciones en el campo social y en el campo económico han fortalecido o reorientado las formas organizativas existentes. Las acciones en el campo social se han desarrollado en dos niveles distintos pero complementarios: de una parte, se ha entendido la acción social como exigibilidad de los derechos y, de otra parte, como el autoreconocimiento del potencial de solución que las comunidades tienen al dar respuesta directa a muchos de los problemas más sentidos por fuera de la acción estatal. En tal sentido las reivindicaciones de las comunidades se juegan en dos escenarios: por ejemplo, en materia de salud y educación, crean un referente de ciudadanía desde el ámbito o rol de 'consumidor de un servicio'. Es decir, como grupo o sector social que reclama ante el Estado un 'salario indirecto'. No ocurre así cuando la ciudadanía se define desde el ámbito productivo, es decir, cuando se es miembro de una organización de productores. En este caso la organización busca aumentar no solo la productividad, sino su 'salario directo'.

De allí que las formas organizativas tiendan a ser muy coyunturales si se basan o se limitan exclusivamente a reclamar al Estado su 'cuota' en la solución de las necesidades. Algo similar ocurre con respecto a las formas organizativas derivadas de las acciones económicas. Es decir, el dilema permanente será el siguiente: hasta dónde ser un poder gremial que gestiona la solución a sus problemas por fuera del ámbito estatal, o hasta dónde orientar la acción en la incidencia política por el cambio del Estado. Este interrogante no tiene una sola o única solución. Precisa ser abordada de manera particular según sea la situación en cada caso.

La experiencia del PDPMM contiene logros y fracasos en este sentido. En efecto, un desarrollo de las formas organizativas exclusivamente orientado a movilizar por la transformación del Estado ha llevado al desgaste y al cierre de muchas organizaciones. Pero así mismo, un desarrollo de formas organizativas, centradas exclusivamente en la autogestión, sin una visión de incidencia en el cambio estatal, también ha llevado al desgaste y la claudicación. Abordar hacia el futuro los dos escenarios y colocar el énfasis organizativo en una u otra esquina, es un reto a la acción futura. Esta inquietud puede plantearse de otra manera:

¿Cuál es el rol del Estado y de la sociedad civil organizada en el desarrollo regional? ¿Qué forma organizativa en lo social y en lo económico es la más conveniente? ¿Qué estrategia es la más pertinente para asumir estos roles?

Esta inquietud puede ser expresada de otra manera: con el cambio de escenario relatado cuando se abordó el tema del entorno, ¿Qué cambió en las relaciones laborales y sociales? Las organizaciones vinculadas a la estructura productiva de los hidrocarburos se plantean hoy un nuevo sujeto social. Los trabajadores calificados (tecnólogos e ingenieros) son hoy la parte fundamental de las empresas. ¿Ellos deben ser la nueva fuerza organizativa? A su vez los campesinos con el nuevo escenario han tomado dos caminos: hacerse obreros agrícolas (en ruta de mayor calificación tecnológica y bajo el dominio de una cooperativa de contratación), o hacerse propietarios-productores 'en red'. Cada ruta lleva a proyectos de vida y modo de vida diferentes, así como a formas organizativas completamente distintas.

El cambio en las relaciones laborales que se han desarrollado en la región obliga a redefinir el rol del ciudadano en sus dos caras: su rol como productor, o 'en la producción' y su rol como consumidor en la circulación y obtención de bienes transables como la salud, la educación, el acceso a los servicios públicos y las servicios urbanos (en áreas urbanas y rurales) y a la accesibilidad y conexión territorial. La globalización cambió las empresas. ¿Qué cambio o ruta deben transitar las nuevas formas organizativas?

Resultado 6. Educación orientada a la construcción de la paz

Las condiciones iniciales. Hacia los años 90 la escuela era un 'botín de guerra'. Se entendía como el espacio social que servía para captar combatientes. Era igualmente un lugar donde no era necesario ir, ya que en el marco del conflicto armado los jóvenes tenían otra función. La acción militar era el proyecto de vida ofrecido a los jóvenes de las áreas rurales y urbanas. Con ello, el protagonismo y la jerarquía militar ofrecían un proyecto de vida lleno de estímulos (valor, respeto, audacia y reconocimiento). Poco a poco se leía en buena parte del territorio el siguiente pensamiento: "no vale la pena ir a la escuela". De hecho, las escuelas fueron desapareciendo de las áreas rurales. Los profesores no deseaban esos cargos y si lo hacían, su interés no era otro que 'escampar' mientras salía otro lugar de trabajo.

Las acciones y los resultados. Las acciones se encaminaron, por un lado, a revalorar la educación formal y adecuarla al entorno, y por otro lado, a fortalecer la educación no formal e informal. Bajo los lemas del 'derecho a la vida y por la vida en todas sus dimensiones', 'una educación para la paz' y 'comprender el proceso total de la vida' se actuó en varias instancias del proceso de producción educativa[7]: con respecto a la educación formal cambió el sistema de producción de textos que pasan a ser producidos 'en sitio'; rotación de profesores en varias escuelas, aprovechando su conocimiento específico; cambio de la didáctica; cambio en la formación de docentes y cambio en los lugares de enseñanzas (en las áreas urbanas y rurales se iniciaron las granjas y se complementó con mejoramiento de las condiciones físicas de los espacios); cambio en las relaciones entre educadores y padres de familias y apoyo a las asociaciones de padres como coresponsables del proceso educativo. Estas intervenciones se realizaron en lugares estratégicos: la comuna 7 de Barrancabermeja (Ciudadela Educativa) como laboratorio de educación media y en las Escuelas Básicas Integrales para el Desarrollo

7 En 4 municipios se elevó a política pública las EBIDS. Se obtuvo un reconocimiento nacional por el modelo educativo rural en Simacota. Alrededor de 500 maestros fueron formados en educación rural. Se aprobó y puso en marcha la Ciudadela Educativa en Barrancabermeja. La Escuela Normal de Cristo Rey asume los modelos de EBIDS y de Escuela de Formación Campesina. A través del ICETEX se logra la ampliación de educación superior para el Sur de Bolívar. Se aprueba la Licenciatura en Bellas Artes y Trabajo Social en el Instituto Universitario UNIPAZ. Alrededor de 400 campesinos son formados en la Escuela de Formación Campesina y el programa de alfabetización 'si se puede' se adopta como política gubernamental en Santander.

Sostenible -EBIDS- (en la subregión de Vélez principalmente) como laboratorio de educación básica.

Con respecto a la educación no formal, se generaron escuelas como dispositivos para atender situaciones específicas en áreas precisas. Hubo resultados importantes con respecto a las Escuelas de Desarrollo Comunitario, Escuelas de Derechos Humanos y Escuelas Campesinas para la Convivencia y la Democracia.

La defensa de la vida humana y la exigibilidad de los derechos humanos en su sentido más amplio, se llevaron a las escuelas formales y no formales, de la mano de los NP, de los ETP y de la mano de los procesos sociales y económicos. Esta integración no se dio en todo el territorio, pero sí marcó un hito que poco a poco se ha ido generalizando.

Las lecciones aprendidas. Hubo procesos que fueron especialmente exitosos. La alfabetización de adultos con el programa 'sí se puede' que logró llevar la lecto-escritura a los lugares rurales más apartados de la región. La Ciudadela Educativa, en Barrancabermeja, se constituyó en un polo de desarrollo cultural y educativo, precisamente en el lugar más golpeado por la violencia urbana. Se formaron docentes con un nuevo enfoque educativo basado en la 'educación para la paz'.

Se aprendió que sí es posible vincular los conflictos del entorno a las distintas escuelas formales y no formales para darles salidas y superarlos, de manera civilista. Se aprendió que el 'diálogo entre contrarios' es un factor de poder y que este mecanismo desbloquea situaciones insoportables para una comunidad. En estos procesos se aprendió a descubrir y comprender el entorno y a inventar una manera de transformarlo. Se aprendió que a partir de los procesos educativos formales y no formales es posible cambiar las actitudes, los valores y sobre todo los comportamientos humanos. Se aprendió que la educación formal, no formal e informal son 'lugares sociales' donde se puede relacionar coherentemente el 'pensamiento' con el 'acto' en un contexto inundado de relaciones violentas. Fue un acierto articular la capacitación con la instrucción sobre los asuntos públicos del barrio, la vereda, el municipio y la región.

Se aprendió que todo proyecto, social o productivo, es un proyecto educativo. Que toda intervención social o económica es educativa, que el PDPMM era en su conjunto un proyecto educativo. De allí que nos obligara a pensar siempre sobre la intencionalidad de nuestra acción y la intencionalidad 'del otro'.

Se aprendió que la educación es una manera para reflexionar sobre el modo de vida presente y que es un mecanismo por medio del cual, las personas y la sociedad pueden anunciar la vida que desean vivir, y el cambio que se desea realizar.

En todos los procesos educativos se generó un nuevo polo de poder. Estudiantes, profesores, padres de familia, se constituyeron en nuevos poderes a medida que fueron precisando sus proyectos de vida y sus aspiraciones. Estos 'poderes civiles' emergieron con dificultad en medio del conflicto armado, que podría aceptarlos, pero si se subordinaban a sus proyectos de vida. Es ahí cuando se aprende la lección que poder civil sin autonomía o con subordinación es 'poder incompleto'. Igualmente se aprendió que la autonomía es un proceso que se construye socialmente y que no se da por 'decreto' de un gobierno, ni por 'permiso' de una autoridad civil, militar o religiosa.

Se aprendió que la 'dignidad humana' no es un atributo genético que solo tienen unas personas. La dignidad humana es un proceso educativo de una persona y de un pueblo. La dignidad es la sencillez con la que una persona no puede aceptar que para pertenecer a un sistema social o económico deba pisotear los derechos de otros seres humanos. Numerosas personas, grupos y organizaciones han dado en estos doce años muestras claras de dignidad humana. Muchos de ellos ofrendaron su vida por ella. Tal vez, esta sea la principal lección aprendida.

Los interrogantes. Hoy nos preguntamos en primer lugar sobre el lugar de la técnica en el proceso educativo y en segundo lugar sobre el lugar de la educación superior como parte del proceso educativo formal y no formal. Y cómo los dos deben orientarse a fortalecer y crear las condiciones para que aflore la dignidad humana. Estos interrogantes se nos plantean a través de dos elementos del nuevo entorno ya mencionado. De una parte, hemos visto cómo ha aumentado en los últimos años la población escolar que ha llegado al grado once y nos preguntamos sobre qué respuesta o cuál es la oferta educativa que la región puede brindar a estos nuevos bachilleres. De otra parte, nos preguntamos sobre la formación de los futuros docentes de cara a consolidar una cultura de paz en la región. En otras palabras, cómo continuar el proceso de educación para la paz iniciado en las escuelas, en la educación superior.

Resultado 7. Actores sociales por la paz y el desarrollo con equidad

Las condiciones iniciales. La esfera de 'lo social' hace referencia a los procesos colectivos donde la sociedad discute, precisa, anuncia y pone en marcha su proyecto o modelo de sociedad a lograr. Donde la sociedad lleva a la esfera de 'lo público' sus más importantes anhelos de futuro. En los años 90, los procesos sociales se encontraban cercados por los poderes militares. La sociedad estaba subordinada a lo militar en sus distintas expresiones. Incluso la esfera de 'lo estatal' se fue privatizando y llegó a expresar claramente solo los intereses y anhelos de una parte de la sociedad. El espacio de 'lo público' se fue desvaneciendo hasta llegar a su mínima expresión.

Las acciones y los resultados. El PDPMM profundizó y apoyó aquellas expresiones sociales que apuntaban a recuperar el espacio de lo público, dentro y fuera de la esfera estatal. Las reivindicaciones sociales más sentidas fueron acompañadas y los procesos sociales que se generaron a partir de estas expresiones fueron protegidos. De todas estas reivindicaciones sociales, el PDPMM realizó una intervención sectorial especializada en los campos de la salud, la educación, la cultura y la comunicación masiva.

Los proyectos de salud sexual y reproductiva, red de jóvenes, red de mujeres, las escuelas mencionadas, los proyectos culturales, los proyectos de infraestructura y el fomento a las emisoras comunitarias y de interés público fueron los ejes centrales que se integraron hacia la recuperación y el fortalecimiento de los espacios públicos[8].

En la actualidad estos proyectos se han fortalecido y se han orientado hacia la consolidación de sujetos sociales diversos que han dado respuesta a problemas inmediatos y cotidianos de la región tales como los embarazos de niñas adolescentes, la expansión de las infecciones por relaciones sexuales[9], la ausencia de programas para la utilización del tiempo libre en los jóvenes, la discriminación y abuso de las mujeres, la ausencia de programas educativos pertinentes, la ausencia de accesibilidad a zonas rurales y la ausencia de medios de comunicación comprometidos con dar expresión y solución a las necesidades sentidas de las comunidades.

8 NP en 30 municipios. Red de mujeres en 26 municipios. Red de jóvenes en 15 municipios, Comités de salud sexual y reproductiva en 20 municipios, Red de emisoras comunitarias en 16 municipios, 6 radios escolares comunitarias, 1 radio regional de interés público con la Diócesis de Barrancabermeja y UNIPAZ, colectivos de comunicación en 20 municipios.

9 Disminución de la tasa de embarazos en adolescentes de 133 a 114 por mil mujeres en la región. 12 municipios con redes de atención a víctimas de violencia sexual, 15 municipios han mejorado la atención en salud sexual y reproductiva, 10 municipios con médicos capacitados en ecografía básica para el control prenatal, 20 municipios dotados con insumos para la planificación y atención obstétrica y neonatal, 8 municipios con estrategia de seguridad alimentaria posesionada.

Las lecciones aprendidas. Las intervenciones sociales del PDPMM han contribuido a que germine una nueva cultura social en medio de condiciones totalmente adversas. Esta cultura tiene dos dimensiones: por un lado la superación de una necesidad o problemática personal y de otra parte la formulación de una visión y un imaginario sobre la región. Han sido un acierto todos los esfuerzos dedicados a la conexión y vínculo entre los pobladores a nivel barrial y veredal, a nivel municipal, a nivel subregional, a nivel regional y a nivel nacional. Ha sido un acierto los intercambios de experiencias y la reflexión sobre los temas vitales. Han sido un acierto lograr que las intervenciones sociales tengan un enfoque integral y no solo sectorial, es decir, que las organizaciones sociales profundicen en todos los campos que afectan su existencia. Se ha aprendido que es necesario desarrollar en cada organización una gestión hacia la administración pública, pero también una gestión hacia su interior con el fin de desplegar las propias capacidades de consecución de recursos y dar solución a necesidades específicas.

Los interrogantes. ¿Cómo consolidar las redes sociales en todo el territorio? ¿Cómo generalizar las experiencias exitosas a lugares donde no ha sido posible llegar? ¿Cómo lograr que se consoliden los procesos sociales que han germinado? ¿Cómo proteger a las organizaciones sociales que han logrado construir espacios de autonomía, frente a las repetidas amenazas e intentos de ahogar su voz? ¿Cómo lograr que las organizaciones sociales tengan cada vez más una incidencia en las políticas públicas? La violencia social está aumentando en la región, ¿cómo lograr que las organizaciones sociales logren un trabajo eficaz para que este fenómeno desaparezca? ¿Cómo lograr que se perfeccionen y pongan en marcha en todos los municipios de la región inversiones sociales en concertación con las organizaciones sociales, acciones colectivas por la paz y se garantice la convivencia pacífica? ¿Cómo lograr que se acabe el desplazamiento forzado y se logre la permanencia de la población en su territorio?

Resultado 8. Actores políticos orientados a construir una región

Las condiciones iniciales. Hacia los años 90 los movimientos y partidos políticos de la región estaban en mayor o menor grado influenciados por la violencia política. La frase común del "cambio de administración" hacía alusión a un proceso político, donde la región había sido controlada por la guerrilla y luego pasó a ser controlada por los paramilitares. El contexto político era o no legitimado, en la mayoría de las veces por los "comandantes", quienes desde fuera de la sociedad imponían candidatos, modos de administración y orientación de la inversión e intervención estatal. Otra imagen popular para abordar el tema electoral se refería a "la tula". Esta expresión designa el monto de dinero necesario para la compra de votos por los candidatos a corporaciones públicas y a las alcaldías. El aval de los "comandantes" y el "voto-mercancía" o "voto estomacal" reemplazaron el debate sobre lo público, debilitaron los partidos y alejaron la esfera estatal de la vida cotidiana. El homicidio como instrumento político se tomó la región.

Las acciones y los resultados. A partir de los Nucleos de Pobladores y de los proyectos regionales se inició el lento camino que condujera hacia un 'cambio de la cultura política' en la manera de abordar lo público y lo electoral[10]. El PDPMM buscó llevar las reivindicaciones sociales a la esfera de lo público sin pasar por las "autoridades regionales" autonombradas desde los grupos armados ilegales. Desde los Espacios

10 En 20 municipios se realizaron foros programáticos con todos los candidatos y programas de 'vote a conciencia', Se han fortalecido 2 asociaciones de municipios (Magdalena Medio Bolivarense y Subregión de Vélez), 76 concejales con título en política pública (convenio ESAP y Universidad de Georgetown), 4 procesos de Asambleas Municipales Constituyentes, 24 propuestas municipales actualizadas por los NP, 3 municipios con presupuestos participativos.

Humanitarios hasta los proyectos productivos se expandió la conciencia de actuar 'sin el permiso' de las 'autoridades ilegítimas'. El PDPMM nunca fue pensado como un movimiento o partido político, sino como un movimiento social que buscaba influencia política a través de la recuperación de la esfera de lo público para la sociedad. En tal sentido todos los proyectos tenían en su desarrollo unas estrategias para afrontar las coyunturas adversas emanadas de los poderes locales autonombrados. El PDPMM promovió campañas sobre el 'voto limpio', y 'vote a conciencia', a favor del 'derecho a la vida', que fueron bien recibidas en la región y permitieron iniciar reflexiones sobre la manera como se hace la política: sus fines y sus medios.

Las lecciones aprendidas. Se aprendió a modificar el lenguaje. Se reemplazó la palabra 'enemigo' por la de 'adversario'. La frase 'compra de voto' por la frase 'vote a conciencia'. Se aprendió a cambiar de actitud frente a los actores no representativos de la sociedad. Se pasó del miedo al cuestionamiento del poder ilegítimo. Se aprendió que la esfera estatal no siempre representa ni discute los temas públicos[11]. Se aprendió que un movimiento social es aquel que logra orientar la acción estatal para el bien común y no busca los intereses particulares de personas o de partidos. Se aprendió que los poderes políticos están ligados necesariamente con intereses económicos y que éstos no siempre buscan el bien común ni el desarrollo regional. Se aprendió que la economía 'es política' y que la política tiene 'efectos económicos'.

Los interrogantes. La región tuvo en una época una representación importante en el Congreso. Actualmente no existe ninguna representación destacada a ese nivel. ¿Cómo establecer una relación positiva entre la región y las instancias nacionales? ¿Cómo garantizar que se consoliden grupos políticos (en el gobierno y en la oposición) con visión regional y acción clara sobre el 'bien común'? ¿Cómo garantizar que los movimientos y partidos políticos logren espacios de encuentro, más allá de sus diferencias para orientar el desarrollo regional y orientar las grandes inversiones que sobre el territorio van a realizar o están realizando las multinacionales hacia el 'bien común'? ¿Cómo garantizar que los movimientos y los partidos políticos logren hacer suyas, una vez que están en el poder, las soluciones a los problemas más sentidos de la población en las áreas del agua potable, la salud, la educación y las conexiones viales?

PROCESOS PRODUCTIVOS AMBIENTALES PARA LA EQUIDAD Y EL DESARROLLO SOSTENIBLE

Resultado 9. Actores económicos orientados a crear empleos permanentes mediante el uso productivo del suelo, el crecimiento económico y el desarrollo integral

Las condiciones iniciales. Hacia los años 90 la región era considerada principalmente como una 'región petrolera'. Igualmente hacia el sur del Cesar como una 'región palmera'. Hacia Santander y Antioquia, como una 'región ganadera' en el área del valle que irriga el Río Magdalena y hacia el área montañosa una 'región cacaotera' y 'coquera'. Tal panorama continuó a lo largo de estos años pero sufrió los siguientes cambios: La región dejó de ser la principal productora de petróleo crudo (este lugar pasó a ser ocuparlo por los Llanos Orientales); el área con cultivos de palma se fue

11 En virtud del Convenio ACNUR-PDPMM se logró que en los 30 municipios se formularan los Planes Integrales Únicos, PIU, de atención a la población desplazada y que estos planes quedaran en los presupuestos de los planes de desarrollo de cada municipio.

expandiendo y le fue quitando tierra al área ganadera; el aceite de palma, además de ser insumo para la industria de jabones y aceite comestible, pasó a ser insumo para la producción de combustibles. Los cultivos de coca y el procesamiento de cocaína aumentaron rápidamente. La narcoeconomía entró fuertemente a la región y se alió con la economía subterránea del petróleo y la gasolina. Se comprobó que los excedentes de estas economías legales e ilegales no quedaban en la región y se iban, o bien a las grandes ciudades o al exterior. Se comprobó que el desarrollo regional era desigual y no era integral. Se precisó el valor de la economía campesina en este contexto y se corroboró su retroceso.

Las acciones y los resultados. El conocimiento de las dinámicas económicas impuso un reto. ¿Qué pasa con la población que no está directamente vinculada a la industria del petróleo? ¿Qué pasará cuando esta industria no tenga más desarrollo o lo tenga mediante pocos empleos de alta calificación? Surgió entonces la importancia por conocer y desarrollar lo que existe, distinto al petróleo, y lo que existe, además del comercio y los servicios, es la economía campesina. El fomento a la economía campesina se convierte en un reto[12]. Esta ya existía, antes que el PDPMM existiera. Sin embargo, el apoyo real a este sector era mínimo por parte del Estado, de la empresa privada y los grupos dirigentes subregionales.

¿Como afianzar, semi-industrializar y fortalecer la economía campesina? Surge el concepto de "finca campesina con producto líder". Un producto (frutales, cacao, maderables, caucho o palma aceitera) que vincula la unidad productiva con un circuito económico que utiliza este producto para transformarlo. Una unidad productiva que busca a largo plazo transformar directamente este producto y entregarlo como bien de consumo.

Se promovieron proyectos económicos en las áreas urbanas y rurales. A partir de múltiples proyectos en varios sectores económicos se precisó la necesidad de fortalecer la economía campesina en vínculo con circuitos económicos consolidados. La acción se dirigió hacia el fortalecimiento de la finca campesina y su inserción en los mercados locales, regionales y nacionales. Se estableció la manera de fomentar esta actividad a partir del estímulo a la producción de los siguientes productos: materiales de construcción, frutales, maderables, cacao, fríjol, palma y caucho principalmente. Se profundizó en el papel del ahorro de los hogares con ingresos insuficientes, y en el papel del crédito orientado a estos circuitos.

Las lecciones aprendidas. Se aprendió la diferencia entre proyecto de asistencia económica y proyecto productivo. Ambos, necesarios, apuntan a objetivos distintos. El primero busca una ayuda humanitaria o de emergencia. Desde el punto de vista económico no tiene futuro, porque no es sostenible por sí solo. El segundo, exige un vínculo sostenible en el mercado y por tanto requiere de 'músculo económico'.

Se aprendió que existen diversos sistemas de producción en torno a un mismo producto y que lo innovador está en acertar sobre cuál es el sistema más adecuado para generar empleo y usar productivamente el suelo[13]. Se aprendió que lograr el uso productivo del suelo no es sinónimo rentabilidad. En proyectos de finca campesina con producto líder se lograron niveles de productividad por hectárea mayores a los de la gran agroindustria, o la ganadería extensiva, al igual que mayor generación de empleo por hectárea ocupada.

12 Se han sembrado en finca campesina con producto líder 8.867 hectáreas (en cacao 1.564, en forestal 1.141, en frutales 130 y en palma 6.050). Se han cultivado 2.657 hectáreas con productos de seguridad alimentaria en estas fincas. 988 familias tuvieron acceso a crédito en cacao y palma, se generaron 13.582 empleos y se beneficiaron 2.067 hogares. La finca campesina se vinculó a la economía de pueblos a través de 204 planes de negocios, 202 empresas fortalecidas, 265 personas formadas en capacidades empresariales, y 28.000 litros de leche procesados que generaron 3.059 empleos. El valor estimado de la producción total anual de los proyectos productivos en el 2008 asciende a 35 mil millones de pesos.

13 Con relación al uso del suelo, se apoyó el ordenamiento de 47.000 hectáreas del Complejo Cenagoso de Paredes y de su inventario de fauna y flora. Se realizó la propuesta de ordenamiento regional y

Se aprendió cómo acceder a la tierra, cómo lograr asistencia técnica y crédito de fomento en condiciones adversas. Se aprendió que los hogares con ingresos insuficientes para cubrir sus necesidades, si acceden a la tierra son más productivos que los hogares o consorcios comerciales con altos ingresos que poseen mucha tierra y gran capital. Se aprendió que las fincas campesinas además de lograr más productividad, pueden jugar un rol importante en la seguridad alimentaria de una subregión. El producto líder vincula la unidad productiva con la agroindustria y permite mejorar los ingresos. Los cultivos asociados al producto líder permiten garantizar los niveles exigidos de nutrición de los hogares.

Se aprendió que a través de la finca productiva con producto líder es posible 're-poblar' el territorio logrando un aumento en la densidad de habitantes por hectárea y que este aumento poblacional es vital para lograr la pertenencia a un territorio, urbanizar las áreas rurales, conectar el territorio, irrigar servicios urbanos en el campo, y generar cultura e identidad regionales.

Se aprendió que no basta con que un proyecto productivo mejore los ingresos si el 'gasto' de ese ingreso sigue rigiéndose por los patrones de la 'cultura mafiosa'.

Se aprendió que una subregión y una región pueden generar una forma organizativa a partir de un producto agrícola. Y que esta forma de organización gremial puede tener incidencia social, económica y política. Igualmente se aprendió cómo las decisiones macroeconómicas muchas veces van en contra de la economía campesina y cómo la representatividad gremial no ofrece hoy condiciones para incluir claramente las expectativas de este tipo de economía.

Se aprendió que convocar a los pobladores a poner en marcha proyectos económicos sostenibles es una manera de iniciar un proceso de reparación individual y colectiva en aquellas áreas donde la población fue ultrajada y despojada, es decir, donde existen 'comunidades víctimas' del conflicto armado.

Se aprendió que es posible cubrir las necesidades de crédito de consumo en los sectores sociales con ingresos insuficientes mediante una 'banca comunal' que no sea coercitiva, que no asesine a quien no puede pagar a tiempo y que se oriente a consolidar procesos productivos y comerciales de empresas familiares.

Se aprendió que hay una gran apetencia por parte de las compañías multinacionales para extraer los recursos naturales de la región y que es necesario conocer su lógica a fin de garantizar que su acción no deje efectos perversos en la región.

Los interrogantes. Nos preguntamos por varias situaciones que han generado conflictos regionales y que no han sido comprendidos en toda su dimensión. En primer lugar, está el tema de la contratación laboral por la vía o el sistema de cooperativas de trabajo. En segundo lugar, el rol y el papel de la defensa del medio ambiente en los proyectos productivos. En tercer lugar, el uso o abuso del agua como recurso de consumo humano y como recurso o factor de producción de combustibles. En cuarto lugar, la manera de garantizar la seguridad y la soberanía alimentaria en nuestros proyectos de finca campesina con producto líder. En quinto lugar, la profundización sobre los sistemas de comercialización de los productos que se elaboran en las fincas campesinas. Por

se delimitó la Zona de Reserva Forestal del Magdalena Medio. Se apoyaron 5 iniciativas de conservación comunitaria y se fortaleció el proceso regional de Pesca Artesanal (281 familias beneficiadas, 200 hectáreas de humedales recuperados, 5 centros de producción pesquera, 3 infraestructuras construidas y dotadas para procesamiento y comercialización).

último, nos preguntamos cómo lograr una política macroeconómica que realmente beneficie los sistemas de producción de la finca campesina con dispositivos de crédito, asistencia técnica y accesibilidad vial, y cómo convertir la bonanza de empleos transitorios ofrecidos por la inversión multinacional, en una plataforma para consolidar empleos permanentes y productivos.

El equipo de trabajo agradece la colaboración y apoyo prestados por Luis Olmedo Martínez, Mauricio Katz y Nancy Colmenares del PNUD, así como a las personas que en el día a día construyen la región del Magdalena Medio en búsqueda de ese modo de vida distinto que llega y se aleja de manera continua como el agua que va por el río.

Primera Parte:

La construcción de una cultura de paz

Capítulo 1

Aprender a recrear la vida: sistematización de la estrategia educativa en el Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio

Marco Fidel Vargas Hernández[14]

INTRODUCCIÓN

Este documento presenta la sistematización de la Estrategia Educativa en el Programa de Desarrollo y de Paz del Magdalena Medio -PDPMM- dividida en tres capítulos, a saber: el primero expone el "por qué" y "para qué" del proceso pedagógico en el PDPMM, al tiempo que muestra cuáles son las hipótesis y proyectos sobre los que se ha desarrollado la estrategia educativa en la región. El segundo capítulo presenta los principales resultados, expresados en términos de aprendizajes, sobre el sentido de la acción educativa, el método, las mediaciones y las interacciones sociales creadas por el PDPMM como agente educador en el territorio. El tercer capítulo recoge los aprendizajes que los pobladores participantes de los procesos educativos del PDPMM han señalado como los más valiosos para su desarrollo personal y colectivo, y la cuarta parte presenta las conclusiones generales de la sistematización.

El documento ofrece además un anexo sobre los proyectos realizados por la estrategia educativa en el Magdalena Medio; un segundo anexo sobre las hipótesis que orientaron la presente sistematización y termina con la bibliografía consultada.

LA ESTRATEGIA EDUCATIVA DEL PROGRAMA DE DESARROLLO Y PAZ

¿Qué es el Programa de Desarrollo y Paz?

Descripción de la región. Considerada el corazón geográfico de Colombia, la región del Magdalena Medio se encuentra ubicada entre los departamentos del Cesar, Bolívar, Santander y Antioquia. Cruzada por el río Magdalena y establecida en uno de los valles interandinos más ricos de Colombia, la región es un territorio estratégico y un comunicante del país. Pero, al mismo tiempo es una región impactada por una economía extractiva y de enclave que ha generado una gran exclusión, inequidad y pobreza para la mayor parte de los pobladores de la región. Una región abandonada por el Estado y por la sociedad colombiana a los poderes e intereses locales, regionales y nacionales en pugna, y que ha

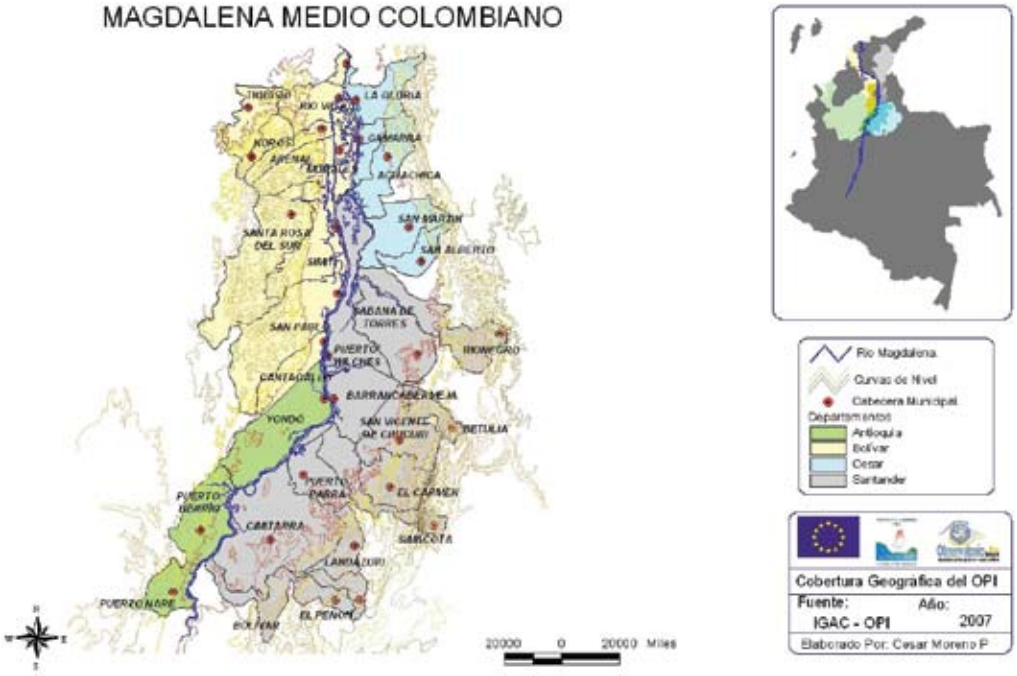
14 Sociólogo. El autor agradece a Luis Guillermo Guerrero, Alberto Rincón y Luz Helena Patarroyo, miembros del equipo del Magdalena Medio del CINEP, por sus aportes para la realización de la presente sistematización.

resuelto sus conflictos por la vía de la armas y no por los caminos de la negociación y la concertación. El Magdalena Medio parece haberse detenido en el siglo XIX: sin vías, sin comunicaciones, sin justicia, sin Ley; con municipios que siempre han sido el patio de atrás o la "cola" de sus departamentos.

Y sin embargo, la región es también un territorio tejido por el amor de sus pobladores a la vida, por sus expresiones culturales, por el sentido de amistad entre los municipios y veredas y por un profundo deseo de vivir en paz.

Por esta región entraron los conquistadores españoles, salió el oro, navegaron los vapores, se estableció la civilización y el modelo económico de mercado occidental, con sus empresas petroleras, auríferas, carboneras, sus monocultivos de materias primas agroindustriales y la implantación de las grandes propiedades ganaderas. Mientras que en las montañas adyacentes al valle del río Magdalena se apiñan las familias en pequeñísimas parcelas, peleándole a la tierra el sustento con la siembra de cacao, aguacates, frutales y otros productos de pancoger.

El Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio. El PDPMM se adelanta en una región que comprende 30 municipios que tienen tierras en contacto con el río Magdalena, en un territorio de 30.000 kilómetros cuadrados donde viven cerca de 800.000 habitantes. Cuatro departamentos tienen municipios en este territorio: Santander (13), Antioquia (3), Bolívar (9) y Cesar (5)[15]. El 75% de sus habitantes viven en condiciones de pobreza. La situación es más marcada en el sur de Bolívar, en donde al menos el 90% de los pobladores tienen necesidades básicas insatisfechas.



El Magdalena Medio ha vivido una situación de guerra permanente en los últimos 30 años. Surgieron en el territorio el Ejército de Liberación Nacional y los primeros movimientos de autodefensa campesina. Desde 1984 se presenta una disputa violenta entre los grupos guerrilleros presentes en la región (FARC, ELN, EPL) y los grupos paramilitares por el control del territorio. El crecimiento de la frontera de control paramilitar ha estado acompañado por un impresionante incremento en las tasas de homicidio. En los municipios

15 Comprende los siguientes municipios: Puerto Nare, Puerto Berrío y Yondó. (Antioquia); Cantagallo, San Pablo, Santa Rosa del Sur, Simití, Morales, Arenal, Río Viejo, Tiquisio y Regidor. (Bolivar); La Gloria, Gamarra, Aguachica, San Martín y San Alberto. (Cesar);Rionegro, Sabana de Torres, Puerto Wilches, Barrancabermeja, Betulia, San Vicente, El Carmen, Simacota, Puerto Parra, Cimitarra, Landázuri, Bolívar y El Peñón. (Santander); Esta unidad socio-espacial no corresponde a la actual división política-administrativa, sino a la propuesta de intervención que el PDPMM ha hecho explícita desde el año 1996.

en disputa, estas tasas han llegado a quintuplicar la nacional, que es una de las más altas en el mundo. En este contexto, la gobernabilidad y la ley están en entredicho: los alcaldes y las autoridades civiles y militares se muestran impotentes y en muchas ocasiones conniventes con los grupos paramilitares, consolidando un ambiente que nutre la ilegalidad y el crimen.

La participación, un antídoto para construir la esperanza. Los habitantes de la región no se resignan a tener una actitud pasiva frente al desesperanzador panorama. Aun en los momentos de mayor restricción a las libertades civiles, la gente promueve creativamente espacios de encuentro y construcción colectiva, muchas veces alrededor de temas que implican el señalamiento de los grupos armados en conflicto, pero que mantienen viva la posibilidad de conversar con otros de debatir ideas, de tomar decisiones en conjunto. Producto de estas acciones ha surgido una rica manifestación de expresiones artísticas y sociales tales como la formación de organizaciones culturales, educativas, de defensa del medio ambiente, de jóvenes y mujeres, gremiales, de campesinos, pescadores, mineros y hasta de desempleados[16].

Sobre esta fuerza vital de muchos años de expresión colectiva en la región y sobre un largo trabajo de participación promovido por la Pastoral Social de la Diócesis de Barrancabermeja y por diversas organizaciones sociales, sindicales -USO-[17] comunitarias, no gubernamentales e instituciones sociales de larga tradición en la región, se da origen al PDPMM.

Riqueza y pobreza, cultura y violencia: paradojas que dan origen al Programa. En 1995, como resultado de una alianza con la USO, la Empresa Colombiana de Petróleos -Ecopetrol- y organizaciones de Derechos Humanos se contrata un estudio para determinar las causas de la relación entre la industria del petróleo y el incremento en las condiciones de pobreza y violencia en la región. A partir del estudio se plantearon dos preguntas para orientar el diagnóstico: ¿por qué en una región en donde hay tanta riqueza existe tanta gente pobre? y ¿por qué en un territorio que ama tanto la vida hay tanta violencia? Para el desarrollo de estas preguntas, se animó a la gente a que se expresara de manera propositiva, para lo cual se crearon los Núcleos de Pobladores.

Los Núcleos de Pobladores son espacios de libertad de expresión. En cada municipio se crearon espacios de opinión libre con la mayor cantidad de actores sociales del territorio para generar escenarios de encuentro y organizar una movilización social regional que permitiera debatir y agitar la reflexión para avanzar en el desarrollo y la paz. Por esta razón se propuso la creación de un escenario de discusión municipal al que se denominó Núcleo de Pobladores. "Tres características se definieron para garantizar esta condición: que fueran abiertos, flexibles, e informales"[18].

Abiertos significa que cualquier civil puede participar en las discusiones del Núcleos de Pobladores, sin importar su procedencia. Flexible, porque las personas pueden ir cuando quieran al Núcleos de Pobladores y retirarse en el momento que lo consideren conveniente. Informal, porque no se requiere de representación legal para participar en las discusiones. La composición de los Núcleos de Pobladores fue variable de acuerdo con las necesidades de cada municipio, pero en la mayoría participaron líderes de organizaciones comunitarias y gremiales, representantes de entidades públicas, y gran cantidad de personas particulares interesadas en el tema del desarrollo y la paz. Con el propósito de intercambiar ideas, generar espacios en la toma de decisiones, conocer experiencias y metodologías, se fue configurando la Red de Pobladores del Magdalena Medio, que fueron tejiendo y constituyendo el PDPMM.

16 Moncayo, Javier. El Programa de Desarrollo y paz: una región para la vida. (S.F.) Presentación que en muchos puntos sigo, aunque no siempre citándolo.

17 Unión Sindical Obrera. Sindicato del petróleo de nivel regional y nacional.

18 Moncayo, Javier. Ídem.

Libertad y capacidad, Herramientas para la construcción colectiva. Para facilitar y concretar el diagnóstico se puso en manos de los NP diversas herramientas metodológicas de planeación participativa. La formulación del diagnóstico mediante árboles de problemas y de objetivos, permitió identificar los aspectos estratégicos de las problemáticas, proponiendo soluciones enmarcadas igualmente en un horizonte estratégico. Esta elaboración se concretó en un documento llamado la Propuesta Municipal, que refleja hacia dónde consideran los pobladores que debe avanzarse en el desarrollo del municipio para obtener las condiciones de una vida digna y en paz.

Algunas de las líneas estratégicas desarrolladas dentro de las Propuestas Municipales que permiten orientar la política pública y la acción de la sociedad hacia el futuro son: "la determinación de una vocación agro-ecológica para los municipios, la definición de una educación rural de calidad, para que a los niños y niñas no les dé pena sentirse campesinos y se queden a trabajar su tierra, la orientación hacia un desarrollo agrario de pequeños productores con una propuesta de finca campesina donde los productos líderes como cacao, caucho, aguacate, la ganadería y los Espacios Humanitarios, sean parte de una estrategia de negociación integral a la paz"[19].

La construcción de lo público y el desarrollo sostenible: las dos caras del futuro regional. El diagnóstico identificó que los principales factores asociados a la pobreza y a la violencia en la región eran la exclusión y la debilidad del Estado. La existencia de inmensas riquezas explotadas con un modelo de enclave y extracción, como la industria petrolera, carbonífera, aurífera y la ganadería extensiva, fue señalada por los pobladores como una causa importante de generación de malestar y frustración entre los ciudadanos y que, sumadas a la debilidad del Estado local incapaz de garantizar los derechos fundamentales de los ciudadanos, configuraron un escenario propicio para la violencia.

Como resultado de esta interpretación, se fijan dos propósitos centrales que orientan el futuro del PDPMM: la lucha contra la pobreza mediante un desarrollo sostenible e incluyente, y la construcción del sentido de lo público. La discusión posterior fue definiendo tres criterios orientadores del proceso, los cuales fueron útiles para priorizar las acciones y proyectos que se pusieron en escena para concretar el PDPMM. Estos criterios son: *Primero la vida, el desarrollo se hace con todos y el desarrollo debe ser sostenible.*

Propósitos de la estrategia educativa del PDPMM

La estrategia educativa la entendemos como el conjunto de principios, procesos y proyectos que han sido desplegados en los municipios del Magdalena Medio desde dos convicciones: I) la acción del PDPMM en su conjunto es esencialmente de aprendizaje permanente a lo largo de la vida, lo que permite crear condiciones de justicia social, convivencia y dignidad; II) se comprende que la acción educativa debe impactar y transformar tanto la educación formal como la no formal e informal, con el fin de generar una educación pertinente para el desarrollo y la paz en la región.

Siendo el PDPMM una experiencia colectiva de aprendizaje permanente en el territorio, busca por diversos caminos la construcción de preguntas y respuestas sobre el sentido, la orientación y la realización de acciones que generen el empoderamiento y la promoción del aprendizaje de los pobladores y pobladoras participantes del proceso, haciendo de la región un territorio más acogedor, digno e incluyente para sí mismos y para la humanidad.

Por eso el PDPMM se concibe como un agente esencialmente educativo que le apuesta al desarrollo de las potencialidades de las personas, grupos sociales y comunidades en orden a la construcción colectiva de la región, partiendo de la participación ciudadana. Como lo afirma Francisco de Roux: "Al empeñarnos en la vida comprendimos que vivir humanamente era construir una participación ciudadana con dignidad, entre hombres y

19 Moncayo, Javier. Ibid.

mujeres, con los mismos derechos y deberes, con los mismos requerimientos básicos de todos y de todas para sentir, pensar, decidir, amar y gobernar con libertad"[20].

Esta apropiación del territorio por los ciudadanos llevó a diseñar una estrategia educativa que empoderara y potenciara sujetos sociales con identidades y pertenencia al territorio para que contribuyeran a construir una región sin exclusiones. De ahí que cuando se habla del territorio no se está refiriendo solo al espacio geográfico, sino a unos sujetos que ejercen desde sus identidades culturales un poder de organización y propuestas sobre el desarrollo del territorio y en la que se expresan sus valores y sueños. Por eso "nos referimos a un imaginario colectivo de región: el Magdalena Medio que somos todos nosotros".

"Esta toma de conciencia de pertenencia al territorio nos llevó a descubrir que éramos una comunidad de ciudadanos, es decir que no éramos simplemente un grupo natural, sino una sociedad con una historia institucional, con un Estado que había que seguir construyendo para que garantizara los derechos de todos y todas, con autoridades elegidas por un pueblo en proceso de soberanía y con la tarea política de transformar este Estado hasta superar todas las exclusiones"[21].

En lo relacionado con la ejecución de la estrategia educativa en el Magdalena Medio, ella ha incidido en el sistema escolar formal, tanto en sus niveles de enseñanza básica primaria, como en el nivel de básica secundaria y media. El propósito de la estrategia educativa es crear una nueva cultura escolar en la región, lo que supone la formación, participación y organización de comunidades educativas alrededor de los proyectos educativos institucionales -PEI- y municipales -PEM-. Ligado a este objetivo se fijó la prioridad de de-construir y reconstruir la educación básica y media, otorgándole una vocación regional que vinculara el mundo de la escuela con las necesidades del mundo productivo, cultural, social y ambiental de la región, con el fin de mejorar la calidad de vida de los habitantes.

Pero la intervención del PDPMM en el campo educativo no se agota con su acción como agente educador ni en la intervención en el sistema educativo formal; también se propone fortalecer los espacios de educación no formal con el objetivo de potenciar a los líderes de las organizaciones sociales, productivas y culturales, para que se fortalezcan como sujetos sociales comprometidos con la cultura de la vida, los diálogos de paz, la promoción y protección de los derechos humanos y el fortalecimiento de la democracia.

Son cuatro los propósitos centrales que la estrategia educativa pone en juego para lograr potenciar y consolidar el empoderamiento de las personas, comunidades y organizaciones[22]:

1. ***La construcción de sujetos.*** El aprendizaje se centra en el ser humano, la idea básica es una educación del sujeto y para el sujeto.
2. ***La negociación cultural.*** Enriquece y va más allá del diálogo de saberes. Es la mediación e interacción de diferentes culturas que negocian intereses, ideas y propósitos en la construcción de nuevas miradas y formas de actuar sobre la realidad.
3. ***La integralidad.*** Promueve el reconocimiento del otro y la diferencia, especialmente de los invisibilizados y excluidos, generando una articulación orgánica entre diferentes perspectivas, intereses y necesidades.
4. ***Las comunidades de aprendizaje.*** A través de ellas se promueven cambios profundos de paradigmas hacia un pensamiento más integral, sistémico, orgánico y holístico.

Proyectos significativos[23]

En este escenario dinámico del Magdalena Medio la estrategia educativa ha tenido la virtud de hacer de la diversidad, la multiplicidad de identidades, organizaciones, miradas,

20 Francisco de Roux. Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio. Preparando el futuro. (S.F)
21 Francisco de Roux. Ibid.
22 Pabón, Rafael y otros. Biopedagogía. Pág 47-67
23 Para una mayor información sobre los proyectos ver (anexo 1)

enfoques y de la complejidad del conflicto, una oportunidad para el diálogo abierto, para la emergencia de propuestas colectivas a partir de la negociación cultural, para la innovación basada en el reconocimiento de saberes, experiencias y conocimiento de expertos. Para diseñar y ejecutar los proyectos, la estrategia educativa realizó los siguientes pasos metodológicos:

- Iniciativa de los pobladores: estudio sobre la viabilidad de una idea o propuesta.
- Investigación, diseño, negociación y formulación del proyecto.
- Desarrollo de experiencias piloto.
- Consolidación del proyecto por parte de las comunidades de aprendizaje.
- Ampliación de cobertura y negociación con las autoridades municipales, regionales y nacionales con el fin de construir una política pública sobre educación rural de cara al desarrollo y la paz regional deseada para la región.
- Diseño de estrategias de sostenibilidad y empoderamiento del proyecto educativo en el ámbito local y regional.

Los tres proyectos a través de los cuales se construyó la estrategia educativa en el PDPMM son:

A. Proyecto de Escuelas Básicas Integrales para el Desarrollo Sostenible (EBIDS). Este proyecto se construyó en una primera fase con la participación de las comunidades educativas de los municipios de El Carmen, Landázuri, San Vicente y Gamarra. En una segunda fase, con el apoyo y asesoría de la Normal Superior Cristo Rey de Barrancabermeja y la participación de las comunidades de Río Viejo, La Gloria, Santa Rosa, Morales, San Pablo, Puerto Wilches, Bajo Simacota, Cimitarra y Bolívar.

Las EBIDS son un modo de entender y llevar a la práctica lo que significa hacer educación rural en el Magdalena Medio. Las EBIDS son una propuesta de educación integral porque proponen trabajar las interacciones entre las diversas dimensiones de la vida; es una educación pertinente porque parte de los sueños, propuestas y construye alternativas a las problemáticas del desarrollo y la paz de la región; es sostenible porque las comunidades aprendientes que participan en el proceso se apropian y se potencian como sujetos de sus propios procesos de educación formal. Se lleva acabo en 13 municipios con 640 maestros, 45 instituciones educativas trabajando desde el grado 1 al 9 -en algunas hasta 11 grado- y 410 centros educativos desde el grado 1 al 5, beneficiando aproximadamente a 20.000 alumnos del sector rural.

B. Proyecto Ciudadela Educativa del Magdalena Medio de la Comuna 7 de Barrancabermeja. Si bien la ciudadela surgió como un esfuerzo de resignificación de la educación media en el campo de la educación no formal, también tiene como propósito trabajar alternativas de desarrollo para la comunidad en general. En este sentido se puede decir que la ciudadela tiene un carácter mixto. Por una parte es un proyecto de educación formal y por la otra de educación no formal. Participan en esta propuesta 17.500 habitantes de 25 barrios, 7 sedes educativas, 4.034 estudiantes entre los 6 y 20 años, 127 docentes y 7 organizaciones juveniles.

C. Proyecto de la Escuela Campesina para el Desarrollo Humano (ECDH) de las sub-regiones de Vélez, Sur del Cesar y Sur de Bolívar. Son espacios de encuentro y experiencias vividas, de éxitos, sueños, alegrías y frustraciones. Esto quiere decir que las escuelas son pedagógicas. Todos los participantes, tanto tutores como campesinos, pescadores, pobladores urbanos, mujeres, jóvenes y líderes, participan en un proceso de mutuo aprendizaje con sentido para ellos y para el territorio. Su objetivo es consolidar a los participantes como sujetos constructores de paz en un campo de educación no formal.

Beneficia a 60 organizaciones y 20 NP del PDPMM, formando 800 líderes. Un 70% procede de las zonas rurales y un 30% de las cabeceras municipales. Están conformados de la siguiente manera: entre 18 y 26 años (35%), entre los 27 y 35 años (47%) y entre los 36 y 50 años (18%); la distribución por sexo presenta una significativa participación de mujeres en el Sur de Bolívar y Sur del Cesar con un 62% y el 38% de hombres. En la región de Vélez la participación es equivalente para ambos sexos.

Procedimientos de la sistematización e hipótesis de trabajo

Es de aclarar, que a esta sistematización le anteceden diez años de práctica educativa, varios documentos descriptivos del proceso, y un proceso de revisión metódica de proyectos; una sistematización participativa que da cuenta del proceso recuperando la memoria histórica, registrando los principales hechos significativos de la acción educativa y realizando una interpretación de la estrategia educativa del PDPMM. Esta sistematización fue publicada por la Corporación Desarrollo y Paz del Magdalena Medio -CDPMM- y el Centro de Investigación y Educación Popular -CINEP- en el año 2005(6) con el título "Biopedagogía".

Este libro presenta un balance de los principales aprendizajes de innovación y transformación generados por la intervención del PDPMM, los cuales se pueden sintetizar de la siguiente forma: mantener la actitud abierta de aprendizaje y de construcción permanente significa que todo proceso educativo es un reordenamiento, una recreación del territorio, lo que exige la presencia de un sujeto activo y empoderado de su propio desarrollo. Lo pedagógico, y en concreto la educación rural, es un proceso que hace parte de la comprensión y la construcción compleja de la vida en un territorio concreto como el del Magdalena Medio.

Biopedagogía también hace énfasis en cualificar y valorar la dimensión subjetiva de las principales lecciones aprendidas, a partir de las transformaciones que se dieron en la región. El análisis de los aprendizajes busca descomponer los elementos que lo constituyen y comprender las lógicas internas y sus relaciones. El instrumento fundamental para el análisis de los aprendizajes fue la formulación de unas hipótesis de trabajo que ofrecieran la posibilidad de comprender los procesos educativos. El valor de incorporar las hipótesis desde el inicio fue:

1. Evitar que se terminara haciendo un trabajo básicamente descriptivo.
2. Impedir que el trabajo fuera un estudio de impacto. El interés estuvo en las transformaciones que se fueron dando en la región a partir de la estrategia educativa del PDPMM, preguntándonos sobre cuáles fueron sus aportes y cuál fue su papel en la transformación.
3. Las hipótesis nos permitieron expresar en el trabajo los conceptos esgrimidos, las reflexiones realizadas sobre la práctica y los contrastes con la teoría, no con el fin de hacer un trabajo solamente académico, sino para mostrar la utilidad y el sentido de la experiencia de trabajo educativo.
4. El análisis termina con la presentación de un documento que da cuenta de una forma de ordenamiento de la experiencia, para responder a las hipótesis del trabajo.

Finalmente, la hipótesis general del presente trabajo fue la siguiente: La experiencia educativa permite que emerjan nuevas subjetividades individuales y colectivas trasformando sujetos con nuevas mentalidades, con responsabilidad y toma de conciencia de los significados, sentidos y paradigmas de vida, lo que se refleja en la manera como se relacionan los niños, maestros y padres de familia y en la búsqueda de nuevas alternativas de vida.

APRENDIZAJES DEL PROCESO PEDAGÓGICO DEL PDPMM

Primer aprendizaje general. *Promover la vida antes que la muerte, poniendo el énfasis en procesos de aprendizaje complejos, es decir, en la integración y sostenibilidad entre procesos vitales y la satisfacción de las necesidades básicas. De esta manera aspectos como la percepción, el placer, el gozo, la cognición, el autoconocimiento, la identidad y la conciencia, construyen nuevos significados y sentidos de vida, desencadenando procesos de autoorganización en las comunidades, superando la práctica de la exclusión y recreando la solidaridad y la dignidad.*

Poner la vida por delante de la muerte

Primer aprendizaje. Se aprende a comprender la tensión vida-muerte, recreando saberes regionales y conocimientos al servicio de la vida en todas sus formas y manifestaciones.

La pregunta que orienta este aprendizaje es: ¿Cómo es posible ser infeliz en una tierra tan hermosa?

Para acercase a este aprendizaje veamos la vida de don Ramiro Buitrago. El señor Buitrago fue un campesino que hasta el último de sus días vivió para defender y hacer respetar los derechos de los campesinos y campesinas del Magdalena Medio. Su vida transcurrió en el corregimiento Plan de Armas del municipio de Landázuri. La transparencia humana le otorgó la autoridad para anunciar y trabajar por el derecho a la vida; nunca dejó de hacerlo y en esto se pasaron sus 65 años de vida. Don Ramiro fue baleado en el corredor de su casa, al parecer fue un grupo armado paramilitar en la vereda de Buenos Aires, el día 23 de enero del 2004, a las 6 de la mañana cuando se preparaba para asistir a la ceremonia de graduación de la ECDH de la subregión de Vélez[24].

Construyó un hogar y tuvo diez hijos entre hombres y mujeres; había recibido el premio regional alternativo a la paz y fue uno de los gestores de los procesos educativos, participando como alumno. Inició su formación sin saber leer ni escribir, pero como él mismo lo decía "sé escuchar, ver y hablar"[25]. Y sabía más que eso: leía los signos y los símbolos de la vida y del campo, escribía su historia de acción y pensamiento en su trabajo diario con las comunidades, interpretando y comprendiendo que otra vida era posible cuando afirmaba; "La vida es una fiesta de crecimiento y creación, y este es el tiempo para trabajar juntos por una vida plena". Pero el trabajo agrícola y comunitario, la participación ciudadana, la relación con sus hijos, con su esposa y amigos no pudo continuar. Para los que continúan y muchos pobladores que trasforman esta realidad, sigue siendo lo esencial en el ser humano: "la vida misma".

Frente a las amenazas constantes vividas por los habitantes del Magdalena Medio, la decisión de los pobladores es la opción por la vida. Ello se reafirma con absoluta decisión: apropiarse de ella, de su destino personal y reorientar la organización de su territorio es iniciar un proceso educativo, cultural, económico, político, ecológico de transformación de la realidad para satisfacer las necesidades y construir nuevos significados.

Para los pobladores que participan del PDPMM apropiarse de la vida significa construir la capacidad para gestionar, organizar y transformar el comportamiento humano en el ámbito del sujeto individual, colectivo y social, según los diversos sueños, expectativas e intereses que están en juego en un territorio. Hace falta preguntarse cuál debe ser el comportamiento humano en el contexto del Magdalena Medio con relación a la naturaleza, a la construcción del Estado, del desarrollo humano regional y de una paz posible y duradera.

24 *PERTINENTES.* 10 de enero al 9 de febrero del 2004.

25 Rincón López, Alberto. La comunidad. Pág. 79.

Desde el sentido común la respuesta podría ser la responsabilidad de nuestros actos, el trabajo por el bien común y el reconocimiento del otro, la transformación de nuestras relaciones humanas en cuanto condición para posibilitar la vida digna. Pero la pregunta que siempre surgirá es ¿por qué este sentido común está tan lejos de lo que siempre hacemos?

En esta búsqueda por ir construyendo otra realidad nacen los proyectos educativos regionales, en medio de la incertidumbre, la angustia, la precariedad y el deseo de algunos pobladores por sacar adelante sus iniciativas fundadas en el marco de lo viable, de lo posible, con lo cual se pueda ir trasformado día a día la sociedad.

Hoy para las comunidades educativas, la vida tiene una triple connotación: el deber de vivir de cada persona, el derecho de vivir de todos y de cada uno de los pobladores en el territorio, y el de seguir construyendo la región del Magdalena Medio sin exclusiones. De este deber, derecho de vivir y construir la vida se va derivando el sentido de la propuesta educativa, sus valores, sus principios y nuevas formas de organización del proceso educativo.

Una educación en la vida

Segundo aprendizaje. Se vive, se construye, se promueve, se cuida y se gestiona la VIDA con el otro, reconociéndola como MAESTRA que le da sentido y significado al entramado cotidiano de los haceres de la vida.

Pese a la existencia de una cultura de la muerte, el proceso educativo del PDPMM se aferra y se afirma en una cultura de la vida. ¿Qué entendemos entonces por aprender en la vida? ¿Cuál es la relación entre aprendizaje y vida?

Un proceso de aprendizaje en la vida se ocupa, en primer lugar, de hacer aflorar y develar los conocimientos que hagan posible mejorar las condiciones de vida entre los pobladores. Podemos mencionar los siguientes criterios:

a) Reconocer que el ser humano es un ser natural, corporal, espiritual, con necesidades y con conciencia refleja, es decir, con capacidad de discernir, reflexionar y tomar decisiones.
b) El ser humano es un ser de relaciones. El circuito básico de la vida sostenible es la relación de calidad del hombre consigo mismo, con los otros seres humanos y con la naturaleza.

La vida humana es posible si se respeta y se mantiene la armonía de este circuito: naturaleza–sujeto–sociedad. No hay vida posible si no se educa en una relación responsable y de calidad del hombre con la naturaleza, consigo mismo y con los otros seres humanos. El desarraigo, la división y la negación de este circuito natural significan la muerte.

Por eso la estrategia educativa del PDPMM desarrolla una pedagogía de la vida como una forma de promoverla, de acompañarla en la acción del ser humano, en el cuidado y gestión de ella, convirtiéndose en el método que la analiza y la hace posible. El criterio último de este método es la vida del ser humano, de la naturaleza y del cosmos.

Por esta razón el punto de partida de la estrategia educativa es el sujeto viviendo en su contexto cercano y en el mundo. Un sujeto situado en el territorio del Magdalena Medio, vivencial, con necesidades, experiencias, sueños, frustraciones, problemas de su existencia y de la condición humana. Un sujeto que se autoafirme en su autonomía y simultánea y profundamente dialógico con los demás y con el mundo. Es una apuesta, un proceso y un despliegue de las potencialidades y capacidades del sujeto, una posibilidad de realizar la misión como ser en la vida.

Cuando hablamos de sujetos no lo hacemos en términos abstractos; nos referimos al ser humano en concreto, a lo singular, a la conciencia de lo individual como personas y como colectivo, al deseo de ser actores de sus propias vidas, es decir, a las personas, mujeres, hombres, jóvenes, niñas, niños del Magdalena Medio que se organizan en la red de emisoras comunitarias, en la red de mujeres, en la red de jóvenes, en las redes de trabajadores de la cultura, en la red de pescadores, las redes de maestros y niños, los espacios de trabajadores de derechos humanos, las organizaciones productivas campesinas, las asociaciones de desplazados, que están llenos de deseos, dramas, desilusiones y esperanzas[26].

Los sujetos son libres en la medida en que desarrollan sus capacidades, se hacen aptos para construir instituciones democráticas, respetuosas de la libertad humana, donde integren el pluralismo, la diversidad con un criterio de validez que no prometa paraísos sino procesos de acercamiento que permitan una sociedad integral donde quepamos todos, y en la cual la vida expulse a la muerte en todas sus facetas: el desempleo, el hambre, la pobreza, la guerra, la destrucción de la naturaleza y de todo tipo de violencia.

Por último, ¿cuál es la finalidad de una educación en la vida y para la vida en la estrategia educativa del PDPMM? En primer lugar, se afirma que el individuo no vive para sobrevivir, sino que sobrevive para vivir, es decir, que vive para vivir profundamente la vida. En palabras de los pobladores que participan en el proceso de Ciudadela Educativa de la Comuna 7 de Barrancabermeja, este propósito es "no más una educación para pobres", sino una educación para el bienestar de los habitantes de la Comuna 7 de Barrancabermeja"[27].

Vivir para vivir significa aprender a gozar la plenitud de la vida, es vivir para realizarse, es vivir intensamente, vivir el amor, vivir en comunidad, vivir en comunión, vivir en convivencia, vivir en paz, vivir jugando, vivir estéticamente, vivir éticamente, vivir afectivamente, vivir racionalmente, vivir decidiendo su propia vida, vivir insertándose en el destino de la humanidad y del planeta Tierra. Es vivir responsablemente con la vida misma, es vivir en la consonancia que exige la vida, como se testifica en el propósito de la ECDH, "Formar sujetos integrales en armonía con la vida"[28].

El método

Tercer aprendizaje: Se identificaron, acompañaron y crearon organizaciones sociales aprendientes, desde los diferentes contextos sociales, culturales, económicos y políticos, donde los sujetos crean, descubren y producen múltiples conocimientos flexibles, generando redes con una visión "ecocognitiva"[29]

El método parte de reconocer a los pobladores y pobladoras del Magdalena Medio como los protagonistas y constructores de aprendizaje del proceso del PDPMM a lo largo de estos diez años. La premisa a seguir consistió en que cada uno de los pobladores, campesinos, mujeres, jóvenes, asesores e investigadores, constructores de nuevas realidades viven en un estado de aprendizaje atento o en un estado de "aprendiencia",[30] que consiste en que todos los participantes se reconocen en un proceso permanente de crecimiento humano, que permite día a día ser mejores aprehendientes, ser mejores vivientes en el mundo.

Con esta afirmación se pretende explicar que todo el PDPMM entró en un estado de aprendizaje y de trasformación creando una inmensa red de redes "ecocognitivas" que fueron generando transformaciones en las relaciones humanas, creando nuevos proyectos de vida que permitieran experimentar nuevas formas de vivir y cambios en las formas de percibir el territorio.

Al convertirse el PDPMM en una trama compleja de redes de aprendizaje, nos dejó ver que cada proyecto, cada proceso generaba un ambiente de aprendizaje de nuevas relaciones

26 Reunión de Junta Directiva Ampliada de la CDPMM. Piedecuesta marzo del 2005.

27 Proyecto Educativo Comunal. Marco global para la integración del proyecto. Ciudadela educativa comuna 7.

28 Propuesta pedagógica. De la escuela de formación humana para el desarrollo del sur del Cesar y Sur de Bolívar. Aguachica noviembre 26 de 2003. Pág. 3

29 Entendemos la "eco-cognición" como el proceso de estar viviendo, es decir la interacción entre los sujetos y el entorno responsables de mantener la vida con dignidad.

30 Assman Hugo. Placer y Ternura en la educación. Ed. Narcea. Madrid. 2002. Pág. 15-47. Entendemos aprendiencia como el estado de "estar en proceso de aprender". Este acto de aprender construye al sujeto y reconstruye la realidad como dinámica de todo ser vivo.

donde se promovían nuevas maneras de crear conocimiento y nuevas formas de resistencia a la violencia y a la pobreza. El reconocer que la vida es básicamente una persistencia de procesos de aprendizaje, como lo afirma Hugo Assman, nos permitió estar de acuerdo en que cada poblador, cada iniciativa, cada proyecto es un nicho de vida que desencadena procesos de desarrollo y paz. Un nicho cuidador de la vida, un lugar de encuentro, un centro de aprendizaje, un proceso de autoorganización, un nicho creador de nuevas realidades, un espacio de amor que le gusta a la gente y que a partir de éste encontraremos múltiples posibilidades de ampliarlo y aplicarlo en la vida. Como en el caso del proyecto "Ciudadela educativa que se convirtió en un medio para salir del sueño pesado, para entrar como en una alborada dando inicio a un nuevo día"[31].

A partir de esas experiencias nos percatamos que el método está unido a la experiencia de la gente, a lo vivido, a sus necesidades, a las alternativas que crean. Ello permite ocupar el territorio de forma creativa y también acceder a la información de modo positivo, de manera que personas y organizaciones pueden reorganizar y darles una dirección a sus territorios en forma colectiva. Esto implica examinar las iniciativas, deseos y sueños no realizados de niños y niñas, maestros, maestras, padres de familia y directivos.

Podemos decir entonces que el método no precedió a la experiencia, no fue algo diseñado con anterioridad ni premeditado. Por el contrario, el método emergió, afloró, se construyó, se aprendió y reconstruyó desde de la experiencia y se presentó al final del proceso como un nuevo aprendizaje.

También podemos afirmar que la experiencia consciente es un proceso fundamental que materializa el método y éste, a su vez, hace emerger significativamente la experiencia. El método, en este sentido, es un aprendizaje en y para la vida. Va emergiendo, no es un *apriori* de la intervención: es un aprendizaje vivido y construido desde los consensos y disensos del mismo proceso que los sujetos construyen en el aprendizaje.

Los pasos que se van aprendiendo en el caminar son los siguientes:

A. De la periferia al centro, y del centro a las periferias, para ir reorganizando y recreando el territorio. El punto de partida de la interacción de los sujetos implicados en el proceso educativo fue trabajar desde y con los sectores más "periféricos", donde el conflicto y la pobreza estaban más concentrados: la Comuna 7 de Barrancabermeja, Miralindo en el municipio de Landázuri, Islanda, Santo Domingo del Ramo en el municipio de El Carmen de Chucurí en el departamento de Santander. San Lucas, Canelos, Villaflor, en municipio de Santa Rosa, Canaletal y Pozo Azul en San Pablo, Corcovado, Bodega Central, el Dique y la Palma en el municipio de Morales, en la zona sur del departamento de Bolívar[32].

Estos lugares fueron considerados como el centro de desarrollo del proyecto. Allí la prioridad fue reconocer sus iniciativas y construir de manera conjunta y a partir de la experiencia, los deseos y las necesidades de la gente: los proyectos. Esto generó capacidad de decisión para la consolidación de los propósitos al identificar los valores y proyectos de vida de las familias, comunidades y organizaciones. Podemos decir que esto es lo vivido y lo central. A partir de allí se inicia el diseño alternativo de los proyectos.

A la organización de este conjunto de veredas con similares características geográficas, culturales, religiosas, de poblamiento, de vocación productiva y de organización educativa, se le da el nombre de Núcleos de Desarrollo Veredal o de Comuna Urbana. Posteriormente, un segundo paso es la creación de Redes Territoriales en cada municipio fortaleciendo la resignificación de las identidades locales. Este proceso permite generar intercambios de experiencias, comprensiones e iniciativas en los ámbitos de la producción, la educación, la salud, la cultura y las propuestas de paz.

31 Camargo, Santiago. Ponencia.
32 Escuela Normal Superior Cristo Rey. 2005.

Esta red construida entre los pobladores y con arraigo en el contexto microlocal, municipal, subregional y regional es fundamental en la creación de un tejido de autoorganización, a la manera de un proceso orgánico vivo, en los distintos ámbitos del territorio regional. Como unidad orgánica en la que los equipos gestores son parte integral, la red se convierte en el centro básico de planeación y análisis de los proyectos educativos. Por eso, la estrategia educativa no se concentra en la institución educativa: va más allá. La unidad básica de trabajo es el municipio y el territorio donde se liga al mundo, así como el conjunto de instituciones educativas, sociales, económicas y culturales que lo conforman, siempre en diálogo con las políticas del Estado, pensadas desde la cotidianidad y los problemas que se generaban en el aula.

Estas relaciones permitieron superar la desconfianza y generar espacios de intercambio de ideas entre los maestros, estudiantes, padres de familia, entre las instituciones y los NP. De este proceso aparece la necesidad de ir construyendo y tejiendo entre todos los actores educativos una propuesta orgánica de educación que le diera sentido y significado a los PEM.

B. Los cerebros sociales. Los equipos gestores fueron el motor jalonador del proceso. Estaban integrados por tres u ocho personas, dinamizando las propuestas que ayudaron a florecer las iniciativas por voluntad propia a pesar de todos los obstáculos que se presentaran en el camino. De este caminar nacieron las primeras redes veredales y del conjunto de núcleos de desarrollo veredal se fueron conformando los equipos municipales que dieron origen a los Equipos Técnico Pedagógicos -ETP-.

Los ETP son instancias de organización, coordinación, participación y de orientación estratégica a nivel municipal y subregional para la acción. Estos equipos se convierten en "cerebros sociales"[33] que interpretan las experiencias, las necesidades concretas de los pobladores y pobladoras, socializan el conocimiento, lo ponen en consideración, lo enriquecen y democratizan, aportando a la construcción de sujetos con capacidades para aprender, inventar, crear, organizar, planear y tomar decisiones durante el camino. "Los ETP cumplen una función estratégica, operativa y de descentralización en la toma de decisiones sobre los programas y proyectos que se adelantan en varias subregiones del Magdalena Medio. Al menos en su concepción, tienen un alcance mayor: son una estrategia política y pedagógica. Es a través de ellos, como se busca el aprendizaje y participación de la población en la orientación de los procesos de desarrollo y de la paz"[34].

C. La región como espacio en construcción, una apuesta social y cultural. Este tipo de concepción requirió mantener un diálogo de múltiples voces, múltiples centros de organización, planeación, toma de decisiones y construcción de la propuesta (Barrancabermeja, Aguachica, Santa Rosa, Puerto Berrío, Vélez y San Vicente de Chucurí) sin un centro dominante, negociándose culturalmente y reafirmando sus múltiples identidades en la lógica de ir ganando en la construcción de un proyecto colectivo.

Uno de los aprendizajes más significativos de este paso fue reconocer que el desarrollo es diferenciado según cada territorio, y que es necesario potenciar cada uno desde sus múltiples identidades, tradiciones y saberes. El trabajo en el aprendizaje se caracterizó por ir tejiendo consensos desde las diferentes veredas, municipios, subregiones, para ir construyendo la identidad del PDPMM desde la periferia al centro y desde el centro a la periferia como lo dijimos anteriormente. Es así como se crearon ocho ETP, coordinados con una visión regional por la CDPMM.

En este proceso aprendimos que cada conjunto de veredas o núcleos veredales tienen sus propias características y por tanto cada una expresa sus propósitos y necesidades en el PEM como una unidad orgánica. A nivel subregional fue indispensable que emergieran

33 Zabala, Germán. 2004. Pág. 18- 23. Se puede consultar a Capra, Fritjof. Conexiones ocultas. Ed. Anagrama. Barcelona. 2002. Pág. 103- 133. Son grupos de personas solidarias que se forman para el desarrollo del capital social y cultural, resolviendo los problemas del presente y permitiendo a la sociedad actual conservar un sistema de vida digna.

34 Pabón, Rafael y otros. 2005.

características comunes y diferencias municipales; a nivel regional se tuvieron en cuenta las diferencias y las propias expresiones subregionales a partir de las cuales se fue constituyendo una forma de organizar el territorio de acuerdo con sus procesos históricos, sus múltiples identidades, sin plegarse a una cultura homogénea, centralista, "autoritaria". Buscaran construir redes o hilos conductores visibles para resolver sus problemas en forma conjunta y al mismo tiempo diferenciada.

Aprendimos a entender el territorio del Magdalena Medio como una multiplicidad de subregiones, todas con diferentes características pero con los mismos problemas por resolver. Cada núcleo veredal, cada municipio y subregión tienen una forma de autoorganizarse, autoconstruirse, de planear, gestionar y resolver sus problemas.

Esto lo podemos observar en la organización del sistema de la ECDH, en la cual todas las subregiones pactaron por trabajar con un mismo propósito y objetivo educativo, con una metodología y unos procesos de formación en común, pero donde cada subregión dio un énfasis diferente a la Escuela según sus necesidades, propósitos y características, según sus posibilidades en la administración y gestión del proceso. Es así como la subregión de los Yariguíes tomó como énfasis lo gerencial; la subregión de Vélez, lo productivo agro-ecológico; la del sur de Bolívar, lo político; la del sur del Cesar, la paz.

D. Construir región es un proceso de solidaridades. En un contexto de violencia, las reservas de solidaridad acumuladas por varios años eran frágiles: la solidaridad no era un fundamento acabado o una condición dada sino un proceso por consolidar. Por eso fue necesario crear instancias públicas que ampararan e incentivaran la conversión individual en vínculos solidarios.

Uno de los aprendizajes en este sentido fue la reactivación de diferentes tipos de redes: familiares, de compadrazgo, comunitarias, redes de tipo veredal, de género, temáticas, escolares, culturales, de paisanos entre pobladores y de sensibilidad social como estrategia para superar la polarización y el imaginario amigo-enemigo; estas redes fueron la clave para reactivar una cultura de la solidaridad. En último término, educar en y para la solidaridad y la dignidad se fue convirtiendo en una tarea social de emancipación dentro del PDPMM.

La propuesta de aprendizaje en y para la solidaridad desde los diferentes tipos de redes se fue convirtiendo en una forma de generar vínculos, conexiones y transversalidades. Este diálogo entre pobladores, proyectos, veredas y municipios permitió ir conformando una identidad sobre el desarrollo y la paz. De este modo, se evaluaron las implicaciones del proceso, se compartieron logros, avances, dificultades, se dio apoyo a cada participante en el proceso, se recibieron aportes, iniciativas; se crearon nuevas oportunidades de negociación. Fue preciso trabajar pedagógicamente los diferentes desequilibrios e inequidades entre los participantes con relación a las oportunidades, capacidades y propósitos contenidos en cada una de las propuestas y proyectos.

Las claves de la mediación pedagógica

Cuarto aprendizaje. Una región es sostenible cuando caben todos en el territorio, cuando se dan mediaciones e interacciones de reconocimiento y de respeto de los derechos de la vida de todos.

Este proceso complejo de aprendizaje en el PDPMM exigió la mediación pedagógica con la intencionalidad de transformar relaciones, generar nuevas interacciones, visiones y diálogos, que permitieran ir construyendo nuevas realidades.

Para que los proyectos se fueran constituyendo en un aporte al desarrollo y la paz fue

necesario trabajar cuatro mediaciones pedagógicas, de modo que garantizaran la legitimidad e intencionalidad de los procesos. Las actividades educativas (talleres, cursos, seminarios y charlas) realizadas sin mediación pedagógica en los diferentes proyectos productivos, de derechos humanos, de medio ambiente y educativos, generaron inestabilidad, pérdida de recursos y activismo. Por ellos se trabajaron las siguientes mediaciones pedagógicas:

A. Construir una sociedad multipolar. En estos escenarios dinámicos "la mediación pedagógica tiene la virtud de trasformar las tensiones y conflictos en una oportunidad para el diálogo, y la creación de propuestas que permitan el crecimiento de los individuos y del conjunto de la comunidad"[35]. Bajo esta orientación se promueve una mirada de la sociedad multipolar, superando la mirada bipolar amigo-enemigo, para iniciar unos procesos de ordenamiento del territorio por los pobladores que la conforman. "A partir de la búsqueda conjunta de soluciones a los problemas vitales de una comunidad, se generaron iniciativas de creatividad, de innovación, que nos fueron permitiendo poner el conflicto en otro ambiente. Por ejemplo, en el municipio de El Carmen el tema de la seguridad alimentaria nos ha permitido a los diferentes actores conversar de otra manera e ir construyendo propuestas alternativas de producción que dignifiquen la vida. Es una búsqueda"[36].

B. El bien común como criterio de constitución de las relaciones sociales. En este proceso de abrir nuevos caminos, encuentros y búsquedas, es primordial crear instituciones donde quepan todos. Esto significa dar una nueva dirección al territorio, resignificando lo que hacemos y transformamos, creando nuevas mentalidades; rompiendo moldes estereotipados improductivos y reproductivos, abriendo horizontes que busquen dar fin a la exclusión. Por eso, los proyectos se van convirtiendo en una oportunidad para ir construyendo una utopía de sociedad donde quepan todos. Esto nos ha exigido ir construyendo instituciones dinámicas que den cabida a todos los seres humanos.

C. Recuperación del Estado social de derecho a partir de los derechos humanos. De lo dicho anteriormente surge la necesidad de organizar un territorio donde se tengan las garantías necesarias para garantizar los derechos humanos en lo individual e institucional. Para garantizar el desarrollo y la paz en la región no basta generar inversión tecnológica, ni asegurar la gobernabilidad, sino que es necesario trabajar por el respeto de los derechos humanos, expresados en la satisfacción de las necesidades básicas, los bienes de mérito y el reconocimiento de sujeto de derechos concretos en cada proyecto que se desarrolla. Se trata permanentemente de trabajar por cuatro derechos esenciales: el trabajo digno, la satisfacción de las necesidades humanas básicas, la participación democrática de las ciudadanas y ciudadanos en la vida social y política, la conservación y sostenimiento del medio ambiente como base de toda la vida humana y la recuperación de la libertad de opinión y de elección.

D. Caminar en diálogo con el contexto. Aprender es mucho más que saber lecciones, es comprender con profundidad, es generar nuevos conceptos para nuevas realidades, es querer con pasión lo que se busca para el bien colectivo y personal, es construir sentido, significado e interpretaciones para saber vivir[37]. Es también compartir y dialogar. Un diálogo franco, sincero, real y empático obligan a una comunicación interactiva con los diferentes actores locales; para dialogar debe haber claridad sobre la propia posición; es esto lo que habilita la conversación, la autonomía, la autodeterminación y el reconocimiento. Es decir, no es evitar el conflicto, que por demás siempre estará presente, sino darle curso a su resolución pacífica en medio de la negociación de diferentes visiones, necesidades e intereses, de tal manera que el diálogo es la mediación pedagógica donde cabemos todos, donde somos reconocidos como sujetos, con el fin de hacer posible la superación positiva y sostenible del conflicto y la construcción equitativa y digna del desarrollo y la paz.

35 Mendieta, Néstor. Conversación.
36 Mendieta, Ibid.

37 Gutiérrez, Francisco. Ibid.

Dentro de esta perspectiva, caminar con una actitud de diálogo ha significado para el PDPMM fortalecer las instancias reguladoras y mediadoras de las disputas; promoviendo el acercamiento entre el Estado en sus diferentes niveles con las comunidades y entre ellas mismas. Promueve una visión de un mundo en construcción, sin exclusiones, donde los pobladores son actores sociales y sus visiones son parte de la construcción de esa realidad social.

La interacción educativa

Quinto aprendizaje. Una interacción educativa responsable significa tener conciencia de que la formación científica es solo una caja de herramientas con la que se llega modestamente para servir y construir con otros.

Enfrentar estos retos regionales es ciertamente un problema político. Pero no se reduce a eso. El reto tiene dimensiones que van mucho más allá de la acción política tradicional. Toda nuestra cultura está involucrada en este desafío. "Solo una cultura de la responsabilidad puede abrirnos los ojos frente a este problema y por eso la Normal Cristo Rey se une a trabajar por la paz en el Magdalena Medio con mucho respeto, reconociendo nuestros desconocimientos y reconociendo las capacidades y el poder de las comunidades rurales para impulsar sus potencialidades de autogestión y autonomía. Esta es la base de nuestra relación con los otros"[38].

Este esfuerzo colectivo por entender, explicar y comprender los procesos educativos, requirió la fundamentación básica del sociólogo, psicólogo, historiador y pedagogo adquirida por muchos años de disciplina académica. "Pero se demanda igualmente tomar conciencia de que esta fundamentación es solo una caja de herramientas con la que se tiene que llegar modestamente para servir y construir con otros, para poder plantearse las preguntas significativas en busca de comprensiones, sentidos y de realización de procesos pertinentes"[39].

Aprender a trabajar de la mano con el otro nos permitió el reconocimiento de los múltiples saberes. Al respecto la hermana Sonia, rectora de la Normal Cristo Rey de Barrancabermeja, anota: "el reconocimiento de los saberes diversos nos ha permitido estimular los cambios en el pensamiento, darle a la gente herramientas para que entienda que todos cabemos en este territorio, para que no nos dejemos manipular, para que se respete al diferente y no caigamos en los dogmas. Aprender a pensar. Esto no es fácil, pero si miramos a nuestro alrededor vemos cómo cada día más se van dando las transformaciones sin darnos cuenta".

APRENDIZAJES DE LOS POBLADORES A PARTIR DE LOS PROYECTOS

A continuación presentamos el segundo aprendizaje general de los tres proyectos de la estrategia educativa del PDPMM desarrollado en cinco aprendizajes realizados. Los dos primeros aprendizajes son válidos para los tres proyectos que se presentan.

Segundo aprendizaje general. *Partir de las necesidades de la gente, de los propósitos de la vida y en defensa de la misma, reconociendo que no se aprende solo con el cerebro, ni solo en la escuela, sino que vivir es aprender en continua interacción entre la naturaleza, el sujeto y la sociedad; haciendo del aprendizaje en la vida la más avanzada tarea social emancipatoria.*

38 Conversatorio con Leonor Pereira, Clara Gómez, Lucy Barajas, Constanza Silva, Ana Matilde Giraldo profesoras de la Normal Superior Cristo Rey. Septiembre 15 del 2006.

39 De Roux, Francisco. Conversatorio Universidad de la paz. Barrancabermeja.

Aprendizajes transversales

Producción de conocimiento colectivo en la construcción de proyectos alternativos

Primer aprendizaje. La interacción simultánea e interdependiente entre la experiencia, la teoría, la simulación, y la toma de decisiones con la gente, permite crear proyectos alternativos pertinentes y sostenibles.

En la producción de conocimiento se tuvieron en cuenta cuatro elementos: la experiencia de la gente, la construcción de hipótesis pertinentes que permitieran comprender a las personas; el diseño de escenarios de futuro que posibilitaran la producción de aquello que las comunidades quieren vivir y a la vez, se generaron espacios de participación para la toma de decisiones desde la vida de la gente.

De esta manera la construcción de conocimiento colectivo entre diferentes actores permitió la generación de consensos para jugar el juego pactado, para contribuir a determinar reglas colectivas y crear las condiciones para que los participantes del proceso ejercieran poder. Algunos de los escenarios trabajados fueron los siguientes:

Las experiencias de la gente. La primera idea fue advertir que no se puede sustituir la presencia, la experiencia de la gente en el rostro de los niños, las ilusiones de los padres de familia, la voz y angustia sentida por los maestros en su inestabilidad laboral, y mucho menos la pobreza y la guerra sufrida. Esta experiencia de la gente es importante porque día a día ha aprendido a seleccionar la información, a observar e intervenir con creatividad para resolver los problemas de la supervivencia. Esa experiencia "ha venido creando una filosofía de la vida que se materializa en las cosmovisiones y múltiples identidades que van definiendo diversas formas del conocimiento y de producir aprendizajes"[40].

La experiencia de la gente fue muy importante en la construcción de los proyectos, pues es un saber legitimado en las reglas de la cotidianidad, en la memoria colectiva, en la transmisión cultural y en la apropiación de maestros y comunidades. Por eso es importante partir de las lecciones aprendidas en los diferentes contextos de aprendizaje. "La experiencia es el conocer y sentir por uno mismo y a la vez es la posibilidad de colocarse en el lugar del otro. Para esto es fundamental crear condiciones y experiencias que alimenten una conciencia reflexiva. La experiencia ha hecho parte de la existencia y del aprehender vivido en el territorio"[41].

Lo que la gente quiere vivir. Crear conocimiento no es solo crear, identificar problemas, ni aplicar teorías; también es tantear, explorar nuevas realidades, nuevas interacciones individuales y colectivas, averiguando nuevas formas de construir realidad.

Explorar es también percibir otras formas de construcción de nuevas realidades que generen nuevos procesos y significados; es producir los mundos que la gente quiere vivir. Por lo tanto, es necesario visualizar diferentes mundos posibles y para ello disponemos de la experiencia, sueños y deseos de cómo las comunidades de aprendizaje quieren educarse para vivir dignamente. Es así como creamos nuevas formas de adquirir información para simular nuevas realidades. Se trató sin duda de una nueva información. En este sentido, investigar nuevas posibilidades de vida es una buena contribución al oficio del conocer y de participar en las soluciones de los problemas.

La reflexión teórica para comprender a la gente. Para esta reflexión es necesario tener en cuenta las hipótesis pertinentes pues tienen una importancia magistral. Éstas desencadenan en las comunidades educadoras el análisis, la reflexión y muchas explicaciones de su

40 De Roux, Francisco. S.J. Ibid

41 González, Rocio. Tutora de la Escuela Campesina de la subregión de Vélez.

realidad haciendo comprensibles los hechos. El pensamiento pertinente es el que dice algo serio a la gente porque ha surgido como explicación y como sentido construido con ellos y ellas para responder a los retos, preguntas y objetivos concretos de la vida.

La pertinencia permite que las comunidades educadoras lancen hipótesis exploradoras, potentes y directas, pero a la vez sencillas y profundas, fundamentadas en el conocer, el saber cotidiano y las teorías compartidas, todas igualmente válidas sin pretensiones de ser absolutas. Esto da lugar a que la investigación se realice entre todos, porque entre investigadores, maestros, jóvenes, y padres de familia, se va aclarando, debatiendo, comprobando, o falseando la búsqueda de comprensiones y sentidos, en un diálogo horizontal, de reconocimiento y respeto del otro; en un proceso de aprendizaje entre iguales. "En este escenario de investigación, los títulos, la experiencia, el poder, no quitan ni ponen nada a la fuerza de los argumentos pertinentes, delante y en medio de una realidad que nadie tiene por qué dominarla en particular, y que todo intento por controlarla de manera hegemónica no ha hecho otra cosa que generar una mayor división y un conflicto creciente de consecuencias funestas para todos"[42].

La puesta en práctica de las decisiones colectivas. Trabajamos para comprender el dolor, los sueños, las alegrías del maestro, de los jóvenes, de los niños y padres de familia. Construimos con ellos diferentes mapas donde podamos caminar juntos, moviéndonos y develando la realidad para así poder explicar las razones de nuestras angustias y esperanzas. Dotándonos de instrumentos académicos para que podamos llegar a formular nuevas alternativas a nuestros problemas.

Sin embargo, la disciplina de la producción social de conocimiento no termina allí: nos exigió la construcción de una responsabilidad y un compromiso profundamente ético. Si las relaciones entre la experiencia, los escenarios de futuro y las teorías nos han mostrado las razones de la violencia, de la deserción y la injusticia, también se crean las alternativas posibles para lograr la equidad, la convivencia, la participación y la felicidad como aprendientes de la vida. La tarea concreta fue poner en práctica la validación y el enriquecimiento de los proyectos que nos permiten generar ese posible sueño en búsqueda de vigorizar la vida.

Por eso es necesario tomar las decisiones pertinentes con la gente, porque las comunidades educativas con quienes hemos compartido la experiencia anhelan soluciones y salidas a los problemas. En la medida que el proceso investigativo produce transformaciones tangibles y creíbles se logra una confianza que evita caer en antiguas frustraciones generadas por ilusiones fallidas o promesas incumplidas por el Estado y otros actores de la institucionalidad social.

Interacciones entre los cuatro pensamientos. Los cuatro elementos a los que acabamos de hacer referencia se han desarrollado de manera simultánea e interdependiente, aunque cada uno aporta su particularidad. De esta manera hay una multiplicidad de interacciones flexibles, de incertidumbres que promueven la búsqueda y la creatividad de nuevos cambios y alternativas. Esta indagación creativa se mueve de forma zigzagueante, como una molécula cuántica (punto de luz y movimiento de energía), entre las múltiples necesidades e intereses de la gente, de las políticas públicas y de los diversos contextos.

En este sentido, la estrategia educativa en el Magdalena Medio es un proceso dinámico, complejo e integral que se regenera constantemente. En esta medida, se vuelven relativas las concepciones de procesos estandarizados y productos terminados. Por eso la educación concebida desde la vida como maestra es una constante indagación, un permanente aprendizaje y una interminable artesanía del conocimiento y de la transformación. Algunas de las interacciones que podemos mencionar son las siguientes:

42 De Roux, Francisco. S.J. Ibid.

1. Relación experiencia-hipótesis pertinente: la experiencia puede rebatir la hipótesis y sugerir procesos de revisión, de de-construcción o búsqueda frontal a los problemas.
2. Relación hipótesis-experiencia: permite predecir o sustituir la hipótesis.
3. Relación simulación-experiencia: enriquece la experiencia y la toma de decisiones, tomando en cuenta los riesgos para crear alternativas de salida a los problemas.
4. Relación experiencia-simulación: la experiencia desmiente los escenarios posibles, las prospectivas y, por lo tanto, sugiere una revisión de las posibilidades. Apunta al mundo real y no al mundo de las ilusiones utópicas. Al mismo tiempo que denuncia la imposibilidad del proceso de construcción y de cambio, sugiere nuevas pistas para elaborar lo probable y lo posible.
5. Relación hipótesis-simulación: la teoría puede describir, predecir y provocar cambios o sustituciones de nuevos escenarios cuyos contenidos son alternativos y pertinentes.
6. Relación simulación-hipótesis: la simulación puede contradecir una teoría y de esta manera sugerir una revisión o una toma de decisiones en la dirección que las comunidades lo requieran[43].
7. Toma de decisiones.

Estas posibilidades de interacción demuestran, en primer lugar, que el proceso de la investigación en la transformación de la escuela no es un proceso acabado. No puede haber un cambio de la escuela si los maestros no se conciben a sí mismos como seres cambiantes con potencialidad de actuar con otros.

Personas e instituciones educativas que aprenden a crear vínculos

Segundo aprendizaje. En un contexto de violencia, el diálogo entre escuela y entorno se convierte en un nicho generador de vida, constructor de nuevas ciudadanías y de lo público.

El punto de partida consiste en asumir la escuela como núcleo de encuentro, como centro cultural en medio de la violencia y como escenario público a pesar de la desconfianza y la fragmentación.

Hablar de escenario público es iniciar un proceso de revinculación entre diferentes grupos y autoridades al crear nuevas conciencias, nuevas formas de relacionarse y de subjetivización. En este momento, vincular es tender puentes de comunicación entre los procesos internos de la escuela con los procesos culturales, sociales, políticos y biofísicos del territorio. Desarrollar esta capacidad de comunicación entre la gente y los diferentes grupos significa que las personas se sientan reconocidas en sus derechos al hacer parte de la construcción y organización de un proyecto social, cultural y educativo tanto al interior de la institución educativa como del municipio.

La escuela como centro cultural es una estrategia pedagógica que permite promover el reconocimiento del otro y la diferencia, especialmente de los no visibles y excluidos. Esta idea de escuela genera la articulación orgánica e interactiva entre las distintas perspectivas de los campos educativos y culturales. Se crean así puentes de diálogo, encuentro y negociación permanente entre los conocimientos y saberes.

Para lograr estos dichos proyectos educativos se tuvieron en cuenta tres lógicas: la primera, a nivel municipal, en la construcción del Proyecto Educativo Municipal -PEM- como generación de política pública; la segunda, a nivel institucional, en la formulación de los Proyectos Educativos Comunitarios -PEC-; y la tercera, a nivel del aula, con los proyectos

43 Wasemberg, Jorge. 1998. Pág. 89-105.

transversales y el trabajo por tópicos. Algunos de los criterios que se tuvieron en cuenta en los diferentes momentos fueron los siguientes:

El territorio educativo. La educación es el proceso estimular las relaciones posibles que permitan una nueva interpretación, un reordenamiento y una recreación del territorio. Por lo tanto, el proceso educativo exige la presencia y participación ciudadana en forma creativa y activa, para apropiarse, ordenar y potenciar sus territorios y así construir proyectos educativos pertinentes.

Con frecuencia la escuela confundía los mapas del conocimiento con el territorio. Al hacerlo, generaba una crisis de pertinencia educativa, porque lo que enseñaba eran abstracciones sin sentido para los estudiantes y no prácticas para las comunidades. Sus simulaciones no correspondían a las necesidades de la región, por lo que no ofrecía una información conveniente a las necesidades productivas, de convivencia, ecológicas, técnicas y humanas, que demandaba el territorio para lograr la paz y el desarrollo. Por eso, fue necesario territorializar el proceso educativo. A partir de este momento se tomó como mapa de orientación el territorio del Magdalena Medio delimitado por el PDPMM.

Esta precisión permitió generar un diálogo entre los conocimientos y los saberes de la comunidad. Significó reconocer que el proceso de aprendizaje se da en tiempos y espacios distintos, por medio de diferentes lenguajes, donde las preguntas son fundamentales para resolver problemas, y los procesos educativos pueden explicar paradojas. De esta manera se demostró la necesidad de que la escuela se abriera a los diferentes procesos de la vida articulándose a sus dinámicas.

Los ejes articuladores son entendidos como ámbitos del desarrollo humano porque guardan una clara relación con las áreas del conocimiento producidas por la humanidad. En este sentido, se desarrolló una propuesta interdisciplinaria articulando cuatro componentes fundamentales de manera simultánea. Los ejes articuladores fueron los siguientes:

1. *Lo productivo.* Se articuló la educación con el mundo productivo a través de una visión ecológica cooperativista centrada en el desarrollo de la persona y privilegiando la economía campesina. "En un ambiente sano bajo los parámetros de respeto a la vida y a la convivencia entre el hombre y la naturaleza, impulsando la biodiversidad y la sostenibilidad"[44].
2. *La convivencia.* Habilitó a los/las niños y jóvenes para la participación en la construcción de relaciones humanas de calidad al desarrollar la capacidad creativa para negociar los conflictos y valores de la justicia, libertad y reconocimiento del otro[45].
3. *El crecimiento humano.* Tuvo como propósito el desarrollo de la persona y su reconocimiento como ser social, protagonista de su aprendizaje. Se respetó y valoró a cada participante como persona diferente con sus cualidades y defectos. Se descartó la homogeneidad que produce personas apáticas, agresivas, intolerantes y violentas[46].
4. *Relación escuela–comunidad.* Validó los saberes de las comunidades en diálogo con el conocimiento universal. Se crearon espacios y ambientes agradables y saludables haciendo que la niñez y la juventud permanecieran motivados en los procesos de formación. En tal sentido, se promovieron y desarrollaron espacios libres y colectivos para actividades deportivas, recreativas, sociales, ecológicas, culturales y estéticas.

Una escuela que aprende: "El impulso de aprender es tan fuerte como el impulso sexual... Aprender es tal vez hondamente personal e inherentemente social; nos conecta no solo con el conocimiento en abstracto, sino con nuestros semejantes. Durante toda la vida vamos pasando de un ambiente a otro, encontrando novedades, nuevos retos, pequeños y grandes"[47].

44 Escuela Campesina de desarrollo humano sostenible para la convivencia y la democracia. Inducción.
45 Proyecto Educativo Institucional Municipio de Gamarra.
46 Proyecto Educativo Territorial de Landázuri. 2004.
47 Seng, Peter. 2002.

Lo anterior significa que todas las personas de la comunidad educativa que han pertenecido al sistema pueden expresar sus aspiraciones, tomar conciencia y desarrollar en conjunto sus capacidades. En estas escuelas de aprendizaje, las personas que tradicionalmente desconfían unos de otros reconocen su interés por ir construyendo día a día el buen vivir de sus comunidades al aprender a trabajar colectivamente.

Hacer de la escuela una institución que aprende y una organización aprendiente implica iniciar un proceso de transformación y de aprendizaje en los siguientes aspectos: A) nivel personal y de grupo, B) construir conjuntamente un sentido, C) aprender a trabajar en equipo, D) organizar y pensar de cara a la sociedad. Para ello se trabajó en las siguientes relaciones:

1. Las relaciones de la institución escolar con el contexto: Se tuvieron en cuenta las relaciones con las autoridades del municipio, con los saberes de la comunidad, los padres de familia, el sector productivo, religioso, las autoridades políticas y, lo más importante, las relaciones con el sistema educativo.
2. Las relaciones de la institución educativa hacia dentro: Se tuvieron en cuenta las relaciones de los directivos y docentes entre sí, de los docentes entre sí, de los alumnos con los directivos docentes, de los alumnos con los docentes, de los alumnos entre sí, de los alumnos con los administrativos.

En este proceso se comprendió que los aprendizajes no solo se dan en la institución, ni en el cerebro sino, que éstos son múltiples, ocurren tanto en el interior de la institución, como fuera de ella, en el quehacer diario. Por tanto se reconoció a "la vida misma un laboratorio de aprendizaje."[48]

Otro de los elementos a seguir son los pactos a nivel municipal e institucional: El diseño del proceso de construcción de un propósito colectivo tiene tres distinciones relacionadas entre sí.

1. Primero se examinaron los problemas y preocupaciones del momento en la comunidad educadora.
2. Segundo, se buscó que todos los miembros de la comunidad participaran en forma proactiva sobre la formulación del propósito, de las metas, los objetivos, las estrategias y los valores. En ese momento todos contaron con la posibilidad de hablar sobre sus esperanzas y anhelos para sus hijos y su comunidad.
3. El tercer momento permitió el fortalecimiento de la comunidad educativa al crear confianza, al vigorizar las relaciones de calidad entre maestros, legisladores, padres de familia, alumnos y miembros de la comunidad. El esfuerzo estuvo en convocarlos, y crear el espacio para la expresión de las emociones e intereses en forma colectiva, logrando así un pacto educativo.

La construcción del propósito nació de la participación de las mentes y corazones de los miembros de la comunidad. No fue una disposición congelada, por el contrario, fue la expresión viva de la comunidad; una vez perfeccionadas y acordadas razonablemente las convicciones, la comunidad educadora empezó a trabajar los objetivos estratégicos y las metas teniendo en cuenta los ejes articuladores antes identificados y los valores que orientaron el proceso educativo forjando un camino a seguir.

Este paso no se desarrolló como un proceso lineal, por el contrario se consideró como una perspectiva, como un lente a través del cual los participantes de la comunidad educativa examinaron las circunstancias, las necesidades de un nueva forma de organizarse, de valorar y orientar el proceso educativo en la institución o el municipio. Se identificó y pactó lo que la gente quería llegar a realizar colectivamente. Una vez creado este cuerpo

48 Álvarez Peña, Vladimir. Docente del Municipio de Puerto Wilches. Taller sobre integralidad. Ídem.

coherente y cohesivo de convicciones fue necesario imaginar otras formas de organización de la comunidad educadora con características democráticas, equitativas y justas.

Pensar y actuar colectivamente refuerza la idea de construir con otros las propuestas educativas que permitan generar alianzas estratégicas sacando adelante los PEC. El principio es muy sencillo, "jugar a los complementos para sumar y crear, en lugar de competir"[49]. Esta premisa permitió generar una variedad de alianzas con diferentes sectores sociales desencadenando el proceso de desarrollo en los 15 municipios.

D. El currículo integral. Fue una propuesta que se desarrolló dentro de la institución y del aula, a partir de un método en el que se presentaba una visión integral de la situación real a los estudiantes. Por lo tanto, se trabajó la integración como un resultado que debía expresarse en la mente, el corazón y el cuerpo de los estudiantes. La integración se materializó en la institución educativa en tres escenarios diferentes[50]:

- Integración de los equipos humanos de la comunidad educativa.
- Integración de las áreas del conocimiento en el currículo y en las prácticas pedagógicas.
- Integración de las dimensiones cognitiva, ética, estética y comunicativa de la persona.

Los dos primeros escenarios estuvieron relacionados con la integración como método y el último como resultado. Este último permitió a los estudiantes producir una representación integrada de lo real para construir realidad con sentido, orientando su acción en ella de forma pertinente.

Aprendizaje significativo del proyecto Escuelas Básicas Integrales para el Desarrollo Sostenible (EBIDS)

Tercer aprendizaje. Las comunidades de aprendizaje surgieron como un espacio autogenerador convirtiendo la institución educativa en un centro cultural de experiencias e innovaciones individuales y colectivas.

Uno de los principales aportes de las EBIDS fue "aprender a pensar el proyecto de vida de manera colectiva sustentándose en la acción solidaria donde surgen nuevas propuestas para la región"[51].

¿Cómo crear unidad a partir de seres tan diferentes, culturas tan distintas, cosmovisiones tan singulares, en un contexto de conflicto? ¿Cómo caminar en medio de tantas diferencias de actores con perspectivas contradictorias entre sí, que expresan visiones opuestas? El método de aprendizaje fue hacer de la diversidad, de las múltiples identidades de las organizaciones y de los diversos enfoques, una oportunidad para el diálogo y la creación de sentidos basados en el reconocimiento de las iniciativas individuales y colectivas.

Ahora bien, el diálogo se inició "articulando la escuela con la vida cotidiana de las personas, con sus creencias fundamentales teniendo en cuenta el sentido de la vida, las creencias religiosas, la experiencia de cada individuo en la vida política"[52], y generando en los individuos una conciencia de pertenencia por su hogar común.

Esta conciencia de pertenencia hacia el territorio permitió la reflexión en equipos, escuchándonos unos a otros, priorizando las necesidades e identificando problemas colectivos. El objetivo del diálogo fue penetrar en el proceso de pensamiento, prestándole atención tanto al proceso como al contenido. Por eso los proyectos se gestaron con una proyección de largo plazo.

49 Duarte, Carlota. Jefe de núcleo del Carmen. Taller de validación. 2006.

50 Proyecto Educativo Comunal. Comuna 7 Barrancabermeja.

51 Oviedo Manrique, Maria Helena. Profesora del Carmen de Chucurí. Gestora del Proyecto EBIDS. Entrevista - 2006.

52 Jiménez Hernández, Maritza. Coordinadora del Colegio San Luis Gonzaga. El Carmen. Entrevista - 2006.

La dificultad a superar fue la tendencia a la fragmentación de los diferentes grupos al querer imponer cada uno sus ideas de manera totalizante, impidiendo la construcción de espacios de encuentro. Los grupos se inclinaban a la división y a la separación entre la escuela y el contexto, dándole importancia al trabajo individual desde una lógica de aula, estableciendo fronteras entre la escuela y los procesos del mundo de la vida. Para hacer frente a esta situación, se hizo necesario prestar mayor atención al proceso de pensamiento tomando conciencia de la existencia de dos tipos: el pensamiento individual y el colectivo. A los dos debía prestarse atención.

El primer paso fue plantear y construir pensamiento sobre una escuela incluyente y abierta al contexto. "El diálogo se toma como una posibilidad más de expresar el propio pensamiento, compartiendo información e ideas nuevas, donde lo saberes y seres de las personas, organizaciones y colectivos, suspendan los pensamientos personales y los intereses gremiales para así poder escucharnos"[53].

Conversar de este modo generó fracturas y quiebres en las dinámicas de los poderes y de quienes los ostentaban. "En una sociedad de certezas y de verdades reveladas o predeterminadas permitir el retoño de ideas colectivas se puede convertir en razón de estigmatización, señalamiento y hasta de muerte"[54]. Lo que se buscó fue producir aprendizajes a partir de aquello que resultaba más significativo para cada uno, sin determinar lo que era correcto o incorrecto, relativizando así la verdad. Se procuró un aprendizaje común a partir de las interacciones entre personas y construcciones conjuntas de significados.

Al "reconocer que no se está solo, que se hace parte de un territorio como es el de la Serranía de los Yariguíes, crea la necesidad de aprender a compartir los significados como parte de una cultura común, donde es posible integrar esfuerzos para superar los problemas sacando el municipio adelante"[55]. Con el diálogo no se pretende cambiar la mentalidad de la gente, simplemente se hace conciencia de las similitudes existentes, de las dificultades que se presentan en la comunidad, y de los conflictos que tienen lugar al interior del individuo y del grupo.

Con todo lo anterior se dio un significado y sentido a la educación rural. El hecho de participar colectivamente generó la emergencia de una mente colectiva que admitió la diversidad de opiniones, sin exclusión de la participación individual. "Esta comprensión permite que la Institución Escolar se abra al contexto, dialogue y supere los muros que la mantienen aislada y en soledad"[56]. "reconociéndose como eje motor del desarrollo rural valorando su cultura"[57]. "Lo más significativo de esto y la fuerza del proyecto EBIDS está en su forma de organizarse siempre de una manera abierta y dialogante, esto lo reafirman los del Laboratorio de Paz de Montes de María cuando nos visitaron"[58].

Salir de la soledad de la escuela y de su paradigma de fragmentación permitió iniciar un proceso donde niñas y niños se hicieron amigos, los maestros trabajaron en equipo y las instituciones en red. La Escuela Normal Superior Cristo Rey inició un proceso de acompañamiento a las instituciones del sector rural, para que éstas buscaran una alianza con la CDPMM e iniciaran un diálogo de negociación con los gobiernos locales, departamentales y con el Estado Nacional, a fin de ir construyendo una política pública. La tarea era no solo de los educadores, estudiantes y directivos sino que competía a todas las personas de las comunidades, organizaciones, sectores sociales, empresas productivas, intelectuales y académicos.

En este escenario de búsqueda de sentidos colectivos fue donde surguieron las comunidades de aprendizaje que tomaron diferentes nombres: núcleos de desarrollo veredal, equipos municipales de educación; y a nivel subregional equipos técnico-pedagógicos. Las comunidades de aprendizaje emergieron como espacios de diálogo, de encuentro, de

53 Triana, Luz Marina y Rincón Alberto. Revista Travesía. No. 4. año. 2006.

54 Triana, Luz Marina. Ibid.

55 Oviedo, Maria Helena. Ibid.

56 Jiménez Hernández, Maritza. Ibid.

57 Portilla Herrera, Irma. Gestora del proyecto Cides en San Vicente de Chucuri. Entrevista. 2006.

58 Duarte,Carlota y Maritza, Jiménez Hernández Jefe de núcleo y profesora del Carmen. Taller de validación.

intercambio de experiencias, de socialización y de innovación colectiva. Fueron lugares de aprendizaje sobre las dinámicas de las comunidades y de la vida.

Para desarrollar este proceso fue necesario recorrer un camino de diez años. Se partió de los microcentros, o espacios de encuentro de los maestros, a través de los cuales se pasó del individualismo al trabajo en equipo; luego se pasó a la estrategia de comunidades educativas que nos permitió reconstruir el tejido social mediante la articulación de los microcentros con otras instituciones no gubernamentales, como la Pastoral Social, UMATAS, federaciones, organizaciones juveniles de mujeres, cacaoteros, cafeteros, organizaciones culturales, deportivas y recreativas; por último se pasó a las comunidades de aprendizaje.

Un camino que contribuyó a este aprendizaje lo encontramos en las metodologías colaborativas, donde los participantes dialogaban permanentemente y construyeron en conjunto actividades, proyectos y acuerdos generales. La cercanía, el apoyo constante, la calidez emocional, la tolerancia, la libertad, las experiencias compartidas, las continuas discusiones, el buen ánimo, entre otros, fueron característicos del ambiente de aprendizaje.

Como lo afirma Carlota Duarte, jefe de núcleo del municipio de El Carmen, "con el proceso de las Escuelas Básicas Integrales para el Desarrollo Sostenible aprendimos a comprender la vida en sus múltiples colores, comprendimos que el mundo es posible de ver en toda su generosidad y en todo su esplendor".

Hoy el reto para el proceso educativo en el Magdalena Medio es generar una comunidad de aprendizaje a escalas mayores que permitan "comprender que las ideas, las visiones, el pensamiento y el conocimiento en vez de ser un pretexto para la muerte son una razón emocional para hacer florecer la vida en sus múltiples manifestaciones"[59].

Aprendizaje significativo del proyecto Ciudadela Educativa de la Comuna 7 en Barrancabermeja

Cuarto aprendizaje. Se creó una institucionalidad pública donde las comunidades educadoras expresaron sus necesidades y propósitos con un criterio de no-exclusión.

El proceso del PDPMM contribuyó a construir de ciudadanía, la sociedad, instituciones y Estado. Ésta no fue solo una tarea de las elites políticas económicas o de los sectores clientelistas, fue también un derecho conquistado por los pobladores en la construcción de un mundo donde todos podamos convivir.

El aprendizaje más significativo del proceso de ciudadela de la Comuna 7 de Barrancabermeja fue descrito por Andrés en los siguientes términos: "la creación de una dinámica comunitaria donde el Estado vuelve los ojos hacia nosotros, sin recurrir a las vías de hecho, para que nos lleven el agua y no una educación pensada y diseñada para pobres; el aprendizaje es contribuir en la construcción de una institucionalidad incluyente que organice el territorio de la Comuna con criterios públicos como lo permite la ley 136 en el marco de la Constitución de 1991"[60].

La construcción de una nueva institucionalidad hizo necesaria la creación de nuevas alianzas para que emergieran nuevos poderes de los invisibilizados o desempoderados. Esto permitió la reconstrucción de nuevas formas de participación ciudadana desde la comunidad, los jóvenes maestros y mujeres que hacían parte del territorio de la Comuna, fueron reconociendo las diferentes necesidades e identidades en su construcción. El poder de los pobladores se organizó, visibilizó y se posicionó con propuestas educativas,

59 Rincón Alberto y Triana Luz Marina. Ibid.

60 Aldana, Andrés, Líder del equipo gestor de la Comuna 7. Ronda Dialógica. Barrancabermeja. 2006.

productivas, sociales, que entraron a jugar con la diversidad de los poderes generando nuevos movimientos.

Este empoderamiento de nuevos jugadores en el diseño y ordenamiento de la Comuna generó un grado de complejidad que afectó la forma como se venía construyendo allí la institucionalidad. Se entendió la institución como una creación humana que da forma a las relaciones e interacciones sociales; no se limita solo a la organización de una comunidad, sino que se refiere a las reglas de juego y a los jugadores que construyen y aplican estas reglas. El proceso de construcción de la propuesta de ciudadela educativa y desarrollo integral de la comuna 7 de Barrancabermeja indicó que sí se podían construir nuevas institucionalidades en contextos de violencia y pobreza de una manera democrática, participativa y justa al servicio de la gente, "demostrando que los ciudadanos tienen mucho que decir en la construcción de sus instituciones y que vale la pena hacerlo"[61].

El empoderamiento comunitario permitió que se entablecieran nuevas relaciones de reconocimiento mutuo de los sujetos: grupo gestor, profesores, JAC, jóvenes y pobladores de la Comuna con las instituciones y autoridades municipales, en las cuales los actores sociales incidían en el Estado para encaminar el desarrollo de acuerdo con sus intereses. Esto se realizó de la siguiente manera:

1.– Empoderamiento y formación de un equipo responsable del proceso.
2.– Parte de las necesidades y comprensiones del territorio, entendidas éstas como nichos de vida, vitales para el desarrollo de la misma.
3.– El diseño y la planeación realizada desde y con las comunidades.
4.– Un juego político de reconocimiento y negociación.
5.– La creación de pactos políticos.
6.– Pensar siempre en la sostenibilidad.

Con este proceso la comunidad desarrolló la capacidad de replantear la forma de ordenamiento instaurado hasta este momento. Fue el caso del tratamiento que se le dio, por ejemplo, al robo de gasolina, a las invasiones del espacio público y a la presencia de los grupos ilegales, entre otros. El proceso de educación generó una conciencia social, empujando a la comunidad a encarar el futuro de manera propositiva, relativizando las leyes en función de las necesidades de la vida en la comunidad.

Uno de los aprendizajes más fuertes en la construcción de esta nueva institucionalidad lo encontramos en una pequeña pero significativa palabra: "confianza". En un contexto de inestabilidad, incertidumbre y desconfianza, la confianza toma relevancia en la construcción de la misma comunidad, de la sociedad y de la institución, permitiendo el empoderamiento de los diferentes actores. Es decir, a lo largo de la realización del proyecto, diferentes niveles de confianzas fueron necesarios para crear una nueva institucionalidad.

Los tipos de confianza aplicados en el proceso fueron los siguientes: confianza en el grupo que significa el reconocimiento de las capacidades de cada una de las personas participantes del Equipo Gestor; confianza al desarrollar las relaciones con el otro, con sus asesores, con los académicos, y con el mismo PDPMM; es decir, creer en la responsabilidad de cada actor. Confianza, centrada en la institucionalidad, en la solidez de ésta, en la capacidad de la misma a ser justos, en la aplicación equitativa de los recursos reconociendo las propuestas de planeación desde las comunidades. La cuarta y última, consistió en la capacidad de creer en la realización del proyecto, y que éste no sería una ilusión más y mucho menos una nueva frustración para todos los integrantes del mismo.

Recordemos la aplicación del término en las palabras de las profesoras Soledad e Irene quienes afirmaron: "Es importante destacar el principio de la confianza, confianza a partir

61 Cárdenas, Jhobanny. Líder juvenil. Comuna 7. Ronda Ídem.

del reconocimiento de lo que somos, de lo que queremos hacer, de la confianza a tener por las instituciones, porque cuando comenzamos a institucionalizarnos, teníamos que creer en lo que decían los intelectuales, en aquellos que piensan y escriben sobre las cosas, en los que nos quieren apoyar porque los que estamos participando en las comunidades nos encontramos en muchos casos en tinieblas. En el caso de ciudadela esto fue decisivo, fue el primer paso para demostrar que sí era posible la construcción de una institucionalidad diferente. Fue importante creer en nosotros mismos porque nos permitió vislumbrar el proyecto tres años antes de que se pudiera realizar. La formación nos permitió darnos cuenta de que esto no era pura paja, porque no teníamos los recursos necesarios, pero supimos que sí es posible. Esta persistencia permitió que algunos líderes batallaran y confrontaran esta realidad para tener lo que hoy tenemos"[62].

Este proceso muestra una institución al servicio de la vida, de las necesidades de los sujetos concretos de la comunidad, es la relativización del poder de las instituciones en función de todos y del mutuo reconocimiento, como lo comenta Andrés Aldana: "el Estado razona y no nos asustamos en la negociación, lo que el Estado ha hecho hasta ahora con el proceso de ciudadela es darnos la cuota inicial para generar el desarrollo de esta comunidad, pero ya empezamos y somos conscientes de que éste es un proceso a largo plazo. Hoy tenemos una planeación al derecho, una propuesta de organización de la comuna, y lo que se necesita es que el Estado sea consciente de que tiene que construir el desarrollo con nosotros cumpliendo sus deberes". A renglón seguido afirma Soledad: "la experiencia demostró que sí es posible construir una institución al servicio de los niños, de los jóvenes y de las mujeres. Esto es un proceso mucho más lento de lo que acostumbran a decir los planificadores y teóricos, pues los ritmos de las comunidades son diferentes y acompañar estos ritmos es desgastante, las mismas instituciones se cansan, dejándonos solos; por eso es necesario que entre todos aprendamos a construir instituciones de largo plazo en diferentes administraciones".

La lección aprendida tanto en el proceso de ciudadela como en las instituciones del Estado no puede generar la felicidad o eliminarla, pero sí puede contribuir a superar las causas públicas de infelicidad como la violencia, el hambre, el desplazamiento y la ilegalidad. El hecho de que el Estado haya roto con los estereotipos de comunidades conflictivas violentas y reconozca en ellas su trabajo, permite la realización de apuestas conjuntas en bien de la Comuna.

El éxito está en pasar de una cultura de la confrontación al juego de la negociación, donde todos los jugadores que participan en el proceso puedan ganar. Esta nueva forma de jugar implica reconocer que para ser mejores jugadores hay que aliarse con otros equipos que permitan realizar jugadas más fuertes. Como lo comentó Andrés: "esta relación de negociación entre el Estado local, departamental y nacional se logró porque hay un reconocimiento dentro de las mismas instituciones y funcionarios que valoran y ven con buenos ojos los trabajos serios de la comunidad. Esto permite avanzar, hacer muy interesante la construcción entre todos de las propuestas; generar nuevas alianzas y sugerencias tanto en la comunidad como en la institución".

Esta dinámica lleva a la comunidad a tomar conciencia de que no existen situaciones aisladas, a reconocer que vivimos en un mundo de relaciones de mutua interdependencia donde todos nos necesitamos y nos encontramos en constante movimiento, donde cada acción y decisión que se tome en el presente podrá afectarnos en el futuro. "Esto nos hizo ir saliendo lentamente de nuestros feudos buscando culpables, para pasar a entender que en la construcción de la propuesta tenemos diferentes grados de participación y responsabilidad tanto en los problemas como en las soluciones de las mismas"[63]. En el mismo sentido Irene afirma: "la nueva institución se construye desde estas nuevas relaciones, que son las que nos permiten crecer y desarrollarnos como seres humanos"[64]. Este aprendizaje fue el

62 Quintero, Soledad e Irene Villamizar. Coordinadora de la Institución Educativa de la Comuna 7.
63 Silva, Pascual. Asesor del PDPMM. Ronda. Ibid.

64 Villamizar, Irene. Profesora de Ciudadela Educativa. Ibid.

más difícil de construir. Una institución donde pudiéramos estar todos, una solidaridad completa vivida de persona a persona de grupo a persona y de persona a grupo.

Aprendizaje significativo del proyecto Escuela Campesina para el Desarrollo Humano -ECDH-

Quinto aprendizaje. Potencia y desarrolla capacidades en los sujetos individuales y colectivos para la apropiación de su territorio desplegando propuestas que se materializan en múltiples proyectos hacia la construcción de un futuro posible y sostenible.

El proceso de la ECDH forma sujetos sociales. El PDPMM exige la creación de nuevas subjetividades, de una conciencia social con organizaciones fuertes: nuevos actores y nuevas prácticas que permitieran consolidar el movimiento regional por la paz. La ECDH se convierte así en uno de los soportes de formación de los líderes que participaron en el proceso y en un referente de los Espacios Humanitarios. Se identifican cuatro momentos del proceso de formación, a saber:

Un aprendizaje vital que acceda a re-encantar la vida en todas sus manifestaciones. Partimos por examinar que la gente y su territorio están llenos de recuerdos, sensaciones, sentimientos, imágenes, ideas, teorías, deseos, intereses y temores. Por eso todo conocimiento en la escuela es un esfuerzo por reconstruir la experiencia, es una apuesta por reordenarla y orientarla en la búsqueda de una buena vida. Vivir la vida es entre otras cosas buscar el buen vivir, una vida ausente de carencias y llena de abundancia en todos los sentidos: la vida que es posible gozarla compartiendo sin poner en peligro el que los otros también la gocen; una vida para disfrutar sin destruir la posibilidad de continuar disfrutando hasta la vejez, vida digna de celebrar en comunidad para recordar con añoranza…. ¡La buena vida!

Como bien lo afirma el teórico Hugo Zeleman: "sólo cuando en la experiencia no pesen los aprendizajes negativos, cuando las necesidades no sean sujeción sino aprendizajes positivos e impulsos creadores, el grupo puede generar una voluntad colectiva y desplegar un poder que le permita construir realidades con una dirección consciente"[65]. Este paso de las experiencias negativas a un aprendizaje propositivo implicó para las organizaciones que participaron en la ECDH un continuo ensayar, evaluar y volver a empezar; no fue un proceso de formación de un ser humano determinado sino por el contrario, un proceso abierto de diálogo con el contexto.

Reconocer que el ser humano es un ser de relaciones. El circuito básico de la vida sostenible es la relación del ser humano con él mismo, con los otros seres humanos y con la naturaleza. "Este es el eje estructural de la propuesta educativa de la escuela"[66].

Transformar cada paso en una elección. Afirmamos la importancia de aprender a elegir desarrollando una autoconciencia sobre cada acto de elección en condiciones de incertidumbre, autoritarismo, exclusión del juego político o riesgos sobre la propia existencia a nivel personal y colectivo. La capacidad de tomar decisiones en libertad de los participantes para modificar su destino nos significó estudiar científicamente los problemas; identificar los retos, las proyecciones y las posibilidades de alcanzar con éxito sus sueños e intereses en una estructura de oportunidades, diseñando estrategias que permitieran incidir en políticas públicas.

Aprendizaje como un diálogo de seres humanos. El aprendizaje es una posibilidad de alimentar ideas, inquietudes y proyectos futuros. Esta situación define la escuela como un espacio de encuentro "eco-humano" que se orienta hacia la creación, descubrimiento

65 Zeleman, Hugo. Pág. 80

66 Polanco Eliseo. Tutor de la Escuela de desarrollo humano. Sur del Cesar.

y exploración de nuevas realidades, antes que imponer unos temas de formación o un discurso con carácter de verdad.

El aprendizaje es diverso porque no excluye el pensamiento analítico, la intuición, la lúdica y las emociones en los procesos de formación. Es múltiple porque vincula estrechamente la dimensión integral en el proceso educativo. Esto se da gracias a que las personas que participan en este proceso difieren en edades, tiempos educativos, experiencias culturales, políticas, productivas y lenguajes que incluyen la comunicación no verbal y verbal sin limitarse al carácter técnico. Finaliza con una lógica educativa polivalente que integra la incertidumbre, la poesía, el canto, el trabajo corporal, la racionalidad técnica, política, productiva con el pensamiento sistémico.

Formación del sujeto social

La idea de sujeto la reafirmamos cuando cada participante tiene la capacidad de reflexionar sobre sí mismo, sobre la cotidianidad de sus actos desarrollando la voluntad de convertirse en actor de su propia vida. En la formación de los sujetos "aprendimos que es necesario escalar los cuatro peldaños de la escalera. En el primero se tiene en cuenta la dimensión individual, en el segundo damos el paso de lo individual a lo colectivo haciendo énfasis en la participación y el fortalecimiento de los proyectos de la organización con el fin de consolidarnos como actores sociales, productivos y culturales; en el tercero, trabajamos el sujeto colectivo autorreconociéndonos como actores, proponiendo ideas con alternativas de transformación que surgen del intercambio de experiencias de organizaciones regionales; en el cuarto damos el paso a la configuración del sujeto político en la medida que hay voluntad colectiva para ejercer poder"[67]. Por último, afirmamos que estamos trabajando en el quinto peldaño donde se reflexiona sobre la viabilidad y sostenibilidad del proyecto colectivo. Veamos estos momentos:

La dimensión individual. Es una propuesta pedagógica para la integración del sujeto.
Lo trabajamos de la siguiente manera:

A. El ser humano como sujeto con necesidades. El ser humano en cuanto sujeto corporal, natural y vivo se enfrenta a un ámbito de necesidades como ser natural y partícipe de la naturaleza, por lo tanto no puede colocarse por encima de las leyes naturales que determinan su existencia. Para ser feliz y satisfacerse como persona tiene que tener en cuenta las necesidades creadas por las diferentes culturas tanto en lo espiritual como en lo material sin cuya realización la vida humana sencillamente no sería posible. En este sentido, en la escuela se trabaja la clasificación de las necesidades humanas de Max-Neff: subsistencia, protección, afecto, participación, ocio, creación, identidad, libertad y desde el punto de vista existencial, ser, tener y hacer.

B. La conciencia interiorizada. Un aspecto fundamental para lograr dinamizar la condición de sujeto es el desarrollo de la *conciencia interiorizada*, que tiene varias facetas por trabajar:[68]

El desarrollo de la conciencia, fuente trascendente que habita al ser humano de la que procede la energía, nos capacita para relacionar el aprecio por el silencio exterior e interior desarrollando un autoconocimiento cada vez mayor, teniendo como testigo ordenador de nuestra vida emocional la orientación de nuestro actuar hacia horizontes de vida y no hacia horizontes de ilusiones.

Trabajamos el desarrollo de la conciencia del cuerpo que habitamos, siendo concientes de ser partícipes del universo desarrollando la imaginación y creatividad como camino de acceso a la creación de nuevas realidades.

67 Jesús, Duque. Taller de validación. Ibid.

68 Mejía M, Jorge Julio. S.J. La integración del sujeto. Cinep.

Para trabajar estas dimensiones son indispensables algunos *dispositivos pedagógicos* que permean la totalidad de la conciencia individual. Tales dispositivos están constituidos por instrumentos que permiten iniciar a jóvenes y adultos en las dimensiones enumeradas anteriormente. Estos son algunos de esos dispositivos:

- Utilizar técnicas que permitan descubrir el silencio como una práctica para adquirir profundidad en la vida cotidiana, entrando en contacto con la dimensión espiritual de la existencia.
- Leer textos de sabiduría que hablan sobre realidades espirituales de la humanidad.
- Trabajar con el cuerpo para tener una conciencia de lo que somos, permitiéndonos el respeto por el mismo y por el otro como primer paso en el camino de la ética.

Los temas de trabajo en el nivel básico son: crecimiento humano, ecología-humana y cultura de paz.

Fortalecimiento de la organización. Todo encuentro eco-humano partió por reconocer las diferentes percepciones, vivencias, necesidades y elaboraciones que cada individuo construye a nivel personal sobre la forma de ir apropiándose de su realidad y del contexto que lo rodea, con el fin de identificar las limitaciones potencialidades y formas de ver la vida misma para ir construyendo una identidad colectiva. Esto supone la elaboración compartida de unos propósitos colectivos, la identificación de lo propio (nosotros) con relación a la oposición (los otros). La conformación de esta identidad significa una serie de pactos que permitan pasar de lo personal a una identidad mayor o colectiva. "El objetivo en este momento es convertir la escuela en un espacio de reconocimiento común que fortalezca sus organizaciones"[69].

Los temas de trabajo fueron los siguientes: fortalecimiento de las organizaciones, marco y plantación estratégica, toma de decisiones; sostenibilidad financiera, reconocimiento de nuevas opciones, viabilidad de nuevos proyectos; participación ciudadana e incidencia política.

La articulación de lo colectivo. Los principales procesos desarrollados para lograr la consolidación del sujeto fueron el fortalecimiento de la cohesión social, el desarrollo de un nivel de conciencia y de responsabilidad colectiva. Estas acciones estuvieron enmarcadas en un ambiente de violencia y las consecuencias que ésta genera se manifestaron en la desconfianza, la segmentación, la fragmentación de las organizaciones y la individualización de las prácticas sociales.

El lugar de trabajo se fue construyendo desde la familia, la finca campesina, las veredas y las organizaciones, integrando y compartiendo nuestros puntos de vista con la historia y sus memorias, a fin de apoyar así la configuración del proyecto colectivo. En tales circunstancias hicimos énfasis en las aptitudes y actitudes necesarias para forjar lo público como una oportunidad de compartir nuevas interacciones con diferentes personas, organizaciones de otros municipios y subregiones, que nos permitieron ganar capacidad de escucha, de diálogo, de negociación, de comprensión mutua, gestionar y resolver conflictos que inevitablemente surgieron a lo largo de la vida.

Los ejes de trabajo fueron: las relaciones entre lo personal-familiar-finca, la finca–organización–municipio, municipio-subregión-región; experiencias grupales y trabajos colectivos; intercambio de experiencias para identificar lo diferente y lo común; trabajo en red a nivel municipal, subregional y nacional; formas de apropiación del contexto desde los jóvenes, mujeres, pescadores, campesinos, pobladores urbanos y organizaciones productivas.

69 González, Rosió. Taller de validación. 2006. Generarte. Barrancabermeja.

Empoderamiento ciudadano. Se desarrolló la capacidad de autogobernarse participando en la toma de decisiones políticas, económicas, sociales y culturales que afectaban la trayectoria vital. Dicho de otro modo, la escuela hizo énfasis en métodos y estrategias permitiendo a las organizaciones sociales y a los líderes convertirse en actores capaces de elegir, de actuar de manera efectiva de acuerdo con sus intereses. Las personas influyeron y negociaron de forma amplia en los contextos sociales en los que se eligieron y se materializaron las acciones de las organizaciones.

Para que el empoderamiento llegara a su culminación, trabajamos no sólo las habilidades exigidas para jugar lo diseñado por otros, sino también los poderes o las competencias que permitían incidir en las apuestas, objetivos y reglas de juego. Este nivel de formación hizo énfasis en los métodos y metodologías para el análisis, la participación política, el desarrollo rural, la planeación estratégica y la sostenibilidad.

CONCLUSIÓN

El proceso pedagógico de las comunidades aprendientes del Magdalena Medio demostró que la sostenibilidad de la vida es uno de los aprendizajes-retos más significativos. ¿Qué significó este aprendizaje para los participantes en el proceso educativo? Ante todo, el reconocimiento y respeto por todo ser vivo.

En este orden de ideas, para las comunidades aprendientes del Magdalena Medio que han vivido en medio de un largo y persistente conflicto social y armado, la sostenibilidad de la vida ha sido el camino para contruir una nueva propuesta territorial, cuya apropiación es a través de los siguientes criterios:

1. Al adquirir el derecho a la vida a través de las oportunidades y libertades, las personas logran las condiciones básicas adecuadas y dignas para vivir el desarrollo biológico, económico, político, social, cultural y espiritual.
2. La vida con dignidad es la más alta responsabilidad ética de la existencia personal y colectiva en sus relaciones con la naturaleza y la sociedad, siendo éste el camino para reconocer, respetar y acrecentar la dignidad de las personas, de las comunidades y de la naturaleza.
3. Si tenemos el criterio para elegir y construir un modo de "bien–estar", de "buen–vivir" en correspondencia con los intereses, necesidades y acuerdos colectivos, basados en relaciones de convivencia justas, encontraremos la sostenibilidad de la vida.
4. La vida es entendida como un proceso complejo dinámico e integral en el que, por medio de redes de comunicación fundadas en la confianza y la legitimidad entre quienes se relacionan, se respetan la diversidad, las diferencias y la libertad. Todo esto con el fin de generar relaciones de solidaridad desarrollando decisiones económicas y políticas en la construcción de una paz digna.
5. Representamos la vida como aquella maestra que nos hace descubrir y aprender desde la experiencia, la creación de conocimiento y la participación directa de cada persona posibilitando la realización de los sueños comunes del ser humano en una sociedad donde quepan todos.

Finalmente, el camino de las comunidades aprendientes del Magdalena Medio, más allá de enrolarse en discusiones que no tocan de manera fundamental el problema de la relación de desigualdad y opresión entre los seres humanos y de éstos con la naturaleza, ha sido el de generar la sostenibilidad de la vida centrada en una concepción de relaciones entre sujeto, naturaleza y sociedad.

Ahora bien, las comunidades aprendientes del Magdalena Medio al comprender la interdependencia que se establece entre naturaleza, especie humana, organización social y cultura, no como dimensiones contradictorias, han establecido que la sostenibilidad de la vida exige un aprendizaje desde, en, y para la vida, es decir, una biopedagogía, que resulte en una nueva cultura económica y política en la construcción de la sociedad que habita en el territorio del Magdalena Medio.

Capítulo 2

Los espacios humanitarios: una pedagogía en la vida y para la vida

José Antonio Páez Segura

CARACTERÍSTICAS GENERALES

Noción

Se llaman espacios humanitarios -EH- los procesos sociales en los que una comunidad declara su autonomía frente a los actores del conflicto armado, con la decisión de permanecer en el territorio al cual pertenece. Los ocho espacios humanitarios que sirvieron de base a este estudio están ubicados en zona rural de los departamentos de Bolívar, Santander y Cesar; se incluyeron como parte integral del Laboratorio de Paz que ejecuta la CDPMM[70].

> *"Cuando la guerrilla del Ejército Revolucionario Guevarista nos mató una líder en el caserío de Coco Tiquisio, la gente decidió organizarse y confrontarlos. No íbamos a dejar que nos siguieran matando cobardemente, como hicieron con ella, que le pidieron agua y cuando dio la vuelta le dispararon delante de su familia. Desde ese día que nos reunimos todos, se fue conformando lo que hoy es nuestro Espacio Humanitario. Se recogieron los aprendizajes de toda la lucha campesina como movimiento popular que traíamos algunos líderes con la ANUC, pero también nos apoyamos mucho en la Parroquia de Tiquisio, de la Diócesis de Magangué"*[71].

Los EH se inspiran en el Derecho Internacional Humanitario -DIH- que protege a la población no combatiente en áreas especiales para salvaguardarla de los efectos de la guerra o de los conflictos armados internos. Tienen también similitud con las expresiones de autonomía de las comunidades afrocolombianas e indígenas, logradas a través de resguardos y de "comunidades de paz" cuyo propósito es evitar que la confrontación bélica afecte la vida de la comunidad.

Como manifestaciones de exigencia del Derecho Internacional Humanitario a los actores armados, los espacios humanitarios pueden ser considerados como experiencias de reacción frente al conflicto. Sin embargo, este carácter defensivo o reivindicativo se complementa con una propuesta de acuerdo público basado en la solidaridad y la búsqueda de un desarrollo que propicie la paz.

Los EH tienen como estrategias el fortalecimiento de la organización comunal y el mejoramiento de la respuesta estatal como garante de los derechos humanos. Lo público se concibe como el escenario de construcción del bien común, y por eso, en medio del

70 Los EH reciben apoyo de la Unión Europea, el Estado colombiano a través de Accion Social y la agencia de cooperación Christian Aid del Reino Unido.

71 Participante en taller de sistematización. Fundador EH Tiquisio, Por qué nos conformamos como EH?.

conflicto en que la guerrilla confronta al Estado colombiano los EH asignan un papel a la comunidad en el fortalecimiento del Estado social de derecho. En las actividades de los EH también participan las iglesias presentes en la región, algunas alcaldías, la Defensoría Regional del Pueblo y organizaciones acompañantes de orden nacional e internacional que vienen ofreciendo sus capacidades en la atención humanitaria.

Para impulsar la economía campesina en los EH se crearon fondos productivos que buscan fortalecer la seguridad alimentaria y las actividades agropecuarias ejercidas por las familias participantes. Son experiencias piloto que en algunos casos pueden ser aplicadas en la superación de pobreza y de las economías ilícitas que alimentan el conflicto armado.

> *"Aunque la platica es más bien poca y tiene mucho trámite para sacarla, en San Pablo nos hemos propuesto apoyar algunos proyectos agrícolas. Para eso hemos cotizado trapiches, desgranadoras, y trilladoras a ver cómo salimos adelante. También estamos en la creación del banco de semillas y siembra de caña panelera. Se está llevando a cabo el proyecto de aceites esenciales en la vereda la Palúa. Y dimos los primeros pasos para formar el proyecto de ganadería. Con todos estos proyectos pensamos incluir a mucha gente del Espacio Humanitario por lo que se está gestionando con bancos la forma de créditos para ganadería y formular el proyecto de ganadería de la región"*[72].

Actores sociales y territorios

En el sur de Bolívar, la Federación de Agromineros del Sur de Bolívar, Fedeagromisbol, lidera el EH de la zona minera que abarca parte de los municipios de Morales, Montecristo, Tiquisio, San Pablo y Santa Rosa. Reivindican su derecho a permanecer en el territorio y vivir dignamente a partir de una minería al servicio del ser humano y con respeto por el medio ambiente. Enfrentan con decisión la violencia que viene de actores armados de izquierda y derecha, en la que a veces unos les llaman aliados de las mineras transnacionales y agachados a la política de gobierno y en otras ocasiones les llaman "organizaciones narcoterroristas".

La comunidad sabe que el camino de civilidad

> *".....en el sur de Bolívar hemos venido impulsando distintos procesos organizativos en la región , los cuales se han denominado de diferentes formas, teniendo en cuenta los momentos y contextos vividos; espacios-Zonas Territorios Humanitarios, asociaciones, federaciones, comités, asambleas o procesos ciudadanos entre otros, en los cuales hemos reivindicado la autonomía de las comunidades. El impulso de dichas iniciativas ha buscado promover la protección de quienes allí habitamos, evitar el desplazamiento forzado y defender el territorio de quienes han querido arrebatárnoslo"*[73].

El proceso ciudadano por Tiquisio es un EH operado por la parroquia de Tiquisio de la Diócesis de Magangué. Sus asambleas convocan a representantes de todos los corregimientos y ha sido apoyado por la Alcaldía, las Iglesias, los gremios económicos y las organizaciones de la región. Es de resaltar la consolidación del Proceso Municipal Constituyente, como una estrategia de incidencia política, gobernabilidad y autodeterminación desde la civilidad. Las acciones de esta comunidad han ganado el respeto de los actores armados irregulares, gracias a lo cual se han evitado algunos atropellos contra los pobladores.

La zona de desarrollo integral del sur de Bolívar es un proceso participativo de planeación y gestión que tiene como órganos deliberativos una asamblea general, un comité de seguimiento de 10 delegados y un comité operativo. En todas las instancias hay representación de las juntas de acción comunal, de la Asociación Campesina del Valle del río Cimitarra y del PDPMM. A este proceso se han sumado entidades de orden nacional e internacional, así como autoridades locales de los municipios de San Pablo, Simití y Cantagallo.

72 Participante Taller de Sistematización EH Zona de Desarrollo Integral San Pablo. ¿Cómo sostenerse?

73 Declaración pública. Federación Agrominera del Sur de Bolívar, septiembre 2006.

También en el sur de Bolívar están los Espacios Campesinos Humanitarios para la soberanía, la paz y el desarrollo integral en Micoahumado y Corcovado, Morales, Arenal y Ríoviejo. Igualmente en Morales y Arenal, existe un EH que impulsa la creación de una zona de reserva campesina.

En el sur del Cesar, con epicentro en Aguachica, se conformaron las Malocas Protegidas, propuesta de autoprotección de la comunidad y a la vez sitio de encuentro y creación de iniciativas de desarrollo basados en finca campesina que plantean la necesidad de proteger la vida digna en la ciudad y el campo. A partir de la Consulta Popular por la Paz en 1995 ha venido incrementándose la capacidad de reflexión y gestión de esta comunidad, hasta llegar a la conformación del Plan de Desarrollo Integral para la Paz que integra propuestas a favor de sectores populares de Aguachica y veredas de la zona rural del sur del Cesar.

En el departamento de Santander se adelanta un EH que cobija procesos sociales en Borrascoso, Carare-Opón y la India, con el respaldo de la Asociación de Trabajadores y Campesinos del Carare (ATCC), organización que se ha consolidado como la mediadora civil en el conflicto y defensora de los derechos de las familias campesinas de esta parte de la región.

En ciénaga del Opón, un corregimiento de Barrancabermeja, la comunidad se declaró como EH dada la situación de infracciones al DIH y violaciones masivas a los DH. El proyecto operado por la parroquia San José Obrero elaboró un Plan de Desarrollo Integral para la Paz, que buscó establecer condiciones en un ambiente de derechos y vida digna. Los líderes se reúnen en asambleas interveredales y han logrado mejorar su capacidad de gestión ante las autoridades, visibilizaron las necesidades de su comunidad y desarrollan diálogos humanitarios con los actores armados irregulares.

También en el sector urbano de Barrancabermeja se incluyeron como EH la Ciudadela Educativa y las Comunas Territorio de No Violencia.

La Ciudadela Educativa fue una iniciativa surgida en 1997 cuando pobladores de la Comuna se encontraban en medio de un ataque de la guerrilla a la empresa Merieléctrica. La Junta de acción comunal logró un acuerdo con los actores en conflicto para garantizar la seguridad de los pobladores. Desde entonces se pretende avanzar hacia el fortalecimiento de las organizaciones y la institucionalidad local que permita autonomía y paz. Por otra parte, en las comunas 4, 5, 6, de Barrancabermeja se adelanta el proceso "Comunas Territorio de no Violencia", en respuesta a la presencia represiva de la Fuerza Pública así como por las agresiones de la guerrilla y posteriormente de las AUC. Han propuesto la reconciliación desde la legalización de la economía y el respeto por la vida.

Los conflictos que retan a los Espacios Humanitarios

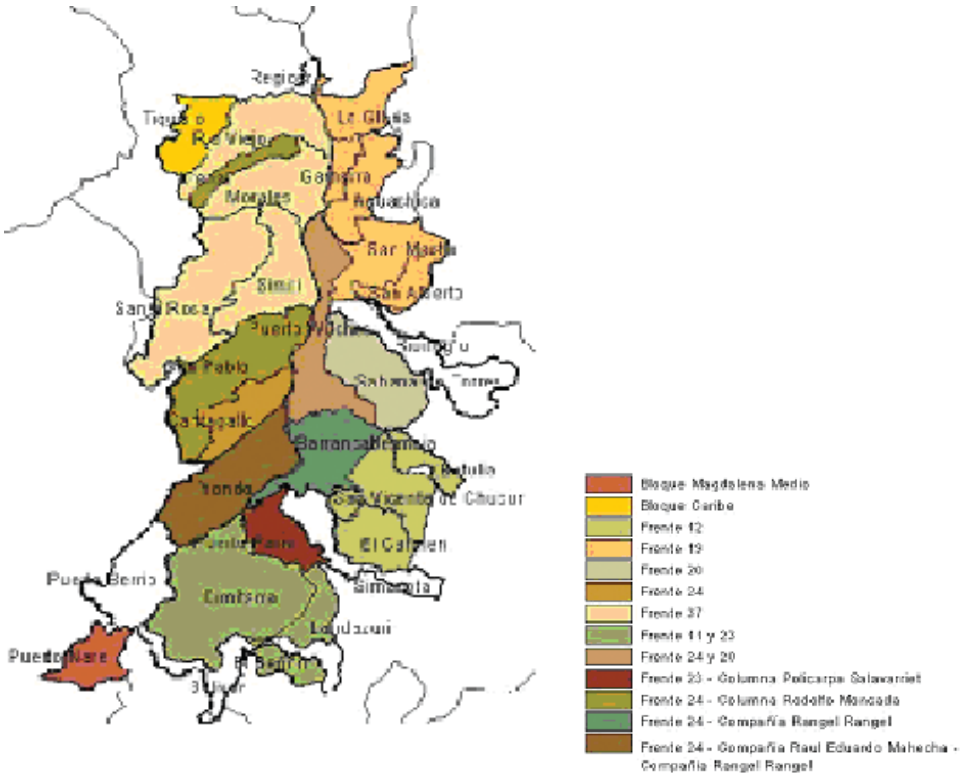
En la formulación de los proyectos para financiar los EH por el Laboratorio de Paz y en la construcción de los Planes de Desarrollo Integrales se identificaron problemas que se relacionan con los efectos negativos del conflicto armado sobre la población civil y conflictos relacionados con la economía son retos en los cuales hay un papel de los EH para su superación.

El conflicto armado

Desde comienzos del siglo pasado el conflicto armado ha sido recurrente en la región. El Magdalena Medio fue escenario del enfrentamiento partidista que dejó miles de muertos. Las guerrillas liberales que fueron parte de esta guerra civil capitulan sus armas en los años 50; sin embargo, sus líderes fueron el embrión de la lucha revolucionaria que se inició una década más tarde, inspirada en los idearios socialistas y en la revolución cubana.

Uno de los grupos armados más fuerte en la región son las FARC-EP (Fuerzas Armadas Revolucionarias de Colombia), que al momento de esta investigación (2006) hacen presencia en toda el área rural, con dos bloques y siete frentes. Sus frentes hacen una doble línea paralela al río Magdalena, lo que les permite mantener un corredor estratégico en dirección al centro del país y hacia Venezuela. Esto coincide con las rutas del tráfico de armas y drogas ilícitas. Reivindican la propiedad de la tierra para los campesinos, la soberanía alimentaria, la presencia no militar del Estado y la defensa de la soberanía nacional, afectada según sus manifiestos, por el capital transnacional y el imperialismo de Estados Unidos.

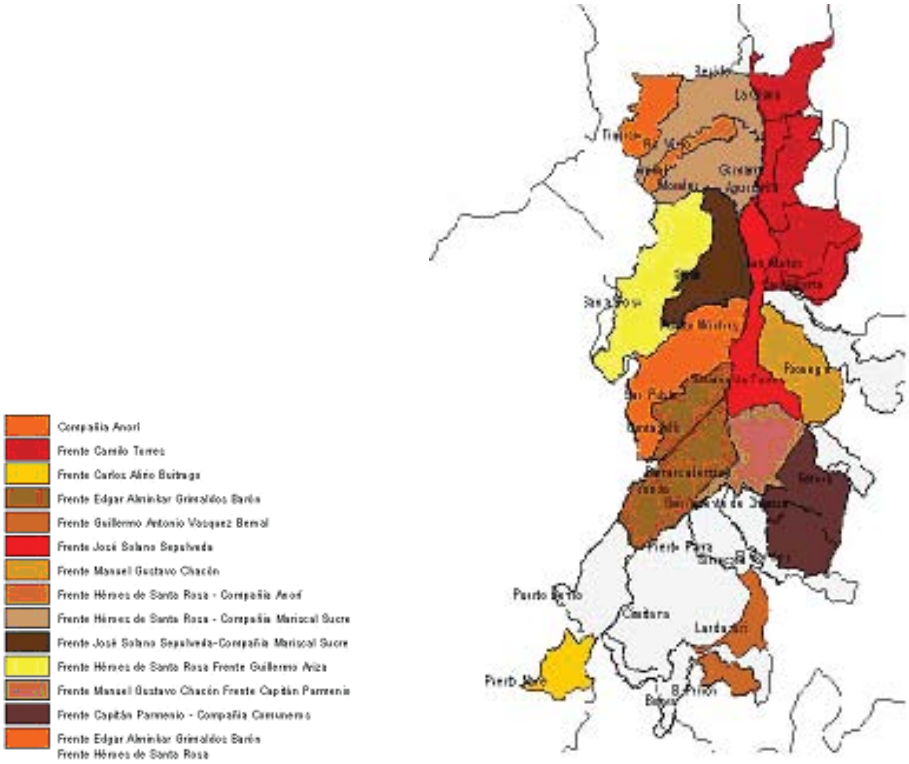
Plano No. 1. Localización geográfica de las FARC en el Magdalena Medio (2006)



El Ejército de Liberación Nacional -ELN- ha vivido en el Magdalena Medio sus momentos más importantes de expansión, repliegue y crisis, llegando en algunos periodos a acercarse al aniquilamiento definitivo. Hace presencia en la serranía del Perijá, en el margen derecho del sur del Cesar, en la serranía de San Lucas y en cascos urbanos a través de estructuras políticas.

Su marco inspirador es la lucha revolucionaria desde la teología de la liberación, encarnada por el sacerdote Camilo Torres, quien precisamente muere en combate en un municipio de la región. El ELN reivindica la apertura democrática y ha estado cercano a la firma de acuerdos de paz que incluyan la convocatoria a una Convención Nacional con capacidad para emprender reformas sociales y económicas.

Plano No. 2. Localización geográfica del ELN en el Magdalena Medio



Efectos de la acción insurgente

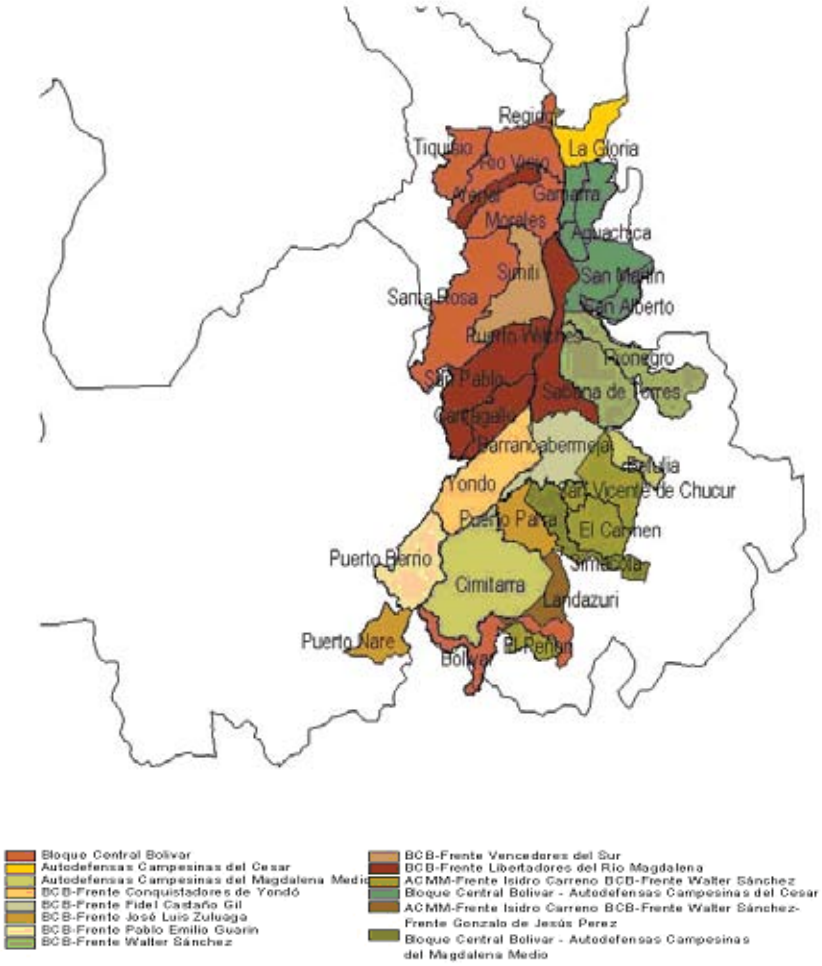
De las declaraciones de principios de los EH se concluye que el levantamiento insurgente ha afectado seriamente la vida de la comunidad y ha impedido la consolidación de propuestas de desarrollo con justicia social. Entre ellos destacamos algunos de estos daños:

- Se afectó el sentido civilista de las luchas por los derechos de la comunidad y por tanto se redujeron las posibilidades de interlocución y diálogos fructíferos con el Estado.
- Se ha afectado la tranquilidad de la comunidad y se ha dificultado su desarrollo por los ataques indiscriminados, los secuestros y el uso de la población civil como escudo.
- Se alimentó la estigmatización de la organización social y del movimiento campesino, infiltrados por cuadros de insurgencia. Esta infiltración facilitó la pérdida de líderes valiosos que murieron en la "guerra sucia", llevándose consigo acumulados en experiencia y capacidad organizativa.
- Se profundizaron los odios de clase con el boleteo, el secuestro y la extorsión a comerciantes y ganaderos.

Los EH han realizado diálogos con grupos insurgentes para la exigencia del respeto al DIH. Estos diálogos se han facilitado en algunos casos por la estabilidad de los mandos de bloques y frentes en la región. Sin embargo, un riesgo que corren los líderes de los EH en este ejercicio es que se ha confundido en ocasiones la relación de diálogo, con la colaboración y la simpatía ideológica hacia el actor armado, lo que ha generado judicializaciones y en el peor de los casos, ejecuciones extrajudiciales y desplazamientos por parte de grupos de extrema derecha.

"...la guerrilla está por ahí, todavía en el corregimiento, pero a nosotros ahora nos respetan como Espacio Humanitario. En las reuniones que tenemos a veces escuchan pero nos dejan quietos, no se meten. Eso fue todo un proceso hacernos respetar, porque aquí la gente ni se reunía por el temor. Al principio tuvimos que dialogar con ellos y hacerles reclamos por abusos. Citamos a un comandante a la vereda La Florida y ahí le manifestamos nuestras quejas. Después fueron entendiendo que nosotros no estábamos reunidos para hacerlos quedar mal, sino para que no nos hicieran daño a nosotros como civiles"[74].

Plano No. 3. Localización geográfica de las AUC en el Magdalena Medio



Efectos de la acción de grupos de extrema derecha

Las expresiones violentas de la extrema derecha para usurpar el poder político y económico han sido recurrentes desde los comienzos del poblamiento en la región. Tiene sus orígenes en la idea de enfrentar por la fuerza las reivindicaciones de los trabajadores braceros y petroleros que llegaron a tener gran capacidad de movilización y control desde principios del siglo XIX. Ejércitos de esbirros particulares eran contratados por las empresas para asegurar sus bienes e imponer su orden, porque la Fuerza Pública carecía de recursos para controlar todo el territorio.

74 Participante Talleres de Sistematización, EH Ciénaga del Opón. ¿Cómo se fundó el EH?

Los grupos de extrema derecha convertidos en Autodefensas Unidas de Colombia se fueron fortaleciendo desde la década de los ochenta. La política sostenida desde entonces los fue fortaleciendo, inicialmente en Puerto Boyacá y Puerto Berrío, y cuando reciben la financiación de ganaderos y narcotraficantes, llegaron a copar toda la región o disputarla. En este proceso se apropiaron de tierras, contrataciones, alcaldías y parte de la representación regional en el Congreso de la República. Enfrentaron a la guerrilla, a la cual expulsaron de algunos cascos urbanos que no había podido sitiar la fuerza pública[75].

Es de resaltar que la estrategia paramilitar ha tenido al movimiento social del Magdalena Medio como objetivo militar. Las expresiones de civilidad como la defensa de los derechos humanos, la equidad de género y la participación democrática, son reducidas, en su perspectiva, a expresiones de apoyo a la guerrilla.

El gobierno de Álvaro Uribe Vélez emprendió un proceso de acuerdos para la desmovilización de combatientes y armas de los grupos de autodefensa. Al respecto el Gobierno ha señalado que este proceso logró el desmonte de los grupos paramilitares, la entrega de un número considerable de armas y el acogimiento de los jefes de grupos de autodefensa a la ley de Justicia y Paz. Se han evidenciado algunos reparos a este proceso, entre ellas de la oficina de la Alta Comisionada de Naciones Unidas para los Derechos Humanos en Colombia, quien ha señalado que hay vacíos en particular para garantizar los derechos de las víctimas y asegurar que efectivamente las estructuras de poder sean desarticuladas.

Los daños causados por el paramilitarismo en el Magdalena Medio han sido incalculables, y se señalan como efectos para la comunidad de los EH, los siguientes:

- Se señaló y condenó la organización social y la protesta social como expresiones ilegales.
- Desaparecieron organizaciones sociales y se desplazaron comunidades enteras que entraron al círculo de la marginalidad y la indigencia[76].
- Rompieron las posibilidades de construcción de lo público y garantía de derechos para la comunidad, al tomar el control de algunas administraciones municipales e infiltrar órganos de control, fiscalías y sectores de la Fuerza Pública.

Los EH han efectuado diálogos con grupos de extrema derecha, exigiendo respeto hacia la comunidad, buscando proteger a personas amenazadas y reclamando reparación por actos de pillaje. Estos acercamientos tienen una eficacia que ha dependido de las circunstancias coyunturales y del paramilitar responsable del área.

> *"...los paracos llegaron una tarde y se tomaron el caserío. Lo primero que hicieron fue recoger las reses de todo el pueblo. Al que lo cogían lo obligaban a ir por sus vaquitas. Así fueran 10, 20, las que fueran. Dijeron que estaban buscando un ganado que les había robado la guerrilla. Recogieron como 1.200 reses en el corral del pueblo. Después a todos nosotros nos hicieron en filas. Una para hombres y otra para mujeres. A todos, ancianos, jóvenes y niños nos hicieron formar y comenzaron a pedir armas. Nos quitaron machetes, escopeticas de fisto, todo. Hicieron un montón y después de unas horas, las mujeres se rebotaron y comenzaron a reclamar. Que nos dejaran libres, que nada debíamos. Las mujeres también pidieron que devolvieran lo que habían retenido y los paracos como que se sorprendieron de la valentía de las mujeres y nos dejaron volver a las casas. Después, cuando ya nos habían requisado a todos, comenzaron a arriar el ganado y se lo llevaron con rumbo a Antioquia. Nunca más volvimos a saber de las reses. Dicen que las dejaron en una hacienda conocida, pero ¿quién va a reclamarles?"*[77].

75 Sentencias condenatorias de la Corte Interamericana de Derechos Humanos -CIDH- contra el Estado colombiano. Casos 19 comerciantes en Puerto Boyacá, la Rochela y Pueblo Bello declaran esta responsabilidad. Ver informes en: www.corteidh.or.cr

76 Sobre el particular ver: Dávila, Nilson. "Desplazamiento forzado en el Magdalena Medio 2005-2006: un problema que crece frente a una respuesta estatal insuficiente". Barrancabermeja, marzo de 2007. Observatorio de Paz Integral. www.opi.org.co

77 Participante en Taller de Sistematización EH Zona Minera. ¿Cómo protegemos el derecho a la justicia?

Efectos de la acción del Estado en el conflicto

El Estado colombiano a través de la fuerza pública ha sido causante directo de graves violaciones a los DH e infracciones al DIH en el Magdalena Medio. Por esta razón ha sido condenado internacionalmente por la CIDH, en hechos que relatan el origen del paramilitarismo y su articulación con operaciones encubiertas del Ejército, la Policía y la Armada Nacional.

Por otra parte, la política antidrogas que incluye la fumigación indiscriminada ha sido rechazada unánimemente por las comunidades dado el daño que se le está causando al medio ambiente, a la seguridad alimentaria y a la salud de las personas.

No obstante, el Estado ha venido caminando en el esfuerzo de crear normas e instituciones protectoras de los derechos humanos, cuya garantía ha comprometido mediante la firma de numerosos tratados internacionales. La creación de un bloque de constitucionalidad se complementa con la firma de convenios de cooperación técnica para el seguimiento de la situación de los derechos humanos con organismos intergubernamentales. Agencias de las Naciones Unidas y del Sistema Interamericano hacen presencia en territorio nacional, acompañando la intención de mejorar las condiciones en que el Estado colombiano cumple su deber de proteger y promover los derechos humanos.

Se ha señalado como principales daños de la intervención del Estado en el conflicto armado contra el movimiento social, los siguientes:

- Reducir las posibilidades de organización social al acusar genéricamente a algunas organizaciones de pertenecer a la guerrilla.
- Inmovilizar a la comunidad y a sus líderes mediante la judicialización hecha a través de montajes y falsos testigos.
- Afectar la seguridad humana y la seguridad alimentaria con bloqueos y fumigaciones indiscriminadas.
- Fomentar y justificar el paramilitarismo.

Los EH han realizado interlocución con el Estado, especialmente con las alcaldías municipales, buscando mejores condiciones de garantía de derechos en el conflicto armado. A pesar de la poca presencia de la autoridad municipal en el área rural, se ha buscado comprometer a la autoridad con aspectos que van más allá del incremento de la Fuerza Pública.

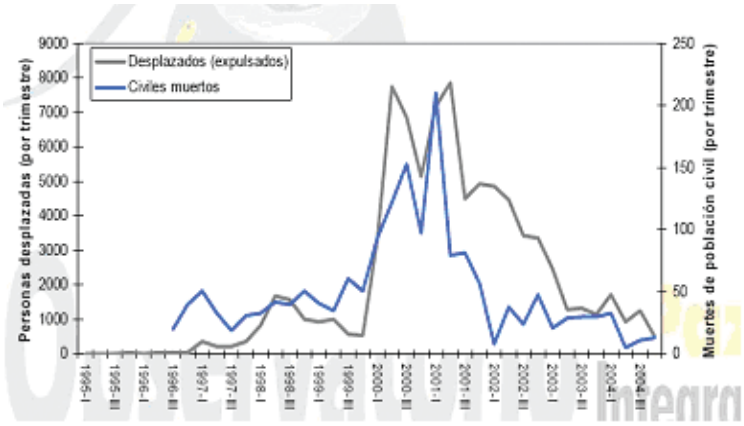
> *"...las administraciones municipales en la región desconocen el trabajo que hacen los espacios humanitarios en la defensa de los derechos humanos. Solo aprovechan acciones coyunturales que no son contundentes para resolver la situación de fondo. Por ejemplo, se hacen presentes para ayudar un poco a los proyectos productivos de los EH y ahí se quedan. No tienen una agenda política de derechos humanos"*[78].

Consecuencias de la acción armada sobre los derechos civiles y políticos

El conflicto armado interno es uno de los graves problemas que aumenta la situación de vulnerabilidad, la capacidad organizativa, las posibilidades de desarrollo y muchas veces causa la ruptura de proyectos individuales y colectivos de vida. Por esto, los espacios humanitarios lo han considerado como uno de los aspectos que deben superarse para garantizar el desarrollo y la paz en la región.

78 Memoria Taller sistematización. ¿Cuál es la integración de los EH a las autoridades locales?

Fig. 2. Muertos y desplazados por el conflicto armado en el MM



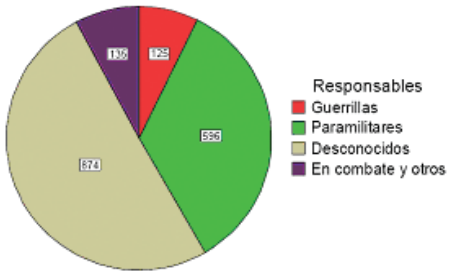
Fuente: Observatorio de Paz Integral, retrospectiva 1996 – 2004
(http://www.opi.org.co/docs/Poblacion_conflicto_MM_1996_2004.pdf

En este cuadro, que coincide con los reportes nacionales de violencia, se observa cómo los niveles de criminalidad contra la población civil (desplazamientos y homicidios) permaneció estable en la década de los noventa, con un pico entre los años 2000 a 2003, que corresponde a la toma de las poblaciones por parte del paramilitarismo en la región.

La entrada del paramilitarismo a sangre y fuego a Barrancabermeja y centros poblados del sur de Bolívar, significó la salida de miles de familias y la ejecución extrajudicial de personas a quienes se acusaba de participar o colaborar con grupos insurgentes. Muchas de las víctimas pertenecían a organizaciones sociales, defensores de DH, sindicalistas, líderes campesinos y estudiantiles.

Por otra parte, el seguimiento a la situación de derechos civiles y políticos en el Magdalena Medio nos evidencia que el paramilitarismo es uno de los principales responsables de las más graves violaciones al derecho a la vida en la región, seguido de lejos por la guerrilla (fig. 3). Además, en todos los casos se presenta una rampante impunidad que hace ver al Estado como incapaz de asumir la resolución de los conflictos de la sociedad, de mediar para su resolución pacífica y de castigar a quienes amenazan y violan los DH e infringen el DIH.

Fig. 3. Responsables de homicidios en la región



Fuente: Observatorio de Paz Integral, retrospectiva 1996 – 2004
(http://www.opi.org.co/docs/Poblacion_conflicto_MM_1996_2004.pdf)

Los conflictos en la economía

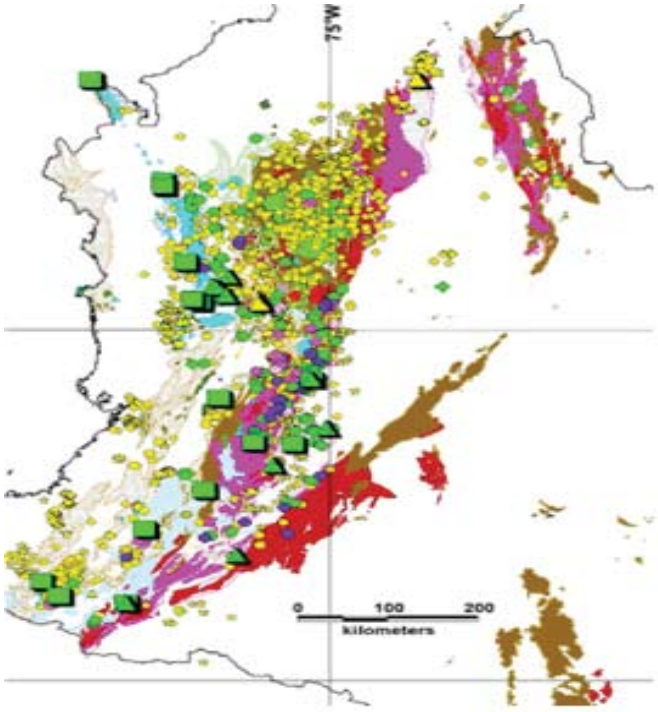
En los EH se han puesto de presente conflictos que tienen que ver con la economía de la región y que afecta su supervivencia. A la precariedad en que se desarrollan algunas economías locales, se suman fenómenos globales, en la lógica de mercado que tiene como trasfondo el afán por sostener el consumo de los países del primer mundo. El crecimiento económico y el consumo de los países industrializados han originado una carrera desbocada e insostenible.

Minería transnacional vs. minería artesanal

Un ejemplo de ello es la extracción del oro cuyo protagonista es la Anglo Gold Ashanti -AGA-. Su filial Kedhada obtuvo títulos mineros en el país y aspira a consolidarse como la firma líder en la extracción de oro, cobre y plata en Colombia. La AGA ha presentado solicitudes de contratos de concesión en 21 departamentos. Estas solicitudes en tan sólo los departamentos de Antioquia y Bolívar, superan las 2'300.000 hectáreas. La inversión de AGA en exploración desde 1999 al 2006 llegó a los 14 millones de dólares, obteniendo activos en 15 departamentos[79].

En el año 2006 avanzó el posicionamiento de la multinacional con proyecciones importantes que coinciden en la región con la consolidación de posiciones paramilitares.

Plano No. 4. Potencial minero del país, visto por AGA



Para AGA es una fortaleza la seguridad jurídica de las concesiones otorgadas por el Gobierno de Colombia, contar con las ventajas que da la legislación minera y el escaso nivel de competencia y exploración de cobre y oro en el país, en tanto que ven como puntos negativos la oposición de ONG que van "en contra de la inversión extranjera".

La política minera de Colombia que ha sido perfilada con mayor acento en el gobierno

79 Memorias del Foro Minero. Cartagena 2006. Intervención de delegado de la Anglo Gold.

de Álvaro Uribe tiene por objetivo atraer la inversión extranjera. Además del impulso a la seguridad estratégica que da protección militar a la infraestructura modificó la ley de regalías a favor de las transnacionales e impulsó medidas de flexibilización de la legislación[80].

En este escenario, Fedeagromisbol, como comunidad minera organizada pretende que la explotación de los recursos no signifique un daño considerable al medio ambiente, una expulsión de la comunidad y un desconocimiento de los derechos que tienen sobre el territorio. Los EH de la zona minera trabajan para fortalecer la participación organizada de la comunidad en la defensa de sus intereses y hacer interlocución con el Estado para incidir en decisiones gubernamentales y políticas públicas.

Cultivos ilícitos y hurto de hidrocarburos

Con relación a los cultivos ilícitos todo el proceso de siembra, movilización de insumos, procesamiento de pasta básica de cocaína y exportación tiene una alta intervención de actores armados, quienes obtienen importantes recursos económicos del negocio, intercambian armas por cocaína y su control les facilita el sometimiento de las comunidades. Según los reportes satelitales, se ha estabilizado el área de coca sembrada en la región a pesar de la agresiva campaña de fumigación que ha asignado importantes recursos en logística y cobertura militar de la zona. Se estima que la economía ilegal de hurto de hidrocarburos, relacionada con la producción de cristal de cocaína mueve en la región más de 50 millones de dólares anuales.

Al contrastar la localización de los cultivos ilícitos y la localización de los actores armados se evidencia su cercanía y vecindad territorial. En las zonas donde se mantienen las economías ilegales se profundiza la confrontación bélica. Las comunidades agredidas por la presencia de la ilegalidad y del conflicto se levantan organizadas para exigir sus derechos. Interpretan así el aforismo de que "entre más oscura la noche, más cerca está la madrugada".

Tenencia de la tierra: agroindustria vs. finca campesina

Las comunidades de los EH que dependen de la economía campesina enfrentan serias dificultades que amenazan su supervivencia. Las dinámicas económicas más agresivas son la ganadería extensiva y la agroindustria de la palma aceitera. Su crecimiento se ha hecho a través de la apropiación abusiva de grandes extensiones de tierra, lo que ha generado un aumento del desempleo urbano y rural, la pérdida de la seguridad alimentaria y la depresión de la economía popular.

Se ha señalado que gran parte de la acción armada del paramilitarismo surge de la exigencia de una modernización de la economía en el Magdalena Medio. Para esto, los inversionistas requieren mayor estabilidad en la propiedad sobre la tierra, condiciones estables para realizar sus operaciones, mayores posibilidades de contar con adelantos tecnológicos e integración con otros mercados, sin oposición política, sin pequeños propietarios, y sin comunidades organizadas que se opongan a este modelo de desarrollo.

En el Magdalena Medio, la existencia de capitales de origen ilícito incrementa la posibilidad de fomentar la gran propiedad, pues su necesidad de seguridad retroalimenta el aumento de las extensiones de potreros que anteceden a la desertificación total de extensas zonas boscosas en la región[81]. Al desplazamiento de miles de familias campesinas, que dejaron enterrados a algunos de sus miembros y miles de hectáreas de tierra abandonadas por la fuerza, prosigue el montaje de macroproyectos, con nuevos dueños, la mayoría de ellos representantes de firmas internacionales de inversionistas.

A esto se enfrentan las propuestas de las Zonas de Reserva Campesina de Morales y Valle

80 Intervención del presidente Uribe en Foro Minero, Cartagena julio de 2006.

81 Suárez, Isauro, p. 406.

del río Cimitarra, así como el modelo de finca campesina que cuida la diversidad y la seguridad alimentaria, las especies locales de productos agrícolas y el uso racional de los recursos forestales.

NIVELES DE INTERVENCIÓN DE LOS ESPACIOS HUMANITARIOS

La comunidad organizada

Los EH se desarrollaron desde el ámbito comunitario. En este escenario se vivencia la solidaridad, el respeto por la vida humana, el consenso para tomar decisiones colectivas y la coexistencia pacífica como la única forma viable de relacionarse con los demás. La gente se une alrededor de asambleas de pobladores, en las cuales hay representación de JAC, asociaciones de familias, pescadores, mineros y campesinos.

Desde los primeros asentamientos en la región del Magdalena Medio se han conformado grupos con capacidad innata de convivencia pacífica. Con relación a la Colombia precolombina, ya reseñan los historiadores que los magdalénicos poseían la cualidad de sostenerse como especie en las condiciones que ofrecía la naturaleza, sin mayores sobresaltos. Aún más: contaban con mecanismos para resolver conflictos de manera incruenta, lo que les permitió llevar una intensa actividad social y procurarse la estabilidad en el territorio durante varios milenios.

Con la ocupación que protagonizaron a principios del siglo XX los extractores de madera, tagua y quina, se rompe un ciclo de convivencia pacífica con el ser humano y con el resto de la naturaleza. Los buscadores de fortuna irrumpieron en un medio ambiente frágil, habitado por familias de Opones, Carares y Yariguíes que no pudieron resistir el choque y perecieron.

El despojo en la región, desde entonces, ha venido creciendo hasta el límite que recursos como el pesquero o el forestal llegaron a la franca decadencia. Sin embargo, en los grupos de familias trabajadoras se ha venido recuperando la cultura campesina que permite la convivencia con la vida en el Magdalena Medio. Ella muestra una forma distinta de relacionarse con los recursos naturales, en condiciones que pueden adaptarse a la modernidad y a la globalización.

Este camino lo encarnan los principios de las Zonas de Reserva Campesina cuyas principales virtudes son: (1) limitación a la gran propiedad; (2) respeto a la autonomía de la organización campesina que promueve la participación de todos los miembros de la comunidad en la toma de decisiones; (3) el respeto por el medio ambiente como mandato ético y como lógica de sostenibilidad; (4) vigencia del Estado social de derecho que garantice los derechos humanos.

Las comunidades han venido ampliando su capacidad de auto reconocimiento y comprensión del conflicto, pero además, han incrementado su capacidad de aceptar y aprovechar el acompañamiento de organizaciones no gubernamentales, de movimientos políticos nacionales y de las iglesias. Podemos identificar niveles de organización con relación a su actitud frente a la autoridad y frente al Estado, que dan elementos hacia la conformación de los espacios humanitarios.

Organización de colonizadores

Es notorio este tipo de organización en las primeras juntas veredales del sur de Bolívar. Tienen su inicio como agrupaciones informales de mineros para la distribución del espacio de trabajo y formas asociativas para la pesca artesanal, entre otros. En estos casos, cada familia o persona trabaja en lo suyo y supervive a su manera. Por la ausencia de una autoridad que resuelva conflictos, las relaciones de comunicación son horizontales, lo que les exige organizar y distribuir el territorio mediante acuerdos tácitos. Cuando no hay arreglo directo, sus conflictos son superados mediante la mediación de una autoridad natural que generalmente asumen los miembros de más edad del grupo. Este tipo de organización de base de mineros, pescadores o agricultores, depende de valores como la equidad, la solidaridad, el valor de la palabra y la unidad de propósitos. Su relación con el Estado es precaria o inexistente.

Organización para la lucha reivindicativa

Esta lucha se basa en el reconocimiento de que la vida digna es un derecho exigible, el cual solo puede ser garantizado con un Estado democrático y una comunidad que asuma el papel de sujeto social de derecho. Tiene expresiones más o menos espontáneas hasta llegar a organizaciones estables y cada vez con un espectro mayor. Inicialmente identificamos movimientos dirigidos a defender la posesión sobre la tierra, a exigir mejores condiciones de vida, pagos más justos por su trabajo. Posteriormente, con el agravamiento del conflicto se ha movilizado para exigir el respeto a la vida y a la libertad. Un ejemplo de este tipo de agrupación en la región es la Mesa Campesina del Éxodo, que en 1998 movilizó miles de campesinos para denunciar la arremetida paramilitar y las violaciones de derechos humanos por parte del Estado. Tales movimientos tienen en cuenta al Estado como contraparte al que hay que "arrancar los derechos al calor de la lucha organizada". El Estado por su parte, ha fluctuado entre la confrontación a la fuerza para reprimirlas como parte de la estrategia contrainsurgente y la negociación de acuerdos sobre temas específicos.

Organización para la asistencia directa

Generalmente se trata de personas, financiación e iniciativas regionales o nacionales, que operan cuando hay necesidad de atender sectores de la población afectada por el conflicto armado. Se especializan en apoyar directamente a la población afectada por el conflicto, siendo inspirados en la solidaridad y la caridad. Esta acción colectiva brinda atención focalizada a grupos especialmente vulnerables, como la tercera edad, madres cabezas de hogar, niñas y niños, población juvenil y personas con incapacidades. Su papel, que es complementario, en ocasiones abarca funciones que debe realizar el Estado.

Organización con perspectiva de lo público

Surge cuando las comunidades identifican las causas estructurales de sus problemas y tienen la capacidad de proponer y gestionar políticas públicas. Sus valores son el diálogo y la mirada de largo plazo. Este tipo de organización ha logrado entender la importancia del consenso como posible solución a las crisis, dar cabida a líderes con capacidad de interlocución con autoridades y trascender hacia la política pública. En la región, la comunidad se ha apropiado de una capacidad de convocatoria a las administraciones locales para la negociación de sus peticiones y aun para exigir la garantía de sus derechos. Por su parte, el Estado ha venido incrementando la atención que le presta a esta interacción propositiva. Algunos espacios humanitarios han avanzado en la construcción de planes de trabajo en donde participan tanto delegados de la administración pública, como líderes comunales y organizaciones sociales de la región. El inconveniente es que en medio del conflicto, la representación o alianza con el Estado, en el marco de políticas nacionales, muchas veces recibe el rechazo de la insurgencia y por tanto compromete el éxito de las intervenciones.

"Nuestro Espacio Humanitario como organización social se encuentra en un estado avanzado a tal punto que la estrategia ha desbordado el territorio de los espacios humanitarios y se afianza como una propuesta municipal en Landázuri y el Peñón. Para lograr este avance fue clave el tema de política pública y el proceso de presupuesto participativo. Los pobladores empezamos a ver al EH como una alternativa para participar en decisiones políticas haciendo que tomemos las decisiones en las mismas asambleas"[82].

Fortalecimiento de lo público

El Magdalena Medio ha sido escenario de la constitución de un sujeto político que entiende su lugar en la sociedad y explica su entidad como ser humano en el relacionamiento con otros. Es parte de un entramado cultural de avances, costumbres y modos de supervivencia y actor de transformaciones.

La manera como se diseña el Estado y se define el papel y los límites que le asigna la sociedad es una tarea de este sujeto político que se expresa en organizaciones, partidos, movimientos y grupos de base, entre otros.

Una línea fundamental de los espacios humanitarios es construir una cultura política que organice las propuestas de desarrollo local y las articule a los planes municipales. Participación en debates electorales, reconocimiento y gestión de ofertas institucionales existentes, construcción de propuestas integrales e inclusión de las mismas en el municipio, son los niveles que implica el acercamiento de las iniciativas comunitarias al ámbito público local.

Por otra parte, se busca fortalecer y coordinar la respuesta de Estado y las organizaciones acompañantes para garantizar los derechos humanos. Este nivel de lo público se ha orientado a través de la elaboración de un plan de desarrollo integral y un plan de gestión. La pretensión de estos planes es evidenciar las aspiraciones, necesidades y recursos de la comunidad y el compromiso de una respuesta coordinada, interdisciplinaria y humana de las instituciones públicas y organizaciones de la sociedad.

Despliegue de protección

Las instituciones locales, especialmente las civiles, han desplegado acciones humanitarias de protección dirigidas a resguardar a las comunidades y a sus organizaciones velando por sus derechos fundamentales. En los espacios humanitarios la acción humanitaria ha sido significativa especialmente en la intervención de la comunidad internacional, en la atención de emergencia de Acción Social y de la Defensoría del Pueblo.

Alrededor de los Sistemas de Alerta Temprana se ha logrado generar un mecanismo de lectura de contexto por parte de las agencias de Naciones Unidas y la Defensoría del Pueblo que en ocasiones han logrado hacer un llamado al Poder Ejecutivo para que tome medidas en casos de inminencia de violaciones a derechos humanos o de DIH.

La atención de emergencia y el seguimiento a casos de violaciones a los Derechos Humanos se ha diferenciado y especializado. Se resalta la labor de unas ONG y agencias internacionales como ACNUR y OACNUDH quienes han acompañado la asistencia humanitaria en la región y han apoyado la creación y ejercicio de los Espacios Humanitarios.

Para este propósito los planes de protección integral de los derechos, elaborados por la comunidad en los Espacios Humanitarios buscan definir las situaciones que provocan

82 Participante Taller de Sistematización EH la India. ¿Cómo se han organizado?

mayor vulnerabilidad e involucrar a las instituciones competentes para coordinar con ellas una mejor respuesta. Estos planes han estado orientados hacia la defensa de la vida y del territorio. La articulación de los planes de protección con la oferta institucional y la eficacia en la garantía de derechos son los indicadores que se han propuesto medir los espacios humanitarios.

> *"Ya estamos adelantando las propuestas para realizar las acciones correspondientes por medio de la Defensoría del Pueblo que es quien nos ha apoyado en cualquier circunstancia presentada. También se trabajó el acceso a la tierra para tener dónde trabajar y proteger lo que es nuestro"*[83].

Construcción de propuestas integrales

Dentro de la acción de los espacios humanitarios se ha propuesto al Estado y a las organizaciones sociales su apoyo en la asistencia y protección humanitaria, complementada con intervenciones de restablecimiento social, económico y de convivencia.

En este sentido, se ha avanzado en varios campos hacia propuestas de desarrollo que garanticen el restablecimiento de derechos a las comunidades afectadas. La atención a la población vulnerable y desplazada se ha orientado en la región hacia el apoyo a proyectos productivos, mejoramiento de vivienda y seguridad alimentaria. En este campo, la intermediación de los recursos de Acción Social por parte del PDPMM ha facilitado la participación de los espacios humanitarios, complementando sus iniciativas productivas y alimentarias.

En la construcción de la paz, los espacios humanitarios han considerado necesario pensar en el desarrollo. Sobre la base de la identificación de las causas estructurales y los efectos del conflicto, se diseña y ejecuta una estrategia de mediano y largo plazo que siente las bases para una paz duradera, un desarrollo humano sostenible, la construcción del Estado de derecho, el fortalecimiento de la institucionalidad pública, la democracia y la gobernabilidad.

Un antecedente valioso es el proceso ciudadano de Micoahumao que ensayó en un manual de convivencia, la definición de las aspiraciones y principios de la comunidad en un espacios humanitarios. Mediante un documento se expresaron los principios, el marco ético, las potencialidades de la comunidad y las condiciones de la gobernabilidad. Finalmente este plan de desarrollo es una construcción que han emprendido varios espacios humanitarios como primer paso para la incidencia en política pública a favor de los más vulnerables.

AVANCES Y APRENDIZAJES

"A esta región vinimos para quedarnos, porque hacemos parte de ella,
la queremos y sabemos cómo sobrevivir sin agotar sus recursos naturales".
"No importa si eres o no parte de la guerra, quién eres o qué tienes:
eres un ser humano y por ese hecho mereces vivir".
"Unidos podemos hacer frente a cualquier cosa, incluso a la guerra,
para convertirla en paz y progreso para todos"
"Juntando nuestros miedos, somos más"[84].

Avances en lo organizativo

Los espacios humanitarios recogen muchos de los valores y prácticas que se han acumulado

83 Participante Taller de Sistematización EH Malokas protegidas, sur del Cesar. ¿Cómo han desplegado la protección de derechos?

84 Frases de participantes en Taller de Sistematización.

como aprendizajes a lo largo de estas formaciones organizativas. Los contenidos de los planes de acción de los espacios humanitarios involucran tanto lo reivindicativo (exigencia de derechos mediante canales democráticos) como la asistencia humanitaria a los más desfavorecidos Pero además han propuesto dar un paso adelante hacia la construcción de consensos que resuelvan los conflictos por la vía pacífica, propios de una organización social que tiene capacidad de construir lo público.

Los espacios humanitarios han brindado a las organizaciones comunitarias espacios de interlocución con el Estado y han hecho que se reconozca su capacidad de ejecución, participación y aporte a los planes de desarrollo y de incidencia en políticas locales.

En el corto desarrollo que han tenido, muestran ya importantes avances y lecciones en el campo de la convivencia ciudadana, la paulatina inserción de proyectos productivos en la economía regional y la construcción de lo público como escenario de concertación.

- Las comunidades no se reconocen solo como víctimas del conflicto sino principalmente como protagonistas con capacidad para proponer modelos de desarrollo alternativo y relacionamiento productivo con el territorio.
- Los Espacios Humanitarios se consolidan desde organizaciones sociales con experiencia en el manejo de conflictos, desde el diálogo y la toma de decisión democrática.
- La sola decisión de enaltecer la civilidad incomoda a los actores armados irregulares y a los sectores del Estado que recurren a la población para ganar su guerra. Inicialmente se ha acusado a los Espacios Humanitarios de patrocinar apoyo para uno de los actores armados.
- En la decisión tomada, los líderes han propiciado la participación activa de toda la comunidad que ve en esta acción una posibilidad real para la protección de sus derechos y el mejoramiento de sus condiciones de vida.
- En las comunidades, la cultura de la vida y el respeto vuelve a surgir, a pesar de los ciclos de barbarie y destrucción. Estos ciclos han dejado aprendizajes y características a las organizaciones sociales que las vivieron, dándole un carácter especial a los Espacios Humanitarios de hoy día.
- Las comunidades con capacidad para convivir y dignificar la vida llegaron antes que los grandes capitales interesados en apropiarse de la región y la violencia no fue un componente del cotidiano comunitario.

El diálogo y la mediación

Hay una preponderancia de la vía del diálogo para resolver conflictos. Por una parte, va dotando a las comunidades de una voz, de una capacidad de diferenciarse respecto del interlocutor armado y va fortaleciendo sus líderes y sus organizaciones en la medida que se logra avanzar en la resolución de conflictos.

La mediación se ha empleado en la resolución de sus conflictos internos, pero también frente a los actores armados ilegales, con el Estado y desde luego, en la construcción de sus propios caminos como comunidad.

En medio del conflicto se ha resaltado la visibilización de la comunidad como sujeto participante de procesos colectivos con iniciativa y autonomía. Paulatinamente se va posicionando la valoración de no tener armas, de no estar relacionado con los actores armados, ni de colaborarles con información, con transporte o suministro voluntario de bienes. Esta conducta es tomada como elemento cohesionador de quienes participan en el espacios humanitarios.

De esta forma el diálogo tiene características que lo convierten en un aprendizaje cada vez más arraigado en la construcción de una cultura de paz: (a) se hace a iniciativa de la comunidad (b) se realiza para buscar consensos y salidas que favorezcan a la comunidad, (c) se desarrolla a través de la confrontación de ideas, la presentación y trámite respetuoso de quejas, como ejercicios de civilidad en medio del conflicto.

Lo que falta en los espacios humanitarios en materia organizativa

- Lograr que la comunidad amplíe su participación reflexiva y activa en las asambleas y cargos de dirección de los espacios humanitarios, especialmente de mujeres y jóvenes.
- Mejorar su capacidad de gestión de proyectos de desarrollo articulados al Plan de Desarrollo Integral para la Paz y concertar las propuestas del Plan de Desarrollo para que sean una carta de compromisos que resuelva conflictos estructurales.
- Apoyar la transferencia de aprendizajes y articulación con otros esfuerzos organizativos y de desarrollo presentes en el Magdalena Medio.

Avances en la construcción de lo público

Los espacios humanitarios como construcción participante

Los espacios humanitarios ven al Estado como un escenario en construcción[85], al cual se le debe moldear al tamaño de las necesidades y los derechos de la comunidad. El avance logrado no es homogéneo a todos los espacios humanitarios y tiene que ver con los grados de acercamiento a esta realidad.

Poder constituyente

Las asambleas constituyentes que tomaron la decisión de conformarse como espacios humanitarios, han ejercido el poder de decisión del constituyente con una participación activa de toda la comunidad, y dentro de ella, de todos los miembros de la familia.

La protección y el desarrollo

En los espacios humanitarios se han integrado las respuestas de protección y los ejercicios de desarrollo. Por una parte se plantea la construcción de un plan de protección para cada espacio humanitario, basado en una pedagogía de los derechos humanos y un acercamiento a la gestión ante el Estado, pero por otra se incluye el apoyo concreto de recursos para proyectos productivos piloto y se motiva a la elaboración del Plan de Desarrollo Integral para la Paz. La ventaja de esta forma de articular la acción humanitaria con las propuestas de desarrollo es que se logra en la práctica ofrecer a la gente una posibilidad real de supervivencia, apoyar efectivamente su proyecto de vida e incidir de esta manera en la reducción de su condición de vulnerabilidad frente al conflicto. Las lecturas regionales de contexto económico, la articulación de pequeñas dinámicas económicas a mercados regionales como medio y fin de la paz, complementar este ejercicio.

Aunque hay avances en algunos espacios humanitarios, en otros hay retrasos por diversas razones. Este es un testimonio referido a este aspecto. *"No se tiene plan de protección en ninguna de las zonas. Las dificultades para la elaboración de ese plan radican en: las comunidades en su imaginario principalmente en que Borrascoso Opón vea el tema de protección más como una cuestión coyuntural que estructural. Hay cierto temor o tabú al tocar el tema; En el caso de la India el tema de Plan de protección se le mira más desde sus prácticas y experiencias que desde modelos concebidos por fuera de ellos, aquí hay que buscar una metodología respetuosa de este aspecto; en el bajo Peñón no se han generado los niveles de confianza requeridos para abordar ciertos temas que hacen parte del plan de protección"*[86].

85 Zapata, Emil. 2001.

86 Participante Taller de Sistematización EH India Borrascoso-Opón. ¿Cómo avanzan los planes de protección?

El Estado garantista

La existencia de la Defensoría Regional del Pueblo, una instancia cercana, móvil y de naturaleza civil que convive con la gente, generó una mayor confianza. La entidad ganó capacidad de acceder a información cierta y por ende obtuvo mayor conocimiento para establecer los factores de riesgo en las comunidades. Este ejercicio de garantía de derechos permite reconocer un avance efectivo en el tipo de Estado que necesita la región.

Lo que falta en los espacios humanitarios sobre lo público

A partir del camino recorrido en el diseño y puesta en marcha de los espacios humanitarios se pueden enumerar los siguientes aspectos a consolidar:

- Mejorar la participación de las administraciones municipales, gremios económicos y demás sectores que le apuesten a la salida civilista y no violenta a los conflictos.
- Hacer más coordinada la acción entre entidades y organizaciones acompañantes.
- Hacer mayor gestión para proyectos de desarrollo con un enfoque de derechos humanos y de género.
- Construir política pública de defensa de los derechos humanos y del DIH en la región.
- Afianzar los planes de protección como herramienta reconocida por el Estado y las organizaciones acompañantes; para mejorar estos planes, es necesario fortalecer el debate público entre las administraciones municipales y los candidatos a cargos públicos, la importancia de la promocion y respeto por los derechos humanos; promover canales de comunicación entre la comunidad y entidades u organismos de protección de los derechos humanos; mejorar las condiciones en que se hace lectura de contexto para dar elementos nacionales y regionales que sirvan a la prevención de las violaciones a los derechos humanos. En este sentido se observan debilidades cuando no hay un acercamiento preciso a las causas y consecuencias del conflicto, lo que hace que las acciones de intervención puedan llegar a ser difusas. Por ejemplo, cuando en la formulación de los proyectos se establecen indistintamente las causas del problema humanitario listando lo político, lo económico y lo social, sin darle un peso específico a cada uno, de manera que puedan emprenderse acciones con prelación a las causas más directamente relacionadas con el problema y aquellas que constituyan amenaza para los derechos humanos.

Avances en la superación de conflictos estructurales

La contención del conflicto armado

En materia de reducción de los impactos del conflicto armado y las condiciones para superarlo por la vía pacífica, los espacios humanitarios muestran los siguientes avances:

- La gente ha recuperado la posibilidad del diálogo para resolver sus conflictos.
- Se ha confrontado a los actores armados para pedirles cuentas sobre sus actos y se ha exigido respecto a la población civil.
- Se ha logrado que se empiece a aceptar que la comunidad puede estar al margen del conflicto, aunque los actores armados operen en el territorio habitado por la gente.
- Se ha logrado un escenario de reencuentro entre sectores de la población que antes se consideraban enemigos por estar alineados con un actor armado.
- Se ha dado un crecimiento en la capacidad de la comunidad para asumir la negociación con actores armados irregulares, en condiciones de respeto, sin comprometer su autonomía, en un aumento paulatino de su capacidad de decisión y de poner las reglas de juego.

- La propuesta de mediación que se propone como el embrión de la solución incruenta de solución negociada al conflicto armado ha sido acogida por los espacios humanitarios como parte del camino hacia la paz. Precisamente como parte de este camino tomado, una de las estrategias del espacio humanitario es propiciar el diálogo para buscar la solución a los problemas estructurales de la región. Esto ha tenido sus altibajos, al punto que varios líderes que inicialmente llegaron a asumir una postura crítica frente a los actores armados sufrieron represalias que causaron retrocesos en el proceso organizativo
- Se ha mantenido la actitud abierta propia de la naturaleza de lo civil, en donde prima la racionalidad, el encuentro y la búsqueda de soluciones consensuadas. La eficacia en la mediación y el diálogo está directamente relacionada con la naturaleza e intereses del actor armado. En el caso de la insurgencia, lazos muy fuertes con la comunidad y estabilidad de sus mandos locales han facilitado poner de presente el respeto por la comunidad.
- El desminado de sectores por donde transita la comunidad y la liberación de personas retenidas han sido algunos de los logros que generan un ambiente favorable local hacia la negociación política del conflicto, además de dar respaldo político a las iniciativas nacionales de paz; no obstante, estos ejercicios solo han generado aprendizajes locales y no lograr sentar compromisos estables con los grupos irregulares, por la naturaleza de los acuerdos y lo que esto constituye como eventual elemento de desprestigio político o señal de debilidad.
- Cada espacio humanitario ha previsto unas actividades de visibilización que van desde la potenciación de enseñanzas hasta las construcciones simbólicas, que como en el caso de las malocas de Aguachica, se proponen generar un ambiente de protección de las comunidades allí presentes. Como un esfuerzo por restablecer las condiciones de plena vigencia de los derechos afectados, las comunidades desde antes de la constitución de los espacios humanitarios, han mantenido una actitud de búsqueda de la verdad, la justicia y la reparación integral. Los planes de protección han incluido la pedagogía de los derechos, la reconstrucción de la memoria y la dignificación de las víctimas de la violencia como parte del camino para que la comunidad ejerza sus derechos en medio del conflicto.
- El fortalecimiento de las capacidades para negociar, ser confiable en el cumplimiento de los acuerdos, ser discreto y ser respetado por los actores armados se ha logrado paulatina y dolorosamente en la comunidad que integra los espacios humanitarios en el Magdalena Medio. Los ejercicios de confrontación con el Estado y los actores armados irregulares en la reclamación de los derechos, como acto civil, autónomo y no violento se ha realizado por personas y organizaciones sociales presentes en la región a costa de muchos sacrificios y riesgos. Esta actitud de diálogo ha generado una legitimación de los líderes sociales, sindicales y espirituales que les permite atreverse a retar la lógica del conflicto y exigir el cumplimiento del DIH.

Avances en la superación de los problemas económicos estructurales

Para el abordaje de los conflictos económicos estructurales se ha propuesto su identificación, negociación y superación no violenta. Los espacios humanitarios han hecho los siguientes aportes en esta vía:

- Se han generado escenarios de interlocución con actores relevantes para tratar propositivamente los temas expuestos.
- Los espacios humanitarios han logrado poner puntos de vista ante autoridades competentes para expresar sus inquietudes y reclamar sus derechos. En algunos casos, como en la negociación del tema minero, son procesos aún en marcha que no han sido resueltos satisfactoriamente.
- Se han hecho ejercicios productivos de mejoramiento de vivienda y de seguridad

alimentaria que son un camino a mostrar para pensar en una forma de desarrollo con dignidad. En estos espacios humanitarios hay proyectos de finca campesina que contrastan con la idea de una zona rural agroindustrializada, con poca mano de obra empleada y depredación de los recursos naturales.

- En el conflicto minero se ha logrado suspender la concesión a favor de Kedahda y reducir el tamaño de la concesión, teniendo en cuenta las peticiones y necesidades de la comunidad.

Lo que falta con relación a los conflictos estructurales

- Lograr que los Planes de Desarrollo Integral y Planes de Protección sean aplicados a partir de acuerdos sociales y políticos.
- Mejorar la convocatoria de actores relevantes de los conflictos estructurales, superando la concepción de enemigo por la de contradictor democrático. En este sentido, los gremios económicos y sectores políticos tradicionales no son convocados adecuadamente, teniendo en cuenta sus intereses y lenguaje. Por otra parte, debe mejorarse la capacidad de interlocución y comprensión de estos conflictos por parte de los líderes sociales, de manera que puedan intervenir con mayor rigor en temas de política macroeconómica.
- Lograr un mayor reconocimiento regional de la propuesta de espacios humanitarios, de manera que autoridades departamentales y nacionales puedan acceder a las propuestas elaboradas a nivel municipal.
- Realizar encuentros intersectoriales liderados por las asambleas de los espacios humanitarios que permitan lecturas y acciones conjuntas con relación al tema de tierras, minería, derechos humanos y otros aspectos relevantes; concretar alianzas regionales que unan administraciones municipales, organizaciones sociales, sectores civilistas para la construcción de un proyecto de desarrollo regional; aumentar la eficacia en la protección de los derechos humanos y del DIH.
- Determinar claramente los aspectos estructurales que inciden en la vulnerabilidad de la comunidad en medio del conflicto. Esta tarea básica consiste en reconocer cuáles son los problemas, limitaciones y amenazas estructurales que debe superarse (degradación del medio ambiente, inseguridad alimentaria y precaria accesibilidad o ausencia de vías de penetración). Cuáles son las dinámicas que se pueden transformar y que herramientas han sido eficaces en un avance irreversible en este mejoramiento (por ejemplo, la vinculación de líderes con grupos armados, que es una causa de vulnerabilidad), las costumbres políticas y la participación de la gente en la formulación de políticas o el seguimiento a promesas electorales.
- Elevar el nivel de construcción del sujeto social y político, para transformar la institucionalidad y llevar el ámbito colectivo al ámbito de lo público.
- Al construir los planes de desarrollo integral debe tenerse en cuenta la sostenibilidad de la inversión y asegurar la inclusión en circuitos económicos frente a fenómenos macroeconómicos y de política pública.
- Es necesario fomentar una metodología participativa que comience por revalorar el concepto de desarrollo y saque sus fundamentos del mismo núcleo de la comunidad, que no lo confunda con el desarrollismo económico.

Capítulo 3

Aprender a conocernos: Sistematización del proyecto de Salud Sexual y Reproductiva en el Magdalena Medio

Corporación Obusinga

INTRODUCCIÓN

El Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio -PDPMM- ha desarrollado desde el año 1998, un proceso regional de Salud Sexual y Reproductiva -SSR- fundamentado en la promoción de la salud y los derechos sexuales y reproductivos de los pobladores y pobladoras de 30 municipios de la región.

Dicho proceso ha centrado sus esfuerzos en el fortalecimiento institucional, la cualificación de redes sociales y población vulnerable en la temática, la incidencia ciudadana en la planeación y gestión local y la cualificación de la opinión pública hacia la incidencia política en el tema de salud sexual y reproductiva.

Después de nueve años de instaurado el proceso en la región se vio la necesidad de emprender un ejercicio participativo de recuperación de la experiencia que permitió adelantar la reconstrucción histórica del proceso, visualizar los aprendizajes, aciertos y desaciertos, y determinar las líneas de proyección de manera tal que proporcionen elementos básicos teóricos y conceptuales para la oxigenación del proceso en su siguiente fase y sirva de referente para la implementación de acciones futuras similares en la región y en otras partes del país.

La recuperación de la experiencia se realizó mediante un ejercicio de sistematización participativa, entendido como una forma particular de construir conocimiento por parte de los mismos actores de los procesos sociales y educativos.

La sistematización se llevó a cabo en cuatro etapas: 1) Diseño, 2) Levantamiento y organización de la información, 3) Validación y análisis con los participantes y 4) Socialización de resultados. A continuación se describe cada una de estas etapas.

DISEÑO

Correspondió a las jornadas de trabajo internas del equipo de sistematización de Obusinga y a jornadas de concertación con el equipo de salud sexual y reproductiva de la CDPMM para realizar y validar el diseño metodológico a la luz de los propósitos y alcances de la sistematización. Se realizaron las siguientes actividades:

Definición de los 15 municipios objeto de la sistematización

SUBREGIÓN	MUNICIPIOS
Sur de Bolívar	Arenal
	Río Viejo
	Tiquisio
Sur de Cesar	Aguachica
	San Martín
	Gamarra
Sur de Bolívar	Santa Rosa
	San Pablo
Barrancabermeja	Barrancabermeja
Mares Norte	Sabana de Torres
Yariguíes	San Vicente
Magdalena Medio antioqueño	Puerto Parra
	Puerto Nare
Vélez	Peñón
	Landázuri

Selección de las herramientas de recolección de la información y los principales participantes

HERRAMIENTA	POBLACIÓN
Grupo focal	Equipos de SSR de cada municipio
Entrevista a profundidad	Un funcionario público de cada municipio
	Funcionarios de la CDPMM - tres del área central y el coordinador de cada una de las ocho subregiones
	Tres asesores del Fondo de Población de las Naciones Unidas
	Cuatro asesores directos del proyecto de SSR

Definición de las categorías de análisis y diseño de los formatos de investigación

CATEGORÍA	DEFINICIÓN
Conocimiento del proceso	Hace referencia a los antecedentes y fases de desarrollo del proyecto de SSR.
Estado del arte	Incluye elementos relacionados con las líneas de trabajo, la conformación de equipos municipales de SSR y la articulación interinstitucional.
Balance del proceso	Da cuenta de los momentos emblemáticos del proceso, logros, dificultades, aspectos que han facilitado la implementación del proyecto, el posicionamiento del proceso y los aprendizajes.
Características del modelo	Se refiere a los aspectos que hacen diferente el proyecto del Magdalena Medio de otros procesos de SSR que se han ejecutado en la región. Incluye los aciertos del proceso.
Género	Aunque el componente de género, al igual que el de derechos sexuales y reproductivos, hace parte del enfoque transversal del proceso, para el análisis de la información se hizo especial énfasis en las dificultades o problemas relacionados con la condición de género en la región, las acciones que se han diseñado e implementado, los manejos que dan los equipos municipales y asesores del proyecto a situaciones relacionadas con el género y a los cambios y transformaciones que se han dado en este aspecto.
Posicionamiento	Evidencia la relevancia del PSSR entre las y los jóvenes, a nivel de las instituciones y organizaciones sociales. De esta manera pretende identificar la incorporación del discurso a la práctica y qué tanto ha permeado la temática en los diferentes espacios.

LEVANTAMIENTO Y ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Se recopiló la memoria histórica de la experiencia a través del levantamiento de información de fuente primaria, participantes principales y de fuente secundaria. Esta información se clasificó teniendo en cuenta las categorías de análisis y posteriormente se desarrolló un proceso de triangulación en dos sentidos: el primero, dentro de cada tipo de participante o entrevistado y el segundo dentro de cada subregión. Como producto de esta triangulación se obtuvieron documentos descriptivos que dan cuenta del conocimiento, fases, balance del proceso, características del modelo y género.

Para el desarrollo de esta etapa de sistematización, se siguieron los siguientes pasos:

- Revisión de la información documental proporcionada por el equipo del proyecto

- Trabajo de campo, ejecución de 8 entrevistas a grupos focales y 33 entrevistas en profundidad (Ver anexo 1. Relación de los principales participantes).
- Transcripción de entrevistas
- Clasificación de la información por categorías de análisis.
- Triangulación de la información.

Con relación a la triangulación de la información, se obtuvieron versiones diferentes del proceso en dos sentidos: uno al interior de cada tipo de participante y el otro al interior de cada subregión.

Triangulación según el tipo de entrevistado

Esta triangulación permitió conocer la versión del proceso desde el punto de vista de cada tipo de participante, funcionarios públicos, coordinadores de ETP y asesores del proyecto de salud sexual y reproductiva, que a su vez desarrollan diferentes roles dentro del proceso.

Como producto se obtienen tres documentos de triangulación, uno por cada tipo de entrevistado o participante.

Triangulación por subregión

La información recopilada de los quince municipios se contrastó en seis subregiones para determinar una versión del proceso por subregión. De tal forma, cada documento de triangulación subregional reconstruyó el proceso de la subregión con la información proporcionada por los equipos municipales de salud sexual y reproductiva, los funcionarios públicos y el coordinador de ETP entrevistados en cada subregión.

Como producto se obtuvieron seis documentos subregionales así:
- Sur de Bolívar: Arenal, Río Viejo y Tiquisio.
- Sur de Cesar: Aguachica, Gamarra y San Martín.
- Sur sur de Bolívar: Santa Rosa y San Pablo.
- Barrancabermeja, Yariguíes y Mares Norte: Barrancabermeja, San Vicente y Sabana de Torres.
- Magdalena Medio Antioqueño: Puerto Nare y Puerto Parra.
- Vélez: Peñón y Landázuri.

En términos generales se apreció que al realizar el ejercicio de triangulación se tuvo información precisa de lo acontecido con el proceso a nivel municipal y subregional y una visión general del proceso en toda la región. De igual manera la diversidad de roles dentro del proyecto de salud sexual y reproductiva y la diferente época de vinculación al proceso de las personas entrevistadas, permitieron que la información fuera más rica y el proceso se validara desde diferentes puntos de vista.

VALIDACIÓN Y ANÁLISIS

La validación y análisis de la información se llevaron a cabo en seis mesas subregionales y una mesa con los asesores directos del proyecto de SSR (Ver anexo 2. Diseño metodológico de las mesas subregionales de validación y análisis). Como insumo principal se utilizó el formato comunicativo diseñado para cada subregión.

Esta etapa la sistematización validó la periodización del proceso e identificó los aspectos exitosos, las dificultades y los elementos clave para la proyección del mismo en la región.

De igual manera, se obtuvo una valoración más objetiva del grado de articulación interinstitucional lograda alrededor del proyecto a nivel local y regional y una lectura general del manejo del tema de género y el grado de incorporación a la práctica por parte de los participantes en el proceso de salud sexual y reproductiva.

Por otro lado, a través de los relatos, los equipos municipales de salud sexual y reproductiva se identificaron y reconocieron su propia dinámica.

En términos generales las mesas subregionales permitieron aclarar y profundizar algunos aspectos característicos de cada subregión. La información presentada fue validada en su totalidad y no se hicieron cambios significativos a la reconstrucción histórica del proceso.

Una vez validada la información se realizó la interpretación y análisis por parte del equipo de sistematización y la construcción de sentido o sustentación teórico-práctica de los principales aprendizajes del proceso.

SOCIALIZACIÓN DE RESULTADOS

La sistematización del proceso de SSR culminó con la socialización de los resultados, realizada a través de un foro feria regional que permitió mostrar los principales resultados del proceso.

Mediante el evento de socialización se presentaron a los participantes tres de los principales productos de la sistematización. En primer lugar el recuento histórico del proceso ubicado en tres fases o periodos que dan cuenta del desarrollo del proyecto en la región identificando sus dificultades y las acciones más exitosas en cada fase. En segundo lugar se presentaron las principales transformaciones evidenciadas en el manejo y abordaje de la sexualidad en la región, introducidas por el proyecto de SSR y finalmente las líneas de proyección del proceso identificadas para garantizar la sostenibilidad del mismo en la región.

El foro feria se desarrolló a través de una metodología lúdica, participativa, en la que las y los participantes visitaron tres pabellones en los que encuentraban productos comunicativos que reflejaban los aspectos más relevantes en cuanto a la periodización del proceso, las transformaciones introducidas por el modelo y la proyección del mismo; a través del recorrido por la feria, las y los participantes elaboraron tres productos orientados a diseñar la propuesta de difusión regional de los resultados de la sistematización.

El presente documento da cuenta de los resultados parciales de dicho ejercicio. En el presente documento se ha omitido lo referente a la revisión teórica sobre el proceso de sistematización y el análisis del contexto. Se presentan de manera sintética los resultados.

RECONSTRUCCIÓN HISTÓRICA DEL PROCESO

a. Antecedentes

Con la llegada de la Corporación Desarrollo y Paz del Magdalena Medio y la implementación del Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio, se inició en la región el levantamiento de diagnósticos sectoriales participativos en diferentes municipios, lo cual permitió conocer más de cerca y desde el sentir de los pobladores y pobladoras la problemática que les aquejaba en los diferentes sectores y particularmente en el sector salud.

El diagnóstico de salud permitió evidenciar cómo en esta región, además de la pobreza estructural y el conflicto armado, se encontraron altos índices de mortalidad materna y

perinatal, infecciones de transmisión sexual, embarazo en población adolescente, violencia sexual y altas tasas de fecundidad. Todo esto agravado con la baja cobertura y la deficiente calidad de los servicios de salud.

Esta situación motivó a que la Corporación Desarrollo y Paz del Magdalena Medio y el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA) formularan un proyecto de salud sexual y reproductiva para la región que formó parte del Convenio de Cooperación firmado entre el Gobierno colombiano (División de Asistencia Técnica de Planeación Nacional) y el UNFPA en el año 1998.

El proyecto llegó a la región a finales del año 1998 a través del Corporación Desarrollo y Paz del Magdalena Medio, gracias a que la Corporación Desarrollo y Paz del Magdalena Medio ya poseía una amplia plataforma de acción en la zona con presencia de equipos a nivel subregional e instituciones y organizaciones sociales dentro de los núcleos de pobladores que unida al inicio de la Estrategia de Salud del programa, permitió que el proyecto de salud sexual y reproductiva se apalancara e ingresara con menor dificultad a la región.

b. Periodización

Los protagonistas del proceso de SSR utilizaron diferentes criterios para definir y delimitar las fases del proceso. Algunos las ubicaron teniendo en cuenta el periodo del coordinador del proyecto, otros según la fuente de financiación del mismo y otros según las características, líneas o énfasis. A pesar de la diversidad de criterios y de los diferentes niveles de desarrollo y avance del proyecto en la región, se pudieron identificar claramente tres fases del proceso:

Primera Fase – 1998 al 2002

Corresponde a la fase de inicio e instalación del proyecto de SSR en la región. Fue asistida técnicamente y financiada por el Fondo de Población de las Naciones Unidas.

Esta fase sin duda fue la más difícil, pero a la vez la más decisiva, ya que se encargó de "abrir trocha" en la región con una temática y una problemática que se manejaba en la intimidad de los hogares y de algunas instituciones como las de salud o las comisarías de familia que desarrollaban acciones de manera independiente.

Esta primera fase se inicia con la socialización del proyecto de SSR en los núcleos de pobladores de cada municipio y posteriormente con el trabajo que materializa la apuesta central del proyecto: *"cualificar la demanda en SSR versus el fortalecimiento de la oferta institucional".*

En tal sentido en cada municipio se inicia el trabajo en dos líneas:

- Fortalecimiento institucional de los hospitales públicos.

Con las instituciones de salud se inició un proceso de formación y acompañamiento para la elaboración de la línea de base que permitió evidenciar, en algunos municipios, cifras de mortalidad materna y perinatal por encima del promedio nacional, precarios programas y servicios de salud sexual y reproductiva y deficientes registros estadísticos que impedían conocer confiablemente esta problemática en los municipios. La línea de base permitió a las instituciones de salud conocer su situación, lo cual sirvió de estímulo para participar en el proceso.

De igual manera, y teniendo en cuenta la coyuntura de la época, los hospitales recibieron formación y asesoría para el desarrollo de los procesos de costos, contratación y cartera con el ánimo de hacerlos más eficientes y competitivos ante los retos impuestos por el nuevo modelo de salud que transforma a los hospitales públicos en empresas sociales del Estado.

Por otro lado, y como estrategia para abordar la problemática de mortalidad materna y perinatal, se inició un proceso de formación a médicos generales, en la toma e interpretación de ecografías y la donación de ecógrafos a los hospitales, con el fin de detectar y manejar oportunamente las complicaciones del embarazo y parto. Esto se hizo principalmente en municipios de difícil accesibilidad geográfica a las instituciones de segundo nivel que ofrecían este servicio.

- Equipos municipales de salud sexual y reproductiva.

Simultáneamente en los 29 municipios se llevó a cabo la conformación de los equipos municipales de salud sexual y reproductiva que reunían en un mismo escenario de formación y planeación a funcionarios públicos (del sector salud, educación y protección) con líderes comunitarios representantes de los jóvenes, madres comunitarias, núcleos de pobladores y veedores de salud.

Estos equipos participaron en un intenso proceso de formación en aspectos básicos de salud sexual y reproductiva, derechos sexuales y reproductivos, género, metodologías y didácticas para trabajar la salud sexual y reproductiva, desarrollo de herramientas comunicativas en salud sexual y reproductiva y formulación de planes operativos de que les permitió replicar los aprendizajes con grupos poblacionales específicos. De igual manera desarrollaron estrategias de información, educación, comunicación (IEC), que permitieron que el tema de saliera a la luz pública a través de medios masivos de comunicación local. Se destaca en este periodo el trabajo del baúl de la sexualidad que en algunos municipios es de gran recordación y el laberinto de la sexualidad que de una manera lúdica y vivencial puso en la opinión pública el tema.

Los equipos municipales de salud sexual y reproductiva se convirtieron sin lugar a dudas en un espacio de encuentro y diálogo participativo, en igualdad de condiciones, entre los funcionarios públicos y ciudadanos cualificados en el tema de salud sexual y reproductiva. Esto favoreció el reconocimiento mutuo e incrementó la credibilidad de la ciudadanía en la institucionalidad local.

A finales del año 2000 la estrategia de salud finaliza, quedando debilitado el acompañamiento al proceso de salud sexual y reproductiva, el cual se reduce a 13 municipios. En este periodo el proceso se centró en el fortalecimiento de la red de jóvenes la cual conforma nodos en los municipios donde no los había y a la vez se convierte en la principal promotora e impulsora del discurso de derechos sexuales y reproductivos en el Magdalena Medio.

Con la red de jóvenes dentro del proceso se trabajó la estrategia de formación a formadores que permitió la visibilización y el posicionamiento de los jóvenes a nivel local y regional y a su vez los convirtió en interlocutores válidos en el tema de salud sexual y reproductiva.

En esta fase se logra el posicionamiento del tema de salud sexual y reproductiva en la región y el discurso de derechos sexuales y reproductivos a nivel de los equipos de salud sexual y reproductiva, los núcleos de pobladores , la red de jóvenes y algunas instituciones de salud y educación.

Segunda fase – 2003 al primer semestre del 2005

Después del decaimiento del proceso en la región por falta de recursos para el proyecto, se inició una segunda fase financiada con recursos del UNFPA y del Laboratorio de Paz. Esto permitió reanimar el proceso en los 29 municipios del Magdalena Medio y consolidar un equipo asesor para el proyecto.

En este periodo se trabajaron tres líneas de acción:

- Fortalecimiento institucional.

Esta fase se centró en el trabajo institucional mediante acciones a nivel de las instituciones de salud y la articulación interinstitucional alrededor de los equipos de atención integral a víctimas de la violencia sexual.

Con las instituciones de salud se continuó el trabajo para mejorar la calidad de los servicios de salud sexual y reproductiva. Se realizó la línea de base de control que permitió determinar que aunque existiera mejora en los registros hospitalarios, la carencia de datos en la línea de base inicial impedía determinar los impactos del proyecto en la región.

De igual manera se realizó el diagnóstico de necesidades de dotación en los hospitales y la formación para los funcionarios de salud. Con base en este diagnóstico se dotó de equipos hospitalarios e insumos de planificación familiar a los hospitales para atender a la población que demandaba servicios de salud sexual y reproductiva y se adelantaron jornadas de formación al personal de salud en planificación familiar, atención a las adolescentes embarazadas y otros temas relacionados con la prestación de estos servicios.

Con relación a la articulación interinstitucional, en cinco municipios de la región se conformaron equipos de atención a víctimas de la violencia sexual integrados por representantes de los sectores de salud, educación, protección y justicia. Estos equipos recibieron amplia formación conceptual y legal sobre delitos sexuales, promoción de la denuncia y prevención de la violencia sexual. De igual manera fueron acompañados por el proyecto para la elaboración de rutas y protocolos de atención.

El trabajo adelantado en torno a los equipos de atención de la violencia sexual se convirtió en el escenario propicio para consolidar la articulación interinstitucional, determinando y delimitando claramente las competencias de cada institución y desarrollando un trabajo conjunto con un sentido de complementariedad que potenció los resultados y efectos del proceso.

- Fortalecimiento a redes sociales.

Con relación al fortalecimiento a redes sociales se continúa el trabajo con los equipos de salud sexual y reproductiva y la red de jóvenes que forma parte de ellos. Los equipos continúan su proceso de formación en salud sexual y reproductiva y derechos sexuales y reproductivos, metodologías, didácticas y estrategias de información, educación y comunicación. Estos equipos formulan y ejecutan planes operativos de salud sexual y reproductiva que son acompañados técnica y financieramente por el proyecto y reciben el apoyo a través de material didáctico y algunos medios audiovisuales para facilitar sus acciones educativas.

En este periodo se destaca el desarrollo creativo de actividades lúdicas, teatro foros, danza, bailes por parte de los equipos de salud sexual y reproductiva lo que facilitó poner en la agenda pública el tema de la sexualidad. De igual manera estas expresiones de talento y

creatividad permitieron a los equipos, y en especial a las y los jóvenes, ganar reconocimiento por parte de la institucionalidad local.

- Comunicación.

En esta fase se dio un especial énfasis a la comunicación y se crearon estrategias para posicionar en la agenda pública y ciudadana el tema y avanzar hacia la incidencia política del mismo.

Se llevó formación conceptual sobre salud sexual y reproductiva a los colectivos de comunicación existentes y les dotó con algunos elementos necesarios para mejorar su labor comunicativa.

Se elaboró el diagnóstico de comunicación, el diseño participativo de la campaña creativa de salud sexual y reproductiva y la creación de la imagen corporativa del proyecto. De igual manera se destaca la alianza establecida con la red de emisoras comunitarias para trabajar el tema de salud sexual y reproductiva.

Todo esto permitió el posicionamiento del proyecto ante las instituciones públicas y ante algunas instancias de la CDPMM.

Tercera fase – segundo semestre del 2005 a diciembre del 2007

Se financió con recursos del Laboratorio de Paz y algunos recursos del UNFPA. En este periodo se dio el tránsito del proyecto de salud sexual y reproductiva hacia lo rural, dando prioridad a zonas de confinamiento identificadas e intervenidas por el PDPMM denominadas Espacios Humanitarios. Se adelantan de igual manera cuatro líneas de acción:

- Espacios humanitarios.

El equipo asesor del proyecto inicia acciones en seis espacios humanitarios, donde se adelanta un diagnóstico participativo que permite evidenciar la presencia de problemas relacionados con la salud sexual y reproductiva y muestra además que la temática es poco manejada por la población. Posteriormente se desarrolla un proceso de formación en salud sexual y reproductiva y derechos sexuales y reproductivos se conforman los equipos de salud sexual y reproductiva.

En Tiquisio se destaca la actualización realizada a parteras empíricas, sin lugar a dudas un recurso valioso, accesible, de gran credibilidad y muy utilizado por la comunidad de esta región.

- Fortalecimiento institucional.

Se enfoca básicamente hacia los hospitales con el propósito de incrementar y extender la cobertura a las zonas rurales. Para ello se avanza en la formación y actualización de los equipos extramurales.

De igual manera se acompaña a las instituciones para la implementación de la política nacional de salud sexual y reproductiva y a algunas instituciones educativas para la formulación del componente de salud sexual y reproductiva dentro de los Planes Educativos Institucionales.

- Fortalecimiento a redes – equipos de salud sexual y reproductiva.

Se continúa el acompañamiento a los equipos de salud sexual y reproductiva quienes adquieren mayor autonomía para formular y ejecutar los planes operativos interinstitucionales de salud sexual y reproductiva.

Algunos equipos logran ubicar elementos de sus planes operativos dentro de los planes de atención básica pero por factores relacionados con las normas de contratación estatal, la corrupción y la falta de voluntad política de los alcaldes y gerentes de los hospitales, no se pueden desarrollar y ejecutar como se desea. Por otro lado los equipos de salud sexual y reproductiva en este periodo se han concentrado en el desarrollo de acciones y eventos públicos que propicia la movilización social y la incidencia política en torno al tema de salud sexual y reproductiva.

Cabe destacar el acercamiento del proyecto a la red de mujeres que actualmente forman parte de los equipos de salud sexual y reproductiva y están empezando a realizar acciones de réplica. De igual manera se destaca la alianza con el proyecto de cultura para el desarrollo en la estrategia de didáctica del cuerpo. Así, se concibe al cuerpo como el escenario principal para materializar los derechos sexuales y reproductivos.

En esta fase es notorio el distanciamiento de la red de jóvenes del proceso de salud sexual y reproductiva. Sin embargo en eventos masivos o públicos protagonizan buena parte de las acciones.

- Colectivos de comunicación.

Con los colectivos de comunicación se continúa el acompañamiento para el manejo y abordaje de las temáticas relacionadas con la salud sexual y reproductiva. De igual manera han desempeñado un papel importante dentro del lanzamiento de la estrategia comunicativa “vivir al derecho”.

Estado del arte

El proyecto de salud sexual y reproductiva es un proceso social regional que acompaña comunidades, instituciones y personas hacia la consecución, el reconocimiento y el ejercicio de los derechos sexuales y reproductivos. Se encuentra vigente, incluye en mayor proporción al sector urbano, que a la zona rural y a los espacios humanitarios.

El proyecto de salud sexual y reproductiva se hace visible en la región de diversas maneras:

Acciones y actividades que se desarrollan bien de manera regular o para conmemorar fechas o hechos emblemáticos. Dichas actividades se enmarcan en un plan operativo anual y son diseñadas, ejecutadas y registradas debidamente por los equipos de salud sexual y reproductiva municipales. Se desarrollan con poblaciones específicas como la juventud, la niñez, las mujeres y algunas veces con toda la comunidad.

Relación con las instituciones de la región y las organizaciones sociales: existe una relación importante de las y los jóvenes con el proyecto de salud sexual y reproductiva en todas las regiones, bien sea en la promoción del proyecto, actuando como replicadores, en los servicios de salud, la emisora o desde los planteles educativos.

Cada equipo municipal tiene autonomía para planear y ejecutar el desarrollo del proyecto, de acuerdo con las necesidades particulares, posibilidades del equipo y condiciones de la

región, razón por la que se observan diferentes énfasis y ritmos propios en cada equipo, siendo el caso de Barrancabermeja el más particular que difiere de las otras subregiones ya que actúa en cinco proyectos apoyados por la CDPMM y no como un equipo propiamente dicho.

Líneas de trabajo

Durante el proceso se han trabajado cuatro líneas, las cuales se desarrollan de manera diferente en cada municipio, siendo lo común el trabajo de los equipos municipales.

1. Fortalecimiento institucional: desde el inicio del proyecto se ha trabajado con los hospitales de la región para cualificar el servicio y de forma paralela con los sectores de educación, administración pública y justicia, con el propósito de dejar instalada capacidad local para el abordaje y atención de la salud sexual y reproductiva.

   El proyecto ha logrado generar entre los miembros del equipo municipal un espacio de comunicación, planeación y coordinación que ha permitido fortalecer el trabajo en salud sexual y reproductiva en las diferentes instituciones, dando cobertura en la zona urbana y en la rural.

2. Fortalecimiento de redes sociales: el proyecto propicia la conformación de equipos municipales de salud sexual y reproductiva a los que se vinculan las organizaciones sociales que existen en la región. Desde el inicio se vincula a los grupos juveniles que existían en algunos municipios. Éstos, a través del proyecto generaron nuevos nodos en otros municipios y posteriormente se articularon como la Red de Jóvenes del Magdalena Medio.

   Recientemente se vincula al proceso la Red de Mujeres, la cual ha venido tomando el liderazgo en el tema de género; se las reconoce como mujeres que han logrado visibilizarse en los espacios públicos de la región, en una comunidad en la que antes solo se les atribuía el espacio doméstico.

   Los equipos de salud sexual y reproductiva con el apoyo del proyecto, reciben formación conceptual, metodológica y en el área de comunicaciones, para posteriormente plantear y desarrollar sus planes operativos.

3. Los espacios humanitarios: es la línea más reciente del proyecto de salud sexual y reproductiva. Surge con el interés de proyectar las acciones hacia las comunidades más remotas, en altos grados de aislamiento, cuya población rural se ubica en zonas de confinamiento, o con presencia de actores armados y que de manera histórica han sido comunidades invisibles, con dificultades de infraestructura, transporte y con problemas relacionados con en el conflicto armado y todo lo que se deriva de él.

   En los espacios comunitarios se han conformado equipos de salud sexual y reproductiva que son acompañados directamente por el equipo asesor de la CDPMM.

4. Estrategia de comunicación: en el inicio del proyecto cada equipo desarrolla sus propias estrategias de comunicación. En la segunda fase del proceso se lleva a cabo el diagnóstico de comunicación y se construye una estrategia para toda la región del Magdalena Medio que vincula a los colectivos y a las emisoras comunitarias para incorporar en esos espacios el tema de salud sexual y reproductiva como una línea más de trabajo.

Los equipos de salud sexual y reproductiva y los colectivos de comunicación municipales han recibido capacitación para el trabajo en radio y ayudas comunicativas, tales como producción de folletos y volantes; además cuentan con herramientas suministradas por el proyecto de salud sexual y reproductiva.

La estrategia de comunicación ha sido fundamental para el posicionamiento de la temática en la agenda pública y el avance del proceso hacia la incidencia política.

Las líneas del proyecto son iguales para todos los municipios, sin embargo, el nivel de desarrollo varía en cada uno, de acuerdo con la voluntad política, la permanencia y nivel de cohesión de quienes integran el equipo y las fortalezas e intereses locales. Se observan municipios con énfasis en el trabajo institucional, otros con mayor énfasis en los equipos de salud sexual y reproductiva, otros con mayor participación comunitaria y otros que desarrollan de manera más destacada la línea de comunicación.

Posicionamiento

Desde el FNUAP se destaca el reconocimiento al proyecto como una experiencia demostrativa, importante en Colombia y en el mundo. Se ha escrito sobre él, se ha llevado a diferentes foros internacionales y sigue en vigencia, como una experiencia importante para la sociedad civil, el gobierno y la cooperación internacional.

En los núcleos de pobladores se califica al proyecto de salud sexual y reproductiva como "el corazón del programa de desarrollo y paz", se le reconoce la importancia estratégica en esta tarea de posicionar e incidir en política.

Los coordinadores de los Equipos Técnicos Pedagógicos -ETP- reconocen que ha sido un proceso con el que se han venido ganando espacios paulatinamente y que desde el ETP como desde todas las instancias del proyecto de salud sexual y reproductiva se deben generar estrategias para lograr el posicionamiento del proyecto en los equipos y en su agenda.

- Posicionamiento entre los jóvenes.

Coinciden en reconocer a la población de adolescentes y jóvenes como la principal receptora del programa. Ellos mismos afirman que pasaron de ser una población de difícil acceso, con la que poco se trabajaba, -porque eran complicados e inconformes- a ser los líderes del proceso en toda la región, a fortalecer la Red de Jóvenes, a tener reconocimiento por parte de la comunidad. Incluso se afirma que es como habérselos quitado a la guerra.

Afirman que es en esta población donde se ha logrado el mejor posicionamiento y a la vez son las y los jóvenes quienes más están posicionando el proyecto y la temática de salud sexual y reproductiva en la región.
- Posicionamiento de la temática.

Antes del proyecto de salud sexual y reproductiva no se hablaba del tema sino en los espacios privados. Ahora en los municipios se habla abiertamente de sexualidad y de derechos sexuales y reproductivos. Se afirma que el tema y los problemas se han hecho visibles se ha posicionado en la agenda pública, se han convertido en motivo de diálogo entre la comunidad y las instituciones.

- El discurso incorporado a la práctica.

Del discurso de los derechos sexuales y reproductivos, de los derechos de las mujeres

se llegó al reconocimiento de la violación como delito y no como práctica cultural; a la denuncia, que se incrementó de manera significativa en la región. Además, en los municipios se desarrollaron las rutas de atención y tanto las instituciones públicas como la comunidad se articularon alrededor de esta problemática, en el contexto de los derechos, para darle atención generando un real impacto.

La cualificación del personal de salud en la temática de salud sexual y reproductiva con enfoque de derechos y la dotación de elementos básicos para la atención en salud sexual y reproductiva, generó cambios. Se incrementó la consulta y utilización de los servicios en planificación familiar, principalmente por parte de adolescentes y jóvenes. Además en algunos hospitales se da atención con discriminación positiva para mujeres y jóvenes.

Sin embargo, es importante reconocer que este es un proceso que se va desarrollando paulatinamente y que el paso del discurso a la práctica toma tiempo. A pesar de esto, algunas personas tienden a considerar que el indicador para verificar los logros del proceso es numérico y que depende del número de adolescentes embarazadas, esperando cambios rápidos, lo cual genera frustración y desmotivación.

Vale la pena destacar que reconocer sobre los derechos sexuales y reproductivos ha permitido modificar actitudes homofóbicas por parte de algunas de las personas que forman parte de los equipos. De la misma manera aceptar a algunas personas homosexuales en los equipos municipales permitió abrir un espacio a esta población para hacerla visible y posicionarse en la comunidad. Pudieron ganar un espacio de participación.

c. Balance del proceso

Factores exitosos

El proceso de salud sexual y reproductiva en el Magdalena Medio ha tenido una serie de características que se convierten en factores de éxito porque han permitido el posicionamiento de la temática en la agenda pública, la cualificación y consolidación de los equipos municipales de salud sexual y reproductiva y ha permitido avanzar hacia la incidencia política en la región:

- En primer lugar se destaca la conformación de los equipos municipales de salud sexual y reproductiva que reúne a representantes de instituciones públicas y líderes de organizaciones comunitarias, en un escenario de mutuo apoyo y trabajo conjunto.

  Estos equipos han sido cualificados no solo conceptualmente. También se les ha provisto de herramientas metodológicas que les permiten multiplicar la información a nivel de sus municipios mediante el desarrollo de planes locales que son apoyados técnica y económicamente desde el proyecto. Este aspecto es el que ha favorecido que los equipos permanezcan vigentes en torno a una serie de acciones concretas que los convoca y les visibiliza ante la comunidad y las instituciones locales.

- El trabajo adelantado a nivel de los hospitales públicos, estuvo dirigido a la cualificación del personal, la dotación de insumos y equipos necesarios para la atención en salud sexual y reproductiva, el desarrollo de la línea de base que permite identificar y conocer la problemática de salud sexual y reproductiva y la capacidad institucional para abordarla, el perfeccionamiento de procesos de registro de información estadística y otros procesos administrativos.

  Ese es otro elemento de éxito, ya que el proceso no solo se concentra en formar

ciudadanos para que reclamen y exijan sus derechos en salud sexual y reproductiva, sino que a la vez prepara a la institucionalidad pública y en este caso, a las instituciones de salud, para responder a dichas demandas.

En este sentido, cabe destacar las modificaciones y transformaciones reportadas por algunos hospitales para atender las necesidades de salud sexual y reproductiva de la población. Entre ellas se destaca la creación de la casa del adolescente y el centro amigable en San Pablo como elementos claves para favorecer el acceso de la población adolescente a los servicios de salud sexual y reproductiva. Igualmente la discriminación positiva en algunos hospitales como el de San Vicente para eliminar barreras de accesibilidad de las mujeres y adolescentes a los servicios de salud sexual y reproductiva. Estos casos sugieren el avance en el reconocimiento de los derechos sexuales y reproductivos por encima de los derechos contractuales del sistema de aseguramiento, por parte de algunos funcionarios públicos de salud.

- La utilización de la plataforma logística existente en la región para incorporar un tema y una problemática poco visible.

  Definitivamente fue un elemento estratégico que facilitó, sin que haya sido fácil, el abordaje y posicionamiento del tema en la región. En primer lugar, el proyecto se instala a través del Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio que ya tenía relación directa con organizaciones sociales e instituciones públicas en cada municipio. Posteriormente se apalanca en la estrategia de salud que lo acompañó y asesoró en buena parte de la primera fase y principalmente la incorporación de redes locales dentro del proceso como los grupos juveniles, culturales, colectivos de comunicación, las emisoras comunitarias y recientemente la red de mujeres.

- La participación de los jóvenes dentro del proceso no solo como receptores de las acciones del proyecto sino también en su papel de multiplicadores, especialmente dentro de la población juvenil.

  Definitivamente la estrategia de formación a formadores ha permitido que el proceso sea aceptado y acogido más fácilmente por parte de la población juvenil. De igual manera el tema y el empoderamiento de los jóvenes frente a la temática, les ha permitido visibilizarse en la región y ganar prestigio y reconocimiento como interlocutores válidos frente a las instituciones y la ciudadanía en general.

  Por otro lado, hay quienes afirman que el proyecto de salud sexual y reproductiva y el consecuente fortalecimiento de la red de jóvenes han servido de barrera protectora frente a los riesgos tradicionales de un contexto de conflicto armado como el del Magdalena Medio: “se han arrebatado jóvenes a la guerra”. De igual manera se asegura que los jóvenes que han participado directamente dentro del proceso han logrado superar la edad promedio de la región para ser padres y madres y han podido construir nuevos proyectos de vida.
- Otro gran acierto dentro del proceso ha sido la cualificación y acompañamiento a los comités de atención a víctimas de la violencia sexual, que es sin lugar a dudas un tema y una estrategia que propician y favorecen la articulación interinstitucional con interesantes elementos de complementariedad y protagonismo de cada institución frente al manejo y atención de esta problemática.

  En torno al trabajo en violencia sexual se ha logrado avanzar en el reconocimiento del delito por parte de algunas comunidades que lo consideraban como un elemento “normal” dentro de la propia cultura. Consecuentemente se ha incrementado la denuncia y se aprecia la recuperación de la credibilidad de la ciudadanía en la institucionalidad pública.

Pese a estos significativos avances, aún perduran municipios en donde la institucionalidad está fuertemente permeada por grupos paramilitares, lo cual impide el manejo y abordaje idóneo de los delitos sexuales. Allí hay gran desconfianza y temor para la denuncia. Este tipo de situaciones genera gran frustración y sensación de impotencia a nivel de los equipos municipales de salud sexual y reproductiva.

- El desarrollo y utilización de metodologías didácticas y herramientas participativas, lúdicas y creativas para manejar y abordar la temática de salud sexual y reproductiva.

  En todo el proceso se destacan elementos que marcan la diferencia en la forma de abordar un tema que tradicionalmente ha sido tabú en la región. Vale la pena destacar entre otros, los siguientes elementos:

  - Lo participativo, enmarcado en la construcción conjunta partiendo del saber, el sentir y las vivencias propias de cada participante. Mediante la construcción participativa se logra que cada cual se sienta identificado con lo que se construye y a la vez se sienta comprometido con su creación. Lo participativo se refleja en el planteamiento de planes locales que responden a las necesidades, posibilidades e intereses propios de cada equipo.

  - La "utilización" de la cultura, para abordar un tema considerado tradicionalmente como algo pecaminoso, imposible de abordar en espacios públicos.

  - Sin duda el proyecto de salud sexual y reproductiva ha fomentado y propiciado la exploración creativa mediante la utilización de las expresiones artísticas propias de cada zona para manejar públicamente el tema. Estas construcciones culturales se convierten en elementos fuertemente lúdicos que propician el acercamiento de la población en general y de los jóvenes en particular, generando reflexión y el consecuente aprendizaje sobre el tema. De igual manera se convierten en elementos de amplia recordación y de gran posicionamiento para los equipos de salud sexual y reproductiva y en especial para los jóvenes que los protagonizan.

  - Se destacan el "laberinto de la sexualidad" que propicia el acercamiento al reconocimiento del propio cuerpo, las sensaciones y percepciones; las obras teatrales, musicales, danza, pintura, foros, festivales, ferias, sobre diferentes tópicos de la sexualidad y los derechos sexuales y reproductivos. Más recientemente se destaca el trabajo en torno a la didáctica del cuerpo que plantea al cuerpo como el escenario inicial para el reconocimiento y la exigibilidad de los derechos sexuales y reproductivos.

- El papel protagónico de la comunicación como elemento fundamental para posicionar la temática en la región y el avance hacia la incidencia política.

  La comunicación ha tenido un avance y una evolución progresiva dentro del proceso que ha resultado estratégica para incursionar con el abordaje de una temática "tabú en la región".

  Al inicio del proceso se identifican unos elementos comunicativos (programas radiales, folletos, volantes, cartillas), si se quiere modestos, construidos por los equipos de salud sexual y reproductiva, en muchos casos con débiles elementos técnicos, pero que fueron fundamentales para familiarizar a la ciudadanía con el tema.

Posteriormente se avanza en la consolidación de una serie de elementos comunicativos aprovechando los colectivos de comunicación, los grupos culturales y la formación de los equipos de salud sexual y reproductiva en comunicación, que culmina con el desarrollo conjunto de una estrategia comunicativa para la región que de manera más agresiva y decisiva genera debate público y reflexión frente a problemas de sexualidad. Se convoca y compromete a ciudadanos e institucionalidad local y regional.

La estrategia de comunicación "vivir al derecho" materializa la situación y la problemática de salud sexual y reproductiva del Magdalena Medio en el marco de los derechos sexuales y reproductivos. A través de ella se presentan testimonios propios de la región, contados por los mismos protagonistas que sin lugar a dudas permiten que la ciudadanía se sienta plenamente identificada, recogida, confrontada y por supuesto comprometida con la exigibilidad y protección de sus derechos sexuales y reproductivos.

- La expansión del proceso de salud sexual y reproductiva a las zonas rurales.

  Desde sus inicios el proyecto de salud sexual y reproductiva se ha enfocado a las cabeceras municipales abordando principalmente población urbana. Sin embargo, con el avance del proceso se ve la necesidad de dar cobertura a la población rural. Para ello se ha avanzado satisfactoriamente en algunas estrategias que permiten evidenciar que el proyecto ha logrado incursionar con sus acciones en población rural y especialmente en regiones apartadas.

  En tal sentido se referencia el trabajo del equipo asesor del proyecto con los espacios humanitarios, los equipos extramurales de salud, y beneficiarios de proyectos productivos pertenecientes al Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio. De igual manera los equipos municipales de salud sexual y reproductiva han desarrollado acciones en algunos corregimientos y zonas rurales y se han preocupado por incorporar líderes de zonas rurales a su trabajo.

  A pesar de todo, la expansión e incidencia del proyecto en las zonas rurales es apenas incipiente y se convierte en una prioridad para la proyección del proceso en la región.

Percepción de logros

El desarrollo del proceso de salud sexual y reproductiva en el Magdalena Medio ha permitido evidenciar importantes cambios y percibir significativos logros para las personas, las instituciones y la región en general. Dentro de estos logros se identifican:

- Transformaciones en las personas que participan directamente en el proceso.

  - Sin duda, el principal logro se ha reportado en aquellas personas, líderes sociales y funcionarios públicos, que forman parte de los equipos de salud sexual y reproductiva. Éstos han sido confrontados fuertemente y han realizado grandes esfuerzos para superar sus propios mitos y tabúes frente a la sexualidad. A su vez, desde este cambio personal han empezado a realizar transformaciones dentro de sus familias y espacios laborales para continuar impulsándolos a nivel del municipio en general.

  - En los asesores ha generado transformaciones en torno a la comprensión y vivencia de los derechos sexuales y reproductivos y la equidad de género.

- Se han formado líderes sociales e institucionales cualificados conceptual, metodológica y comunicativamente para abordar la temática de salud sexual y reproductiva.

- La mayoría de las personas participantes de los equipos de salud sexual y reproductiva dan grandes muestras de empoderamiento frente al tema. Expresan que el tema y el proceso les han permitido desarrollar habilidades comunicativas para trabajar en equipo y para transmitir conocimiento a otros.

- Los jóvenes encontraron en los equipos de salud sexual y reproductiva un espacio de debate, de reflexión, de interacción con la institucionalidad local y otros líderes sociales, que les ha permitido darse a conocer, posicionarse y adquirir habilidades para abordar la temática.

- El proyecto ha permitido visibilizar a la juventud en la región, cambiar el concepto que se tenía de ellos y posicionarlos como líderes cualificados en el tema de salud sexual y reproductiva y con amplias posibilidades teóricas, didácticas y creativas para movilizar a otros jóvenes.

• Posicionamiento de los equipos municipales de salud sexual y reproductiva.

- Se ha logrado consolidar equipos interinstitucionales con interesante participación de líderes sociales que manejan el tema de salud sexual y reproductiva. Conjuntamente planean y adelantan acciones que les han permitido visibilizarse y ser reconocidos a nivel local.

- Este hecho precisamente ha favorecido el diálogo propositivo entre la lógica institucional y la lógica comunitaria, al hacer posible que unos y otros se reconozcan, valoren y comprendan mutuamente.

- A nivel general se evidencian diversos niveles de reconocimiento otorgado por la ciudadanía y las instituciones, a personas que forman parte de los equipos y en algunos casos al equipo en general por su empoderamiento, capacidad de planeación y gestión en torno al tema de salud sexual y reproductiva.

- Algunos jóvenes cualificados dentro del proyecto han sido ubicados para dinamizar y acompañar otros procesos de salud sexual y reproductiva en la región.

- Los equipos de salud sexual y reproductiva han logrado gestionar recursos locales para el desarrollo de planes operativos.
- La participación de las redes sociales (jóvenes, mujeres, cultura, colectivos de comunicación) dentro de los equipos de salud sexual y reproductiva, además de favorecer el posicionamiento del proyecto en la región ha servido para potenciar y consolidar dichos procesos a nivel local y regional.

• Posicionamiento de la temática de salud sexual y reproductiva y derechos sexuales y reproductivos.

- El tema de salud sexual y reproductiva se saca del espacio netamente privado y se coloca en la agenda pública. De igual manera el discurso de la salud sexual y reproductiva con enfoque de derechos se convierte en un tema político prioritario para posicionar en la agenda pública y ciudadana local y regional.

- Con el discurso de derechos sexuales y reproductivos se logra permear sectores tradicionalmente conservadores como la Iglesia Católica que después de su posición inicial en contra del proyecto, logra acercarse actuando como aliada a través de apoyos puntuales en aspectos logísticos. Facilita por ejemplo, los espacios de comunicación como el periódico parroquial, la emisora, abordando la temática dentro de la pastoral juvenil, e incluso formando parte de los equipos de salud sexual y reproductiva.

- La temática de salud sexual y reproductiva y en especial el discurso de derechos sexuales y reproductivos logra posicionarse al interior de la CDPMM y de los ETP, los cuales en un principio vieron al proyecto como un proceso paralelo al proceso del Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio.

- De igual manera se puede afirmar que el trabajo de divulgación de los derechos sexuales y reproductivos ha contribuido con el incremento de la denuncia y la utilización de los servicios del sector judicial especialmente por parte de las mujeres. Ello evidencia el avance obtenido en el reconocimiento y exigibilidad de los derechos sexuales y reproductivos por parte de algunas mujeres.

• Institucionalidad pública puesta al servicio y la garantía de los derechos sexuales y reproductivos.

- Las instituciones de salud han desarrollo líneas de base y utilizado sus resultados para la gestión a nivel social y político. De esta manera algunos hospitales han logrado movilizar recursos para la salud sexual y reproductiva.

- Los hospitales han logrado mejorar los procesos administrativos, el sistema de registro de información estadística y la calidad de los servicios de salud sexual y reproductiva en especial para atender a la población juvenil.

- Buena parte de los hospitales intervenidos por el proyecto de salud sexual y reproductiva han realizado esfuerzos importantes por implementar programas encaminados a favorecer la atención de la población juvenil y en especial a la adolescente embarazada. Vale destacar la creación de la casa del adolescente y el centro amigable en San Pablo o la eliminación de barreras administrativas que limitan el acceso a los servicios en los hospitales de San Vicente, Santa Rosa y San Martín, entre otros.

- Se ha propiciado la articulación interinstitucional generando espacios conjuntos de análisis de la problemática, diseño de estrategias complementarias de prevención, manejo y atención de casos especialmente en torno al tema de violencia sexual.
- Se ha incrementado la demanda y utilización de los programas y servicios de salud sexual y reproductiva y la institucionalidad pública ha logrado responder positivamente a dicha demanda.

- Para la mayoría de funcionarios, la cualificación del personal de salud en la temática de salud sexual y reproductiva con enfoque de derechos y la dotación de elementos básicos para la atención en salud sexual y reproductiva ha mejorado de manera importante la imagen y la calidad de los servicios de salud.

- En la mayoría de los municipios se refiere un incremento en la consulta y utilización de los servicios de planificación familiar por parte de los jóvenes, lo cual puede asociarse con la sensibilización de este grupo de población hacia el tema de salud sexual y reproductiva y el aumento de la credibilidad en los servicios de salud.

- Incidencia política en el tema de salud sexual y reproductiva.

  - Inserción del componente de educación sexual dentro del PEI de las instituciones educativas y vinculación de los equipos de salud sexual y reproductiva en el proceso de formación dentro de los colegios en algunos municipios.

  - Desde el proyecto se logró incidir en la formulación de la Política Nacional de salud sexual y reproductiva y la Política de Educación para la Sexualidad.

  - El proyecto de salud sexual y reproductiva del Magdalena Medio ha ganado reconocimiento nacional y visibilidad internacional que ubica a la región como claro referente en este campo.

Dificultades

Durante el desarrollo del proyecto de salud sexual y reproductiva en el Magdalena Medio, el equipo asesor, los equipos municipales y el proceso en general han afrontado y logrado superar algunas dificultades relacionadas con:

- La difícil incursión del discurso de derechos sexuales y reproductivos y salud sexual y reproductiva en la región del Magdalena Medio.

  Al inicio del proceso fue difícil abordar el discurso de derechos debido a la estigmatización que se tenía con relación al tema, generada por el contexto sociopolítico de la región. Posteriormente, es precisamente el discurso de derechos sexuales y reproductivos el que propicia el acercamiento del proyecto a sectores y grupos poblacionales como los padres de familia, docentes y algunos funcionarios públicos que mantenían posiciones conservadoras frente a la sexualidad.

  De igual manera se identifican otros elementos que dificultaron la instalación del tema y el discurso, relacionados con la presencia de imaginarios arraigados en torno a la sexualidad, la cultura machista propia de la región, el desconocimiento de estos derechos por parte de la comunidad y el temor a hablar de derechos en una región de conflicto como el Magdalena Medio. Todo esto agravado con la pobre participación de la ciudadanía en los procesos de planeación, seguimiento y control de los programas y proyectos sociales del municipio.

- La deficiente calidad de los servicios de salud y en particular los servicios de salud sexual y reproductiva y el difícil acceso de la población a los mismos.

  A finales de la década de los 90, los hospitales públicos de la región afrontaban los retos impuestos por el cambio del modelo de salud. En tal sentido, estaban concentrados en los procesos de transformación en empresas sociales del Estado y en la fase de transición del modelo de subsidio a la oferta hacia el subsidio a la demanda. De igual manera, como elemento común se contaba con servicios de salud pública debilitados por el cierre de algunos puestos de salud rurales, el retiro de las promotoras de salud y la exigencia de facturación de procedimientos que tradicionalmente se prestaban sin ninguna objeción. Todo esto asociado a la deficiente dotación, formación y cualificación del personal de salud para atender los problemas de salud sexual y reproductiva. En tal sentido, el proyecto de salud sexual y reproductiva llega a un contexto caracterizado por la fragilidad y precariedad institucional para atender las posibles demandas de una sociedad que conoce y exige sus derechos en salud y en particular en salud sexual y reproductiva.

Por otro lado, y asociado al poco desarrollo institucional, en la región se carecía de información confiable que permitiera cuantificar la problemática de salud sexual y reproductiva. De hecho la primera línea de base realizada por los hospitales carece de información que permita ser comparada con la línea de base de control, lo cual impide determinar el impacto de las acciones de salud sexual y reproductiva.

De igual manera, en la región existían y aún perduran barreras geográficas, económicas, culturales, administrativas y de información que limitan el acceso de la población a los servicios de salud y en especial de salud sexual y reproductiva.

Pese a los avances en la divulgación de los derechos sexuales y reproductivos, aún existen comunidades especialmente deprimidas y alejadas de los centros urbanos que desconocen sus derechos o sencillamente no hay presencia institucional que los garantice.

- Difícil articulación interinstitucional y sostenibilidad del proceso.

  A pesar de que en ciertos temas, como la violencia sexual, se observa un mayor compromiso institucional, en muchos casos el proceso se sustenta en las personas que representan las instituciones y no en la institucionalidad misma. Sin duda esta es la principal limitante para alcanzar la sostenibilidad del proceso.

  En la mayoría de los municipios la articulación interinstitucional ha resultado difícil y en algunos casos imposible, por diferentes razones; una de ellas hace referencia a la permanente rotación de los funcionarios públicos que dificulta la continuidad, debilita los procesos e impide que quede capacidad instalada a nivel local.

  A su vez, en muchos casos, quienes participan del proyecto no socializan sus aprendizajes dentro de la institución u organización social que representan impidiendo que surjan y se formen nuevos líderes que potencien y oxigenen el proceso.

  En otros casos, se destaca el poco reconocimiento que dan las instituciones al papel de sus representantes dentro del equipo de salud sexual y reproductiva, a quienes en la mayoría de los casos esto se les convierte en una carga adicional que no se compensa con la liberación de carga laboral o académica por parte de la institución Tal situación es mucho más frecuente en los funcionarios de las instituciones de salud y educación. Todo esto genera deserción, dispersión y poca regularidad en las reuniones del equipo.

  Finalmente otro elemento que dificulta la articulación interinstitucional está relacionado con los celos institucionales En muchos casos las instituciones se niegan a compartir el liderazgo del proceso o a conjugar esfuerzos, personal y recursos en una causa común.

- Poca incidencia política en torno al tema de salud sexual y reproductiva.

  Sin lugar a dudas el principal indicio de incidencia política del proyecto en la región está dado en el posicionamiento de la temática en la agenda pública, y en la retórica. Es notorio que en pocos años la temática de salud sexual y reproductiva pasó de ser un tema anónimo, que solo comprometía a algunas instituciones de manera individual, a ser un tema público con status político que interesa y compromete a todos, instituciones y ciudadanos.

Sin desconocer el posicionamiento del proceso de salud sexual y reproductiva del Magdalena Medio a nivel regional, nacional e internacional y su incidencia en la política nacional de salud sexual y reproductiva, es necesario señalar las grandes dificultades que se tienen para lograr la incidencia en la política pública local.

Aunque algunos equipos municipales han logrado posicionar elementos de los planes locales de SSR dentro de los Planes de Atención Básica, en la práctica, hacer realidad dichos elementos resulta imposible. Esta situación está fuertemente asociada con la cultura política de la región, caracterizada por el favorecimiento a personas del grupo político de turno, obviando aspectos como la calidad y efectividad de los proyectos. Esto se facilita además por el pobre control social y el gran desconocimiento por parte de la ciudadanía.

De igual manera, la mayoría de los procesos sociales que se dan en los municipios son asumidos a título personal por el gobernante de turno, dejando la continuidad de los mismos en la voluntad política y el interés personal de su sucesor.

- Contexto de conflicto armado en la región.

  Definitivamente el contexto de pobreza, marginación y conflicto armado que se vive en la región del Magdalena Medio incrementa la problemática relacionada con la violación de derechos sexuales y reproductivos y por supuesto también hace que los procesos implementados para abordarla sean más difíciles y tortuosos.

  Por un lado, se aprecia a lo largo y ancho de la región que los grupos armados ilegales, al igual que los del Estado, se encuentran fuertemente relacionados con la presencia de adolescentes embarazadas, madres solteras e infecciones de transmisión sexual en la región.

  De igual manera en algunos municipios la institucionalidad pública está permeada por grupos ilegales haciendo que la ciudadanía no acuda a ellas y desconfíe ampliamente de su eficacia y transparencia. Más aún cuando los victimarios pertenecen al mismo grupo.

  Ahora bien, la pobreza estructural y la falta de oportunidades, especialmente para la población juvenil, hacen que tanto ellas como ellos se encuentren en mayor fragilidad frente a los problemas relacionados con la sexualidad.

- La difícil articulación y posicionamiento del proyecto de salud sexual y reproductiva dentro de la CDPMM.
  Uno de los principales factores que favorecieron la llegada e implementación del proyecto de salud sexual y reproductiva a la región fue la presencia de la CDPMM y en especial el avance del Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio. Pese a esto, desde los inicios, el proyecto de salud sexual y reproductiva fue percibido por los funcionarios de la Corporación como un proceso paralelo y distante del cual se tenía poco conocimiento y "aprecio".

  Sin embargo, con el transcurrir de los años y con cambios en el accionar del proyecto de salud sexual y reproductiva, se ha logrado mejorar la imagen de éste por parte de las y los funcionarios de la CDPMM, quienes lo reconocen como un proceso importante y fundamental para la región y además le adjudican la autoría de las principales y más amplias relaciones con la institucionalidad local. Se destaca el concepto y la valoración que se tiene del proyecto por parte de las instancias directivas de la CDPMM y sus coordinadores.

Pese a estos grandes avances, aún persisten elementos que, si se logran superar, contribuirían enormemente a potencializar el proceso de salud sexual y reproductiva y simultáneamente a fortalecer otros procesos del PDPMM:

- Para algunos coordinadores de ETP, el proyecto y sus asesores "desconocen la autoridad del ETP" entendida como la facultad para el control total de los recursos y acciones del proyecto. Sin embargo, ellos mismos reconocen que sus múltiples ocupaciones y responsabilidades les impiden involucrarse más dentro del proceso.

- En otros casos hay quienes afirman que para la subregión que representan, el tema no es prioritario ni responde a una necesidad sentida de la población por lo cual no forma parte de la agenda e intereses del ETP.

- Por otro lado, algunos lo catalogan como un proyecto activista que pretende abarcar diferentes temas en la totalidad de los municipios con un reducido equipo asesor. Esto según ellos, hace que se den procesos superficiales y no se logre profundizar o consolidar algunos tópicos. Algunos opinan que lo ideal sería concentrarse en dos o tres aspectos centrales y en pocos municipios para obtener mejores resultados.

- Igualmente, para algunos coordinadores y funcionarios de ETP el problema radica en el desconocimiento y el poco dominio que tienen del enfoque, fundamentación teórica, filosófica y técnica del proyecto al igual que manifiestan inseguridad para abordar el tema de derechos sexuales y reproductivos y equidad de género.

- Finalmente, la mayoría de los equipos se manifiestan molestos y saturados con los tropiezos y trabas que se tienen por la tramitología administrativa. En tal sentido plantean la necesidad de que la administración de la CDPMM interprete, reconozca las lógicas y contextos particulares de la región y sea facilitadora de los procesos.

ARTICULACIÓN INTERINSTITUCIONAL

"El proyecto de salud sexual y reproductiva es el proceso del PDPMM que más ha logrado establecer relaciones con la institucionalidad local y regional"
Coordinadora ETP sur de Bolívar

La región del Magdalena Medio se ha caracterizado por la presencia de instituciones públicas que tradicionalmente han desarrollado acciones de manera individual y en algunos de los casos bajo un ambiente de competencia. De igual manera, dentro de cada institución existen una serie de normas administrativas, en muchos ocasiones rígidas, que limitan la articulación de esfuerzos y recursos en torno a un tema en particular. Esta situación ha hecho que la articulación interinstitucional alrededor del proyecto de salud sexual y reproductiva se haya dado de manera lenta y complicada para la mayoría de los municipios.

Sin embargo, es necesario reconocer que el proyecto ha logrado permear algunas instituciones de salud, educación, justicia y protección, a través del posicionamiento en estos espacios del concepto de derechos sexuales y reproductivos y equidad de género, la transformación de algunas normas administrativas en función de la atención a los usuarios,

el establecimiento de procesos y rutas de atención que faciliten el acceso de la comunidad a los servicios y el desarrollo de acciones individuales y conjuntas de promoción y divulgación de los derechos sexuales y reproductivos, entre otros.

Dentro del proceso de salud sexual y reproductiva se ha identificado que uno de los elementos articuladores a nivel local ha sido el equipo municipal, donde confluyen diferentes organizaciones sociales e instituciones locales con diferente nivel de compromiso y articulación. A través del ejercicio de sistematización del proceso de salud sexual y reproductiva se han identificado cuatro niveles de articulación:

El primer nivel corresponde a aquellas instituciones que a pesar de tener competencia en el tema y la problemática de salud sexual y reproductiva, se muestran indiferentes al proceso y no participan. En la mayoría de los casos los equipos han adelantado gestiones para lograr el acercamiento a ellas. Pero ha resultado complicado, en parte por falta de voluntad e interés institucional y en otros casos por rotación frecuente del personal. En este grupo se ubican las iglesias diferentes a la Católica, el Ejército, la Policía, las empresas prestadoras de servicios de salud, las defensorías del pueblo y las personerías municipales.

El segundo nivel corresponde a aquellas instituciones que conocen el proyecto y le brindan apoyo logístico sin tener un compromiso formal ni pertenecer al equipo. En este grupo se ubican principalmente los ETP, la Iglesia Católica, las madres comunitarias y las emisoras comunitarias.

El siguiente nivel de articulación corresponde a aquellas instituciones que hacen presencia en el equipo municipal de salud sexual y reproductiva, a través de alguno de sus funcionarios, pero que están allí y permanecen más a título personal que en respuesta a un real compromiso de la institución. Este caso resulta muy interesante ya que estos funcionarios lideran y participan en el equipo motivados por el interés y compromiso personal y/o profesional por el tema y la problemática. Incluso en la mayoría de los casos lo hacen en su tiempo libre. Sin embargo, esta situación es altamente riesgosa para el proceso porque en el momento en que el funcionario abandona el equipo, el proceso decae significativamente generando angustia y gran frustración en el resto del equipo. Además el compromiso recae en la voluntad de las personas y no en el interés genuino de la institucionalidad. En este grupo se destacan la mayoría de instituciones educativas, algunos hospitales, las secretarías de salud, la coordinación del Plan de Atención Básica y la reciente red de mujeres.

Finalmente, se identifica el cuarto nivel que corresponde a aquellas instituciones comprometidas con el proceso. Se trata de instituciones que tienen una alta competencia en el tema y se vinculan a los equipos. Como muestra del reconocimiento de los derechos sexuales y reproductivos, han adaptado normas institucionales para favorecer su garantía. Pese a que este elemento garantiza que al cambiar el funcionario. La participación de la institución se siga dando, no podemos hablar de un compromiso y articulación plena ya que la mayoría de las veces la participación en el equipo se convierte en una carga adicional a la carga habitual del funcionario dentro de la institución. Sin embargo, hay instituciones que han logrado acoplar eficazmente las acciones del equipo de salud sexual y reproductiva a las acciones rutinarias de la institución lo cual le permite dar mayor solidez y efectividad al proceso. En este grupo se destacan la mayoría de los hospitales, las comisarías de familia, algunas instituciones educativas, algunas secretarías de salud, los colectivos de comunicación, algunos núcleos de pobladores y la red de jóvenes.

APRENDIZAJES

Dentro de los aprendizajes mencionados por las personas entrevistadas, se identifican los siguientes:

- El manejo de la sexualidad con enfoque de derechos ha logrado desmitificar el sexo permitiendo que se dialogue y hable abiertamente sobre el tema. En tal sentido el trabajo en SSR en la región, pasó de ser netamente asistencial y educativo a ser un tema prioritario para la incidencia política y la movilización social.

- La comunicación ha sido el elemento central y fundamental para el posicionamiento del tema de salud sexual y reproductiva en la agenda pública. De igual manera la utilización de la plataforma existente en los municipios, (emisoras comunitarias, colectivos de comunicación, equipos de salud sexual y reproductiva, red de jóvenes y mujeres etc.) ha sido clave para el posicionamiento social y político del tema.

- El abordaje de la problemática de salud sexual y reproductiva desde una concepción multidisciplinaria e interinstitucional y no como un problema sectorial, al igual que la conformación de equipos municipales, ha trasformado su manejo, mediante el tránsito del manejo netamente sectorial, liderado por los profesionales de la salud, hacia el interinstitucional con amplia participación de líderes sociales en un escenario de horizontalidad y construcción conjunta de planes, estrategias y acciones de salud sexual y reproductiva.

- El abordaje del tema partiendo de las líneas de base ha permitido un mayor dominio de la problemática y mayor sensibilización e interés de quienes participan en los equipos. De igual manera ha propiciado en los hospitales la cultura del registro estadístico y principalmente el reconocimiento de la información local como base fundamental para la planeación y la toma de decisiones.

- La metodología lúdica, creativa, con expresiones artísticas y culturales ha permitido manejar el tema de una forma más dinámica, abierta y atractiva para todo tipo de públicos. En este mismo sentido ha favorecido el desarrollo y exploración de las capacidades técnicas y creativas del nivel local, lo cual hace que los diferentes eventos sean mas genuinos y convocantes para la ciudadanía.

- La cualificación de los equipos de salud sexual y reproductiva y en especial de los líderes sociales, los ha facultado no solo para hablar sobre el tema sino además les ha proporcionado herramientas didácticas y metodológicas para transmitirlo. De igual manera el reconocimiento personal de los derechos sexuales y reproductivos y la equidad de género ha producido confrontaciones y cambios dentro de cada persona participante del proceso.
- El abordaje de una temática desde la comunidad y el desarrollo de escenarios de encuentro de las lógicas comunitaria e institucional han favorecido el reconocimiento mutuo y principalmente ha contribuido con el incremento de la credibilidad de la ciudadanía en la institucionalidad pública.

- El liderazgo de los jóvenes y su reconocimiento como protagonistas del proceso de salud sexual y reproductiva en la región, ha hecho posible que se replantee socialmente el papel y el imaginario que se tenía de la juventud en el Magdalena Medio.

- El protagonismo de la mujer le ha permitido posicionarse en espacios externos al hogar y le ha proporcionado herramientas para el propio reconocimiento y la exigibilidad de sus derechos.

Transformaciones introducidas por el modelo

El siguiente cuadro muestra las principales transformaciones, identificadas por las personas entrevistadas, con relación al manejo y abordaje que se daba a la sexualidad en la región antes de la llegada del proyecto de salud sexual y reproductiva:

La salud sexual y reproductiva Antes	Programa de salud sexual y reproductiva	La salud sexual y reproductiva Después
Tabú de la temática		Posicionamiento de la temática
La SSR un tema privado		La SSR un tema de interés público con estatus político
El tema de SSR un problema sectorial.		El tema de SSR con manejo interinstitucional e intersectorial.
Planeación centralizada del tema de SSR.		Planeación participativa del tema de SSR
Beneficiarios pasivos		Ciudadanos protagonistas
Enfoque moralista – represivo		Enfoque en derechos y equidad de género
Metodología académica		Metodología lúdico creativa
Directriz institucional		Diálogo instituciones y comunidad
Invisibilización de la juventud		Protagonismo de la Red de jóvenes
Mujeres en el espacio privado		Mujeres en el espacio público

Sin lugar a dudas estas transformaciones representan el principal impacto producido por el proyecto en una región caracterizada por un contexto de marginación, abandono estatal y violencia social y política.

LECTURA DE GÉNERO DEL PROCESO

Problemas relacionados con la condición de ser mujer

En las entrevistas se hacen denuncias sobre acciones sistemáticas que se producen sobre el cuerpo de las mujeres en la región del Magdalena Medio. Los equipos de salud sexual y reproductiva municipales han intervenido para visibilizar estas prácticas como delitos.

Denuncian que es frecuente tomar el cuerpo de las mujeres como botín de guerra por parte de los diferentes actores armados que ocupan la región, incluyendo a la Fuerza Pública.

En el grupo focal de Arenal se revela un grave problema de delitos sexuales contra las mujeres adolescentes y jóvenes por parte de la Policía y las Fuerzas Armadas, situación que según expresan con la denuncia ha disminuido, pero continúa ocurriendo: *"un problema que se estaba llevando acá en el municipio, con las niñas adolescentes estudiantes, y fue que debido a la guerra del país, pues empiezan a mandar soldados, policías,... son personas que vienen con otra clase de pensamiento, otra cultura, las niñas, pues empiezan a coquetearles a los policías, la verdad era que eso se llenaba de noche de muchachas allí ... empiezan a darles drogas, hacían abusos de ellas, las drogaban, después que las drogaban, tenían celulares con cámara, entonces ellos hacían eso y empezaron a difundir y a vender eso ... y gracias al Programa se ha llegado a entender que las cosas no son así, y la verdad que se ha suspendido un poco".*

Desde el ETP en Barrancabermeja se denuncia que existe un grave problema de violencia sexual con las menores de edad por parte de la Fuerza Pública: *"en Yondó había unos sitios donde generalmente los miembros del Ejercito y la Policía, en el pretexto de darle seguridad a la población*

se encontraban con las niñas del municipio; había unos sitios donde se favorecía eso. Desde ahí se dice que salían las niñas embarazadas y demás. Entonces a raíz del accionar del proyecto de salud sexual y reproductiva, ellos (el equipo de salud sexual y reproductiva) colocaron unos carteles con unas leyendas, con unas frases alusivas al tema, por ejemplo, cómo es que dice una, "si no quieres engordar, este paraje no debes visitar", algo así. Muchos se sintieron por esto, fue que el Ejército se sintió. "Los graffiti colocados estratégicamente en Yondó y dirigidos a la Fuerza Pública, no solo visibilizaron el problema sino que también abrieron un tema de discusión".

El equipo de Gamarra en el sur del Cesar relata que las mujeres en la subregión tienen pocas posibilidades de desarrollarse laboral y académicamente, lo que las pone en situación de mayor vulnerabilidad: la vida de pareja se convierte en su mejor opción. Se plantea que dentro de los grupos armados, la seducción a las mujeres, especialmente las más jóvenes es una estrategia militar que les permite permear a la comunidad; a través de los afectos que ellas creen estar construyendo. Terminan involucradas en el conflicto, heredando los enemigos de su pareja, convirtiéndose en informantes y además víctimas de todas las formas de violencia que los hombres ejercen sobre ellas y que por temor no se atreven a denunciar: *"eso ha pasado… y con el agravante que, estas tropas son portadoras de múltiples enfermedades de transmisión sexual; los tipos traen de todo y el nivel de morbilidad en ese sentido en esos pueblos es tremendo".*

Un funcionario de San Pablo evidencia cómo las adolescentes son objetivo de los diversos grupos armados que ocupan la zona: *"aquí hay muchos grupos legales e ilegales. Digamos que ellos son los que más han incrementado los casos de adolescentes, la mayoría de las adolescentes han salido embarazadas de policías, soldados o de paracos".*

Adicionalmente se denuncian prácticas como la venta de la virginidad de las hijas menores de edad, la prostitución de estudiantes que ejercen como prepago, hechos que denigran la vida de las mujeres y atentan contra los derechos de las menores, incrementando las cifras de embarazo en adolescentes y morbilidad en infecciones de transmisión sexual.

El rector del colegio de Puerto Nare en su entrevista evidencia el grave problema de "estudiantes prepago" que recientemente han detectado en el colegio: *"el año pasado encontramos con preocupación que se está cambiando a esta modalidad ... y es que ya algunas se están digamos que organizando, si se puede llamar esto, a una oferta de servicios sexuales pues. Ya hay unas niñas, tengo conocimiento de nueve, que ofrecen sus servicios, con tarifas con todo, pues ya como relativamente organizado, ya no hay el embarazo, pero se presenta este otro fenómeno que entonces es donde vamos, hacia donde vamos a direccionar el proyecto pedagógico de educación sexual ... entonces llamamos a las profesoras que están encargadas de esto para comenzar a hacer un trabajo y ver qué nos ocurrió, qué nos pasa".*

El funcionario de ETP denuncia que en Puerto Berrío se identifica una *"problemática social... señores que compran, a los padres la virginidad de una niña de 11 años y pagan perfectamente 4 millones por eso".*

Además afirman que en el sur del Cesar dentro de las instituciones del Estado encargadas de defender los derechos, los casos de violación se tratan como situaciones aisladas y con frecuencia son vistos como condiciones propias de la cultura. Así las menores de edad terminan siendo abusadas por sus familiares con la permisividad de la comunidad y del Estado. Refiriéndose al tema de la violación en las instancias del Estado dicen: *"una vaina ahí que no es de mayor importancia en la política pública, y por qué no decirlo, muchas veces lo considera como normal que primos y los tíos abusen de las niñas".*

La secretaria de gobierno Landázuri afirma que: *"en esta administración se creó la Comisaría de Familia acá en Landázuri. Nosotros desafortunadamente estamos en el tercer municipio con más altos índices de actos abusivos con menores y de accesos carnales violentos. Pero esa estadística se logró en*

razón a que precisamente la gente está denunciando, como se creó la comisaría de familia, la inspección de policía, entonces se hizo una campaña para que la gente empezara a denunciar esa problemática".

Algo de género

Antes de la llegada del proyecto de salud sexual y reproductiva en la región no se hablaba de derechos sexuales y reproductivos ni de género. Ahora ya se habla del tema y hay un marcado interés por conocerlo más pues la gente manifiesta que en el desarrollo del proyecto se ha hablado desde sus inicios de derechos sexuales y reproductivos, entre tanto el tema de género se empezó a trabajar con menor énfasis.

Los niveles de apropiación del tema de género son diversos en las personas y en los equipos municipales, transcurriendo en un rango de ningún conocimiento hasta experticia en el tema. En esta temática se destacan algunas representantes de la Red de Mujeres, que han recibido formación sobre género y son quienes lideran este trabajo en la región.

Se observa que la mayoría de las personas entrevistadas tienen una gran confusión, entre género, sexo, perspectiva de género e incluso orientación sexual. Con frecuencia se encuentran hombres y mujeres que forman parte del proyecto de salud sexual y reproductiva, con una mirada machista de los derechos sexuales de las mujeres. Algunas personas no comprenden el trabajo en el tema de género como un proceso de transformación personal y social sino como una cuestión de voluntades *"a ellas en el fondo les gusta vivir así, porque no cambian"*. Es importante tener en cuenta la condición de dominación masculina y sumisión femenina característica de la región. Al respecto se hacen afirmaciones en las que se muestra un gran desconocimiento. Por ejemplo, en el sur de Bolívar plantean la importancia de la participación de los hombres en los talleres para que ellos logren la equidad de género, conozcan sus derechos y puedan defenderse. Ante esta conclusión resulta particular que ninguna persona del grupo focal interviene para aclarar.

A diferencia de lo que ocurre con el tema de derechos sexuales, que como discurso se encuentra más incorporado, los equipos municipales expresan su inseguridad para abordar la temática de género. Incluso varios de ellos manifiestan las dificultades que tienen para abordar grupos mixtos en los que no saben cómo manejar las burlas de los hombres hacia las mujeres, o el hecho de no escucharlas cuando participan, o cuando en los equipos de salud sexual y reproductiva los compañeros las encargan de actividades como servir el refrigerio.

Los equipos de salud sexual y reproductiva no se sienten seguros para manejar la temática de género. En algunos casos se apoyan en las integrantes de la Red de mujeres que son las que lideran el discurso en la región. Carecen de metodología para solucionar los actitudes sexistas que se presentan en los talleres de formación y algunas de las estrategias que se utilizan pueden resultar más contraproducentes que beneficiosas. Por ejemplo en la subregión de Vélez relatan que a las mujeres no les gusta participar en encuentros. Cuando se les exige ir acompañadas con su pareja, se muestran muy reservadas y hasta temerosas. Algunas han expresado que les preocupa que sus compañeros las pongan en ridículo frente al grupo, poniendo en evidencia su vida sexual. Frente a esta situación se han adoptado mecanismos de presión *"a la reunión de parejas yo les digo tienen que venir porque si no, no les pago y yo sé que van a venir porque hay plata de por medio y se les evalúa la asistencia"*. O como relatan en San Pablo que animan debates sexistas en los grupos de trabajo *"entonces ponemos mucho la metodología de hacer un debate, entonces uno les dice peladas ustedes qué piensan de esto, se van a dejar de los pelaos digan eso; entonces ahí es cuando los pelaos empiezan a hablar, pero por lo general siempre son las chicas las que participan.... Si es cierto, ellos dicen no nos vamos a dejar y participan... Igual, ahí estamos es... como fomentando la competencia entre los dos géneros, ¿verdad?"*

Como estrategias utilizadas solo un representante de la red de jóvenes del Peñón afirma *"hemos visto la necesidad de trabajar el tema por género, inicialmente en una primera fase trabajarlo como individual, porque la cultura termina cohibiendo a la persona e impide que participe honestamente en el proceso de SSR"*.

Cambios observados con relación al género

Las transformaciones que se perciben en torno al tema de género no se pueden atribuir exclusivamente al proyecto de SSR, porque se ha venido incursionando en esta temática desde varios grupos sociales: la Red de mujeres del Magdalena Medio, los colectivos de comunicación, la Red de jóvenes, los grupos culturales, la inclusión del tema en el Plan de Atención Básica, las acciones de las madres comunitarias, FAMI, la participación de la escuela de equidad entre otras.

Por otra parte dichas transformaciones son subjetivas, difíciles de visibilizar y como no existe un dominio de la temática por parte de la mayoría de las personas entrevistadas, se tiende a considerar que el hecho de que hombres y mujeres asistan a las actividades se interpreta como un cambio, sin tener en cuenta el nivel de participación y equidad.

Las personas entrevistadas de la CDPMM reconocen la importancia que reviste el tema. Consideran que la perspectiva de género debe estar involucrada dentro de todos los procesos de la Corporación. Pero en la realidad es un proceso que apenas inicia y que ha logrado permear a un pequeño grupo que tiene formación básica. Se requiere seguir profundizando en el tema para incorporar la temática de manera integral hasta incluirla en todas las prácticas.

En todas las instancias, incluso desde la Corporación, se tiene la idea que la equidad de género tiene que ver principalmente con el número de mujeres que participan en el proceso sin valorar el nivel de participación en el que se encuentran o las posibilidades de tomar parte en la toma de decisiones. Hay quienes afirman que en la CDPMM se ven transformaciones porque *"desde hace 4 años todo el equipo de administración está conformado por mujeres"*. Pero ante esta misma situación otras personas perciben discriminación hacia las mujeres: *"en la Corporación Desarrollo y Paz la participación femenina llega hasta los cargos administrativos, pero no han tenido acceso a los cargos directivos"*.

La presencia del proyecto y la temática de los derechos sexuales y reproductivos ha potenciado en la región del Magdalena Medio la integración de las mujeres. Desde el inicio, son ellas las que lo lideran, la mayoría de los equipos desde el comienzo captaron más mujeres que hombres, exceptuando al sur de Bolívar donde la participación masculina era mayor que la femenina y paulatinamente las mujeres se han vinculado.

Se percibe que las transformaciones de género se han dado en primera instancia a nivel personal, y de su entorno inmediato como transformaciones al interior de la familia nuclear y la familia extensa donde en algunos casos los hombres se han involucrado en la crianza y/o algunos roles domésticos, especialmente en la ausencia de sus parejas. De igual manera dentro de los equipos municipales de salud sexual y reproductiva las relaciones ahora son más horizontales.

Otra transformación a nivel personal que se expresa principalmente en los hombres, es la aceptación de la homosexualidad como una forma más de expresión de la sexualidad, reconociendo al otro y a la otra como personas sujetos de derechos, haciendo conciencia de sus propias conductas homofóbicas para retirarlas de su repertorio.

De las transformaciones más reconocidas por lo evidente es que con el proyecto de SSR se

ha logrado que las mujeres sean más visibles, salgan del espacio doméstico a hacer presencia en espacios públicos, situación que antes no se veía. Ahora participan en actividades productivas, deportivas, sociales, comunitarias, de formación y educación formal.

Se destaca la transformación observada en las mujeres que forman parte de la Red de mujeres. El cambio está en su relación con la vida, con el nivel de participación comunitaria, situación que antes era impensable, *"ellas (las de la Red de Mujeres) han pasado de ser mujeres sometidas a líderes"*.

Otra evidencia importante del reconocimiento de los derechos de las mujeres en la región es el aumento de las denuncias por violencia sexual y violencia de género, que se atribuye en parte al proyecto de salud sexual y reproductiva y se relaciona directamente con la temática de género. En tal sentido se ha desarrollado una estrategia concreta como son las rutas de atención y el acompañamiento de las instituciones para las víctimas. Se reportan cambios actitudinales positivos por parte de las y los funcionarios que recepcionan y atienden los procesos judiciales. Ya no hacen revictimización de las víctimas, exceptuando a Puerto Berrío, donde el fenómeno paramilitar no ha permitido avances en el tema de las violencias de género, ya que las instituciones se encuentran permeadas por estos grupos que son los mismos que cometen los delitos y por ello carecen de credibilidad por parte de la comunidad.

El proyecto de salud sexual y reproductiva ha ejercido una marcada influencia desde los equipos municipales para romper el silencio que existía en relación con la violencia intrafamiliar. Ahora ha salido del ámbito privado, se ha hecho visible, han aumentado las denuncias y además es un hecho que la comunidad repudia, a diferencia de lo que ocurría en el pasado que se consideraba una costumbre cultural que correspondía a algo íntimo de las familias.

PROYECCIÓN

Durante el desarrollo de la sistematización, los participantes en las entrevistas a profundidad y los grupos focales, identificaron siete aspectos sobre los cuales es necesario enfatizar el trabajo del proyecto en los próximos años:

- Incidencia política local, regional, nacional.

El futuro del proyecto de SSR se visualiza a largo plazo, hasta lograr insertarse en la institucionalidad del Estado, formando parte de los planes de desarrollo y de las políticas públicas. Para ello las acciones que se realicen deben tender hacia la incidencia en la política local, regional y nacional. El proyecto no puede cimentarse dependiendo de las voluntades de las y los funcionarios y es al Estado a quien le corresponde asumir la responsabilidad de la salud sexual y reproductiva de todas y todos los colombianos.

Entorno a esto se propone a los equipos de salud sexual y reproductiva:

- Posicionar el tema dentro del plan de desarrollo municipal, el plan local de salud y el plan de atención básica.
- Participar en las mesas de discusión, reflexión, análisis y planeación de los proyectos educativos institucionales y municipales.
- Participar en la formulación de la política municipal del sector salud, protección y justicia.
- Realizar veeduría a los planes locales y departamentales de salud sexual y reproductiva.

• Promoción del derecho a la salud como plataforma para viabilizar los derechos sexuales y reproductivos y lograr verdadera incidencia.

En este aspecto se enfatiza que el derecho a la salud y los derechos sexuales y reproductivos deben primar sobre los derechos contractuales establecidos entre administradores, prestadores y usuarios del sistema general de seguridad social.

Se identifica plenamente que una de las mayores limitantes de la población para acceder a los servicios de salud en general y a los programas de salud sexual y reproductiva en particular hace referencia a las barreras de tipo administrativo y contractual existentes. En tal sentido se plantea:

- Fortalecer el movimiento nacional por la defensa de la salud y la seguridad social.
- Realizar formación a la ciudadanía sobre el derecho a la salud.
- Hacer seguimiento a los planes de promoción y prevención de los hospitales y secretarías de salud.
- Realizar denuncia de casos de violación del derecho a la salud y de los derechos sexuales y reproductivos.
- Promover la exigibilidad de los derechos.

• Propiciar la articulación interinstitucional y no reducirse a voluntades personales de los funcionarios.

La sostenibilidad del proyecto se logra en la medida que se alcance la articulación entre las instituciones, hasta conseguir que los seres humanos y sus derechos sean vistos de forma integral y no como segmentos en los que una parte le corresponde a salud, otra a la justicia y el resto a la educación. De igual manera en la medida en que los principios y acciones del proyecto de salud sexual y reproductiva se incorporen a la dinámica propia de la institucionalidad local, se garantizará la continuidad del proceso en pro de la garantía de los derechos sexuales y reproductivos. Para ello se propone:

- Gestionar convenios y compromisos en las diferentes instituciones del nivel regional y nacional.
- Posicionar a los equipos de SSR como “autoridad” local en el tema de SSR.
- Definir y concertar metas con indicadores concretos dentro de cada institución.
- Formulación participativa y concertación de planes a largo plazo.
- Teniendo en cuenta las graves denuncias que involucran a funcionarios de la Fuerza Pública en casos de violencia sexual, se requiere con urgencia generar estrategias para involucrar tanto al Ejército como a la Policía Nacional al proyecto de salud sexual y reproductiva. Esa vinculación debe realizarse en las diferentes instancias, altos mandos, mandos medios y personal de base. Solo en la medida en que esto se logre se podrá proteger la dignidad y la integridad de las mujeres del Magdalena Medio, que están siendo víctimas de la vulneración de sus derechos por personal del Estado.

• Permear la formación académica para los sectores salud, educación, justicia y social.

La proyección debe propender por la búsqueda del fortalecimiento institucional local, para descentralizar aún más y ganar presencia en el territorio. Los sectores de la institucionalidad que se vinculan directamente con el proyecto son salud, educación, justicia y el área social. Requieren permear estos sectores desde la cátedra universitaria para que así cuando las y los profesionales formados en estas áreas lleguen a ejercer a las comunidades, ya tengan conocimiento del tema de salud sexual y reproductiva y violencia sexual con perspectiva de derechos y perspectiva de género. Esto obviaría la necesidad de financiar desde el

proyecto costosos procesos de formación de un personal que permanentemente se está rotando impidiendo que quede capacidad instalada en el nivel local. Se propone:

- Alta gestión por parte del Fondo de Población, la CDPMM, el coordinador del proyecto de salud sexual y reproductiva y la red de salud sexual y reproductiva del Magdalena Medio a nivel de las universidades de la región.
- Elaborar proyectos académicos (diplomados, especialización) en salud sexual y reproductiva.
- Institucionalizar la inducción en salud sexual y reproductiva para los funcionarios nuevos que ingresan a las diferentes instituciones del sector salud, educación, justicia y protección.

• Ampliación de la cobertura del proyecto de salud sexual y reproductiva a las áreas rurales.

El proyecto debe ampliarse hacia la zona rural, especialmente a los Espacios Humanitarios. Se debe pensar en estrategias que contribuyan a sostener el acompañamiento hasta que los equipos de SSR ganen en formación y en autonomía.

- Realizar el proceso de formación en salud sexual y reproductiva con docentes, personal de salud y líderes comunitarios de zonas rurales.
- Promover la conformación de equipos rurales de salud sexual y reproductiva articulados a los municipales.
- Incorporar las temáticas de salud sexual y reproductiva en los demás proyectos acompañados y ejecutados por el PDPMM.
- Apropiar y gestionar recursos para que los equipos municipales se desplacen a las zonas rurales.

• Materializar el discurso de género.

Para lograr transformaciones reales y duraderas, el proyecto de salud sexual y reproductiva requiere materializar el discurso de género a través de estrategias metodológicas orientadas a la consolidación del enfoque y la construcción de contextos institucionales, en las organizaciones sociales que den cuenta de la perspectiva de género. Para ello se propone:

- Visibilizarlo y evidenciarlo en el marco lógico del proyecto.
- Priorizar la perspectiva de género dentro de los proyectos piloto.
- Realizar formación en género dirigida a los equipos técnicos pedagógicos y líderes de los procesos sociales y proyectos pertenecientes al PDPMM.
- Diseño y apropiación de estrategias metodológicas para el abordaje de la temática de género.
- Enfatizar el tema de género y perspectiva de género en los procesos de formación política de la mujer.
- Tanto los funcionarios de la CDPMM como los integrantes de los ETP y núcleos de pobladores deben recibir formación en género y derechos sexuales y reproductivos. De igual manera proveerlos de herramientas pedagógicas y metodológicas para trabajar estos temas dentro de todos los procesos del PDPMM.

• Abordaje de la problemática emergente de salud sexual y reproductiva.

La mayoría de los equipos se sienten bien preparados para trabajar los problemas tradicionales relacionados con la sexualidad (embarazo en la adolescente, planificación familiar, aborto, etc.). Sin embargo, en varios municipios se empiezan a visibilizar problemas como la pornografía infantil, pornografía en Internet, adolescentes prepago y

otros, pero desconocen y carecen de las herramientas para abordarlos y manejarlos. En tal sentido es preciso que los equipos se actualicen y preparen para asumir esta problemática emergente en SSR. Para ello plantean:

- Involucrar a todos los sectores: justicia, protección, educación, salud y a la comunidad en general para prevenir y controlar la problemática de SSR en relación a la pornografía infantil, de manera tal que se logre disminuir el mal uso del Internet y de los medios visuales a los cuales los jóvenes y adolescentes tienen acceso.
- Diseñar y elaborar una estrategia de comunicación y educación a través de los diferentes medios masivos de comunicación para promocionar y prevenir la problemática de explotación sexual infantil en sus diferentes manifestaciones como pornografía infantil, sexualidad en Internet y adolescentes prepago.
- Diseñar protocolos de manejo, atención, notificación y denuncia de este tipo de situaciones.

Segunda parte:

La apuesta por un desarrollo humano en el Magdalena Medio

Capítulo 4

Finca campesina de ladera en el Magdalena Medio: Ocupación productiva del territorio con cacao y frutales

Luis Hernando Briceño Muñoz

MARCO DE REFERENCIA CONCEPTUAL: EL CONTEXTO DE LA ECONOMÍA CAMPESINA

La población rural en el mundo es el 53% de la población total y la agricultura continúa siendo la actividad económica que mayor empleo genera[87].

La población que vive hoy en los campos de Colombia representa el 31% de la población total, pero podría llegar a ser el 38% si se toman en cuenta las cabeceras menores de diez mil habitantes. Sin embargo, a partir de 1998 se viene presentando un acelerado proceso migratorio explicado por el desplazamiento forzado.

La economía campesina como objeto de estudio ha sido casi abandonada por la investigación[88], para dar paso a temas de competitividad, mercados, agroindustria. No obstante, la economía campesina existe. Su espacio productivo representa un poco más del 50% de la producción agrícola total del país y la utilización del trabajo familiar en sus unidades productivas sigue siendo relevante; entre el 47% y el 83%, según estimativos que dan cuenta del grado de monetización de los sistemas de producción campesinos[89].

La estructura productiva del agro colombiano se compone de tres formas empresariales básicas: empresa agropecuaria capitalista, latifundio ganadero -dentro de éste la ganadería extensiva- y la producción familiar campesina o comunitaria. En Colombia, los campesinos son en su mayoría *productores familiares agropecuarios*[90].

Hablamos de campesinado, en tanto sus unidades productivas son unidades de producción y a la vez de consumo, lo cual garantiza su reproducción material y social como familias del campo. Otra característica esencial es su relación con la tierra, en el sentido de que es *poseedor* o *propietario*, y la tierra es más que un activo productivo: es su hábitat, es su razón de ser campesino. Para un capitalista del agro, por el contrario, la tierra es sólo un activo de producción y en ese sentido la asume como inversión de capital y no como la base de su reproducción como actor social.

En el Magdalena Medio la economía campesina pesa el 80% respecto del total predial regional y el 26% del área; son aproximadamente 50.000 unidades familiares campesinas (los campesinos más pobres, o minifundistas, son el 67% de las unidades prediales y el 12% del área).

87 Forero Álvarez, Jaime, et, al. Agosto de 2002.

88 Machado C., Absalón. 1998.

89 Forero et al. 2002

90 Ibid.

Esta economía campesina, de *baja tecnología*, paradójicamente aventaja en producción bruta a otras dinámicas agrarias como la de ganadería extensiva y palma aceitera de plantación (en 1995 el diagnóstico elaborado por el Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio señalaba cómo la economía campesina producía un valor aproximado de 142 millones de dólares, frente a 129 de la ganadería y 14 de la agricultura comercial; con la cualidad adicional de que la totalidad de ese valor agregado quedaba (y queda) en la región (Machado y Briceño, 1996)[91].

El estudio de la situación de la agricultura en la región lleva a concluir que hay en el territorio zonas significativas de microclimas y microsuelos con condiciones para mantener una agricultura campesina que retenga a las familias y paulatinamente mejore sus condiciones para convertirlas finalmente en empresarios, colocados con iniciativa en circuitos económicos, desde el ámbito local y regional. La intervención del PDPMM lograda en estos últimos 10 años muestra la necesidad de impulsar esas dinámicas de manera diferenciada, según las subregiones. Mientras en Landázuri, el Peñón, la parte alta de Aguachica y San Vicente, el camino es de aprovechamiento de vegas con ventajas para el campesinado con combinaciones de productos tradicionales (cacao, frutales) y especies menores de cerdos y aves de corral, otros suelos en Sabana de Torres, Berrío, Yondó, San Alberto, Aguachica baja y San Martín, permitirían un importante desarrollo de la agricultura campesina y comercial, mezcladas con ganadería semiintensiva, preferiblemente de doble propósito.

Ocupación productiva del territorio y finca campesina

Los procesos productivos sostenibles forman parte del propósito estratégico de fomentar y consolidar procesos de ocupación productiva y sostenible del territorio por parte de los propios pobladores para que éstos alcancen un arraigo estable, digno y en condiciones de equidad social y sostenibilidad ambiental, que les permita elevar sus niveles y condiciones de vida.

La experiencia del PDPMM en la región, así como los diagnósticos realizados por los pobladores en los talleres de planeación del Laboratorio de Paz, permiten concluir que no es posible hoy en el Magdalena Medio plantear como objetivos la superación del conflicto social y sus expresiones armadas, la erradicación de los cultivos ilícitos y la eliminación de la exclusión y la pobreza, sin una estrategia de ocupación productiva y sostenible del territorio. Asimismo, no es posible plantearse tal estrategia sin la identificación, construcción y consolidación de circuitos económicos subregionales y regionales que incorporen a todos los participantes en las etapas de formación de valor agregado, distribución y mercadeo de productos con opción de mercado, con ventajas comparativas o competitivas. También, es necesario garantizar la seguridad alimentaria de la región, para lo cual no sólo se deben incentivar y fortalecer las fincas campesinas y las pequeñas y medianas empresas, sino que es necesario la articulación de los procesos de producción interna y los de mercado, los ámbitos rural y urbano. Es decir, la articulación del campo con la economía de los pueblos rurales y con ciudades grandes de la región como Barrancabermeja y Aguachica, principales centros urbanos.

En los últimos años la economía y las fincas campesinas del Magdalena Medio han sufrido los embates de la ganadería extensiva, de la gran empresa agroindustrial interesada en tierras para la explotación de monocultivos permanentes como la palma, las maderas y el caucho y del avance de los cultivos ilícitos y de la violencia. Ésta última refleja la disputa de los actores armados por el territorio y ha causado el desplazamiento de muchos campesinos, desarraigándolos de la tierra y de su entorno tradicional. En este contexto, la finca campesina ha ido reduciéndose hacia los límites de una economía de subsistencia[92].

91 "Diagnóstico agropecuario y rural del Magdalena Medio" PDPMM, Unidad Agropecuaria . Pág 89.

92 «Mientras más concentrada esté la propiedad, más se fragmenta el minifundio para poder dar cabida al crecimiento demográfico normal, y por tanto más se acentúa la pobreza rural. Mientras más avanza la ganadería de gran propiedad, menos posibilidades existen de desarrollos agroindustriales de pequeñas y medianas empresas, y más difícil se hace la expansión de la agricultura. Una estructura agraria muy desigual en manos de actores que no siempre tienen un sentido empresarial moderno, no sólo impide los desarrollos agroindustriales generadores de empleo e ingresos para los pobladores, también es fuente permanente de conflictos". Machado, Absalón, Briceño Luis Hernando, 1995.

Según estimaciones PDPMM[93], en los municipios del Laboratorio de Paz, durante el año 1999, 24.300 personas poseían más de 1 millón de hectáreas, en el sector rural. El 54% de estas tierras eran unidades mayores de 200 hectáreas, en propiedad de un poco menos del 5% de los propietarios. En el otro extremo, más de la mitad de los propietarios poseía sólo el 5% del total de las tierras registradas, en unidades no mayores a 20 hectáreas[94]. En la zona rural de Barrancabermeja, la concentración de la propiedad de la tierra era mucho mayor: un 33% de los propietarios apenas alcanzaba a quedarse con el 0,2% del área, representada en unidades con una extensión de hasta 1 hectárea.

La economía de la coca ha venido debilitando la finca campesina induciendo un proceso de abandono de la producción de alimentos, lo cual a su vez retroalimenta e incentiva la producción coquera. La desestimula en la medida en que ofrece una mayor rentabilidad aunque con un mayor riesgo y a unos costos sociales y ambientales insostenibles para el Magdalena Medio y para el país. Los cultivos ilícitos se han convertido en el motor económico de la subregión del sur de Bolívar y en su más exitoso circuito económico. En su dinámica han potenciado otras actividades ilícitas y generado un efecto de corrupción, contaminación ambiental, violencia y desplazamiento de población. Al estar tan integrados a la vida económica del Magdalena Medio, los cultivos ilícitos no son de fácil supresión. Fumigar y erradicar de manera inmediata estos cultivos afectaría la economía regional de tal manera que sin alternativas productivas, económicas, políticas y culturales a la economía de la coca, la región retrocedería aún más en sus niveles de vida.

Frente a esta amenaza de la coca, tan estrechamente ligada a esa otra de la guerra, una economía campesina y una *economía de pueblos*, fortalecidas y enmarcadas dentro de circuitos económicos, deben convertirse en alternativas posibles y viables.

A estas condiciones adversas se une la propia debilidad de las organizaciones y asociaciones productivas y su escasa formación técnica, gerencial y empresarial. La experiencia del PDPMM en su labor de acompañamiento a los proyectos productivos en la región, le ha permitido identificar la importancia estratégica que tiene, para una ocupación productiva del territorio, contar con organizaciones fortalecidas que sobre una base democrática tengan una orientación productiva y demuestren suficiente capacidad para su éxito económico y empresarial.

Los circuitos económicos o cadenas de agregación de valor y de mercadeo final de los productos, son la base y el fundamento que permite la proyección de las actividades productivas hacia el mercado. Pero sólo pueden tomar cuerpo y consolidarse en la medida que avancen otros resultados, tales como el fortalecimiento organizativo y la capacidad de gestión y negociación de las comunidades (empoderamiento), el arraigo y defensa del territorio, el sentido de pertenencia e identidad cultural en torno a la región, en un contexto de promoción y defensa de los derechos humanos, es decir, la construcción de un sujeto social y político, con pretensiones de alternatividad. Al mismo tiempo, de manera dialéctica, éstos resultados, esta construcción de región, de sujeto social y político, sólo puede adquirir sentido y orientación estratégica en la medida en que se identifiquen y fortalezcan los circuitos económicos.

Dos son los componentes conceptuales y fácticos de la finca campesina: producción de seguridad alimentaria y producción comercializable para el mercado. A este respecto, la finca campesina se caracteriza como una unidad agrícola familiar que propende por alcanzar una autonomía alimentaria *relativa* y tener un producto líder, producido como opción para el mercado y cultivado en la finca en asociación con otros campesinos del entorno. La unidad agrícola familiar logra una autosuficiencia alimentaria *relativa*, puesto que la autosuficiencia alimentaria es sólo comprensible en espacios mayores como el municipio o la región; es decir, que en una economía moderna e interdependiente, la

93 Con base en registros de catastro del Instituto Agustín Codazzi, 1999. No se incluyen datos sobre Yondó.

94 En estas estadísticas sólo se incluyen propiedades con título. No se incluyen posesiones de hecho, invasiones y tomas de tierras. Tampoco se tiene en cuenta que un mismo propietario puede poseer más de una finca. A pesar de ello, es un dato que nos aproxima al panorama de la tenencia de la tierra en la región.

autarquía es imposible, pero si es adecuado hablar de autosuficiencia alimentaria a nivel de municipio, más que a nivel de unidades productivas particulares. Dicho de otra manera, la situación óptima es aquella en que al interior del municipio se constata la existencia del conjunto de productos básicos alimenticios, los cuales se intercambian entre veredas y entre familias; cada unidad agrícola familiar demanda aquellos productos de los que carece y ofrece aquellos en los cuales se especializa.

La estrategia de seguridad alimentaria que viene impulsando el Laboratorio de Paz, parte de un enfoque de derechos, en donde la alimentación es un derecho exigible; el proceso consiste en definir canastas alimentarias básicas, de acuerdo con los patrones culturales propios de cada zona, pero contrastados con un patrón de alimentación saludable (niveles adecuados de nutrición), para lograr como resultado un conjunto de alimentos básicos posibles de producir y viables en el territorio. La pregunta de *"qué producir"* se resuelve a partir de la definición de una canasta básica de alimentos. Éste es el aporte más importante de la estrategia de seguridad alimentaria en aspectos productivos. Se expresa a través del proyecto en ejecución denominado "Proyecto de desarrollo de sistemas locales y Subregionales de Seguridad Alimentaria y Nutricional", con avances en 8 municipios del Magdalena Medio (Bolívar, Sabana de Torres, Cimitarra, El Carmen, El Peñón, Puerto Nare, Puerto Berrío y Landázuri).

De otra parte, los productos comerciales que se cultivan en las fincas campesinas son: bananito, yuca industrial, cacao, caucho, especies aromáticas, mora, cítricos, maderas, fríjol, café, búfalos y microhatos ganaderos. Las organizaciones campesinas participan en alianzas y lideran las diversas actividades que aseguran la sostenibilidad medioambiental, económica e institucional de estos productos: viveros, preparación de fincas, siembra, mantenimiento, cosecha, postcosecha, mercadeo, crédito y tecnología. Al mismo tiempo las organizaciones participan en la lucha integral por los derechos humanos y vinculan a los campesinos en el ejercicio de las responsabilidades ciudadanas por la paz, la justicia social, la participación democrática y la garantía de los bienes que la gente se merece por ser persona: la comida, la salud, la vivienda y la seguridad. La Finca Campesina da una importancia central a la familia rural, al reivindicar su arraigo y sentido de pertenencia a la tierra y al territorio, para la conservación de las tradiciones y costumbres, y para fortalecer la decisión de los jóvenes de permanecer en el campo y ocupar el territorio de manera productiva, cuidando la naturaleza y los símbolos e imaginarios comunes.

FINCA CAMPESINA CON CACAO COMO PRODUCTO LÍDER[95]

Descripción

El proyecto regional de cacao surge como propuesta de los núcleos de pobladores de la Serranía de los Yariguíes y la provincia de Vélez, para mejorar la calidad de vida de las familias campesinas. Hoy este proyecto ha logrado una inversión aproximada de 34 mil millones de pesos, contando los procesos que se iniciaron desde el 2006 (se suman las inversiones de las fases I y II del Laboratorio de Paz).

El proyecto se inició en los municipios de San Vicente de Chucurí, El Carmen de Chucurí y Landázuri. Primero se expandió a Betulia y Santa Helena del Opón; Bolívar (Santander), Peñón, Vélez, La Paz, Guacamayo y la zona especial de La India. Desde allí saltó a la otra ribera del Magdalena para entrar en la Serranía de San Lucas en las zonas altas de Morales y Arenal; en la Serranía de Santo Domingo, en los municipios de San Pablo y Cantagallo; y en el Magdalena Medio antioqueño, en Puerto Nare, Puerto Berrío, Maceo y Caracolí.

95 En el Anexo No. 5, puede apreciarse el contexto mundial, nacional y regional de la producción y la comercialización del cacao.

Pasará luego hacia el sur del Cesar en las zonas altas de Aguachica y la Gloria; hoy en día se ha iniciado la propuesta "Cacao para la paz" en Espacios Humanitarios, como alternativa para la ocupación lícita del territorio y la construcción de espacios de convivencia ciudadana y protección de los derechos humanos.

Los análisis y caracterizaciones agronómicas de la zona de la Serranía de los Yariguíes y la subregión de Vélez, incrustadas en la cordillera Oriental colombiana, presentaban aspectos comunes para la utilización de sus potencialidades productivas: segmentos climáticos entre 100 y 2200 msnm, alto porcentaje de humedad, abundantes aguas, suelos fértiles. Al tener en cuenta estas características, la propuesta a trabajar se basa en tres tipos de finca por construir: Finca Integral Campesina de Clima Frío, Medio y Cálido, dada la disponibilidad de tierras y el interés de los agricultores por tener un medio de subsistencia a partir del producto de sus fincas. La ausencia de producción tecnificada, los altos costos de producción, deficientes canales de comercialización y falta de visión empresarial se describen como principales causas del decaimiento de la actividad agrícola y la pobreza de sus pobladores. Se añade, también, la inexistente presencia del Estado y de políticas de fomento e incentivos a la producción agropecuaria.

Establecido el panorama, los campesinos de esta franja de tierra optaron por iniciar una propuesta de capacitación y modernización de los modelos de sus fincas, con el aprendizaje y práctica de técnicas agropecuarias nuevas, junto con la asesoría de técnicos e ingenieros agrónomos que les transmitieran conocimientos y fundamentos básicos para el aprovechamiento óptimo de sus fincas. Con estos cánones nacen los proyectos productivos de finca campesina integral con producto líder, como mecanismo para lograr una sostenibilidad económica y la capacidad de generar seguridad alimentaria a partir de la utilización de las áreas disponibles de sus predios.

Objetivos

El proyecto regional de cacao se propuso impulsar un proceso económico regional integral, sostenible, justo y consistente, orientado a la producción de calidad de vida para todos los habitantes de la región. Se trataba de articular la producción de la finca campesina de seguridad alimentaria con: un producto líder en cadena productiva, a la economía de los pueblos rurales dedicados a impulsar el campo, y con la producción de bienes y servicios de la canasta familiar en la ciudad de Barrancabermeja y las ciudades intermedias. Todo ello en el marco de la cultura medioambiental y las alianzas institucionales que aseguraran la producción y el consumo limpios, y la expansión creciente de los recursos naturales no renovables en el territorio.

En términos específicos, el proyecto busca aumentar la calidad de vida de las familias campesinas (son 1.800 las familias campesinas vinculadas) y consolidar espacios de convivencia y protección de los derechos humanos mediante la consolidación organizacional de las familias cacaocultoras y el establecimiento de unidades productivas sostenibles y rentables, a partir del cacao como sistema agroforestal.

Lecciones aprendidas

El proyecto de cacao se ha constituido en un referente de Finca Campesina viable y sostenible que ilustra la ocupación productiva del territorio.

El proceso de ocupación y poblamiento en el Magdalena Medio ha estado determinado históricamente por un tipo de economía extractiva, en donde las actividades de explotación

de los recursos naturales como la madera, la quina, el petróleo y la coca, han determinado los ciclos económicos por largos períodos. En este contexto, la economía campesina, como sector relevante de la región, no ha logrado la consolidación de un modelo productivo sostenible. El campesinado se ha caracterizado por ser un campesinado volcado a la subsistencia, con escasa capacidad de producción de excedentes para el mercado.

Una de las maneras de romper el carácter extractivo de la economía es promover y establecer un modelo productivo sostenible, que signifique estabilidad y permanencia del campesinado en el territorio, con arraigo e identidad y en un contexto de condiciones de vida digna. Esta construcción regional supone para el campesinado la defensa de su tierra y de su territorio, pues son estos dos aspectos los que determinan *la razón de ser campesino*. Pero la defensa de la tierra y del territorio no es un asunto en abstracto, sino que está determinada por la capacidad de permanencia sustentada en una actividad económica que permita su reproducción material y social (subsistencia) y también la acumulación de excedentes que lo sitúen en mejores condiciones de ingreso y de bienestar.

Frente a la no viabilidad económica del campesinado el proyecto de Finca Campesina con cacao como producto líder, se convirtió en una salida para el campesinado, que le garantiza la subsistencia a través de productos de seguridad alimentaria y que lo proyecta a mejores condiciones de ingreso y bienestar, con la venta de excedentes para el mercado.

Los distintos contextos subregionales han determinado de que manera se aplica el criterio de *ocupación productiva*. Para los santandereanos, específicamente de San Vicente, El Carmen y Landázuri, con amplia tradición productora en cacao, el proyecto ha significado la consolidación de su vocación productiva en términos de crecimiento, renovación de cacaotales y competitividad, a partir de la calidad. Para Sabana de Torres, una oportunidad de romper con la dependencia generada por el empleo ofrecido por Ecopetrol; para los surbolivarenses ha significado una opción alternativa frente a la coca y el conflicto, al igual que para los campesinos del sur del Cesar, en donde son escasas las posibilidades productivas, no sólo por tratarse de campesinado pobre volcado a la subsistencia, con fincas de escaso tamaño. Sino además porque las condiciones agronómicas del medio natural no les son favorables. Para los antioqueños el proyecto es una oportunidad, cuentan con mejores condiciones naturales y sociales y con apoyo institucional (municipal y departamental).

La ocupación productiva del territorio se expresa o se sustenta en los siguientes indicadores:

- **Alternativa productiva frente a la coca.** El cacao, en las zonas de cultivos ilícitos, se constituye en una alternativa productiva; la meta de largo plazo es aumentar el uso productivo de las fincas en un 12%. El proyecto de cacao nunca se ha presentado por parte de los equipos de la CDPMM como un proyecto de sustitución de cultivos ilícitos. Desde un comienzo ha sido presentado como una alternativa viable para la economía campesina. El territorio donde comenzó su expansión, esto es, la subregión de los Yariguíes, era un territorio de tradición cacaotera cuya producción representaba una cuarta parte de la producción nacional. Se trataba, entonces, de un producto conocido por la gente, pero que requería ser transformado como sistema de producción; de un sistema tradicional, de baja productividad, con insumos convencionales de síntesis química pasó a convertirse en un sistema agroforestal, con sombríos diversos y alta productividad, con énfasis en una mayor utilización de mano de obra que en el uso intensivo de agroquímicos. Todos estos aspectos lo llevaron a convertirse en un sistema alternativo que poco a poco se instaló en las zonas productoras de coca y que el campesinado ve con buenos ojos.

- **Indicador de cobertura de cultivo.** Desde el inicio del proyecto, 760 familias han cultivado 1.830 hectáreas de cacao, superando ampliamente la meta inicial según la cual 600 familias establecerían 800 hectáreas de cacao en sistema agroforestal. En términos de jurisdicciones municipales ha incursionado en 17 municipios, de un total de 30 de acción del PDPMM[96] (ver planos con la localización de los cultivos).

- **Productividad.** La utilización de clones de alto rendimiento y el mejoramiento de la asistencia técnica han sido factores importantes para aumentar la productividad en cultivos de la Fase I del proyecto a 600 e incluso 1.500 kilos[97] por hectárea/año, según lo informado por los productores (la producción inicial arrojaba productividades de 400 kilos por ha, se espera llegar a los 2.000 ó 2.500 kg/ha).

- **Calidad.** A diferencia de la comercialización realizada por los comerciantes privados de San Vicente de Chucurí y de la mayor parte de los municipios de la región a quienes no les interesa mucho la calidad del grano, dado que tampoco los compradores mayoristas discriminan positivamente el precio en razón a la calidad, la Empresa Cooperativa de Cacaocultores -Ecocacao- mantiene una permanente preocupación por este aspecto. Viene impulsando ciertos mecanismos, tales como el bono de premio a la calidad -para ser entregado a los productores que vendan un cacao de calidad- y concursos entre los diferentes puestos de compra. Para que las familias campesinas se mantengan y supervivan en el mercado es necesario aumentar la calidad del grano, de tal manera que se está generando una corriente de consumidores que identifica el cacao del proyecto vendido a través de Ecocacao como un producto de calidad. Los avances en calidad les reportan a los productores un mejor precio que según algunos productores consultados puede ser del orden del 5% adicional sobre el precio normal.

- **Generación de ingresos.** Una muestra de los ingresos logrados por Ecocacao en su actividad de comercialización de grano puede apreciarse en los siguientes datos: mientras que en el período noviembre 2004-abril de 2005, su nivel de compras era de aproximadamente 60 toneladas/mes, actualmente (año 2007) ese promedio se acerca a las 150 toneladas/mes[98].

Resumen del volumen y valor de la comercialización de Ecocacao
Período noviembre / 2004 a abril / 2005

Municipio	Kilos	Valor	% en vol.	% en vr
San Vicente	72.217	260.489.924	20.9	21.3
El Carmen	84.131	298.971.669	24.3	24.5
S. Domingo	56.576	198.425.825	16.3	16.2
Landázuri	132.976	463.870.384	38.5	38.0
Total	**345.900**	**1.221.757.802**	**100**	**100**

Fuente: Registros Ecocacao

- **Ingreso familiar.** Las familias que establecieron cultivos entre los años 2001– 2003, obtienen en la actualidad un ingreso nuevo entre $ 2 millones y $ 2,5 millones por cada hectárea establecida, lo cual significa un ingreso entre 5 y 6 salarios mínimos legales vigentes (s.m.l.v.). Es significativo este resultado, puesto que, según FEDECACAO, el promedio de ingreso total por hectárea de cacao es de 2.8 salarios mínimos legales vigentes.

96 Cubre 17 municipios acorde con la cobertura de las subregiones del PDPMM y áreas cacaoteras aledañas: subregión Yariguíes: San Vicente de Chucurí y El Carmen de Chucurí. Subregión sur- sur de Bolívar: San Pablo y Cantagallo. Subregión Vélez: Landázuri, Cimitarra, Bolívar, Peñón, Vélez, La Paz, Santa Helena del Opón y Guacamayo. Subregión Magdalena Medio Antioqueño: Puerto Berrio, Puerto Nare, Caracoli y Maceo. Subregión Sur del Cesar: San Alberto.

97La eficiencia máxima de 800 Kg./ha, para algunos casos de los Departamentos de Tolima y Huila, y mínima de 200 kilogramos por hectárea en la mayoría de los casos de los Departamentos de Nariño, algunos de Antioquia y el Departamento del Guainía

98 Estos datos son comparables, aunque hay que advertir que existe hoy un puesto de compra adicional, que es Cimitarra.

El proyecto de Finca Campesina con producto líder cacao como generador de un importante proceso organizativo y asociativo de los productores

A través del trabajo de los NP y el acompañamiento del PDPMM se impulsó el surgimiento de organizaciones gremiales y productivas que representan legalmente los procesos y respaldan la ejecución de las iniciativas. Las organizaciones se responsabilizan de la ejecución de las actividades de los proyectos, avanzando en procesos de consolidación, fortalecimiento comunitario, empresarial y administrativo.

En 1998, después de debatir varias propuestas para el aumento de la productividad de las fincas campesinas, se determinó impulsar un proceso de formación y capacitación en agricultura orgánica para el manejo de frutas, liderado por la Asociación de Productores Agroecológicos de los Yariguíes -APRAY-. En el año de 1999 se inicia el proceso de preparación de la Finca Campesina Integral con producto líder cacao. Otros procesos paralelos integrados a la misma iniciativa se iniciaron en Landázuri con la constitución de una organización como RENACER, más tarde legalizada como Asociación de Productores de Landázuri -Asoprolan- creada el 23 de noviembre de ese año. Plantearon la instalación de 40 hectáreas de cacao para Jardines Clonales en Landázuri y una estrategia de manejo a través de la utilización del crédito como forma de financiación de la instalación de cultivos nuevos de cacao. En El Carmen también se iniciaron experiencias demostrativas con la APRAY -y luego con la colaboración de la UMATA-, tales como la capacitación de injertadores y el manejo técnico de cultivo de cacao, lo que es sustancial si se considera la construcción de un paquete tecnológico acorde con los requerimientos para el establecimiento de cultivos nuevos.

En los primeros meses del 2000 y con las proyecciones y proposiciones del estudio del CEGA[99] se direcciona la siguiente fase del proceso apuntándole fundamentalmente a la recuperación de organizaciones de base a partir de agremiaciones de productores. En este punto se permite renovar un proceso asociativo en El Carmen de Chucurí con la Asociación de Productores del Carmen -Aprocar-, donde se inicia el fortalecimiento y consolidación administrativa para construir la propuesta regional de modernización cacaotera, como etapa inicial para introducir todo un paquete de transformación y renovación social, económica y agro cultural con respecto no sólo del cultivo de cacao, sino de todos los cultivos que los cacaocultores poseen en sus fincas, proceso que se expande a los tres municipios iniciales de la investigación.

En este mismo año se presentaba la oportunidad de participar en la convocatoria del Plan Colombia, con recursos del Fondo de Inversiones para la Paz a través del proyecto *"Fortalecimiento Social y Empresarial del Proyecto de Mejoramiento de la Cadena Agroindustrial del Cacao en la región de los Yariguíes"*. Participaron la Gobernación de Santander, Fedecacao, Corpoica, el SENA y las alcaldías de los tres municipios. El proyecto estaba planteado para establecer 2.750 ha. de cacao en sistemas agroforestales, donde los agricultores recibían un subsidio para el establecimiento de 2 ha. cada uno, y a su vez ellos aportaban la mano de obra necesaria para su instalación y mantenimiento.

Este es el proceso histórico reciente mediante el cual se constituyó el núcleo organizativo del proceso de cacao que daría origen, más tarde, a Ecocacao, como empresa cooperativa que asocia organizaciones de productores y también personas naturales; entre estas asociaciones tenemos productores de Aprocafrum de San Vicente de Chucurí, Aprocar de El Carmen y Asoprolan de Landázuri.

Cabe destacar, además, que a nivel de los campesinos de base articulados al proyecto se ha impulsado un espacio organizativo de análisis, seguimiento y evaluación del proceso, a través de la participación de las familias cacaocultoras en los Núcleos de Desarrollo

99 Informe final CEGA, Comité Operativo de Cacao. Bogotá, 16 de Diciembre de 1999.

Veredal -NDV- al interior de los municipios en que actúa el Proyecto. Existen actualmente aproximadamente 60 NDV en funcionamiento.

El proceso organizativo descrito, que asocia productores de base en asociaciones de productores de carácter municipal que, a su vez, son los socios y el sustento de Ecocacao, junto con una participación de las familias cacaocultoras en un espacio deliberativo de carácter más local, como son los NDV, constituyen un éxito metodológico en materia de participación ciudadana y comunitaria (véase *El Plan Social*, en Anexo 6).

Sin embargo, para el caso de Santander -según los talleres de validación con las comunidades- se destacó el aspecto de la debilidad en la relación con otras organizaciones de cacaocultores y, en general, con campesinos dedicados a otras producciones, lo cual es un punto sensible porque buena parte del proceso de Ecocacao es producto de todo ese trabajo previo de fortalecimiento organizativo -después del período de superación de crisis del cacao, hacia el año 2000-. La débil o nula relación con entidades como la Defensoría y la Personería da pie a pensar que prima una visión muy *productivista* que descuida los aspectos sociales y la temática de los derechos humanos, dirigidos al *empoderamiento* de las comunidades, en el sentido de que éstas pudieran convertirse en un referente organizativo hacia su construcción como sujeto social y político.

Por el contrario, para los procesos del sur de Bolívar y sur del Cesar, a pesar de que son muy incipientes, el enfoque planteado por las comunidades de base es menos centrado en los resultados económicos inmediatos y más en los aspectos sociales y de protección y defensa de los derechos humanos. Esto quizá se deba al contexto mismo de la subregión marcada por el conflicto armado y la violación de los derechos humanos de la población civil, con mayor intensidad que en territorio santandereano. Además, por el hecho de que el proyecto casi surge como alternativo a la presencia de cultivos ilícitos y a la no viabilidad económica de la estructura campesina, a tal punto que esa situación determinó la conformación de una zona de desarrollo integral, la cual viene configurándose desde 2004 en San Pablo, Cantagallo y Simití.

Otra inquietud que surge en los talleres de validación con las comunidades es el de las relaciones de Ecocacao con los municipios y las entidades municipales. Cómo se dan esas interlocuciones entre la empresa y los alcaldes y sus equipos de gobierno y de éstos con las organizaciones de productores, puesto que los objetivos de desarrollo local están en últimas en cabeza de los alcaldes. Las relaciones entre las administraciones municipales y el proyecto, sobre todo para el caso santandereano, se limitan a una enunciación del sector cacaotero en los planes de desarrollo municipales pero no existe ningún tipo de actividad conjunta que propenda por el fortalecimiento del proyecto. No ha habido ningún apoyo de contrapartida municipal dentro del proyecto de cacao (es el caso de Santander, donde el más bajo apoyo se encuentra en el municipio de Bolívar). Por el contrario, para el caso del Magdalena Medio antioqueño, las relaciones de las administraciones con los productores y el proyecto son de mayor colaboración. En consecuencia, y aprendiendo de la experiencia, el proyecto en el sur del Cesar enfatiza las actividades de gestión con los entes territoriales y la institucionalidad.

El aspecto de las relaciones del proyecto con la institucionalidad local y las administraciones municipales es crucial, en tanto se espera que éstas ofrezcan las externalidades requeridas por los agentes privados; una de éstas, y de manera especial en la región del Magdalena Medio, son las vías terciarias, en cuanto a su construcción y mantenimiento.

El proceso organizativo y asociativo puede ilustrarse a partir de los siguientes dos indicadores:

- Indicador de Asociatividad. Según los informes de Ecocacao, actualmente los socios activos son 500. Se observa que la proporción de socios hábiles que ingresaron en el 2004 se mantiene por encima del 90%, mientras que los asociados ingresados en los dos años inmediatamente anteriores es del 30%.

- Familias organizadas. De un total de 1.800 familias que participan en actividades del proyecto, el 41% (745 familias) participa activamente en los NDV. Se espera que la totalidad de las familias partícipes se organicen en NDV para asumir el desarrollo desde una perspectiva de sostenibilidad, que permita resolver sus problemas comunitarios y promover la defensa y exigibilidad de sus derechos humanos. Adicionalmente, el 60% de las familias partícipes se integran a partir de su proyecto de vida, con sentido de género y sentido generacional (ver Anexo 6: Plan Social).

El proyecto de Finca Campesina con producto líder cacao ha logrado que los asociados al proyecto tengan acceso real al crédito y que hayan obtenido el Incentivo de Capitalización Rural (ICR), al cual sólo accedían los grandes productores del país

Se destaca como la primera experiencia en el país donde 310 productores de cacao en la zona cabecera del Opón-Landázuri, Santander, se agruparon para acceder a un crédito asociativo de Finagro por valor de $4.475 millones para la instalación de 930 hectáreas, las cuales se encuentran establecidas. El crédito fue amparado con el Fondo Agropecuario de Garantías (FAG) y beneficiado con un ICR del 40%. Ecocacao ejerce como integrador y operador.

Siguiendo esta línea de acción se incorporarán a la estrategia de crédito asociativo con ICR los productores del Magdalena Medio antioqueño (184 fincas campesinas y 800 hectáreas con el apoyo de la Gobernación de Antioquia y de los municipios del área); igualmente, 300 familias en San Pablo (Bolívar) y San Alberto (Cesar) las cuales están en la etapa de preparación y alistamiento para establecer unidades mínimas rentables sostenibles de cultivo agroforestal de cacao.

El proyecto continuará en la segunda fase del Laboratorio de Paz con una mayor financiación de crédito asociativo bancario y recursos propios, para avanzar hacia el posicionamiento del cacao del Magdalena Medio en los mercados nacionales e internacionales y la consolidación de Ecocacao como empresa líder del negocio campesino alcanzando su autosostenibilidad a partir de 2008.

Al lado del crédito, el motor para impulsar y dar sostenibilidad a este tipo de proyecto son los Fondos Rotativos de Inversión o algún mecanismo similar de apalancamiento de recursos. A este respecto se configuró el Fondo de Protección y Garantías que ha sido útil para respaldar los créditos asociativos de aquellos productores que por sus condiciones de vulnerabilidad, riesgo y falta de garantías reales no son sujetos para acceder al financiamiento institucional. Este Fondo, reglamentado mediante convenio con la CDPMM empezó su operación en el año 2006, dentro del período segunda fase del Laboratorio de Paz, con un saldo de $1.050 millones.

La existencia del Fondo genera a nivel de las entidades crediticias un mayor nivel de confianza y seguridad en la operación; para las familias beneficiarias se constituye en un instrumento de competitividad en tanto disminuye los costos en la inversión.

El Proyecto de Finca Campesina con producto líder cacao ha logrado impulsar un sistema productivo manejado agroecológicamente

Desde hace mucho tiempo el cacao se venía cultivando de forma *tradicional*; los árboles y las semillas solo eran sembrados y trasplantados como parte de las labores de los campesinos, desestimándose las actividades posteriores de recolección y beneficio del fruto para su posterior venta.

Con el paso de los años el sistema pasó a una especialización en el terreno, conocido como *monocultivo*, con áreas especialmente dedicadas para el cultivo del cacao, con incorporación de insumos basados en químicos de síntesis y con la preocupación de lograr altos rendimientos. Esto trajo como consecuencia que su manejo y mantenimiento se tornaran bastante agotadores y los rendimientos por hectárea muy bajos. Además, la unificación de variedades en pequeñas áreas inhibe el desarrollo de la planta y la falta de material para polinización hace disminuir la producción. También la utilización de químicos de síntesis para el control de enfermedades y plaguicidas para el control del cultivo había llevado a la destrucción de las vertientes de los ríos y bosques junto con la contaminación de los alimentos para el consumo humano. Este aspecto es muy relevante, pues la sostenibilidad del campo y las posibilidades de desarrollo están ligadas a la administración y protección del medio ambiente.

Frente a ese patrón tecnológico propio del monocultivo se fueron abriendo paso en las subregiones de Yariguíes y Vélez los sistemas de agricultura orgánica, como parte del rescate cultural de campesinos más jóvenes interesados en recuperar la producción *limpia* que hacían sus ancestros. Se puede afirmar que las condiciones objetivas de esos territorios, basadas en prácticas culturales centradas más en el trabajo que en los *insumos modernos*, posibilitaron el impulso de un sistema de producción orgánica como el abierto por el proceso de cacao que aquí se describe.

Tales prácticas de agricultura orgánica, basadas en un mayor uso de la mano de obra y de la producción de insumos propios en la finca, logran fomentar una cultura y preocupación del agricultor por cada uno de los aspectos relevantes de su predio y de su ambiente, facilitando al mismo tiempo un aprendizaje continuo de la estructura funcional del cultivo del cacao que le permite incrementar su producción con menores costos y alcanzar un mayor ingreso por su trabajo.

Hoy, como parte de ese aprendizaje, se pretende lograr la certificación ecológica del cacao y de las fincas productoras, como instrumento de sostenibilidad de un proceso basado en la calidad y con la expectativa de mejores precios en el mercado; en efecto, el proceso se inició durante la fase dos del Laboratorio de Paz y se espera que hacia el 2008, la tercera parte de las familias (unas 600) ya hayan ingresado al proceso de certificación ecológica o lo estén haciendo.

Una diferencia esencial entre el proyecto impulsado por el PDPMM y otras ofertas institucionales, como es el caso de FUPAD (operador del Plan Colombia) está basada en el paquete tecnológico; mientras la modalidad de siembra del PDPMM es agroecológica, la de FUPAD se basa en insumos agroquímicos. Este aspecto le otorga un mayor nivel de competitividad al cacao orgánico en el largo plazo, en términos de mejores precios, sobre todo en los mercados europeos.

A manera de ilustración de este aprendizaje se podría presentar el siguiente indicador:

- **Cacaocultura manejada agroecológicamente.** El total de hectáreas establecidas con manejo agroecológico es 2.416 hectáreas y con apoyo del PDPMM-LP la superficie es de 1.676 ha.[100]. Esta superficie, a su vez, representa el 92% del área establecida por el proyecto lo cual es relevante en términos de la incorporación de un modelo tecnológico alternativo basado en agricultura orgánica. Adicionalmente, 300 fincas están inscritas para certificación ecológica del cacao.

100 2.416 ha., es una superficie mayor a la registrada como cobertura apoyada por Laboratorio de Paz, es decir 1.830 hás, dado que, esa acción agroecológica es anterior al Laboratorio de Paz.

FINCA CAMPESINA CON FRUTALES COMO PRODUCTO LÍDER

Descripción

El proyecto de finca campesina de clima medio y frío para la subregión de Vélez se localiza en los municipios de Vélez, Bolívar, El Peñón, y Landázuri, con la participación de otros municipios como Santa Helena, Guacamayo, Sucre y Guavatá. En este documento, y para fines de sistematización, se enfoca la experiencia de frutales en los cuatro principales municipios donde tienen sus sedes las asociaciones de productores Bananito, Morelia, Amoravel, Frutipeñón, y Asocañibol.

Ubicación geográfica de la zona de influencia del proyecto

ITEMS	LANDÁZURI	BOLÍVAR	EL PEÑÓN	VÉLEZ
Ubicación				
Latitud Norte	6º 14´	5°- 6°	06º 03’ 46	
Longitud Oeste	63º 48´	73° 56’	73º 50’ 39	
Superficie	600.5 Km^2	1.743 Km^2	415 km^2	
Distancia a la capital del departamento (vía Panamericana)	286 Km.	261 km	263 km	

Fuente: E.O.T. y P.B.O.T., municipios de influencia

- En la región que concentra a los productores de Bananito predomina el clima medio con temperaturas promedias de 22 a 25 grados centígrados, suelos franco arcillosos, con pendientes superiores a 30 grados, por estar en relieves altamente quebrados de la serranía de los Agataes. La altura promedio es de 1.000 a 1.400 m.s.n.m. Se registra una precipitación promedio de 2.000 ml anuales. Los cultivos predominantes de la zona son el plátano, yuca, cacao y maíz. En la zona predomina igualmente la ganadería de ceba extensiva.

- La región que concentra a los productores de caña panelera, Asocañibol, se localiza en la microcuenca del río Turé o Cochinero, afluente del río Suárez. La temperatura promedio es de 18 a 22 grados centígrados. Suelos arcillosos y franco arcillosos, con bajo contenido de materia orgánica y presencia de materiales gravas. La altura promedio es de 1.700 a 2.000 m.s.n.m. Se registran precipitaciones promedio de 1.800 a 2.000 ml anuales. Los cultivos preponderantes son la caña de azúcar, café, maíz, yuca, platáno y arracacha, y predomina en la zona la ganadería de doble propósito.

- La zona fría concentra a los productores de mora, tomate de árbol, lulo, y uchuva, representados por las asociaciones Amoravel Frutipeñón y Morelia, que se localizan sobre estribaciones de la cordillera Oriental, colindando con el piedemonte del cerro Saruke (Bolívar - El Peñón), y El Gaital (Vélez). La temperatura promedio es de 10 a 15 grados centígrados. La altura promedio es de 2.100 a 2.700 m.s.n.m. Se registra una precipitación promedio de 2.200 ml anuales. Los cultivos predominantes son papa, maíz, arracacha, hortalizas (cebolla larga), y la ganadería de doble propósito.

En cuanto a la ubicación de los usuarios de las asociaciones se han regido por la organización político administrativa de los municipios:

- Bananito, su área de influencia comprende tres municipios de la subregión de Vélez:

MUNICIPIO	VEREDAS	No ASOCIADOS
Vélez	El Recreo, Las Palmas, la Esperanza, Río Negro, San Benito, El Limón, La Mantellina, La Soledad	51
Landázuri	La Guayabita	9
	Valparaíso, Miralindo, Yolandas, Plan de Armas	25
Bolívar	Santa Cecilia	Proyección de 15 a 20

- Asocñibol, su área de influencia comprende dos municipios de la subregión de Vélez:

MUNICIPIO	VEREDAS	No. ASOCIADOS
Bolívar	El Hatico, Gavilanes, San Antonio, El Mojón, Siempre Viva, Granadillos, Bajo Palmas, y corregimiento de Berbeo	50
Guavatá	Caciquita, Mata Redonda, Helechal y Mesa, Los Patios.	56

- Morelia, su área de influencia comprende dos municipios de la subregión de Vélez:

MUNICIPIO	VEREDAS	No. ASOCIADOS
Bolívar	Horta, Peña Negra, Alto Minas, Parario, Loma Alta, El Guamal, Boquerón, Alto Nogales, Lagunitas, Plan de Rojas, y Cristales	82
El Peñón	Agua Fría, Llano de Vargas, Cruces y casco urbano	20

- Frutipeñón, su área de influencia comprende el municipio de El Peñón.

VEREDAS	No ASOCIADOS
San Antonio, La Reforma, El Venado, Cruces, y parte de Funcial	42

- Amoravel, su área de influencia comprende el municipio de Vélez.

VEREDAS	No ASOCIADOS
Avisinia, El Gaital, Llanadas, Paloblanco, Tebaida, Gaital, Zarandas, Monte Oscuro.	35

Bananito

La zona del Carare Opón, en las décadas de los 70 y 80 fue muy reconocida por las altas producciones de cacao. Cientos de toneladas fueron producidas en estas agrestes montañas.

Los campesinos, cumpliendo con las recomendaciones técnicas que ofrecían las entidades encargadas del fomento de este cultivo, realizaban sus siembras de cacao asociado al cultivo de banano bocadillo, utilizando este último como sombrío.

En la década de los 90 la aparición y alta incidencia de enfermedades del cacao como la moniliasis y escoba de bruja, redujeron considerablemente las plantaciones de cacao y los volúmenes de producción, ya que las enfermedades atacan tanto a la planta como al fruto; en consecuencia, se redujo la producción de cacao y bajaron los ingresos económicos de las familias que lo cultivaban. Ante la situación de su producto líder les quedó como única alternativa la producción de banano bocadillo.

El cultivo de banano bocadillo poco a poco se fue convirtiendo en el eje central de la economía de la zona. Los productores empiezan a mejorar las plantaciones y los comerciantes a hacer sus primeras apariciones para comercializar esta fruta para el mercado de Bogotá, específicamente para la central mayorista, Corabastos.

Morelia y Asocañibol

En los alrededores del casco urbano del municipio de Bolívar se distingue una institución educativa de tipo agropecuario: la CDR (Concentración de Desarrollo Rural). Es precisamente a sus instalaciones donde en 1984 arribó la técnica en promoción de la comunidad, Flor de María Monsalve, con ciertos acodos de mora en sus manos provenientes del municipio de Guaca, Santander. Así, de forma silenciosa, el cultivo se fue apropiando de las tierras bolivarenses reviviendo las perspectivas en torno de la tierra y el trabajo. Entre sus veredas -Horta, Guamal, Lagunitas, Alto Nogales, Plan de Rojas, Cristales, Parario, Loma alta, y las veredas Cruces, Agua Fría, Tendidos y Gaital; y el municipio del Peñón- se cuenta hoy con cerca de 17.000 plantas de mora.

En el 2003, el PDPMM inicia el apoyo a la Asociación de Productores Agropecuarios del Municipio de Bolívar, Asocañibol. 50 familias oriundas de la vereda El Ático trabajan en la producción, industrialización y comercialización de caña panelera con el fin de sacar adelante su producto ante la competencia regional y la problemática panelera en el país.

Objetivos

El proyecto de frutales en las provincias de Vélez y de los Yariguíes se propuso propiciar dinámicas económicas de región basadas en el fortalecimiento empresarial y comercial de las fincas campesinas con procesos de seguridad alimentaria y frutales como producto líder con opción de mercado. Con ellos se permitiría producir calidad de vida, que promovían el acceso a los bienes de mérito a todos los pobladores, con capacidad para superar de manera efectiva la tendencia del desarraigo y la expropiación de pobladores, campesinos y mineros del Magdalena Medio y afrontar las políticas macroeconómicas de ajuste y globalización.

Específicamente el objetivo central fue aumentar la producción de frutales promisorios, en una perspectiva sostenible, ambiental, social y económicamente, y con visión empresarial, obteniendo productos de excelente calidad que permitieran el posicionamiento del producto en mercados nacionales especializados y de exportación. Las actividades centrales que se plantearon para lograr los objetivos fueron las siguientes:

- Establecer alianzas estratégicas que permitan la generación de procesos de comercialización óptimos para las organizaciones vinculadas con el posicionamiento de un sello subregional propio.
- Mejorar las condiciones de vida de las familias beneficiarias del proyecto.
- Empoderar iniciativas productivas en organizaciones de base social presentes en el área de influencia y vinculadas al proyecto.
- Encaminar acciones que velen por la continuidad y sostenibilidad de los procesos productivos y de comercialización a través de planes de gestión integral.

Lecciones aprendidas

El proyecto de Finca Campesina con Frutales como producto líder se ha convertido en una alternativa viable de economía campesina,con sostenibilidad económica y social y caracterizada por importantes cambios tecnológicos y culturales.

El sistema de producción antes de iniciar el proyecto era un sistema muy tradicional. Las plantaciones se tenían en el completo abandono, debido por una parte, al desconocimiento de las tecnologías de producción y, por el otro, a los bajos precios ofrecidos por el producto (bananito, mora, tomate de árbol, uchuva) que no alcanzaban a cubrir los costos de producción, y por lo tanto no era rentable invertir en los cultivos.

Con la implementación del proyecto se inicia un proceso de asistencia técnica formativa e integral, validando el saber popular e implementando un sistema de producción y formas de trabajo que garantizan la no degradación del ser humano y de la naturaleza. Ello se viene logrando a través de una agricultura limpia, que genera sus propios insumos a partir de las comunidades, haciendo una verdadera planificación de la finca, programando y registrando todo el trabajo como una empresa familiar y dando las condiciones ideales de nutrición y sanidad a los cultivos para que, a su vez, estas prácticas reviertan en ingresos que posibiliten mejorar las condiciones de vida de los sujetos participantes del proyecto.

El proyecto se inicia con el mejoramiento de los cultivos existentes y la ampliación de nuevas áreas, a través de la financiación de actividades mediante un esquema de Fondo Rotatorio que permite a los productores financiar todas las actividades y pagar el crédito una vez el cultivo empiece la producción.

Si se analizan los municipios en donde muchas personas hacia el año 2004 estaban vinculadas con el cultivo de coca, como era el caso de Vélez y Landázuri, se encuentra que a partir de las medidas adoptadas de crédito para los campesinos se ha fortalecido y diversificado la finca campesina.

La asistencia técnica transferida y validada por los productores ha permitido que las familias se empoderen de los conocimientos y saberes de la producción de fruta de excelente calidad para mercados regionales y nacionales y de exportación en el caso del bananito bocadillo. Hoy en día, los productores conocen con exactitud los parámetros de calidad que requieren esos mercados y realizan las labores de clasificación de la fruta en finca. Además se han mejorado los porcentajes de clasificación y los volúmenes de exportación.

El proceso productivo ha estado acompañado permanentemente de un plan social. Con la implementación del plan social se generó el cambio de una cultura de más de cuarenta años. Además de cambiar el sistema de producción fue necesario motivar la cultura de trabajo en grupo y poner sus intereses al servicio mutual y colectivo. Se logró cambiar la estructura organizativa de la asociación, de una primera muy básica representada en la junta directiva, a una estructura empresarial coordinada bajo la junta directiva supervisada por la junta de vigilancia y administrada por gerencia, asistente administrativa, unidad técnica y asistente de control de calidad y mercadeo. Este grupo desarrolla las actividades correspondientes al proceso administrativo y comercial, al igual que la gestión, ejecución de proyectos e imagen corporativa de la empresa.

Mejorar las condiciones en que se vive ha sido uno de los logros del proyecto. Ello se expresa en el mejoramiento de la vivienda y de los mismos cultivos. El ejercicio constante de buscar para los productos una mejor presentación y calidad se convierte en una cultura que abarca otras esferas de la vida. El Limoncito, en el caso de Bananito y las veredas productoras de mora y otras frutas (lulo, uchuva) en Bolívar y El Peñón, no son las mismas de antes. Su gente, sus casas han cambiado. Se ha buscado mejorar la calidad de vida. No en vano el proceso ha reorientado el sentido de la producción limpia y en amistad con la naturaleza.

El proyecto de Finca Campesina con frutales como producto líder logra impulsar una propuesta productiva ecológica que le otorga sostenibilidad al proceso y competitividad frente al mercado.

Se ha posicionado la tecnología de producción agroecológica en la producción de frutales, y se incursiona la certificación ecológica con la pretensión de tener un producto conocido y posicionado en el mercado, especialmente de exportación; como expectativa a mediano plazo se tendría un producto posicionado en el mercado a través del mecanismo de "denominación de origen", lo cual significa posicionar el producto por su origen y calidad (mediante este mecanismo, de hecho, se identifica alta calidad con origen).

Las asociaciones tienen claro que si no se logran estas certificaciones pueden ser desplazadas del mercado. Bananito inició el proceso para certificación orgánica cumpliendo la primera fase de capacitación; sin embargo, hay inconvenientes en la transición de procesos químicos a orgánicos, lo que ha generado disminución en los porcentajes de clasificación de fruta para exportación y productividad por racimo. El proceso de certificación requiere como primera etapa formar a las familias vinculadas sobre normas de producción orgánica y crear participativamente los manuales y reglamentos de operación y producción así como los planes de producción por unidad productiva. Como segundo paso, se deben habilitar las fincas con la infraestructura adecuada para realizar labores de cosecha, almacenamiento de insumos y herramientas, unidades sanitarias y manejo de aguas residuales.

El anterior propósito implica un esfuerzo de coordinación entre la estrategia técnico-productiva, socioempresarial y la organizacional, puesto que la finca campesina en un contexto de sostenibilidad ambiental[101] requiere, además de su diversificación, ser considerada como un ecosistema (de ahí el término agro-ecosistema) debido a que este tipo de agricultura no está orientada sólo a la búsqueda de altos rendimientos económicos,

101 La agricultura orgánica articula diferentes procesos: permite la regulación de las plagas mediante la restauración del control natural con métodos biológicos, y también el reciclaje de nutrientes, una mayor conservación del suelo, de la energía, y una menor dependencia de insumos externos.

sino más bien a la optimización de la finca como un todo, considerando la estabilidad ecológica. Esto significa que los aspectos productivos deben ser articulados con los empresriales (en un sentido moderno, de organización e ingresos adecuados). Esto debe ser interiorizado por los líderes y las comunidades a través de permanentes procesos de formación y capacitación, en todas sus estructuras organizativas, comenzando por la base campesina.

El proyecto de Finca Campesina con frutales como producto líder ha logrado posicionar la comercialización como una estrategia central que ha permitido jalonar el proceso productivo de base, aumentar el valor agregado y transformar la visión de la producción tradicional en una visión de empresa campesina sostenible.

Hay un avance significativo en la comercialización, mientras la casi totalidad de procesos productivos anteriores fracasaron, la causa central fue la carencia de estrategias de comercialización. Los procesos de Bananito y Morelia logran acertar en la comercialización, como abrir mercado en centrales de abastos, en supermercados de cadena y colocar sus productos en otras redes comerciales privadas.

Adicionalmente, su sistema interno de fondo rotatorio de crédito ha permitido paliar las carencias de capital de trabajo de los pequeños productores. Este mecanismo fortalece el proceso y garantiza la comercialización.

La comercialización es una de las causas para la creación de la asociación Morelia, pues ha significado un camino lleno de equivocaciones y aprendizajes. Es el eje que motiva y compromete a los campesinos, puesto que en últimas son ellos los principales beneficiados. *"Lo que quiere el campesino es que se le paguen mejor las cosas y eso es importante hacerlo"*. En cada una de sus experiencias la comunidad ha aprendido que este es uno de los ejes de un proceso que depende de la oferta, la demanda, el precio del mercado y la calidad del producto, lo que conduce a un compromiso por parte del productor.

MORELIA. Venta anual de mora		
AÑO	Total Kg Vendidos	Var %
2005	143.108	-
2006 */	223.253	56,0

*/ Estimado. Hasta agosto las ventas ascienden a mas de 170 toneladas

Desde hace cerca de 3 años se exporta bananito hacia Europa a través de una empresa intermediaria y se proyecta constituir una exportadora propia para ubicar sus productos en Centro y Sur América, fortalecer su posicionamiento en Europa y exportar mora hacia los Estados Unidos.

El cultivo y la comercialización han estado acompañados de un enfoque basado en el respeto y ejercicio de los DH, y con el entrenamiento permanente para la generación de valor agregado con la transformación de las frutas.

Estos campesinos están vinculando nuevas familias socias para avanzar hacia la diversificación de las pequeñas fincas campesinas con la siembra, procesamiento y comercialización de otras frutas como el tomate de árbol y la uchuva, y para intervenir en el mercado de las hortalizas, aprovechando las bondades del clima y de las tierras de las subregiones de Vélez y Yariguíes, así como del espíritu de trabajo asociativo de todos los participantes.

Acompañando a Bananito, la Asociación de Campesinos y Campesinas de la Provincia de Vélez y la incipiente Alianza de organizaciones productoras de los Yariguíes, el PDPMM y el Laboratorio de Paz empezaron a incursionar en el mercado de exportación a Europa. La exportación, dirigida a Francia, ha ido creciendo como lo muestran los siguientes datos:

Producción Bananito	**Tipo de mercado**	
Año	Exportación	Nacional
2002	13.140 Kilos	12.128 Kilos
2003	66.915 Kilos	8.245 Kilos
2004	73.810 Kilos	6.165 Kilos
A julio 2005	56.755 Kilos	11.536 Kilos

Fuente: Asociación Bananito

A nivel comercial, con Bananito se ha fortalecido con C.I. Frutas Comerciales, empresa mediante la cual se ha venido desarrollando la alianza de comercialización del banano bocadillo para la exportación. Se ha creado una nueva alianza con CIDELA y se han hecho contactos y acercamientos con exportadoras como Novacampo, Frutiérez y Flores Cóndor y la exploración del mercado de cadena con la empresa C.I. La Cosecha en espera de mejores volúmenes de comercialización semanal y mejores precios para los productores. En el mercado nacional se tiene cuatro clientes en abastos los cuales se surten semanalmente. En almacenes de Cadena se trabaja con el Gran Trigal y se está en espera de la codificación del producto para iniciar entregas promedio de 1.500 kilogramos semanales.

A nivel de fortalecimiento organizacional, en Bananito se han desarrollado actividades con a los núcleos de la Soledad y Miralindo (en Landázuri), además de adelantar actividades de formación técnica del proceso bananito. Con Morelia se ha logrado avanzar en la construcción de una estrategia de comercialización de mora posicionando la organización y su producto a nivel regional, a partir de la participación en diferentes eventos que han servido para obtener un directorio de clientes.

Dentro del proceso de manejo de aromáticas hay resultados en investigación y clasificación de las especies, dando una proyección para el manejo y la comercialización de las especies rentables y productoras con las cuales se puede empezar a comercializar. También se ha brindado asesoría técnica para mejorar el manejo de la producción y el cultivo.

Se contrató una asesoría de capacitación para el montaje de un sistema de garantía de calidad para la certificación ecológica EUREPGAP para lo cual se desarrollaron 4 talleres con el objetivo de avanzar hacia una producción que cumpla con la normatividad y exigencias de los mercados.

El proyecto de Finca Campesina con frutales como producto líder logra construir un proceso organizativo y de asociatividad, desde la base de productores campesinos, logrando nuevas formas organizativas con impacto a nivel regional.

El proyecto de frutales, especialmente las asociaciones de Bananito y Morelia, han logrado consolidar su compromiso como empresas de carácter solidario, con principios análogos al cooperativismo. De esta manera se ha logrado tener una proyección en los mercados regional y nacional (mora) y en el mercado internacional (caso Bananito).

Estas organizaciones han logrado un posicionamiento en espacios institucionales de participación, con alguna capacidad de incidencia en políticas públicas: Consejos Municipales de Desarrollo Rural -CMDR-; Consejos Territoriales de Planeación. Actualmente las organizaciones gremiales Bananito y Morelia forman parte de Coounión, una organización muy particular, sustentada en una alianza entre alcaldes (de 6 municipios) y organizaciones sociales.

Para el caso de Morelia, desde un núcleo muy pequeño de familias (no más de 4) se consolidó un proceso organizativo que hoy, después de 10 años, agrupa a más de 100 socios. El proceso logró articular pequeñas organizaciones sociales que por sí solas no eran viables como fue el caso de la Asociación de Productores de Bolívar (Asoprobol). Para el caso de Frutipeñón la capacitación en derechos humanos a la comunidad, fue una base fundamental en la creación y éxito de la Asociación.

El fortalecimiento de la asociatividad demuestra que dentro de cualquier proceso comunitario es importante que los factores económicos vayan de la mano del proceso organizativo y participativo (convergencia del Plan Social). Cada uno de forma aislada no cumple con el objetivo de mejorar la calidad de vida de los pobladores de la región.

El proyecto de frutales apoyado por el Laboratorio de Paz (dentro del proceso social conducido por la Alianza entre varias organizaciones de productores- comercializadores) demuestra ser una clave de éxito por su impacto en la comunidad. Es decir, genera empoderamiento. Después de la conformación de las Asociaciones (Bananito y Morelia), se ha creado la Asociación de Mujeres y de productores de caña que trabajan por el desarrollo de sus municipios y de su región. Hoy, esas formas de organización han ganado capacidad de negociación frente al Estado y frente a agentes privados (véase Anexo 4).

Se plantea, como meta estratégica del proyecto, constituir y consolidar una Asociación de Frutales de segundo nivel; en la actualidad se está socializando la normatividad y discutiendo la conveniencia de dicha constitución. Para tal efecto se creó una Cooperativa Integral de Agro-redes del Magdalena Medio (Concertemos), como alianza de las organizaciones de base y además, estaría llamada a convertirse en la entidad que lidere la comercialización de frutas en el Magdalena Medio santandereano.

RETOS PARA LA SOSTENIBILIDAD DE LOS PROCESOS DE FINCA CAMPESINA

El sur de Bolívar no ha sido una zona tradicionalmente cacaotera; tan solo en los últimos 5 años ha comenzado a promover su cultivo.

Su proceso nace de una situación conflictiva: la subregión ha presentado una alta producción de coca. Éste ha sido uno de los factores que ha motivado la promoción del cacao. Aproximadamente el 90% de los beneficiarios no poseen títulos sobre la tierra; no obstante se ha logrado avanzar en este aspecto. Para los antioqueños, a pesar de que en los años 60 la producción de cacao en la zona era importante, con el paso del tiempo y con el recrudecimiento de la violencia, la zona pasó de ser agrícola a convertirse en una zona predominantemente pecuaria, caracterizada por grandes extensiones de tierra dedicadas a los pastos.

Aquí surgen dos elementos que constituyen un reto para el proceso de finca campesina: por un lado, el establecimiento de un producto comercializable como el cacao en zonas

que no han sido tradicionalmente productoras, o cuya vocación es hoy ganadera, como es el caso de sur de Bolívar, las partes altas del sur del Cesar y el Magdalena Medio antioqueño (vocación ganadera). Y el tema de las tierras que determina en buena parte la sostenibilidad de los procesos campesinos en el Magdalena Medio. En relación con el primero, la falta de tradición productora hace que el proceso de asimilación sea más lento, pues se tiene que aprender casi desde cero, se hace más exigente -y más costoso- el proceso de acompañamiento por parte de facilitadores institucionales y, en general, constituye un gran riesgo. Para el caso antioqueño, en donde la vocación dominante es ganadera, se ha generado una conciencia de la necesidad de cambios en el uso del suelo, en el sentido de pasar del uso extensivo en ganadería hacia otros usos (el cacao es un argumento para eso) y de impulsar la diversificación de la finca campesina.

En relación con el tema de tierras, estamos ante un asunto de carácter estructural; en una alta proporción los colonos y campesinos del Magdalena Medio tienen unas relaciones de tenencia precaria (ocupantes, poseedores) lo cual les impide un acceso expedito a la oferta institucional, especialmente cuando se trata del crédito. En efecto, es requisito para los bancos y para FINAGRO la propiedad plena sobre un predio como garantía de los créditos. De otra parte, la carencia de títulos de propiedad registrados deja en una posición de vulnerabilidad a los campesinos y colonos con relaciones de tenencia precarias, en razón a que son zonas de conflicto armado en donde los actores armados pueden eventualmente arrebatarles sus tierras, como de hecho ha sucedido; pero lo más grave de esto es que los mecanismos de protección de tierras (decreto 2007/01) son exitosos para el caso de los propietarios con títulos registrados, y de muy baja probabilidad de éxito para el caso de no propietarios registrados. Además, el sector de campesinado sin tierra, o con predios muy pequeños o insuficientes, queda por fuera de la oferta institucional, por las razones ya comentadas.

Diferencias entre el modelo impulsado por FUPAD (operador del Plan Colombia) y el apoyado por el PDPMM

El patrón de siembra de Fupad está basado en el paquete tecnológico de insumos agroquímicos, mientras la modalidad de siembra del PDPMM es agroecológica; además, el sentido de los proyectos de Fupad es productivista, con descuido de los aspectos sociales.

En relación con el primer aspecto el proyecto regional de cacao impulsado por el programa avanza en un propósito de certificación agroecológica de todo el proceso, desde la producción hasta el manejo postcosecha y la comercialización. Constituye un reto el hecho de generalizar ese propósito al conjunto de familias apoyadas por el Laboratorio de Paz del PDPMM; hasta ahora son una 300 las que inician la *certificación*, de un total de 1.100 familias. En el momento actual el patrón tecnológico es *mixto*, en cuanto que hay utilización de agroquímicos y de insumos orgánicos, aunque la tendencia es favorable a estos segundos. Es un reto también en el sentido de que cuando no estén presentes los recursos del Laboratorio de Paz (hacia finales del 2008) no se abandone este propósito por parte de las organizaciones de base ni de Ecocacao.

Con respecto al segundo tema, el enfoque de Ecocacao, a diferencia de Fupad, es más social que económico (sin descuido de esto último). Pero algunos sectores de las comunidades manifestaron en los talleres de validación que hay una tendencia a que se dejen de lado aspectos sociales de fondo, sobre todo los relacionados con un enfoque de defensa y protección integral de los derechos humanos; la argumentación es que, a pesar de que Ecocacao impulse un "Plan Social", el enfoque de éste es convencional, en términos de las tradicionales capacitaciones técnicas y sobre cooperativismo u otros aspectos, sin que se haya logrado un consenso y un discurso comunes alrededor de los (derechos económicos,

sociales y culturales) en el lenguaje de los campesinos de base, "el tono de Ecocacao es un tanto *empresarialista*".

Se hace necesario distinguir conceptualmente qué es integralidad de la finca campesina, y qué es autosuficiencia alimentaria, puesto que se confunden los dos conceptos.

La integralidad de la finca campesina significa diversificación de actividades productivas que, obviamente, implican mayor suficiencia alimentaria; pero esto no quiere decir que se le exija a la finca la producción total de los alimentos que requiere una familia para su adecuada alimentación. La autosuficiencia alimentaria, entonces, se logra en espacios más agregados, como el municipio o la subregión, a través de intercambios internos que permiten romper la dependencia de la región hacia fuera.

Lo anteriormente planteado significa pasar de la *seguridad alimentaria* a la *soberanía alimentaria*. un concepto más exigente, en el sentido de que no es suficiente contar con los recursos para asegurar la alimentación, sino que se hace necesario garantizar que se es capaz de producir esos productos, no individualmente en las fincas o en una organización, sino a través de un sistema de intercambios al interior de una comunidad campesina municipal o subregional.

Es un error identificar seguridad alimentaria con subsistencia o autoconsumo.

Los productos de seguridad alimentaria siempre han jugado en los mercados, especialmente locales; en este sentido deben reivindicarse los productos de seguridad alimentaría como *comercializables*. Se requiere diversificar la finca, buscar otras opciones de cultivo que permitan diversificar el ingreso.

Es posible hacer intercambios en el mercado local; ello no compite con la globalización. Se habla de *producto líder* cacao o frutales y se piensa negativamente en la seguridad alimentaria como la subsistencia. Se debe aprovechar al interior de las familias los cultivos de *pan-coger* colocando los excedentes en el mercado local; si estos productos no son comercializables en el mercado local no se debería impulsar su producción, pues nadie románticamente va a producir algo que es mucho más económico comprarlo.

La otra reflexión asociada a la seguridad alimentaria es de orden cultural; hay preocupación por los cambios en las costumbres de los campesinos (se toma jugo Hit en lugar de jugos naturales) y surge la inquietud hasta qué punto dentro del proyecto el componente cultural puede llevar a la recuperación de las costumbres, porque nos está colonizando culturalmente la sociedad de consumo.

Se tiene la impresión de que la definición de finca campesina con producto líder manejada por la CDPMM enfatiza el producto líder y da por hecho que la seguridad alimentaria está dada.

La afirmación según la cual *siempre y hasta hoy los excedentes de la producción campesina son comercializables* no se enfatiza en la definición del PDPMM. Se da por supuesta la seguridad alimentaria, el campesino debe resolver lo de su comida y la de su familia, sin importar que consuma tan solo yuca o plátano y se hace hincapié en la comercialización del producto líder (cacao o frutales). Se percibe que la parte de seguridad alimentaria en los proyectos de finca campesina no está trabajada con los criterios de diversidad, de rescate cultural de la producción alimentaria y de factilibilidad comercial de la producción campesina.

Un aspecto importante de la sostenibilidad de los procesos de economía campesina es su articulación con la economía de pueblos (articulación del campo con el consumo urbano).

El proceso del PDPMM no ha logrado este reto de articulación, quizá porque la presume dado o porque en la formulación de los proyectos no se hacen explícitas esas relaciones; más concretamente, al formular un proyecto no se piensa en los encadenamientos productivos, hacia delante y hacia atrás.

El proceso organizativo alrededor del circuito económico del cacao ha conllevado a enfrentamientos entre organizaciones por la comercialización.

En la actualidad existen diferencias entre las asociaciones y Ecocacao, que es una empresa surgida con posterioridad a la conformación de las organizaciones en cada uno de los municipios.

Para Ecocacao las diferencias y el distanciamiento con las asociaciones de productores se inicia cuando Ecocacao comienza a tomar impulso y a liderar los negocios. Las organizaciones sienten que pierden espacio en los negocios y autonomía sobre los recursos que llegan porque ya no los pueden operar directamente. Ecocacao ha invitado a las asociaciones a liderar el proceso de comercialización, pero para que esto sea posible se requiere una estructura clara y precisa del manejo de los recursos, capacidad que parece no han ganado las organizaciones de base (situación generalizable a Landázuri, El Carmen y San Vicente).

Una de las causas del problema puede estar en la conformación de Ecocacao. La idea inicial era que operara como una organización de segundo nivel, donde las organizaciones fuesen la base social del proyecto, objetivo que no se ha cumplido. Desde la misma conformación de Ecocacao hubo situaciones que no permitieron que Ecocacao fuera una organización de segundo nivel. Lo ideal es que Ecocacao sea de segundo nivel y solo asocie a organizaciones de base, porque hoy la paradoja que se da es que tiene igual peso un particular, que el representante de una organización social.

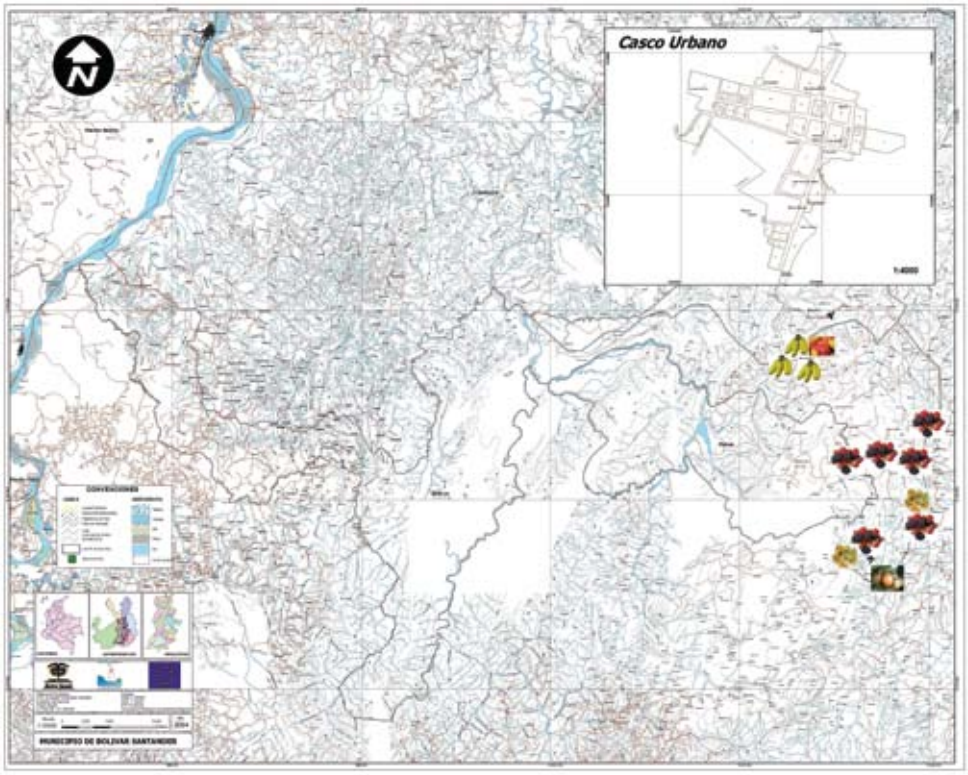
El crédito asociativo es una estrategia que ha permitido la sostenibilidad de los procesos (especialmente en cacao)

Pero su generalización ha encontrado varios obstáculos: productores que no tienen legalizados sus predios; escalas de producción mínimas que permitan amortizar los créditos y altas productividades (caso cacao en que si no se logran 1.5 toneladas por hectárea, el modelo podría dejar de ser viable).

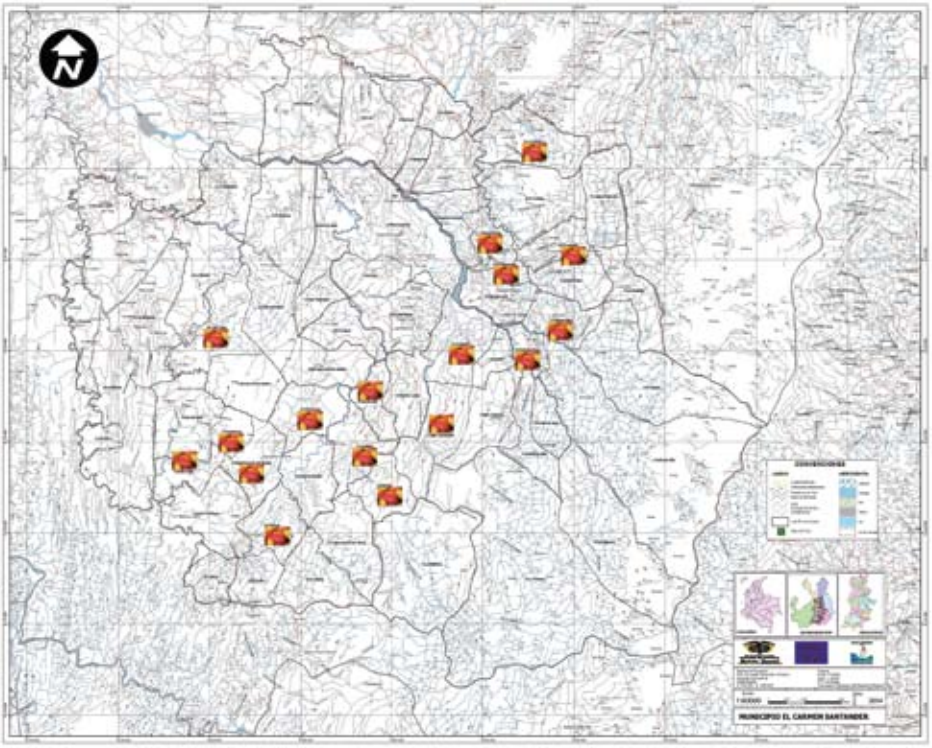
Para el caso de frutales, el crédito no es una estrategia obligante; es decir, es más opcional y se confía más en el ahorro interno o los recursos propios. El crédito es importante cuando se trata de producir para el mercado, puesto que no se cuenta con recursos propios. Sin embargo, depender del crédito es riesgoso, cuando fallan los desembolsos, cuando no son puntuales, y cuando las coyunturas económicas que determinan bajos precios pueden llevar a quiebras por la incapacidad de pagar el crédito.

Pero, además del crédito, es necesario tener en cuenta la infraestructura en todo proyecto con visión de mercado. Este es un aspecto en que los municipios deben jugar un papel importante, construyendo las vías necesarias y manteniendo las existentes (es la externalidad que los agentes privados esperan del Estado).

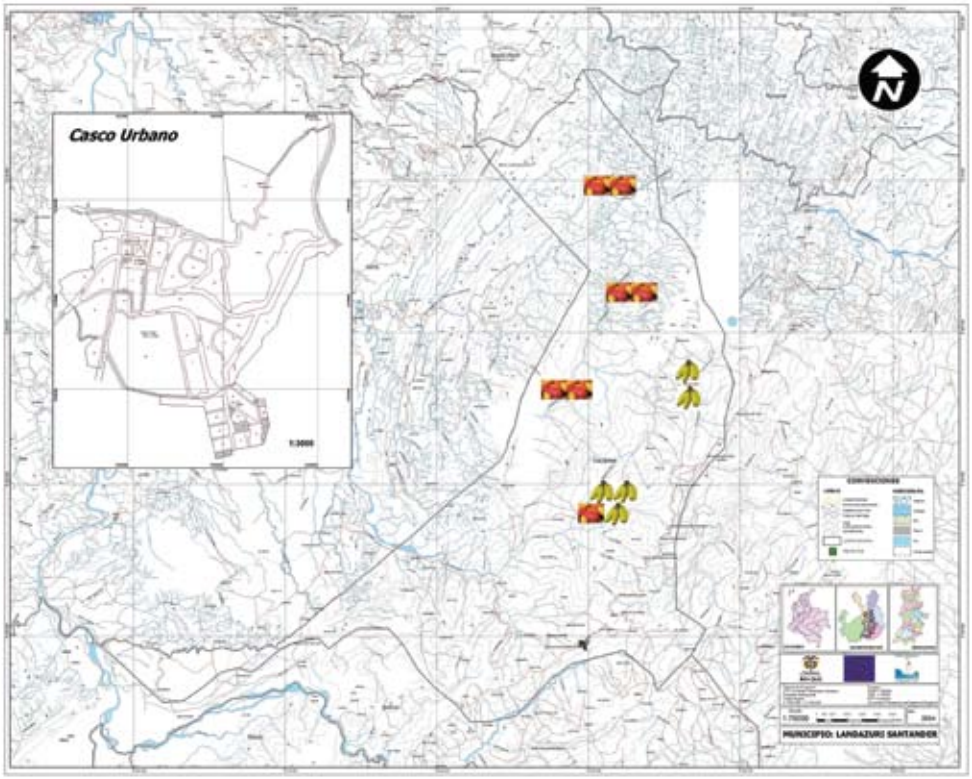
Mapa No. 1. Localización de cultivos de cacao y frutales en Bolívar (Santander)



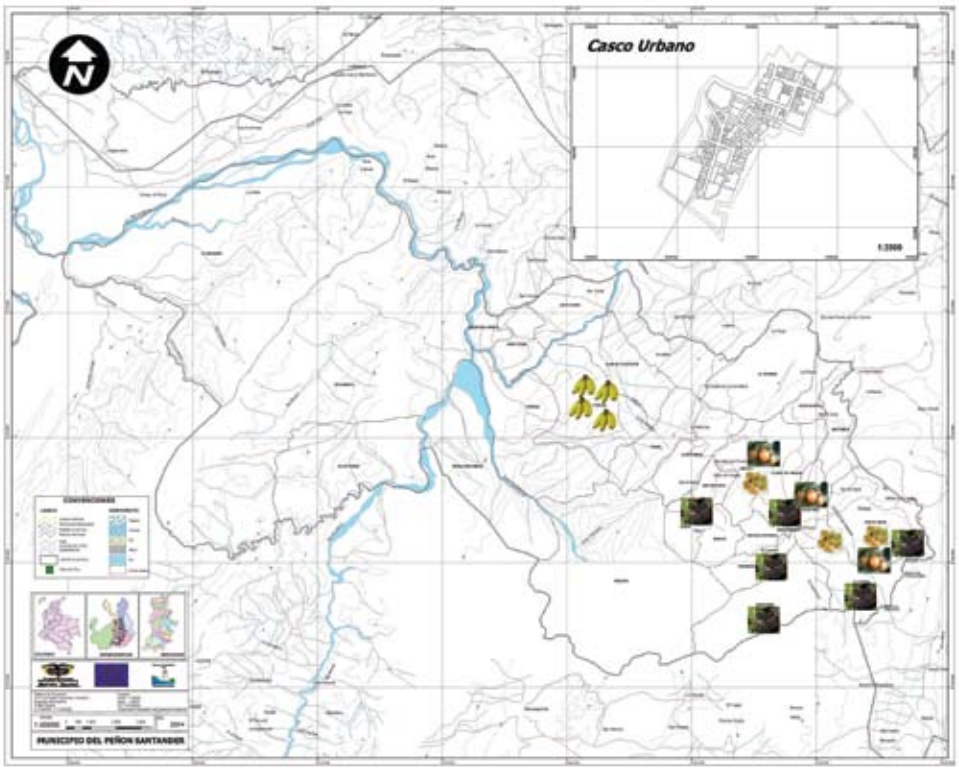
Mapa No. 2. Localización de cultivos de cacao y frutales en El Carmen de Chucurí (Santander)



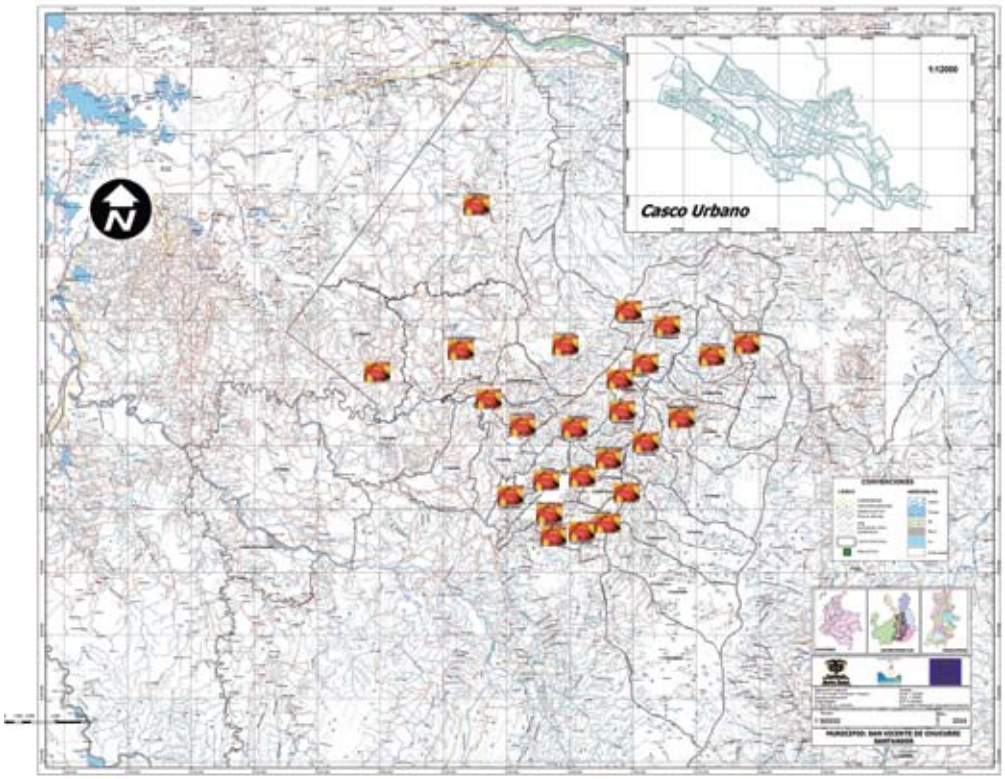
Mapa No. 3. Localización de cultivos de cacao y frutales en Landázuri (Santander)



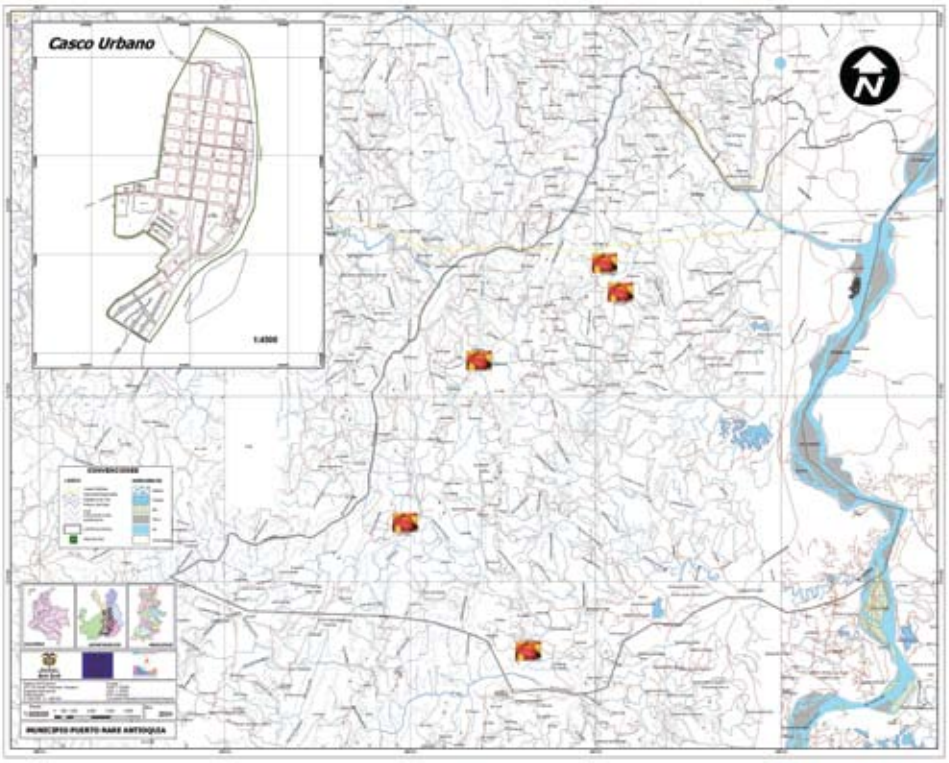
Mapa No. 4. Localización de cultivos de cacao y frutales en El Peñón (Santander)



Mapa No. 5. Localización de cultivos de cacao y frutales en San Vicente de Chucurí (Santander)



Mapa No. 6. Localización de cultivos de cacao y frutales en Puerto Nare (Antioquia)



Capítulo 5

Finca Campesina con Palma: Ocupación productiva del territorio en el Magdalena Medio

Miriam Villegas

".....no hay memoria, por eso toca reconstruir"
(de la reunión con el núcleo Miralindo, San Pablo)

ANTECEDENTES DEL PROYECTO DE PALMA EN FINCA CAMPESINA

El proyecto de finca campesina con producto líder de palma tuvo apoyo de la Unión Europea en un porcentaje del uno por ciento del valor total de la inversión del Laboratorio de Paz en la primera fase. Al terminar la segunda fase del laboratorio, las

familias campesinas directamente vinculadas al proyecto eran 650. Una población de 3.200 personas aproximadamente. La población involucrada indirectamente en actividades complementarias es de 2.300 personas para un total de 5.500 participantes en el proceso. Esta población equivale al 5% del total de los participantes beneficiarios del Laboratorio de Paz.

Estas cifras evidencian el peso específico del proyecto en el Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio como una de las apuestas centrales referente indispensable para comprender lo que significa en el PDPMM el proceso de "Ocupación productiva del territorio por los propios pobladores capacitados, organizados y en armonía con la naturaleza", y de un proceso de paz con dignidad, justicia social, participación y gobernabilidad, basado en los derechos humanos integrales. Procesos que son la esencia del PDPMM.

Esta región tiene las mejores condiciones para la palma africana en Colombia: condiciones óptimas de la tierra lo que ha incentivado la inversión de pequeños medianos y grandes productores en más de 30.000 ha. Aproximadamente 20 años antes del comienzo del PDPMM, la producción de palma africana se convirtió en la segunda fuente de generación de producto interno regional después del petróleo y en la primera fuente de empleo asalariado. Como resultado de este auge se desarrolló una cultura de la tecnología de la palma en los municipios de Puerto Wilches, Sabana de Torres y San Alberto; una tecnología de la que se apropiaron parcialmente las familias de los trabajadores. A mediados de los 80 la palma llegó a ocupar más de 20.000 ha de tierra con más de 6 empresas extractoras. Este desarrollo ocurrió en medio de tensiones sociales muy difíciles de luchas sindicales, de un escenario de presencia guerrillera y de combinación de grupos de seguridad privada con ejército, policía y paramilitares, al lado de extorciones, vacunas, secuestros y asesinatos de obreros y empresarios.

Al ponerse en marcha el PDPMM en 1996 la palma se había convertido en el Magdalena Medio en un asunto central del desarrollo y en un punto de controversia para la paz. Fuente de riqueza y de conflicto. Y en un tema obligado de las discusiones sobre medio ambiente por ser un modelo de monocultivo en plantación.

A partir del año 2000 la palma tuvo un nuevo auge, las hectáreas cultivadas se doblaron dando cabida a pequeños y medianos productores. El PDPMM decidió tomar el desafío de la palma en serio y junto con las comunidades proponer un modelo de finca campesina con palma como producto líder.

Esta determinación del PDPMM tuvo que enfrentar la oposición de líderes populares del Magdalena Medio que identificaban a la palma africana con el paramilitarismo, la oposición de las ONG católicas de Europa que consideraban al producto y modo de producción de la palma como enemigos de la población y la naturaleza, la oposición de la guerrilla que ve en la palma un macroproyecto liberal y capitalista, la oposición del Banco Mundial al cultivo por preocupaciones de medio ambiente y cuestionamientos al mercado de bienes transables en horizontes de largo plazo y la oposición de la Unión Europea sensible a la oposición de las ONG y a la presión política y ecológica.

A pesar de todas estas objeciones pesó más la necesidad de acompañar a las comunidades campesinas en una alternativa sostenible para quedarse en el territorio en la que ellos mismos fuesen los protagonistas del desarrollo.

El proyecto de finca campesina con palma es parte del modelo en finca campesina del PDPMM. Este consiste en la unidad agrícola familiar que contiene seguridad alimentaria en cultivos de pan coger, especies menores y una superficie de 10 o menos ha dedicadas a

la producción de un producto comercial orientado a la agroindustria, como cacao, caucho, bananito, maderas, café y palma, entre otros.

Las organizaciones campesinas participan y lideran las diversas actividades que aseguran la sostenibilidad medio ambiental, económica e institucional de estos productos: viveros, preparación de fincas, siembra, mantenimiento, cosecha, poscosecha, mercadeo crédito y tecnología. Al mismo tiempo las organizaciones participan en la lucha integral por los derechos humanos y vinculan a los campesinos en el ejercicio de las responsabilidades ciudadanas por la paz, la justicia social, la participación democrática y la garantía de los bienes que la gente merece por ser persona: la comida, la salud, la vivienda y la seguridad. La Finca Campesina da una importancia central a la familia rural para la conservación de las tradiciones y las costumbres y para fortalecer la decisión de los jóvenes de permanecer en el campo y ocupar el territorio de manera productiva, cuidando la naturaleza y los símbolos e imaginarios comunes.

Los productos comerciales de la finca campesina están dirigidos al mercado interno. Se trata de utilizarlos como materias primas y materias intermedias en actividades de transformación que van hacia la producción de bienes finales. Esta cadena de producción genera empleo local en todos sus pasos reteniendo los pobladores y evitando el desplazamiento por amenazas de guerra, de pobreza o de mercado. Los productos comerciales se vuelven *commodities* para la exportación solamente cuando son excedentes una vez satisfecha la demanda interna.

La finca campesina de palma dedica 10 ha a la producción de palma. Éstas ha se articulan integralmente con la producción de alimentos y dinamizan las potencialidades en la misma finca con la protección del suelo y de otros cultivos complementarios.

El primer paso de los pequeños campesinos consistió en poner en manos de las familias la producción de un bien que se cultivaba a mediana y gran escala. Esta forma de control por parte del campesinado era indispensable, porque si el campesino no aprendía a producir en sus tierras el producto que tenía la ventaja competitiva evidente, las fuerzas del mercado terminarían por sacarlo del territorio, de la misma manera como la expansión de la caña de azúcar sacó al campesinado del Valle del Cauca o la extensión del arroz terminó con las fincas campesinas de los llanos del Tolima. La seguridad se basa en la organización campesina, en las alianzas establecidas, en transparencia y derechos con las administraciones, los institutos de investigación, los gremios, los bancos y los empresarios, en la eficiencia que han demostrado a pesar de no tener las economías de escala, y en la protección de la biodiversidad.

CÓMO VAMOS Y DÓNDE ESTAMOS

- 3 años tarda la palma en entrar a su fase productiva
- 25 años, la vida útil de la planta
- Es el aceite vegetal más usado en el mundo
- Los mayores importadores son China e India
- El porcentaje de extracción es el más eficiente
- 8 años del proyecto de palma en finca campesina, esquema piloto sin antecedentes
- 1 organización de segundo nivel. Fundepalma
- 9 organizaciones sociales (ver anexo 1)
- 650 familias participantes para 6.450 ha sembradas
- Fincas con un máximo de 10 hectáreas por familia en 9 municipios: 3 en el sur del Bolívar, Simití, San Pablo y Cantagallo; 4 en Santander, Barrancabermeja, Sabana de Torres, San Vicente de Chucurí y Puerto Wilches; 2 en sur del Cesar, San Martín, Puerto Patiño.

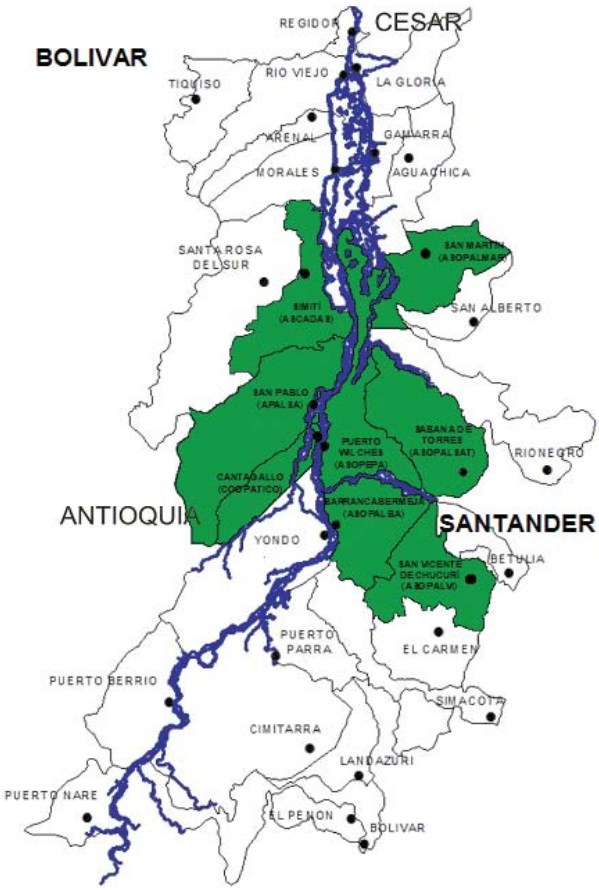
- El proyecto arrancó en Puerto Wilches. Transcurre su cuarto año productivo. En algunas parcelas (Carmelo y Robert Sierra) se cosechan 33 toneladas de fruta por hectárea año.
- $ 265.000 precio de la tonelada de aceite
- $ 22.461 millones, monto total de los créditos aprobados
- $ 6.679 millones desembolsados de ICR
- $ 3.090 millones en inversiones (puentes, vías de acceso, ferry) jalonadas a través de alianzas

- **Impacto en los municipios**

En los 25 años de producción de palma la producción de fruto por municipio de 500 ha es de 312.500 toneladas por el precio de hoy $ 265.000, para un total de $ 82.812 millones, de los cuales el 70% se queda en el municipio (57.968 millones).

- **Impacto en las familias**

El ingreso de cada familia en la vida útil del proyecto promedio es de $6.625.000. El 40% quedan libres de costo (2.650.000), o sea que queda un promedio de 6 salarios mínimos legales vigentes mensuales (año 2007) por familia.



CONSIDERACIONES GENERALES

Después de seis años de desarrollo, el esquema piloto del PDPMM con cultivo de palma se ha consolidado en la propuesta de palma en finca campesina. Debido a su naturaleza experimental, buena parte de los aprendizajes del proyecto se derivan del arduo recorrido desde la formulación de una propuesta innovadora a su desarrollo, pasando por la irrefutable verificación en campo. En este caso, los aprendizajes (por virtud o por defecto), los descubrimientos, las respuestas creativas a los desafíos, en fin, los asuntos más pertinentes, están enmarcados dentro de esta tensión común. Son el calor producido por la fricción implícita en la transición del sustantivo al verbo.

Aunque en la actualidad el PDPMM acompaña proyectos con palma africana en nueve municipios de la región, fue en Puerto Wilches donde se sembró la primera semilla. Poco a poco se fueron sumando las iniciativas en las comunidades restantes. Trabajamos con grupos de 50 familias, cada una con una parcela de 10 hectáreas. Los participantes en el proyecto, muchos de ellos acostumbrados a vivir del jornal, al día, asumían por primera vez el sostenimiento de una parcela, con la planificación y la disciplina que la labor demanda.

Desde un comienzo el énfasis del proyecto gravitó alrededor de lo productivo. El interés de la comunidad se centraba en conseguir un cambio sustancial en su situación económica, lo que era consistente con el enfoque del PDPMM, en el sentido de superar la imagen romántica y algo simplista del campesino como cultivador de sus propios alimentos, y de su economía familiar como un mero esfuerzo para sobrevivir. Reducido a la subsistencia, el campesino no podría resistirse a las fuerzas del mercado que son, con el conflicto, sus principales amenazas, sus principales factores de desplazamiento.

La autonomía del campesino sólo es posible a partir del control económico sobre su vida. El concepto de seguridad alimentaria merece una revisión y una actualización a las condiciones en las que vive el campesino colombiano. El habitante del Magdalena Medio rural debe ser capaz de integrarse al sistema económico, no marginal de su región, sin perder en el camino su identidad ni subvertir su relación con el territorio. Posibilitarle el acceso a bienes elementales como la ropa, servicios fundamentales como la educación o el ahorro, que impacten favorablemente las condiciones de vida de su familia no tiene por qué estar en contravía de su dignidad.

El gran desafío de este proyecto consistía en demostrar que ello era posible mediante la explotación de un producto tropical controlado. *Que la palma podía tener un impacto integral en la calidad de vida del campesino,* preservando su identidad y fortaleciendo su autonomía.

Antes de pasar al análisis menudo de estos ocho años de experiencia, vale la pena señalar tres grandes conclusiones o aprendizajes que están presentes en varios de los ejes temáticos, y que a nuestro juicio se constituyen en fortalezas para encarar mejor preparados los años venideros del proyecto: 1) el cultivo de palma genera excedentes económicos considerables para la unidad familiar de los asociados. 2) No siempre esta bonanza significa que los campesinos cederán ante las tentaciones de posibles compradores. Permanecerán en su tierra dependiendo de la consolidación, no solo económica, sino social, de su parcela. 3) La viabilidad del proyecto depende de la fortaleza y el respaldo que proveen las organizaciones.

Teniendo en cuenta los lineamientos y sugerencias planteados en las reuniones del equipo, documentos recopilados a través de la vida del proyecto y el proceso de sensibilización con las comunidades, "tanto por política de la entidad referida como por convencimiento del equipo que ha acompañado el proceso, la convalidación de dichos resultados es un acto mínimo de respeto y reconocimiento a quienes han sido los sujetos de carne y hueso de

la experiencia: los campesinos y campesinas que se han asociado alrededor de la idea. Por eso se propició desde el PDPMM convocar sus relatos, y avanzar así en la legitimación de una historia que recoge lecciones aprendidas hasta ahora". Se han identificado cinco ejes temáticos que reúnen las manifestaciones más relevantes de las tensiones a las que nos referimos más arriba. Para llegar a estas 'categorías' hemos repasado fracasos y éxitos por igual, esforzándonos en puntualizar los 'momentos' del proyecto en los que parecía que encontrábamos el rumbo, la manera adecuada de sortear las encrucijadas que se presentaron en el camino.

EL MONOCULTIVO DE PALMA vs. LA FINCA CAMPESINA

Al comenzar, existían grandes dudas sobre la rentabilidad económica de la explotación de la palma en parcelas separadas y distantes de las extractoras, por los altos costos que conllevaba en términos de transporte y asistencia técnica. Entre las dificultades iniciales y el énfasis productivo del proyecto, los esfuerzos se concentraron en poner a producir el cultivo y, mediante sus resultados económicos, lograr un cambio en las condiciones de vida de la unidad familiar.

> *"Siempre nos habían metido en la cabeza que los únicos que podían sembrar palma eran los ricos, que nosotros los pobres no podíamos porque eso valía mucha plata, no sé cuántos millones. Tuvimos la oportunidad de conocer la convocatoria del PDPMM, estábamos en una cooperativa que venía de tumbo en tumbo. Logré llegar a la alcaldía del municipio de Cantagallo, fortalecimos la cooperativa y tuvimos como proyecto bandera el cultivo de la palma"*[102].

Podríamos afirmar que la mayoría de los asociados han depositado su esperanza en el factor económico, en ingresos que esperan o que ya están recibiendo del cultivo en producción. Anhelaban un cambio en muchos aspectos de sus vidas, relativos al mejoramiento de los ingresos y la disponibilidad de dinero. Este cambio salta a la vista en las familias integrantes

102 Taller de sistematización.

de las organizaciones que ya están produciendo: Cantagallo, San Pablo, Simití, Sabana de Torres, Puerto Wilches, San Martín y San Vicente. Con esta población objetivo se ha logrado manejar el concepto de arraigo a la tierra y permanencia en las parcelas.

> *"Yo empecé un poquito peor. Yo no creía. La palma llegó como una bendición. Si en Colombia hubiera 20 cerebros como el de ella, estuviéramos bien, gente que se preocupa por sacar campesinos para andar caminos, no para limosnear. Hubo gente que nos decía: no sea bobo, mano, no se ponga a trabajar en eso que después se lo quitan. Y además, ¿cómo se va a poner a trabajar sin comer, mano? ¿Y qué va a comer? Y yo les decía: ¿Y qué es lo que he hecho toda la vida, mano? ¡Trabajar sin comer, mano! Y me decían: usted se va a poner a trabajar y sus hijos se van a morir de hambre. Y yo les respondía: ¡Si se van a morir de hambre ya se hubieran muerto, porque eso es lo que han aguantado toda la vida! Una vez pasé por un lugar donde estaban todos sentados ahí en una mesa redonda, y me dijo uno de ellos: ¡Oiga viejo Pedro, y ahí va con el costal lleno, no! Y una señora que estaba ahí, les dijo: pues miren bien ese costal, porque todos los que están aquí sentados decían que él se iba a morir de hambre e iba a dejar morir de hambre a sus hijos. Pues sepan que lo que lleva en ese costal es mercado, que ninguno de ustedes está trayendo a las casas, porque son una partida de flojos"*[103].

Las primeras amenazas

Simultáneamente, hemos constatado que la palma africana conlleva sus propios peligros, que cabe tener presentes para saber enfrentar a tiempo, pero que de ninguna manera constituyen obstáculos insalvables o razones suficientes para descartar la explotación controlada de palma africana en la finca campesina por familias cuyas tierras son aptas para el cultivo y que pueden aprovechar las ventajas comparativas de un cultivo tropical permanente con todas las posibilidades de competitividad y rentabilidad en el Magdalena Medio. Hoy en día con las perspectivas del biodiésel, la palma es un reto con dos visiones: la de las grandes extensiones sembradas por privados cuyo principal objetivo es el "negocio" y el negocio de la cadena completa: siembra, extracción, biodiésel, y distribución en asocio con Ecopetrol; la otra visión, que los pobladores puedan sembrar eficientemente con una rentabilidad que les permita afianzar su economía campesina y participar en el negocio de la extracción, refinación y distribución con el objetivo de que todo este valor se quede en la región e impacte la economía de sus municipios.

La explotación de la palma, al igual que la explotación de otros productos tropicales como el cacao, el caucho o el azúcar, está asociada históricamente al monocultivo latifundista de grandes compañías que poseen extensiones aún mayores de tierra que genera empleo a través de cooperativas de trabajo asociado manteniendo la cultura del jornalero, favorece la concentración de la riqueza, representa un peligro inminente para la biodiversidad, y está, por supuesto, en las antípodas de la finca campesina como la entiende el PDPMM. Las experiencias de Indonesia y Malasia con la palma africana, así como los proyectos llevados a cabo previamente en Colombia, comprobaban la existencia de dicha conexión.

En el caso nacional, cabe recordarlo, la estigmatización de la palma africana se atrinchera en los tristemente célebres megaproyectos productivos de palma africana en el Pacífico colombiano (el caso del Curvaradó chocoano), financiados y liderados por la última generación de señores de la guerra, los paramilitares. En algunos escenarios se considera a la palma como un símbolo cargado de contenido ideológico, lo que explica los señalamientos de los que ha sido objeto el PDPMM, por la vía de su respaldo a los proyectos productivos con palma. Desde "parapeto de intereses comerciales extranjeros en la región", hasta "esbirro del gran capital en su campaña en pos de la destrucción del campesinado nacional".

Como todos los estigmas, el que vincula a la palma con los grupos armados de derecha y el latifundio, tiene un sustento en la realidad. Es un hecho que el apogeo de las plantaciones

103 Don Pedro. Taller de sistematización.

coincide en el tiempo y en los lugares con los picos del dominio paramilitar. Tanto el Magdalena Medio o el Pacífico caucano y Urabá chocoano (regiones eminentemente palmeras en la actualidad), han sido zonas de influencia paramilitar, primero a través del enfrentamiento armado y la participación en el narcotráfico, y luego por medio del establecimiento de estructuras económicas que prolongaran e institucionalizaran su poder.

También resulta innegable que, al margen del tema paramilitar, los modelos de explotación de palma implementados por algunos consorcios aceiteros en el país (ver numeral sobre los modelos) constituyen, en mayor o menor grado, una amenaza para el campesino. Incluso las políticas estatales diseñadas para beneficiar a los pequeños productores del campo terminan distorsionadas en algunos casos.

Así las cosas, la iniciativa emprendida hace más de un lustro se antojaba audaz. Introducir la explotación de la palma africana, representación -en el peor de los casos- de la hegemonía paramilitar y -en el mejor- de las inclemencias del mercado, en el territorio del campesino, del colono, del jornalero, del minero, de sus enemigos naturales. Los peligros asociados al monocultivo acechaban desde el principio.

Fuera de la plantación

Para la mayoría de los asociados el cultivo de palma constituyó una actividad nueva, y se vieron absorbidos por la urgencia de aprender todo lo relacionado con su establecimiento y cosecha, concentrándo todas sus actividades, y las del equipo acompañante, en sacar adelante este propósito. Quien está familiarizado con la producción de palma sabe que la suspensión o retiro de la actividad tiene un alto costo, debido a que se trata de un cultivo de tardío rendimiento, y la etapa productiva de la planta depende en muy alto nivel del cuidado en los años de formación del vivero y en los tres primeros de cultivo.

De alguna manera, los considerables recursos en juego y el riesgo de que se fueran al traste, forzaron a los participantes a persistir en su objetivo y asumir que se estaban embarcando en un proyecto de vida y no simplemente en un cultivo. El otro lado de la moneda fue que el equipo acompañante se dejó llevar por 'las inercias de la palma', priorizando la parte técnica sin enfatizar los elementos fundacionales de la finca campesina.

Aunque los asociados tenían cupos suficientes en sus créditos para el establecimiento, cultivo y mantenimiento de sus parcelas, estas labores no les bastaban para sostener a sus familias durante los años improductivos. Los campesinos se veían obligados a jornalear, siendo insuficiente el pancoger de sus parcelas.

Aprendimos de manera difícil que el proyecto debe ir acompañado de un programa de diversificación y otro de seguridad alimentaria para las familias. Parte de esa función la cumplen hoy las tiendas comunitarias, un proyecto liderado por las organizaciones de mujeres. La idea es que los asociados puedan acceder a los productos que no producen al interior de su parcela, con un crédito reembolsable que dependa de los pagos de las extractoras a las asociaciones por las respectivas cosechas.

La dificultad radica en contar con los recursos y la disponibilidad de tiempo para manejar estos componentes en los primeros años. A pesar de los riesgos, la mirada se enfocó sobre todo hacia el interior del cultivo y poco en las potencialidades del resto de la parcela. La articulación entre el campesino y el resto del predio, para no mencionar los predios circundantes, era pobre, por decir lo menos.

Corregir el rumbo: palma en la finca campesina

El problema no es solo si la palma va a dar para pagar el crédito o no. Es lograr la viabilidad de un sistema productivo a partir de la palma de aceite. Que se pueda desarrollar esta actividad de manera competitiva, integrando el cultivo con otros de ciclos más cortos, e incorporando al máximo el uso de productos y subproductos de la producción de la palma[104]. Demostrar que la explotación de la planta se puede dar combinada con cultivos complementarios en parcelas trabajadas por campesinos, y no solamente en plantaciones con monocultivos.

El esquema inicial de palma campesina no lograba su propósito, y por este motivo se desarrolló el modelo de palma en la finca campesina, que corresponde a un concepto más integral de lo que representan el campesino y su cultura productiva. La permanencia de los

104 La palma debe ir acompañada de una producción animal que mejore la seguridad alimentaria de la familia campesina, logrando además que el componente animal permita desarrollar una estrategia de manejo integral de todos los recursos de la palma y, al mismo tiempo, mejore la fertilización orgánica del cultivo. La diversificación de la actividad productiva es fundamental desde la perspectiva de la participación de toda la familia en las labores de la parcela, no para reducir costos de mano de obra en el cultivo, sino para la participación de toda la familia en función de la diversificación productiva y del quehacer del campesino en su finca. El campesino, por su origen y condición cultural, requiere diversidad al interior de su unidad productiva, pues esto le genera arraigo y le ofrece alternativas en términos de seguridad alimentaria.

campesinos en su tierra depende del desarrollo de sus condiciones de vida, pero también del valor de su cultura y de la diversidad. "Tenemos que dejar ese pensamiento de que nosotros somos esclavos y que no podemos ser nosotros mismos los que podemos elegir nuestro modo de vida. El PDPMM nos ha aportado ideas pero nosotros somos los que echamos para adelante"[105].

Esto se ha logrado en muchas de las familias asociadas al proyecto, generando la necesidad en aquellas que no viven en la parcela el querer irse a vivir en ella (familia Carvajal en Cantagallo y Sarita en San Pablo).

ALGUNOS EJEMPLOS DE MODELOS DE PRODUCCIÓN DE PALMA DE ACEITE

Cuando el PDPMM empezó a acompañar proyectos con palma en las fincas campesinas, ya existían muchos antecedentes con el cultivo en la región. Puerto Wilches, hoy en día, es uno de los municipios con mayor número de hectáreas sembradas y en sus inmediaciones las empresas aceiteras tienen instaladas ocho plantas procesadoras de fruta.

La agroindustria del aceite de palma africana vivió un auge a comienzos de siglo, representado por un alza de los precios internacionales de la tonelada de aceite (en la actualidad se cotiza alrededor de los $265.000 pesos, pero durante los mejores años alcanzó a rondar los $360.000). Semejante bonanza se tradujo en un incremento similar en las hectáreas cultivadas en Colombia, particularmente en el Magdalena Medio. Las tierras planas en las dos bandas del gran río constituyen un lugar ideal para el cultivo de la palma.

Inicialmente, los consorcios palmeros manejaban su propia nómina de trabajadores e incluso convenían con los sindicatos ciertas condiciones especiales para sus empleados.

105 Palabras de don Chelo, durante el encuentro de asociaciones. Noviembre de 2006.

Sin embargo, durante los noventa, la mayoría de consorcios modificaron su régimen de contratación para reducir costos y aliviar el peso de los parafiscales y las cargas prestacionales.

Modelo de Empresa Asociativa de Trabajo

Obedeciendo a las reformas propias del neoliberalismo, los consorcios palmeros que operan en el Magdalena Medio liquidaron parte de su nómina y en su lugar subcontrataron la mano de obra para los servicios del cultivo (mantenimiento de la plantación, recolección del fruto, carga y descarga del mismo, entre otros) a Empresas Asociativas de Trabajo (EAT), conformadas por sus antiguos empleados. De esta manera, la empresa asegura los servicios de trabajo sin asumir los costos prestacionales de una ampliación del esquema laboral.

Bajo este modelo, las empresas entregan una oferta mercantil a las EAT, que en teoría estarían en libertad de aceptarla o no, dependiendo del pago ofrecido por la fuerza de trabajo. En el momento en que se implementaron las EAT, los precios internacionales del aceite permitían que las empresas ofrecieran buenos pagos en sus ofertas mercantiles, y durante la bonanza el esquema funcionó sin grandes trastornos.

Los problemas llegaron con la caída del precio internacional del aceite a finales de 2003. De inmediato, las empresas reajustaron sus ofertas mercantiles, y de repente los ex trabajadores se encontraron trabajando más horas por menos dinero y con más condiciones impuestas por las empresas. En algunos casos los afiliados a las EAT no pueden ofrecer sus servicios en otros lugares, puesto que sólo están capacitados para trabajar en plantaciones de palma y los únicos cultivos en el área municipal son los de los consorcios oferentes.

Abocados a unos ingresos que no alcanzaban para todos los integrantes de la EAT y teniendo que asumir los parafiscales y prestaciones sociales, los afiliados de la EAT, tomaron acciones de hecho, tales como la toma de carreteras, en señal de protesta por lo que consideraban un tratamiento impropio de un empleador. Su suerte estaba echada, porque habían dejado de ser empleados del consorcio en el momento en el que habían conformado las EAT. Fue el caso de San Alberto y este descontento se sumo luego a municipios como Puerto Wilches y San Vicente generando paros por más de tres meses creando incertidumbre frente al modelo.

Modelo con cooperativas

El esquema de alianza entre cooperativa y empresa palmera replica la fórmula de subcontratar la mano de obra, aunque en este caso se conforman cooperativas dueñas del proyecto y los miembros de las cooperativas eventualmente se vuelven los propietarios de sus cultivos.

Un ejemplo de este modelo se desarrolló entre Indupalma y algunas de sus cooperativas: Indupalma negocia la tierra, produce las plántulas, suministra los fertilizantes, la asistencia técnica y todo lo necesario para poner a producir la parcela. El trabajador por su parte, pone su fuerza de trabajo y se compromete a comercializar el fruto exclusivamente con INDUPALMA. Mientras avanza el tiempo, la empresa va descontando de lo cosechado su inversión inicial, hasta que se cancela completamente el préstamo, y el campesino se hace a la parcela y a la palma. En cierto sentido, este es un modelo que hace propietarios, aunque replica vínculos de dependencia a muy largo plazo con los trabajadores[106].

De cualquier forma, entre el momento en que empieza el proceso y el momento en el que el campesino se convierte efectivamente en el dueño de la parcela y sus palmas, pueden pasar muchos años dependiendo del monto del crédito.

106 Alfredo Molano ha sido uno de los más feroces contradictores de este modelo, denunciando su aplicación sistemática en vastas regiones de la Colombia rural. La agricultura por contrato convierte al trabajador en un aparcero, alguien que ha hipotecado su trabajo y asume todos los riesgos propios de su labor. Exagerando, aunque no tanto, podría afirmarse que este modelo tiene más afinidades con la cauchería, tal y como la practicaba la temible Casa Arana, que con las condiciones laborales dentro de un Estado Social de Derecho.

Modelo alianza

Este modelo puede convertirse en una distorsión de una figura que, en principio, pretendía favorecer al pequeño propietario: las alianzas productivas.

Existe un inversionista privado como socio del proyecto, haciendo las veces de operador y de garante del crédito según los lineamientos de Finagro. Por lo general, éste es dueño del 60% del negocio, dejándole a la asociación de campesinos el 40% restante, requisito indispensable para poder ser sujetos del Incentivo a la Capitalización Rural (ICR) de Finagro. El ICR corresponde a una reducción ostensible en los intereses capitalizables en el periodo improductivo del cultivo o periodo de gracia, que alcanza el 40% del total de los costos directos del proyecto para pequeños productores.

El operador es quien recibe el crédito, en algunos casos, pues los pequeños propietarios no tienen las garantías para acceder al sistema, lo que además permite saltarse el cuello de botella que se forma cuando es necesario demostrar con títulos actualizados la propiedad de la tierra.

Suele suceder que algunos de los campesinos participantes en el proceso desconocen la dimensión de la situación a la que se enfrentan. El aliado transfiere al proyecto todos los costos indirectos y en el momento en el que el productor asimila el funcionamiento del proyecto, el monto de la deuda con el banco es muy alta y sus ahorros se reducen al aporte de mano de obra familiar y es imposible reinvertirlos en su beneficio, por lo que terminan vendiéndole a su aliado ante la incapacidad para responder por las obligaciones financieras adquiridas.

La gran paradoja de algunos modelos es que los incentivos que debían ir dirigidos al minifundista, al campesino, van a parar en los bolsillos de los inversionistas, que cobran por administrar el proyecto y los recursos por la ventas de los frutos. Y terminan comprando las parcelas de los campesinos asociados, anexándolas a las fronteras de sus monocultivos de palma.

En el municipio de Regidor, sur de Bolívar, confluyen dos modelos, el de plantación y el de alianza, con un ingrediente adicional que es el conflicto de la tierra. Las tierras de posesiones ancestrales han ido pasando a mano de ganaderos y de éstos a los palmicultores que tienen en sus cálculos sembrar 15.000 ha de las 25.000 a 30.000 ha aptas entre los municipios de Regidor, Río Viejo y el Peñón. La preocupación de los campesinos se focaliza ya no solo en la palma sino en la necesidad de recuperar su territorio y el acceso a la tierra para sembrar productos que culturalmente eran propios de la zona como el maíz y el sorgo.

Modelo de sociedad por acciones

Este modelo opera en San Pablo, sur de Bolívar, donde existe una inversión en capital de riesgo de un inversionista privado vía cooperación o vía Gobierno y productores de la región que ponen su tierra en usufructo valoradas en acciones. El productor escasamente entiende el beneficio de poner su tierra en usufructo con lo cual accede a las acciones de la compañía; segundo, nunca se apropia del proyecto pues las actividades del cultivo son contratadas por la compañía y si ellos participan de las actividades de siembra mantenimiento y cosecha, no necesariamente es en sus parcelas; tercero: el seguimiento y conocimiento de los socios es mínimo ya que éstos son representados a través de cooperativas en donde los mayores inversionistas toman las decisiones en la junta directiva.

El capital de riesgo: una vez recuperada la inversión debe salir y vender sus acciones a los

pequeños productores, pero como éstos no tienen capacidad para adquirir las acciones serán vendidas a los inversionistas privados a quienes terminará beneficiando finalmente el proyecto si no se implementan mecanismos de acceso a estas acciones por parte del inversionista del capital de riesgo.

Modelo PDPMM

Debido a los antecedentes mencionados, uno de los objetivos fundacionales del esquema piloto de palma africana del PDPMM fue garantizar que el proyecto se llevara a cabo con pleno conocimiento de las condiciones pactadas por parte de los campesinos. El manejo discrecional de información privilegiada por parte de los inversionistas privados fue un esguince recurrente en la figura de las alianzas. Por lo tanto, el acceso libre y directo a la información ha sido un imperativo.

En cada uno de los proyectos en los nueve municipios del territorio, el PDPMM ha trabajado el modelo utilizando la figura de alianzas[107] para garantizar el acceso al crédito y al ICR en las condiciones de crédito asociativo con el respaldo del 80% de FAG e intereses hasta de DTF + 4.

Los campesinos aportan sus parcelas[108] y mano de obra. El cultivo es de la asociación mientras el crédito es asociativo, pues es la asociación quien responde por la obligación al banco y su fuente de pago es la palma. El campesino firma un convenio de comodato, en el que acepta que su asociación siembre la palma en su parcela. Esta medida se tomó para proteger la organización, con el fin de que el campesino no venda en un principio, cuando el proyecto es duro, y estimularlo para que se apropie del proceso, y para que la asociación pueda responder por el crédito.

En algunos casos las obligaciones se individualizan a partir de que se subroga el crédito, y cada uno de los asociados se hace cargo de sus deudas y de las garantías, en un período que coincide con la entrada en producción de la parcela. Así, los campesinos empiezan a pagar el crédito con lo que producen sus cosechas. En este momento, el campesino no vende, pues ve resultados y las garantías en su hipoteca hace que le brinde la asistencia a su parcela para cumplir con las obligaciones de su crédito.

La organización, sin embargo, permanece en su objetivo, que va más allá del crédito asociativo, e incluye la comercialización, la recolección, el transporte, el establecimiento de alianzas para ofrecerles beneficios comunitarios (salud, vivienda y alimentación), acceso a insumos, asistencia técnica, entre otros. En la mayoría de los casos trabajamos con asociaciones de 50 familias, donde cada núcleo familiar tiene un límite de siembra de 10 hectáreas. En los casos en los que la familia no cuenta sino con 10 hectáreas de tierra disponible, las siembras son de 8 hectáreas de palma, dejando así 2 hectáreas disponibles para el desarrollo de cultivos de pan coger.

El papel del PDPMM a través de Fundepalma (Federación de Pequeños Palmeros) es acompañar la gestión en la administración de los recursos siendo parte del comité fiduciario y proveer una red de respaldo para la viabilidad del proyecto. Nuestros asistentes contables ayudaron a planificar las tareas y la asignación de los recursos, de manera que se invirtieran eficientemente y se pudieran devolver en los plazos pactados. El paraguas del PDPMM permitió acceder a los recursos del sistema financiero, pero también ha sido útil en los distintos momentos en se necesitó una interlocución con las instancias político–administrativas del nivel central o regional.

La diferencia más sustancial con el modelo de las alianzas productivas, es que el PDPMM como aliado no se involucra en el negocio, no tiene intereses económicos en el proyecto

107 Tanto el Banco Agrario como entidad crediticia, como FINAGRO como entidad de redescuento y financiadora del ICR, exigen que se utilice la figura de alianza productiva como requisito para el crédito. Bancos privados como el Banco Caja Social y Bancolombia no lo exigen.

108 En su mayoría, estas tierras han llegado a manos de los campesinos mediante el Incora, entidad estatal que fue remplazada por el Incoder y sus Unidades Agrícolas Familiares -UAF-, o en esquemas de trueque tierra por palma (Ascadas) o prestamos del fondo rotatorio para la compra de tierra.

por los qué velar, lo que le permite ejercer con mayor eficacia su papel de 'facilitador'. Esto se manifiesta de diferentes maneras a lo largo del proceso, tan elocuentes y sencillas como el precio de las plántulas. Se producen en los viveros manejados por los asociados y que se utilizan como material vegetal en las parcelas de los mismos. Se producen a un costo notablemente menor de lo que cobran los consorcios palmeros cuando están en el extremo más robusto de las alianzas productivas[109], transfiriendo a los productores todos los auxilios, ahorros y menores valores en la ejecución del proyecto el cual es orientado desde un equipo técnico, financiero administrativo, social y jurídico sin generar sobrecostos al proyecto.

Por el momento, el proyecto de Palma apenas incluye la siembra, el mantenimiento, la recolección del fruto y venta del mismo. Durante las cosechas, se organizan itinerarios de transporte hacia las plantas procesadoras que han instalado las diferentes empresas aceiteras que operan en la región, con las que se han realizado contratos de comercialización a 12 años, a un precio pactado del 17,5% del valor de la tonelada del aceite crudo de palma en el mercado internacional.

El hecho de estar obligados por ahora a tener que recurrir a las extractoras para la venta y transformación del fruto limita el proceso para poder cumplir uno de los objetivos centrales del proyecto que es garantizar un precio del aceite justo, estable y una participación de los asociados en el valor agregado.

Limitar la participación de los campesinos a la etapa de producción y recolección del fruto equivale a dejarlos por fuera de los procesos de elaboración final del producto, que son los que generan más valor y tienen perspectivas para salir de la marginalidad.

En vista de las dimensiones globales que empezó a tomar el proyecto, y teniendo en cuenta las posibilidades en cuanto a negociaciones de insumos, asistencia técnica, participación en la extracción, y formar una red de pequeños campesinos participantes en la palma campesina, surgió la necesidad de conformar una organización de segundo nivel que integrara a las diferentes asociaciones de campesinos involucradas en los proyectos con palma africana, y pudiera representar sus intereses comunes ante el 'aparataje' institucional.

Así nació Fundepalma, ante la necesidad de potenciar el alcance de las iniciativas conjuntas de los asociados del proyecto. La conforma una red social de campesinos cuyos líderes hacen parte de la junta directiva y su objetivo es el acompañamiento técnico, social, administrativo, jurídico y financiero a las organizaciones. Igualmente acompaña la gestión en reducir costos para los dos componentes más significativos en el proceso productivo de la palma como son los insumos y el transporte, gestiona la inclusión de las asociaciones en la cadena a través de la planta extractora y maneja un fondo rotatorio que se utiliza para solucionar situaciones de emergencia en cualquiera de las nueve asociaciones[110].

Fundepalma lo compone un equipo de unas 16 personas que a través de la cooperación internacional y recursos propios se fortalece y busca alternativas de sostenibilidad para poder consolidarse como organización de segundo nivel.

"Yo conozco San Pablo". El proyecto de palma campesina se desarrolló en comunidades que, si bien tenían sus rasgos distintivos, estaban caracterizadas por su exclusión (en mayor o menor grado) de algo que llamaremos, por sencillez, la 'institucionalidad'. Ya sea porque las redes de servicios públicos no llegaban hasta sus casas (para no mencionar problemas menos urgentes pero igual de importantes), ya porque las autoridades políticas o policiales nunca se habían configurado como sus interlocutores, ya porque sus labores los ponían en jurisdicciones distintas a la de la legalidad.

109 Mientras una plántula producida en el vivero de la asociación valía $3.400, en el mercado se vendía a $9.000. A precios de 2007, una plántula producida por la organización sale a $6.500, y en el mercado a $12.000.

110 Constituido con un capital inicial de $400 millones, los recursos del fondo han rotado por todas las asociaciones y han sido devueltos dentro de los plazos establecidos.

> *"Hicimos el recorrido por la gobernación durante 5 años y nunca pudimos encontrar el proyecto de palma. Hicimos dos organizaciones, hasta que en 1992 le formulamos la propuesta al PDPMM y fue cuando comenzamos. Ahora el proyecto es una realidad. El orden público es y ha sido un problema que nos ha afectado, porque ustedes saben que eso se presenta allá. Pero el proyecto le ha dado una buena imagen a San Pablo por los empleos directos e indirectos que ha generado. Hay muchas personas trabajando en las parcelas"*[112]

Tras muchos años de supervivencia en estas difíciles circunstancias, el carácter de los individuos se termina moldeando a sus particularidades. De cierta forma, están mejor preparados para vivir al margen que para integrarse a la formalidad. "Yo conozco San Pablo", afirmó en una reunión un integrante del núcleo La Floresta, en este municipio del sur del Bolívar. "Allá se persignan con una mano y te están apuntando con la otra".

Una de las herencias más terribles de la violencia, y de su maridaje perverso con el narcotráfico, ha sido la incubación de la desconfianza como sistema de protección. El asedio de los grupos ilegales, el abandono en la ausencia de Estado, han dejado a las personas pieles gruesas y curtidas con cicatrices. Acorraladas, abandonadas a su suerte, que está echada y es mala.

Por supuesto, uno de los propósitos del proyecto era romper, al menos dentro de los núcleos, con esa lógica, a través de un proceso comunitario en el que se hicieran manifiestas las ventajas del trabajo colectivo. Generar una inercia diferente sobre la que se pudieran establecer redes de soporte mutuo y al menos hasta cierto punto, superar las suspicacias y el cinismo original.

En ese sentido, cada uno de los proyectos tuvo sus momentos significativos; en los que se agrietaban las dudas, y cedían ante la esperanza y la realización de un sueño posible. En el caso de Cantagallo, una de las primeras comunidades con las que implementamos el proyecto, los líderes se tomaron el trabajo de llevar las cajas de semillas vacías que se habían sembrado en el vivero de Bucarelia, que nos apoyó en ese momento, hasta las casas de los asociados, para que se enteraran de que no era una promesa más que se rompía, sino un sueño que se estaba concretando.

> *"Este ejercicio prueba que hacer una empresa produce problemas de mil colores, porque no hay homogeneidad de pensamientos; somos muy heterogéneos: unos piensan una cosa, otros piensan otra, lo que a veces vuelve las cosas difíciles. No imposibles, porque si lo fueran, no estaríamos aquí. Obviamente nunca faltan los que no creen, y se acomodan ahora para decir que nunca los dejaron participar. El caso es que estos que no ayudan, no dejan que otros se metan, que uno razone, que uno tome decisiones. Y el marinero que no sabe a qué puerto va no sabe qué viento le es favorable"*[113].

Cabe agregar que, de nuevo, el período improductivo de las parcelas se constituye en el lapso crítico, en el que las tensiones proliferan y los ánimos están de punta. Si la unidad intrafamiliar se fortalece en la escasez, en la bonanza económica se pone en evidencia y se acentúan sus grietas.

La implementación de proyectos alternativos para contrarrestar las dificultades de estos primeros años debe incluir un énfasis en intercambio de experiencias, capacitaciones o herramientas de otra índole, para fortalecer los vínculos entre los integrantes de los diferentes núcleos y entre las asociaciones, pero también para preparar a sus integrantes a encarar los desafíos del proceso.

112 Testimonio de Javier. Taller de sistematización.

113 Testimonio de Ramón. Taller de sistematización.

EL PROBLEMA DE LA TIERRA

El acceso a la tierra

1. Para el campesino es casi imposible el acceso a la tierra por varios factores
   a. La concentración de la tierra y los altos costos que ha alcanzado "debido a la seguridad democrática en inversiones de macroproyectos".
   b. La legalización de dineros ilícitos a través de la compra de tierra.
   c. La política del gobierno inoperante de expropiación de predios cuando provienen de dineros ilícitos, o de tierras ociosas o de "engorde".
   d. La priorización de política de reforma agraria en los últimos años para favorecer a desmovilizados y desplazados con el presupuesto del Incoder.
   e. La falta de crédito e incentivos económicos para la compra de tierra y el desarrollo de proyectos en el que el uso de la tierra es un activo.
   f. La nueva Ley de desarrollo rural donde se prioriza la inversión en zonas empresariales a la de titulación de baldíos.
   g. Ninguna entidad de cooperación internacional tiene dentro de sus costos o gastos elegibles el acceso a la tierra.

Así pues, las únicas opciones que el proyecto ha desarrollado con campesinos sin tierra se ha limitado a:

1. Préstamos del fondo rotatorio que maneja Fundepalma, cuyo valor van cancelando con aporte de mano de obra en labores cubiertas por el crédito.
2. Negociaciones entre productores con tierra y sin tierra en el que aquellos que la poseen entregan 10 o 12 ha a cambio de una o dos ha de palma sembrada al campesino que no tiene tierra.
3. A través de negociaciones con entes territoriales y por medio de un proyecto integral donde varios aliados aportan recursos para el proyecto y el campesino se compromete a pagar un porcentaje pactado y aportar mano de obra.

Cualquiera que conozca las costumbres del campo colombiano se habrá topado con el hecho de que las transacciones se hacen de palabra, y casi nunca se registran oficialmente. Un porcentaje considerable de nuestros asociados no tenía documentos que acreditaran la propiedad sobre sus parcelas, sencillamente porque nunca los necesitaron. En estas comunidades el único título válido son los años de trabajo empeñados en la parcela.

Como aprendizaje es necesario aclarar la confusión que ha existido siempre entre campesinos ocupantes y poseedores. La mayoría de nuestros beneficiarios han sido ocupantes de terrenos baldíos, han explotado la tierra pero nunca han legalizado esta forma de tenencia; porque no han tenido los recursos para dicha legalización o porque las ventas de mejoras o transferencia de la propiedad a nuevos colonos nunca necesitan formalización jurídica.

El poseedor en cambio ha comprado con título de propiedad, pero se hace a través de documentos privados de voluntades o notaría y nunca se registra el bien. En este caso el propietario sigue siendo el primer vendedor y todos los compradores siguientes son poseedores.

En 1987, el señor Jorge Velandia compra el predio denominado Las Brisas. La compra se realiza mediante un contrato de compraventa, al parecer verbal, con el señor Flavio, quien a su vez se lo compró al señor José Flores, quien a su vez se lo compró a la señora Margarita Blanco. En ninguno de los casos se realizó escritura pública, por lo que en estricto sentido el bien sigue en cabeza de su propietaria original, la señora Blanco.

Dicha persona fallece a principios de los años noventa. La sucesión de sus bienes nunca se realizó, por lo que sus propiedades continúan a su nombre.

El año pasado, el señor Velandia interpuso una querella ante la inspección de policía del municipio de San Vicente de Chucurí con el objeto de que tanto el señor José Flores como los herederos de la señora Margarita Blanco le otorguen las escrituras del predio en cuestión. La audiencia de conciliación se celebró el 14 de septiembre en la inspección de policía de San Vicente. No hubo ánimo conciliatorio por la parte actora.

Dado que el señor Velandia cuenta con 15 años de posesión acumulada del predio, la posibilidad de llevar a feliz término el mencionado proceso es alta, aun contando con la intervención y oposición de los herederos de la señora Margarita Blanco. Pero es de tener en cuenta que la duración de un proceso ordinario de este tipo es de tres años[114].

El caso del señor Velandia es uno de los tantos que el asesor jurídico de Fundepalma ha podido examinar y verificar. La mayor parte de los asociados se hizo a sus respectivos predios a través de la palabra, la única formalidad que se requiere en las transacciones de las zonas rurales del territorio. Sucesiones no registradas y ventas de palabra son la principal fuente de incertidumbre. La titulación definitiva de los predios, y la actualización de los registros en las respectivas oficinas de catastro, se ha convertido en una parte importante del proceso. El eterno problema de la posesión de la tierra agravada por el hecho de que la mayor parte de Bolívar y Santander están en zonas de reserva forestal que impide la titulación.

En una zona en la que la mayoría de la población (30 años) es analfabeta y otros pocos escasamente saben leer, realizar negocios a través de medios escritos no tiene razón de ser, por lo que se fue perfeccionando la modalidad verbal de realizarlos. La precaria propiedad que tienen los propietarios sobre la tierra y la dificultad que ello les implica en la obtención de créditos, participación en proyectos productivos y obtención de ICR (Incentivo a la Capitalización Rural) ha obligado a los beneficiarios del proyecto a pensar en el saneamiento de la propiedad.

La falta de documentación existente, tanto por parte de los pobladores como de las instituciones, impide saber con certeza si se está frente a un bien baldío o por el contrario frente a un bien privado; es decir, si al actual propietario se le debe tratar como ocupante o poseedor. Dependiendo de esta calidad el trato en términos jurídicos es totalmente diferente. En el primer caso tiene que promover un proceso de adjudicación de baldíos ante el Incoder, mientras que en el segundo deberá promover un proceso de pertenencia agraria frente al juez competente con procedimientos diferentes.

Uno de los casos más usuales entre los campesinos en la legalización de predios es la de hipotecas a la Caja Agraria, en donde existen las copias de las consignaciones del último pago realizado por concepto de deuda de crédito, pero la Caja Agraria no remite al Juzgado civil la orden de levante de embargo ya que la Caja Agraria desapareció y la cartera fue vendida a CISA Central de Inversiones de modo que siguen reportados por la Caja Agraria.

Otra de las dificultades para el saneamiento de la propiedad es la desorganización administrativa local entre las instituciones encargadas de las bases de datos con respecto a bienes inmuebles. Por ejemplo, el IGAC (Instituto Geográfico Agustín Codazzi) es el encargado de registrar todos los predios asignándole un número catastral a la parcela que a su vez es transmitida a la oficina de planeación municipal para que ésta recaude los respectivos impuestos prediales. Pero es la oficina de registro de instrumentos públicos la encargada de entregar al IGAC la información del predio. Sin embargo, esta información no se encuentra en las oficinas de instrumentos de los municipios y no han sido registradas

114 Tomado del Informe Mensual de Actividades del Asesor Jurídico del Proyecto de Palma en Finca Campesina. septiembre de 2006.

en el IGAC lo que impide a los poseedores u ocupantes el proceso de legalización. El Incoder ha iniciado procesos de legalización de bienes aparentemente baldíos basados en la información del IGAC pero que posteriormente han resultado ser bienes privados.

EL CRÉDITO COMO ESPERANZA Y DESESPERANZA

Quizá la mayor claridad a la que llegamos mediante este proceso de sistematización, a través del repaso sobre lo trabajado durante ocho años, es que para los campesinos del proyecto el acceso al crédito ha significado un recorrido hacia la formalidad. El irresistible estímulo económico y su materialización en una posibilidad de futuro para cada uno de los núcleos familiares asociados se constituyó en el motor del proyecto.

Como ya lo habíamos explicado en el apartado dedicado a los modelos de producción de palma con pequeños propietarios, nuestro modelo utiliza la figura de los créditos asociativos. Inicialmente, son las diferentes asociaciones de campesinos (cincuenta familias en cada comunidad) debidamente constituidas las que asumen las obligaciones y manejo de los recursos de crédito a través de una fiducia, que se subroga individualmente sólo cuando las respectivas parcelas entran en su etapa productiva.

Esto nos permite sortear la dificultad práctica de tener que demostrar inicialmente, con papeles en regla, la propiedad de la tierra de los asociados para poder acceder al sistema bancario[115], con la ventaja adicional de que los créditos asociativos obligan a los campesinos a establecer un control social interno. La responsabilidad de los asociados no es únicamente con ellos mismos, sino con su comunidad, que tarde o temprano tendrá que asumir las consecuencias si, por ejemplo, alguno se retrasa en sus pagos o se gasta más de lo que le corresponde en su cupo de crédito[116].

Por otra parte, el crédito, aunado a que la palma es un cultivo de tardío rendimiento, impone sobre los participantes un horizonte de largo plazo, contrario a la lógica inmediatista que prevalece en el territorio. El acompañamiento de Fundepalma en el buen manejo de los recursos de crédito jugó un papel muy importante, como en los casos en que los campesinos, abrumados por sus afugias económicas, solicitaban que se les cancelaran más jornales de los acordados en el proyecto, o se les asignara directamente recursos para calamidades domésticas o manutención de sus familias siendo estos rubros no elegibles dentro de la estructura de costos del proyecto. Esta restricción externa se hizo de buena fe y para proteger a los campesinos de obligaciones por las que más tarde no pudieran responder. No siempre los asociados lo entendieron así, como queda retratado en un testimonio recogido entre los participantes del proyecto: *"Siendo que teníamos el cupo de crédito, nosotros procurábamos gastarnos esa plata así fuera en otras necesidades, pero en el PDPMM no nos dejaban"*.

Lamentablemente, acceder a los recursos de crédito es difícil, dispendioso y lento. Según nuestra experiencia, las pocas entidades que todavía se le miden a los préstamos para pequeños propietarios rurales están exigiendo una cantidad de requisitos que todos los días va en aumento. En su intención de minimizar el riesgo de que sus clientes no respondan por las obligaciones adquiridas, han hecho prácticamente imposible que los recursos lleguen hasta quienes verdaderamente los necesitan.

Nuestra experiencia nos indica que el cuello de botella del proceso está entre la etapa de aprobación del crédito y el momento del primer desembolso. En este período, los bancos invariablemente solicitan las garantías reales que las organizaciones no poseen como propiedades, CDT, hipotecas y se retrasan los desembolsos. Pareciera como si tuvieran una estrategia de alargar el procedimiento con el fin de que los campesinos 'se cansen'.

115 Para el desembolso del ICR, Finagro exige que el campesino demuestre la posesión y propiedad de la tierra. Algo imposible, o porque las transacciones son orales, en otros o porque los parceleros del Incoder venden sin cumplir el tiempo estipulado, se divide la UAF, y quedan con sucesiones y desenglobes pendientes, Este proceso es costoso y dispendioso. El proyecto ha tratado de negociar con Finagro, encontrando soluciones temporales de transición para demostrar la posesión sin necesidad del título.

116 A pesar de los controles, hemos detectado una modalidad que consiste triangular la venta del fruto, así como de los abonos. Fundepalma ha tomado cartas en el asunto, tratando de penalizar los casos que se comprueban. Pero sabemos que se trata más de una labor pedagógica, de concienciación, y de la autoridad de las juntas directivas de las asociaciones.

Aún más, hay casos como el de Ascadas, la asociación de Simití, en que encontramos exigencias que rayaban en lo ridículo. Además de retrasos constantes, delinean a un sistema financiero reticente, si no abiertamente indispuesto a implicarse a fondo en una iniciativa de respaldo a la inversión agrícola por parte de los pequeños propietarios.

Relato de un crédito que empezó en el 2004 y se hizo efectivo en el año 2006 (Ascadas)

- El proyecto empezó en el segundo semestre del 2004 con el vivero.
- A pesar de que los asociados de Ascadas eran aproximadamente 200, la gran mayoría no tenía tierras, lo que creó una gran dificultad para escoger a los beneficiarios.
- El número total de beneficiarios estuvo listo en noviembre de 2005, ya que se debió negociar la compra de tierras a algunos asociados y prestarles dinero del fondo rotatorio para pagar parte de las mismas, comprometiéndose a pagar este dinero con labores. Otros negociaron con sus compañeros y les compraron tierra comprometiéndose a pagar con ha de palma sembrada.
- El crédito se presentó al Banco en noviembre 2 de 2005.
- En febrero 13 de 2006 fue devuelto por el Banco, solicitando aclaraciones que se respondieron de inmediato.
- En marzo de 2006, solicitaron certificación de posesión de la tierra de cada uno de los usuarios, para lo cual se debió tramitar ante la Alcaldía a través de la Umata dicha certificación, ya que solo 4 usuarios contaban con registro en Instrumentos Públicos. El proceso que se demoró casi un mes.
- Adicionalmente, el crédito fue parado pues se exigía al PDPMM actuar como operador, lo que nunca se había hecho para otros créditos a demás de no ser su función. Se logró al fin llegar a un acuerdo con la Jurídica del Banco y modificar con esto el contrato de Alianza con el PDDPMM.
- El crédito fue aprobado en mayo 19, por un valor mayor del solicitado con el fin de incluir el pago de la comisión del Fondo Agropecuario de Garantías FAG con lo cual se debió modificar la planificación.
- Adicionalmente, el Banco pidió elaborar un convenio entre la Extractora, la Asociación y el Banco para que los recursos por venta de fruto fuesen consignados de la extractora al Banco.
- El Banco exigía además garantías reales que la asociación no estaba en capacidad de cumplir, por lo cual se pidió una modificación de las garantías el día 22 de mayo.
- Se exigió también por parte del Banco una certificación de entrega de las plántulas sembradas con recursos de la asociación provenientes del PDPMM, y se debió enviar nuevamente certificación de usuarios firmada por el contador, pues a pesar de haberla enviado en el primer paquete, el Banco hizo cambiar el formato.
- El día 24 de mayo se volvió a pedir un cambio en las condiciones de garantías, esta vez con carta dirigida directamente a la Presidencia del Banco.
- El Banco respondió con condiciones aún imposibles de cumplir, por lo que el 30 de mayo se volvió a enviar propuesta de cambio de estas garantías.
- Paralelamente a este proceso, con la primera carta de aprobación se solicitó propuesta de negocio a Fidupetrol.
- Finalmente a mediados de junio se dio la última carta de aprobación del crédito.
- Con la carta inicial de aprobación y sus modificaciones, se solicitó a Fidupetrol contrato de fiducia y certificación de aportes de los asociados.
- El crédito fue enviado a Finagro y devuelto por el mismo el día 20 de junio argumentando cosas como las siguientes:

1. Que el valor del proyecto y del crédito no cuadraban. Se demostró que fue un error del analista que tuvo en cuenta 3 y no 4 años del proyecto.

2. Que el proyecto no se enmarcaba en el lineamiento de Alianza, lo que también fue un error del analista.
3. Que el certificado de existencia y representación legal de la asociación estaba vencido, lo que era cierto, pues ya hacía más de 6 meses que se había presentado al Banco, debiendo enviar uno actualizado.
4. Certificación de firmas de contratos que el Banco pedía para el segundo desembolso. En fin, que de todos los puntos referidos solo uno tenía validez.
5. Se solicitó certificado de la Cámara para enviar a Finagro y elaborar el contrato de fiducia, teniendo el inconveniente de que en la Cámara de Comercio de Aguachica hubo un daño y no podían expedir certificados, lo que se demoró aproximadamente 20 días.
6. El día 14 de julio estuvo listo el contrato de Fiducia que fue enviado al Banco para desembolso.
7. Desde esa fecha los documentos entraron a revisión de jurídica y desembolsos del Banco para primer desembolso.
8. El día 22 de agosto, el banco envía comunicación pidiendo elaborar 'otrosís' de los contratos que ya se habían enviado para aprobación del crédito: convenio, contrato de comercialización y alianza.
9. Se constituyó un Certificado de Depósito a Término CDT, en los primeros días del mes de agosto.
10. Se autorizó el día 7 de septiembre el endoso del CDT constituido, pero el Banco no hizo firmar el documento en la parte de atrás.
11. El día 18 de septiembre fue devuelto nuevamente el crédito por desembolsos argumentando una serie de razones ilógicas como pedir que Fundepalma fuese aval, no reconociendo el primer CDT que se había hecho inicialmente para Apalsa y que se trasladó a Ascadas diciendo que no debía haber Contrato de Convenio con la participación del Banco, cuando la misma carta de aprobación lo exigía; no encontraban el comité técnico que se especificaba en el contrato de Fiducia; no encontraban los miembros del PDPMM que participan en el proyecto, cuando estos están inscritos en el contrato de Fiducia; exigían nuevamente un contrato de comercialización que ya se había enviado y modificado; exigían firma de revisor fiscal cuando la asociación no está obligada a tenerlo y colocaban como revisor fiscal al fiscal de la junta, incumpliendo el Código de Comercio. Además exigían la firma de formatos que nunca habían entregado a la asociación, así como el cambio de la planificación por la pérdida de vigencia de los balances; en fin, parecía que la persona que evaluó ni siquiera leyó los documentos que tenía en sus manos.
12. El día 19 quedaron supuestamente solucionados todos estos inconvenientes y se esperó el desembolso en el transcurso de 3 días hábiles.
13. Después de esto, el Banco dijo que los CDT no eran válidos como garantía, cuando ellos mismos habían dado las indicaciones de cómo hacerlos y debió nuevamente cambiar la carta de aprobación para que fueran válidos. Adicionalmente hizo firmar los formatos que el día 19 se nos dijo que no había que firmar y endosar los CDT en la parte de atrás.
14. Cumplido todo esto, la operación se gravó finalmente el día 29 de septiembre, recibiendo desembolso de Finagro el día 3 de octubre de 2006, once meses después de haber iniciado el trámite del crédito.
15. Actualmente se están realizando los trámites para la legalización de tierras y se negoció con Finagro un desembolso parcial de ICR igual al primer desembolso de crédito (300 millones) y poder liberar las garantías reales que cubran el segundo desembolso
16. En este momento se piden cambio de garantías al Banco ya que el proyecto lleva dos años y la palma vale más de 3.000 millones, suficientes garantías para un nuevo desembolso.

SE REPITEN LOS ESQUEMAS DE PODER

El último de los ejes temáticos o tensiones que hemos tipificado como resultado de una revisión relativamente meticulosa de la experiencia de la palma en la finca campesina, es el peligro siempre presente de que los esquemas de poder tradicionales se reproduzcan dentro de los proyectos. Después de las primeras iniciativas, hemos llegado a la conclusión, por ejemplo, de que es demasiado riesgoso implementar este tipo de esquemas con comunidades familiarizadas con el cultivo de la palma, y las formas de explotación predominantes en el territorio.

La cultura del 'palmero'

En algunos de los núcleos asociados al proyecto de palma, por ejemplo, nos hemos encontrado con que los campesinos procuran, en cuanto los ingresos de las cosechas se lo permiten, domiciliarse en las cabeceras municipales más próximas. En lugar de quedarse en sus parcelas, habitarlas, apropiarse de la tierra y aprovechar de manera sostenible los recursos a su disposición, se convierten de este modo en propietarios ausentistas. Igual que los 'palmeros' de la región, proceden a subcontratar las actividades relacionadas con el mantenimiento de la palma, interesándose exclusivamente en los rendimientos económicos que produce su parcela, e incluso adjuntando otras para aumentar la cantidad de plantas sembradas, como ha sido constatado en el caso de Cantagallo.

Sin un acompañamiento integral a la familia, como eje fundamental de la finca campesina, el incremento de los ingresos puede constituirse en un factor de desestabilización familiar ("todos quieren mujer nueva"), o de desarraigo por la parcela, como en los casos citados. Se cumple con el objetivo de impactar positivamente la calidad de vida de los asociados, con el inestimable costo de sacrificar la integridad de la familia campesina.

Una tensión similar se vive dentro de la comunidad: dentro de los niveles directivos de las asociaciones, cuando llegan a ocupar los cargos directivos y busca el beneficio propio en vez del común, así como en las instancias de toma de decisiones. Igual que en los demás espacios de este tipo existe una tendencia a que sean copados por intereses particulares que desequilibran el esquema original de igualdad.

El proyecto cuenta con experiencias exitosas en este sentido. Respecto al arraigo, solo dos parcelas de las 500 han sido vendidas y el resultado de estas familias ha sido ejemplo para que las demás no vendan. Para el momento en el cual la parcela es productiva después de tantas luchas, el campesino no vende y se da cuenta de las bondades del proyecto.

En la triangulación de fruto, el campesino termina por darse cuenta del daño que le causa a su asociación no vender a través de ella; se han realizado acuerdos con las extractoras para que no reciban fruto de asociados por fuera de su organización. Finalmente de acuerdo con la madurez de la organización, encontramos también madurez en los procedimientos y en la credibilidad de los asociados en el proceso.

Capítulo 6

Finca campesina en el valle del Magdalena Medio: la producción agroforestal de caucho y maderables

Jaime Alberto Moreno G[117].

INTRODUCCIÓN

En el desarrollo del proyecto de sistematización de experiencias adelantadas por la CDPMM, dentro del Primer Laboratorio de Paz en el Magdalena Medio -LP-, el Proyecto Reactivación de la Cadena Forestal del Carare Opón se concentra en esbozar las lecciones aprendidas y las divergencias metodológicas enfrentadas por la Corporación y la Universidad, respecto a la apreciación del problema regional, la incorporación de soluciones productivas (técnicamente viables, socialmente aceptables, ambientalmente sostenibles y financieramente gestionables), la formulación de la propuesta de intervención y la implementación en el campo de las acciones.

Para abordar las soluciones a la problemática generada en el Proyecto Forestal Carare Opón, nos concentraremos en las plantaciones de abarco, a fin de plantear las alternativas de producción agroforestal viables dentro del componente de finca campesina contemplado por el LP.

El esfuerzo de sistematización se concentra en la visibilización de la metodología abordada, de tal manera que como resultado final se tenga en claro un modelo de diagnóstico, planificación y puesta en operación de proyectos productivos con comunidades fragmentadas y con una mínima expectativa de futuro, altamente pesimistas y completamente dependientes de soluciones temporales subsidiarias.

En el presente documento se incorporan los elementos conceptuales básicos, que involucran los desarrollos en el proceso de intervención, con una identificación de los comportamientos que hemos percibido como operadores del proyecto, los choques enfrentados tanto con los participantes como con la institucionalidad pública, las estrategias asumidas por el operador y el personal técnico en campo, los cambios realizados a la propuesta durante el proceso de implementación de las plantaciones, de los cultivos asociados y de la asociación, los logros alcanzados al final de cada fase implementada y la identificación de las lecciones aprendidas en la operación del proyecto con la comunidad sujeto de la inversión.

Este documento busca recolectar experiencias valiosas y orientadoras hacia futuras interacciones, para identificar señales débiles portadoras de cambio capaces de enfrentar y proponer modificaciones estructurales positivas a las tendencias históricas de desarrollo social en el Magdalena Medio, para construir una planificación prospectiva estratégica en bien de la región.

117 Coordinador General Proyecto Carare Opón. Ms.C. Economía Ing. Forestal. Universidad Distrital "Francisco José de Caldas".

Trabajar sobre lo trabajado

Durante la década de los años 50 se inició un proceso de extracción de los recursos maderables en la región comprendida entre los ríos Carare y Opón, otorgando el Estado colombiano la concesión a los Ferrocarriles Nacionales de Colombia -FNC- (empresa comercial e industrial del Estado) para iniciar la intervención en las selvas vírgenes del Magdalena Medio santandereano, cuyo objetivo inicial consistía en abastecer la demanda de traviesas para las líneas férreas que se construían por la época en el país; esto condujo a que los FNC llevaran a la región a la Universidad Distrital, por ser la única institución de educación superior con una escuela de ingeniería forestal en el país, lo que condujo a que el proyecto forestal se convirtiera en un tensor del desarrollo regional y terminó por impregnarle a la región un carácter forestal indiscutible.

La necesidad de mano de obra en está área poco habitada originó el arribo de personas de todas las regiones, con diversidad de culturas e idiosincrasias, cuya llegada se hizo inicialmente por el río Magdalena, y posteriormente por la recién construida línea férrea que permitió comunicar de manera terrestre el centro con el norte del país y el mar Caribe; esto significó la instalación de la infraestructura férrea (estación) que el se ubicó donde actualmente se encuentra el caserío de "Las Montoyas"; posteriormente un segundo desarrollo se dio donde hoy se ubica el casco urbano del municipio de Puerto Parra. Aquí llegaron personas con la esperanza de encontrar en el Magdalena Medio santandereano una mejor vida.

En el segundo lustro de la década de los 60, gracias a la incidencia del Gobierno alemán en la conformación de la escuela de ingeniería forestal en la Universidad Distrital "Francisco José de Caldas", se estableció un convenio para iniciar un proceso de capacitación e inducción a ingenieros y estudiantes de esta institución. Se instaló el campamento alrededor del cual se desarrolló el actual asentamiento de "Campo Capote", ubicándolo por la antigua vía de la estación del tren de "Las Montoyas" a Cimitarra; allí, se organizó una infraestructura para sacar piezas de madera transformada en diferentes productos. Contaba con aserrío, maquinaria de ebanistería y una sección para la elaboración de contrachapados, prensas y secadoras, obteniendo productos de muy buena calidad que se comercializaban en el exterior y muy poco producto en el mercado nacional.

La financiación de los alemanes terminó por configurar una empresa de explotación y transformación forestal que llegó a generar algo menos de 600 empleos directos que dinamizaron el desarrollo forestal de la región y generaron expectativas económicas para la llegada de más personas de otras zonas del país, al complejo forestal en búsqueda de un empleo permanente, una certidumbre de vida y unas condiciones de mayor dignidad dada la infraestructura de servicios sociales y comerciales generada por este enclave, muy superiores a las condiciones en el resto de la zona rural en el Magdalena Medio.

La implementación de esta industria permitió la generación de una verdadera cultura forestal, orienta hacia los eslabones primarios, secundarios y terciarios de la cadena forestal.

Al finalizar esta década, la región se vio afectada por la incursión de grupos armados insurgentes (la guerrilla del ELN y posteriormente las FARC), que desestabilizaron el orden público en la región y generaron una presión social, frenando el pleno desarrollo económico alrededor de la floreciente industria forestal, con una estigmatización de los pobladores de Campo Capote como un pueblo guerrillero, que terminó por ocasionar la salida de la delegación del Gobierno Alemán al presentarse hostigamientos y atentados directos contra sus miembros.

Este hecho trajo como consecuencia, que el apoyo técnico de este país finalizara; la

Universidad tuvo que salir de la región y fue el gobierno nacional, el Inderena, quien continuó con el proceso de extracción hasta la década de los 80, cuando se empezó a evidenciar el agotamiento paulatino del recurso maderable. Comenzó el establecimiento de plantaciones forestales en su mayoría de abarco (Cariniana pyriformis) y en menor medida de terminalia (Terminalia ivorensis), especie introducida originaria de África, hasta alcanzar aproximadamente 1.000 ha de plantaciones.

Paralelamente y con la entrada en crisis del instituto y en general de la disponibilidad de recursos públicos para sostener el ritmo de inversión que exigía el desarrollo de las plantaciones y la ineficiente operación de la planta derivada de la fuerte carga prestacional y de subsidiaridad social, se evidenció la insostenibilidad financiera del proyecto. La empresa dejó de funcionar cuando se inició el proceso de liquidación del Inderena con la Constitución Política de 1991 que ordenó la creación del Ministerio del Medio Ambiente. Con la configuración del Sistema Nacional Ambiental se creó la Corporación Autónoma Regional de Santander -CAS-, para el manejo y administración de los recursos naturales en el departamento, a excepción de la meseta de Bucaramanga.

La CAS se dedicó ha ejercer funciones de conservación y dejó de lado, dada su precaria capacidad de inversión, las actividades de manejo e investigación silvicultural planeadas como necesarias para un desarrollo apropiado de las plantaciones. Esto ocasionó en cierta medida, que estas no se desarrollaran de la mejor manera posible y condujo a problemas de incremento derivados de las altas densidades de siembra por hectárea, con crecimientos deficientes que terminaron por desvirtuar y frustrar una oportunidad de desarrollo forestal para la región del Carare Opón, que para esa época pasaba por una situación de crisis social, política, económica y de seguridad.

Adicional a este evento, el programa de gobierno del presidente Virgilio Barco (1986–1990), con continuidad e impulso en el gobierno Gaviria (1990–1994) denominado Plan Nacional de Rehabilitación -PNR-, implementó a comienzos del primer lustro de los años 90 un proyecto de fomento del cultivo de caucho natural en la región. Se desarrolló pero con falencias técnicas y de acompañamiento. Se establecieron parcelas dispersas y un jardín clonal de 0.25 hectáreas con dos variedades de clones, que por no ser manejados apropiadamente terminaron por perderse sin desarrollar ningún tipo de producción de material vegetal.

En octubre de 2002, la CPDMM tras más de un año de acercamiento a la problemática de Campo Capote y de interesarse por acompañar a esta comunidad, logra conseguir el apoyo financiero de la Corporación Autónoma Regional del Río Grande de la Magdalena -Cormagdalena- para abrir una convocatoria a universidades con el objeto de formular un proyecto de choque que permitiese enfrentar el problema socioeconómico desencadenado en la región. Así nacio el proyecto "Reactivación de la cadena Forestal de Carare-Opón" realizado por la Universidad Distrital.

El proyecto asumió el reto de redireccionar. Para esto desde la Universidad propusimos la intervención de las plantaciones existentes, mediante el enriquecimiento en franjas con caucho natural, puesto que en el momento de la formulación evidenciamos fuertes restricciones técnico-ambientales por tratarse de suelos con una fuerte génesis hasta ultisoles y con mínima capacidad de uso, clasificado como suelo agronómico VII. También se evidenciaron restricciones legales. La zona se ubicaba en una de las reservas forestales de la Ley 2 de 1959[118] y de reserva forestal protectora productora según el Esquema de Ordenamiento Territorial del municipio de Puerto Parra. También se encontraron restricciones socioeconómicas expresadas en la necesidad de ingresos de la población. Restricciones de pensamiento, por cuanto la comunidad no salía de un paradigma inmediatista en el constructo de lo colectivo, rodeado por un paradigma cortoplacista.

118 La ley 2 de 1959 establece las Zonas de Reserva Forestal del país entre ellas la del Magdalena Medio, entendidas como zonas de explotación económica que deben permanecer con cobertura forestal.

Quizás la restricción más fuerte fue la dependencia subsidiaria del paliativo estatal para enfrentar la pobreza estructural manifiesta de una zona sin oportunidades evidentes, sin tenencia la tierra, con carácter semiurbano o semirrural, y con desesperanza.

La intervención que planteamos se hizo bajo un diseño de arreglo agroforestal: los árboles de abarco que se dejan por tener un desarrollo no tan precario y el caucho que se siembra en franjas se convierten en la cobertura forestal un asociado que se establece entre las calles de las franjas como componente de producción agrícola para generar en el corto plazo un flujo de caja en la etapa improductiva de caucho, como sistema para poder ofrecer a los habitantes de Campo Capote una nueva alternativa viable de desarrollo, sobre la base de la sostenibilidad económica, social y ambiental como proyecto de vida.

La experiencia de *"trabajar sobre lo trabajado"* implicó retos serios para lograr un cambio cultural. La cultura de la comunidad de Campo Capote era netamente subsidiaria a la inusitada inversión estatal que se daba como paliativo para evitar el alzamiento de comunidades inconformes, o a la caza permanente de respuestas cortoplacistas amparadas en la reactivación del proyecto forestal, que permitiesen solventar al menos de manera momentánea, el alto grado de necesidades básicas insatisfechas de la población allí asentada.

Con la socialización e implementación de la primera fase del proyecto entre julio de 2004 y diciembre de 2005, se presentaron serias complicaciones cuyas características describe uno del los ingenieros del equipo técnico de la Universidad: *"En Capote había mucha desesperanza y eso dificultaba el acercamiento de la gente al proyecto"*[119]. La dificultad consistía en la falta de mecanismos ciertos para generar un cambio de mentalidad de la población más vulnerable de tal manera que se incorporaran al proyecto. Esa dificultad se hizo manifiesta, y la propuesta inicial de trabajar de manera mancomunada a través de la conformación de aldeas claudicó en su intención inicial debido a las razones que expone uno de los participantes de este proceso: *"El egoísmo por falta de conocimiento, no estábamos preparados para trabajar en equipo y el PDPMM exigía trabajar en equipo y muchos desertaron por eso"*[120].

Si bien el proyecto no ofrecía unos recursos subsidiarios, proponía a través de la implementación de una apuesta riesgosa, pero con esperanza de futuro, materializar un proyecto de vida con esfuerzos mancomunados con los operadores y asumir riesgos compartidos en su implementación. El cambio de mentalidad fue dándose poco a poco, a partir del momento en que *"a cada participante de la Aldea se le asignó un espacio de cinco hectáreas para sembrar los árboles, el proyecto despegó. Ya cada uno sabía lo que le tocaba hacer"*[121].

Con ese cambio, que significó una modificación de la manera inicial de implementación, los participantes activos vieron en el proyecto una esperanza de vida para sus actuales y futuras generaciones, con la consolidación progresiva de un ambiente de paz y de estabilidad y expectativas sobre la dinámica económica local. Era además la posibilidad de posicionar de la región como núcleo forestal cauchero propiciador de un verdadero Laboratorio de Paz, basado en la función social y productiva del territorio (Finca Campesina), objetivo central del proyecto.

Los participantes expresaron que el proyecto les permitirá, *"...garantizar una estabilidad económica para el futuro de nuestras familias en un proyecto que no daña el medio ambiente"*[122] o *"pensar en un futuro para mi hijo"*[123], y afirmaron que *"..si los árboles daban, eso nos podía dar una pensión para la vejez, y eso fue lo que nos animó a estar en el proyecto. Yo soy una que tengo árboles como de 18 o 20 cm de grosor, si Dios permite y la Virgen, por ahí en cuatro años ya estoy rayando mis primeros 50 árboles"*[124]. Estos argumentos y toda la actividad que ellos han generado nos permiten asegurar sin temor a equivocarnos que se ha logrado dar un paso gigantesco en la ruptura del Paradigma del inmediatismo.

119 Ingeniero Linares. Taller de sistematización. Diciembre de 2006.

120 José Eugenio Ramírez. Taller de sistematización. Diciembre de 2006.

121 José Eugenio Ramírez. Taller de sistematización. Diciembre de 2006.

122 Sandra Patricia Aguirre. Taller de sistematización. Diciembre de 2006.

123 Teresa. Taller de sistematización. Diciembre de 2006.

124 Gabriela Ramírez. Taller de sistematización. Diciembre de 2006.

Trabajar sobre lo trabajado significa para el proyecto Reactivar la Cadena Forestal del Carare Opón, mantener el objeto no resuelto, pero cambiar significativamente la estrategia de intervención, superando el desperdicio histórico de recursos y lo más grave, de oportunidades. Esto a través de la erradicación definitiva de la subsidiaridad como único medio de sobrevivencia, por mecanismos combinados que conviertan a los otros beneficiarios en participantes activos y auto-decisores de futuro, que superen el imaginario de pasado como única salida y cifren la esperanza en su plan de vida a futuro, porque ahí vivirán la mayor parte de su vida, y en eso son los protagonistas, los únicos capaces de construir y disfrutar de su esfuerzo en condiciones de dignidad para ellos y para los suyos.

Diagnóstico situacional / reconocimiento de identidad cultural

El proyecto Reactivación de la Cadena Forestal del Carare Opón penetra en una comunidad rural con grandes fracturas sociales. La corriente de paternalismo institucional fundamentó la conformación de procesos cognoscitivos asociados a la dependencia económica, vulnerando la capacidad productiva de las comunidades y encaminándolas hacia un "aparato ideológico" que compromete el desarrollo de la propuesta y limita las relaciones objetivas entre lo individual y lo colectivo, apoderándose de los campos de relaciones y transformándolos en aparatos dominantes, que ejercen mecanismos de supremacía a través del juego de roles alrededor de la subsidiaridad.

El habitus[125] de la comunidad rural de Campo Capote no poseía elementos direccionales hacia la disposición subjetiva, entendiéndose ésta como la habilidad para ser partícipe del juego con la internalización de reglas. Primaba en la población rural la incredulidad debido a los constantes y repetitivos fracasos de los proyectos que llegaron a la zona, y que en el transcurso de seis meses se fueron, como el caso del proyecto de mantenimiento de las plantaciones en el primer semestre del 2003 adelantado por Cordapar, o el de marraneras del segundo semestre del 2004; o el proyecto de la Junta de Padres de Familia del colegio Alfonso López en 10 hectáreas -cinco agrícolas y cinco con caucho- del 2004, o los guardabosques de la CAS en el segundo semestre de 2003.

Estas experiencias dejaron unos cuantos árboles establecidos sin ningún tipo de manejo, huertas caseras o proyectos pecuarios sin direccionamiento ni posibilidad de sostenimiento Pero sobre todo la conformación negativa y subsidiaria del imaginario social en torno a los "proyectos productivos". Una comunidad con un peso derivado de fracasos y una percepción cortoplacista, sin capacidad de compromiso ni liderazgo; es un reto que va más allá de la estructura técnica de la propuesta.

Una vez identificadas las necesidades y estrategias de trabajo que la comunidad, consideraba como óptimas para el desarrollo socioeconómico y la construcción de futuro, se emprendió el trabajo de auto-reconocimiento de la identidad cultural, donde el Proyecto Forestal Carare Opón se involucra con una metodología de "gana-gana". Se supedita el acceso a los recursos conseguidos para el proyecto a un compromiso por parte de los participantes, mediante una contraprestación expresada en cofinanciar el proceso mientras se obtuvieran utilidades de la explotación del caucho. Esta contraprestación consistió en la entrega de una parcela igual a la que inicialmente trabaja una familia, a otra familia con características similares. Este proceso de riesgo compartido permitió la transformación del habitus hacia tendencias de disposición subjetiva, capaces de sustentar compromisos de largo plazo, construyendo un espacio estructurado con posición de liderazgo. Los actores del mal llamado "desarrollo rural" fueron sustituidos por "la comunidad rural". Este cambio generaría estrategias con sentido y valor por las cuales valdría la pena invertir en el Proyecto de Reactivación de la Cadena Forestal Carare Opón.

125 Habitus, es el concepto que permite articular lo individual y lo social, las estructuras internas de la subjetividad y las estructuras objetivas que constituyen el ambiente, esto es, las llamadas condiciones materiales de la existencia (Bourdieu).

En el taller de sistematización la pregunta "¿Qué les ha aportado el proyecto?" se escucharon respuestas sorprendentes como la de las aldeas denominadas Génesis, Futuro del Mañana y Mujeres Unidas:

> *"Sin descartar a los otros, el aporte más valioso ha sido la unificación familiar. Cuando el proyecto no había llegado a Campo Capote, vivíamos una incertidumbre. No sabíamos ni para dónde íbamos. Los que tenemos hijos pequeños sólo aspirábamos a que terminaran el bachillerato y emigrar de aquí porque no hay oportunidades, no hay mucho para hacer; y eso porque aquí la educación es mucho más barata que en la ciudad. No había una perspectiva clara. Cada quien miraba cómo solucionaba la papita para el almuerzo y listo. Ahora, uno ve una unificación de los grupos familiares, donde trabaja el papá, la mamá, los hijos, los tíos, los abuelos… La familia se ha llenado de valores, hemos aprendido a defender lo nuestro. Si se nos meten al lote, así sea como el burro asustado, le decimos: bueno señor, ¿usted qué está haciendo aquí? Esto no es suyo. Y si dice que tiene papeles: ¡muéstreme los papeles porque creo tener más derecho yo que usted, porque yo sí he trabajado esto!".*

> *"El proyecto también nos ha dado estabilidad emocional. En estos momentos un problema no nos mueve tan fácil como en el primer momento. Ya sabemos que esto tiene futuro, que nos va a sacar de la olla a la vuelta de 20 ó 30 años cuando yo esté caminando con bordón, por eso significa también estabilidad económica. Nuestra estabilidad es también las ganas de quedarnos y de querer vivir en este lugar. Nuestra mentalidad se ha fortalecido".*

La universidad se modeló el proyecto desde el mecanismo de presentación de la propuesta, de tal manera, que se lograra abrir una mínima posibilidad de cambio de preconcepciones en la comunidad de Campo Capote como la premisa que tenían, *"en estas tierras no se da nada"*. El proyecto tenía que cambiar ese paradigma, convencer a la gente de sus propias virtudes y posibilidades reales, de autogestionar y construir un futuro posible para si mismos y para los suyos. Rubiela Hernández relata a ese respecto:

> *"...a mi me pasó, yo venía a las reuniones pero me faltaba como ese convencimiento y eso genera una dificultad. Hay personas que le dicen a uno: ¡No, Usted está perdiendo el tiempo! ¿Qué está haciendo en ese proyecto, si apenas a la vuelta de 6 ó 7 años están produciendo? Además esas tierras no son de ustedes, ¿qué tal que en el momento menos pensado vengan y les digan que eso no es de ustedes, que ustedes no tienen nada?. Y en verdad que esas son cosas que a mí me pusieron a pensar: yo trabajando, desgastándome física, mental y económicamente, acabando con la salud, y qué tal que pase lo que la gente dice."*[126]

La fase de convencimiento se logra después del primer semestre de intervención de las plantaciones y de siembras. Solo se lograron establecer en físico 12 ha de una meta en el año de 230 ha, fue valioso para fortalecer el ímpetu demostrativo de quienes hicieron esa siembra. El concepto se moldea, la resistencia interna de la población para quien estaba dirigida la propuesta empieza a modificarse y se encuentra en el ambiente planteamientos como *"no se gana pero tampoco se pierde"*. Así empezamos el segundo semestre de la primera fase, esto es en febrero de 2005, pero ya la actitud frente a la propuesta se había modificado, y se logra la intervención de cerca de 190 ha.

Con el incremento de la participación de la comunidad, así fuese con un fuerte carácter individual, la postura frente al proyecto cambió y se fortaleció el convencimiento de futuro. Se conformó en el imaginario de la comunidad una apropiación plena expresada en las palabras ya citadas de la señora Gabriela, orgullosa de tener los árboles más desarrollados de las más de 270 ha que tenemos ya establecidas. Hay también testimonios como el de la Asociación Agroforestal de Campo Capote (Agrocapote), que en palabras de su secretaria manifestó lo siguiente:

126 Rubiela Hernández. Taller de sistematización. Diciembre de 2006.

> *"En estos momentos estamos recibiendo en la Junta Directiva una avalancha de solicitudes para el ingreso de muchas personas que antes no creían en el proyecto y que decían: ¡usted fue que se embobó también! Un señor me decía: "usted se cansó de vivir bien: acostumbrada a que le llegara la platica allá en la sombra y ahora vea, como está de negra como un cucarrón! La verdad, es que estas personas quieren estar en el proyecto, y más teniendo en cuenta el proceso en el que estamos"*[127].

Este auto-reconocimiento es fruto de un trabajo conceptual y metodológico exhaustivo. Se demostró con hechos, por ejemplo, la presencia permanente con residencia en la zona de todo un grupo de profesionales capaces de brindar una asistencia técnica oportuna y permanente sobre el terreno y directamente en las áreas de intervención, y no con discursos. El Proyecto Forestal Carare Opón no se constituía en una réplica de los fallidos experimentos anteriores. El entorno que el proyecto ofrecía era diferente, con metodologías e ideologías claras, donde la puesta a futuro era la conformación del proyecto de vida en torno al núcleo familiar. A ese respecto una participante del proyecto expuso en el taller su punto de vista así:

> *"Este proyecto nos ha puesto a reflexionar en nuestras familias, lo digo por mí y por muchos. Cuando esto empezó la gente no tenía interés y decían que esto no iba a servir para nada, poco a poco se fueron arreglando las cosas en el camino. La gente ahora está muy entusiasmada. Incluso, gente que no quería estar en ese tiempo, ahora hemos visto que están interesados en entrar al Programa, o están algunos que se habían salido al comienzo"*[128].

Afirmaciones como ésta nos confirman que es una apuesta productiva en donde se eliminó el imaginario de subsidiaridad y se involucró el concepto de riesgo compartido, que es la verdadera forma de construir país.

Al explorar la comunidad un nuevo campo relacional dentro de lo social, referente a la puesta en valor del capital humano, derivado del autoreconocimiento y acompañamiento permanente, se permitió desnudar la verdadera capacidad de compromiso y liderazgo comunitario. Se entendió que el desarrollo rural sostenible es un asunto de empoderamiento social, que permite mejorar y dignificar las condiciones de vida de la población más vulnerable con procesos de capacitación que emergen en la gestión del conocimiento y el capital humano. Ahora hay una comunidad transformada de dependientes institucionales a jalonadores de la actividad forestal, en una región que había perdido la visión de futuro. Son los constructores de un territorio de paz.

Construcción de propuestas

La propuesta de intervención productiva se desarrolla con carácter prospectivo de sostenibilidad del territorio. Se enmarca en la funcionalidad del mismo y debe los postulados acerca del desarrollo por tenencia y propiedad, que históricamente solo han permitido el enriquecimiento de los grandes terratenientes, favorecidos por la necesidad económica de la población más vulnerable, quienes ven como única medida que vende su patrimonio para sustentar sus necesidades básicas en momentos de crisis, la venta de su patrimonio.

A partir de la experiencia visible en la zona de Puerto Parra, donde tres terratenientes de tienen la posesión aproximadamente del 75% del área total del municipio, se evidencia cómo la reforma agraria simplemente posibilita en una tendencia natural, la apropiación del territorio para una expansión agropecuaria inequitativa.

Atendiendo estos antecedentes, el Proyecto Forestal Carare Opón desarrolla una propuesta

127 Rubiela Hernández. Taller de sistematización. Diciembre de 2006.

128 Sandra Patricia Aguirre. Taller de sistematización. Diciembre de 2006.

productiva enmarcada en el uso del territorio. Uno de los pilares fundamentales, la puesta en marcha de un proyecto de largo aliento, permite generar lazos de arraigo al territorio y además entiende la apropiación de éste como un proceso de autogestión comunitaria, que desliga la venta del territorio como una opción de liquidez, y lo contempla como un elemento prioritario dentro de la función de productividad.

El desarrollo de la propuesta consideró en primera medida una fase diagnóstico, permitió explorar e identificar las características tanto ambientales como socioeconómicas de la zona. El resultado fue la estrategia de "enriquecimiento de plantaciones con caucho, para la zona de Campo Capote" derivada de un análisis de viabilidad financiera, sostenibilidad económica y aceptación social dadas las características técnicas ya expresadas sobre el modelo agroforestal abarco-caucho-higuerilla. El establecimiento del caucho implica la evaluación técnica de los individuos de abarco a ser dejados por poseer las mejores características de desarrollo y sanidad, ya que estas plantaciones no fueron exitosas y los lotes elegidos para la intervención reportadas en el estudio de CAS del 2002 como las peores.

El establecimiento del caucho soluciona en el corto plazo las necesidades mínimas con un subsidio sobre la mano de obra empleada en estas actividades, en tanto que con el complemento se introducen algunos productos de pan coger, como plátano y yuca, y uno principal para generar recursos y solucionar la etapa improductiva del caucho. Ese ingreso debe ser suficiente para asumir el costo de oportunidad de vender la mano de obra.

Más allá de una valoración técnica que comprometiera la aptitud agroecológica de la zona de intervención o de la rentabilidad económica del cultivo, esta propuesta se desarrolló bajo una concepción holística, donde la condición social de la zona derivada del conflicto sociopolítico desconfigura muchas de las posibilidades de futuro. Esta característica del proyecto ha sido interiorizada por los participantes cuando afirman que esta manera de trabajar les permite *"garantizar una estabilidad económica para el futuro de nuestras familias en un proyecto que no daña el medio ambiente"*. O cuando los participantes de Agroparra, otra de las asociaciones vinculadas al proyecto, sostienen que el proyecto propicia la *"unión familiar porque los asociados están con sus familias y todos conocen el proyecto; eso hace que las familias se unan para suplir las necesidades suyas. Y por eso se dice que es con visión de futuro..."*

El análisis social de la interpretación del imaginario colectivo permitió que la selección del modelo planteado fuese constitutivo, respecto a la equidad de género y a la posibilidad de sostenimiento del núcleo familiar tipo de la región del Magdalena Medio, básicamente semirrural, y conformada por familias jovenes e inestables con alta frecuencia de madres cabeza de familia y padres de edad madura. El proyecto se sustenta en la intervención voluntaria y se compromete a dignificar de la calidad de vida rural, con la identificación de un mecanismo capaz de responder a las necesidades de sostenibilidad financiera, que a su turno se derivó de los análisis financieros y socioeconómicos desarrollados por el proyecto. Además, la complementariedad de la propuesta abarcó el sostenimiento productivo de las plantaciones de caucho, a través de un componente asociado que permitiera generar ingresos de corto plazo, flujo de caja y movimiento de capital, constituyendo a esta acción en uno de los mecanismos más importantes del desarrollo de la propuesta.

La sostenibilidad de los proyectos productivos es fundamental para su éxito. Es importante resaltar que este ha sido uno de los grandes retos del proyecto, debido a que la comunidad preferiría obtener mayores ingresos que emprender un cultivo alterno (de higuerilla), para garantizar la sostenibilidad. Sin embargo, el trabajo técnico, social y económico del equipo del proyecto permitió una gran acogida de la metodología diseñada para lograr el flujo de caja, no obstante las condiciones agroecológicas que hacían riesgosa cualquier iniciativa e implicaban una fuerte concientización sobre las exigencias técnicas y el aporte real que

era necesario brindar para garantizar el sostenimiento de la plantación en su periodo improductivo. Al inicio de las acciones en el primer semestre del 2005 los rendimientos en actividades estudiadas a nivel nacional no alcanzaban el 25% del promedio estandarizado para todo el territorio colombiano. En efecto, la mayor dificultad fue *"... el procesamiento del terreno porque no teníamos idea del trabajo pesado..."*[129], o según una persona que casi se retira del proyecto por *"...los golpes y percances en el cuerpo..."*[130].

Socialización y ajuste de la propuesta

La socialización de la propuesta hecha por la Universidad y la CDPMM con la comunidad de Campo Capote buscó eliminar los procesos de subsidiaridad y generar los conceptos sociales de apropiación del proyecto como una propuesta productiva esperanzadora pero riesgosa que rechazó la opción de invertir en el "elefante blanco", pretexto que cada año capta recursos, so pretexto de poner en funcionamiento la gran empresa forestal y hacer mantenimiento a las espectaculares plantaciones de abarco, en donde los compromisos son trasferidos a una temporalidad de treinta años, que no solo compromete el presente sino que configura un futuro. La propuesta era núcleos familiares unidos de un propósito común: dignificar su calidad de vida. Esta percepción de producción sostenible del territorio requiere la confección de un visionario colectivo que permita generar mejoras socioeconómicas reales que jalonen la economía regional y dejen de favorecer procesos individuales que no trascienden los mercados externos.

La propuesta desarrollada a partir de un diagnóstico participativo situacional buscó contemplar a la población más vulnerable y susceptible de verse en situaciones como expulsión y dependencia, que generan como elemento sensible la tendencia al desarraigo y el corrimiento poblacional.

El método desarrollado contempló involucrar a la población marginada a través de acciones no de sustitución sino de complemento a la economía campesina imperante. El desarrollo de la cultura forestal como mecanismo de participación; el aprender haciendo sobre formas integradas de producción forestal que no se habían aplicado; el desarrollo de la función productiva de la tierra no por tenencia sino por uso; la ruptura del asistencialismo hacia la participación con compromisos pequeños y del paso a paso, la explotación de pretextos conexos necesarios pero no suficientes, y la ruptura del paradigma del proyecto forestal Carare Opón productor de recursos de corto plazo pero no generadores de producto forestal.

La socialización del proyecto se efectuó mediante capacitaciones que se desarrollaron en torno a los procesos sociales de cambio de imaginario y respecto a las características técnicas de implementación de las parcelas de "enriquecimiento con caucho", donde se exploró la temática en torno a su establecimiento, manejo y aprovechamiento. Además de esta estrategia de capacitación se realizó una encuesta tipo, que buscaba identificar de la población más vulnerable que deseaba de participar. La respuesta en su mayoría fue negativa porque: *"en estas tierras no se da nada"*. Este pensamiento refleja el mal manejo dado a las plantaciones de abarco y al desapego de su región fruto del abandono institucional y los proyectos fallidos del pasado.

Sin embargo, un grupo de personas que realizaron los cursos y siguieron los requisitos se vincularon al proyecto. Buena parte de ellos, no por la propuesta planteada por el proyecto sino por los subsidios ofrecidos que generaba expectativas de empleo directo. A través de este trabajo de implementación se observó que los rendimientos no eran los esperados, por lo cual se vio la necesidad de dividir el grupo de trabajo en organizaciones más pequeñas de 12 integrantes máximo llamadas "aldeas productivas". Cada aldea presenta

129 Sandra Patricia Aguirre. Taller de sistematización. Diciembre de 2006.

130 Gabriela Ramirez. Taller de sistematización. Diciembre de 2006.

un sistema de organización: nombra el representante, el secretario, y mediante reuniones dominicales se reportan los avances en las actividades de intervención. Este ajuste generó mayor compromiso con el proyecto, arrojando los primeros síntomas de apropiación.

Las aldeas fueron uno de los principales aciertos y éxitos relativos del proyecto puesto que desentrancaron una ruta organizativa a partir de relaciones afectivas (familiares) o de afinidad por intereses compartidos, materializando el concepto de Red planteado por Ghiso (2002). Según él, "la red es una metáfora que permite describir y comprender dinámicas sociales que se nutre de vínculos en los que no hay lugares fuertes, sino urdimbres, tramas, tejidos. La fuerza depende de todos, de cada enlace, del reconocimiento de que el "otro" -individuos o grupos- están allí actuando en y por un interés y con un "algo" que los aúna y les permite compartir recíprocamente. Operan bajo la lógica de pares construyendo canales que les posibilitan intercambiar, conversar, acordar, relacionarse y actuar sobre la realidad de una manera concertada (…) La red no posee jerarquías es básicamente pluralidad en contacto, es diversidad que establece conexiones para incrementar y desarrollar sus potencialidades -energía, información, poder-"[131]

La figura de la aldea se ha convertido en protagonista del avance del proyecto, responsable de las acciones emprendidas y principio de la consolidación organizativa que ya está legitimada, alrededor de los vínculos afectivos y sociales. Es abierta, en el marco de una orientación que les permite ser "otros" en un "nosotros". Es una respuesta muy efectiva ante la tendencia entrópica. Permite regular la tensión caos-orden, en los linderos imprecisos de una organización que aspira a ser.

Cuando se inquirio sobre los aportes del proyecto, se encontraron respuestas positivas para el procesos de capacitación y asistencia técnica. Un participante sostuvo que uno de los aportes del proyecto fue *"... el conocimiento del caucho del que no sabíamos nada. Con el caucho no teníamos esa experiencia, conocimos el caucho en el vivero del colegio y conocimos el látex cuando nos mostraron una lámina. Años atrás estábamos enamorados de esta producción pero no teníamos oportunidades como las de ahora"*[132] o la respuesta, según la cual lo que se obtuvo fue *"conocimientos: nosotros no sabíamos de caucho. Algunos sabíamos de sembrar plátanos, yuca u otra cosa. Pero también conocimientos en contabilidad, formulación de proyectos, plan de acción, elaboración de estatutos..."*[133].

Estas etapas de trabajo mancomunado con las aldeas productivas han sido de aprendizaje continuo y de construcción de propuesta, donde se resalta el cambio organizacional de la comunidad participante ahora proactiva y con apropiación de las acciones del proyecto: ya no como un núcleo individual, sino como una organización social.

En cuanto al componente tecnológico se ha realizado el ajuste hacia metodologías eficaces pero sostenibles como la sustitución de productos de síntesis química para el control de plagas por sistemas de menor impacto (productos orgánicos). Para este fin, en el proceso de establecimiento de estos cultivos se ha desarrollado un proceso de investigación simultáneo, en el que se han probado productos biológicos para el control de plagas (hormiga arriera, gusano cachón, comején, grillo cortador, etc.), con excelentes resultados.

Este proceso se ha desarrollado simultáneamente con las aldeas productivas, generando confianza en la transferencia de tecnologías por parte de los técnicos dispuestos por el operador del Proyecto.

Construcción de confianza

Ésta radica en la ruptura de la percepción del fracaso, de la concepción de "ya lo hice, ya

131 Ghiso, Alfredo. Convivencia y Sobrevivencia. Prácticas educativas populares con jóvenes. En Jóvenes. Revista de estudios sobre juventud No. 16, México. Instituto Mexicano de la Juventud, 2002.

132 Sigifredo. Taller de sistematización. Diciembre de 2006.

133 Rubiela Hernández. Taller de sistematización. 16 de diciembre de 2006.

lo intenté y ya sabemos que no va a funcionar". Se buscó superar el escenario adverso involucrando a la población en la implantación de los modelos propuestos y eliminando el paradigma del beneficiario por un concepto de participante, donde hay oportunidades sobre las que se decide apostar y arriesgar.

Esta confección de confianza exige una alta inversión en capital humano debido al histórico de la región que permeó el imaginario de las comunidades allí asentadas, derivados de los proyectos fallidos. Los proyectos productivos son procesos de largo plazo cuyo éxito está ligado al real compromiso tanto del ente ejecutor como de la comunidad participante, con la generación de elementos que coadyuven a la construcción de confianza. A partir de esto, el proyecto Carare Opón generó lazos de riesgo compartido, eliminando la concepción y el imaginario de comunidades subsidiarias trasladándolo de manera paulatina al desarrollo conceptual y comportamiento práctico de comunidad "participante". Esta parte es inherente al desarrollo productivo con aporte en capital humano, que ubica a la comunidad como uno de los socios capitalistas en su proyecto de vida.

> ***Principal lección aprendida:*** *un aspecto que indudablemente marcó el éxito del proyecto y que se considera como el factor determinante, se concentra en la asistencia técnica permanente como vehículo generador de confianza y mecanismo inductor de cambio. Asociado a esto, la actitud de las familias vinculadas al ser tratadas como participantes y no beneficiarias, con unos apoyos garantizados en función del nivel de avance en la implementación de la propuesta y no por cupo fijo asignado, se ha convertido en la principal lección aprendida. También es importante denotar que mediante el ejemplo de la constancia, el esfuerzo y la dedicación se puede cambiar el rumbo social de una comunidad.*

Es importante destacar que el equipo de trabajo debe estar convencido del proyecto para poder reflejar esta convicción en las comunidades y así mismo que éstas lo reflejen en su entorno natural, económico y social. La respuesta de un miembro del proyecto a un grupo ilegal que le preguntó sobre la corriente política del equipo de trabajo, expresa el sentido de convencimiento del proyecto. Su respuesta fue: *"si hacer política consiste en explicar cómo se siembra un árbol y cuál es su mantenimiento, nosotros estamos haciendo política con ellos"*[134].

Actualmente se observa un cambio en la forma de pensar de los participantes, que a pesar de presentar un histórico de una cultura inmediatista, cortoplacista y con deficiencia en cultura agropecuaria, hoy en día ven en el cultivo del caucho natural un proyecto de vida, y en el cultivo asociado, una alternativa de corto plazo para generar sostenibilidad en la etapa improductiva de la plantación.

La organización no es un requisito sino una consecuencia

El proyecto no establece como punto de partida comunidades organizadas en torno a la actividad productiva, sino que empieza el proceso con un trabajo individualizado "con cada participante". En el transcurso del desarrollo y puesta en valor del proyecto productivo emerge la necesidad de generar sinergias para mejorar y consolidar el visionario colectivo, así la aspiración individual sea diferente. Como consecuencia de esto, se cataliza el desarrollo del proceso organizativo, que al contrario a muchas otras propuestas de intervención a favor del desarrollo forestal, no tienen como mecanismo fundamental de implementación y motor de éxito la organización previa, sino que la asume como una consecuencia de las necesidades que los participantes sienten y desnudan al apropiarse de la propuesta y avizorar caminos de cambio y autogestión mucho más promisorios.

A partir de las experiencias de trabajo en equipo y mancomunado con el operador del

134 Eugenio Ramírez. Taller de sistematización. Diciembre de 2006.

Proyecto, los participantes en cada una de las aldeas han sentido la necesidad de mantenerse unidos, descubriendo por sí mismos los beneficios y la importancia de la organización; el operador ha jugado un papel importante en el acompañamiento del proceso organizativo y los ha direccionado a conformar la Asociación Agroforestal de Campo Capote "Agrocapote", con el objetivo de fortalecer el grupo de 65 participantes activos vinculados al proyecto en aspectos de asociatividad, trabajo en equipo, cultivo de valores, formulación de proyectos, aspectos legales y financieros de la organización, contabilidad, entre otros; busca consolidar el eslabón de comercialización de la cadena forestal productiva del cultivo de caucho y de la higuerilla, posicionándolas en un mercado nacional, y buscando la continuidad del proyecto a través de la organización.

Es así como finalmente, y como resultado del trabajo conjunto en torno a los procesos productivos del territorio, la organización surge como consecuencia y no como requisito. La comunidad identifica que el carácter organizativo permite la visibilización de la organización y así mismo nuevos medios productivos y de capital para su proyecto, no para el proyecto.

Esta decisión implica definir modelo organizativo y precisar de los mecanismos que permitirán su viabilización. Todo esto transita por un proceso que involucra el pensamiento empírico racional y los elementos simbólicos costumbristas que se producen alrededor de las relaciones entre personas que de partida se guardan reservas y desconfianza, pero que deben surtir todo el proceso para llegar a ser una organización abierta e incluyente.

En este tema, el operador juega un papel fundamental en el acompañamiento del proceso organizativo sirve de garante en la construcción de relaciones equilibradas y transparentes dentro de la asociación y permite un empoderamiento paulatino de la organización sobre el proyecto, sin verse trastornados por el manejo de recursos de mayor cuantía, cuando aún no se han adoptado procesos progresivos que garanticen el desarrollo de la capacidad administrativa y financiera.

Capítulo 7

Aprendizajes de la estrategia de economía popular urbana

Javier García Estévez

INTRODUCCIÓN

Después de Brasil y Bolivia, Colombia tiene la mayor desigualdad en la distribución del ingreso en América Latina, siendo esta región la más inequitativa del mundo. La violación de derechos humanos en Colombia es la más alta de Latinoamérica. La pobreza, el desplazamiento forzado, la connivencia entre políticos y paramilitares, la fragilidad de las instituciones, la rampante corrupción y el narcotráfico son otros rasgos de la prolongada, compleja y profunda crisis político-social colombiana. La situación ha llegado a niveles tales que para el gobierno de los Estados Unidos, Colombia es una fuente de desestabilización para Latinoamérica. Por esta razón, y so pretexto de la "guerra contra las drogas" Colombia ha ocupado la tercera posición como el país que más ayuda norteamericana recibe, después de Egipto e Israel (Sánchez, 2001).

Ante este panorama poco alentador y ante la persistencia de los gobiernos por avanzar en contravía a la solución de fondo del conflicto social y político, la sociedad colombiana y las comunidades locales han emprendido acciones colectivas a construir faros para acercarnos a la superación del conflicto y propiciar el desarrollo sostenible.

En este sentido, para contribuir en la construcción de las bases de una paz duradera, surge el Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio -PDPMM- en 1996. El camino construido no ha estado exento de obstáculos, pero las satisfacciones y resultados por quitarle espacio al conflicto son significativos.

Lo aprendido en estos doce años del PDPMM y de Merquemos Juntos, constituye nuestro más importante patrimonio. Esto nos permite "mejorar la apuesta" para enfrentarnos a los desafíos de construir una región sin exclusiones, en paz y con justicia social.

En la medida en que Merquemos Juntos ha aprendido más sobre el desarrollo humano de sus asociados –qué funciona, qué no y por qué– ha podido rediseñar y poner en marcha propuestas y acciones colectivas más efectivas para elevar el bienestar de la comunidad.

Este capítulo incorpora las impresiones e inquietudes de los asociados y beneficiarios de Merquemos Juntos. El documento está integrado por dos partes. En la primera se exponen

algunas reflexiones sobre el enfoque y los elementos centrales de la estrategia de economía popular urbana del PDPMM.

En la segunda parte, se desarrollan los aprendizajes que fueron debatidos y validados por los asociados de Merquemos Juntos en el taller realizado para tal efecto, (12 de noviembre de 2006)[135].

Reflexiones preliminares sobre el enfoque de la estrategia de economía popular urbana en el PDPMM

El enfoque y los principios metodológicos del PDPMM para asumir los retos del desarrollo humano sostenible se han nutrido de las más progresistas e innovadoras ideas sobre desarrollo económico.

Estas ideas han orientado la construcción colectiva del PDPMM. Solo a manera de ilustración podemos resaltar algunas de ellas: desarrollo a escala humana (Max Neef, 1993), desarrollo como capacidades humanas y libertad (Sen, 1999), la importancia de "las instituciones" que rigen el comportamiento y las relaciones entre individuos, en el interior de las empresas y del aparato del Estado (North, 1993). En este punto es pertinente recordar a Schumacher:

> *"El desarrollo no comienza con las mercancías, sino con la gente y su educación, organización y disciplina… Aquí yace el principal problema del desarrollo… las causas más importantes de la pobreza son deficiencias en estos tres aspectos… Aquí está la razón de por qué el desarrollo no puede ser un acto de creación, por qué no puede ser ordenado, comprado y planificado en forma total, por qué requiere de un proceso de evolución. La educación "no salta"; es un proceso gradual de gran sutileza. La organización no "salta", debe evolucionar gradualmente para adecuarse a las circunstancias cambiantes. Y lo mismo ocurre en cuanto a la disciplina. Las tres deben evolucionar paso a paso… las tres deben convertirse en propiedad, no solo de una minoría, sino de toda la sociedad"* (Schumacher, 1988).

Por otra parte, en la declaración universal de los derechos humanos se establece que toda persona tiene derecho a un nivel de vida suficiente para asegurar su salud, su bienestar y el de su familia, en especial lo que respecta a la alimentación, el vestido, la vivienda, los cuidados médicos y los servicios sociales necesarios; tiene derecho a la seguridad en caso de cesantía, de enfermedad, de invalidez, de viudez o de vejez en casos de pérdida de los medios de subsistencia debido a circunstancias ajenas a su voluntad[136].

Teniendo como referente la anterior declaración, el principal desafío de la estrategia de economía popular del PDPMM es abrir oportunidades para todas y todos los empobrecidos y excluidos, transitando desde niveles de sobrevivencia y subsistencia hasta niveles de desarrollo humano integral.

Los proyectos de economía popular evidencian que estos sectores de población solo están requiriendo una oportunidad productiva para asegurar su inserción en la sociedad[137]. Se parte de una noción distinta a aquella según la cual la gente pobre es pobre porque quiere. Por el contrario, se parte de reconocer que la gente pobre está en capacidad de ejecutar tareas físicas de gran complejidad, y que su condición de pobre obedece a razones de orden estructural, por ejemplo, que las estructuras financieras del país no brindan opciones para superar la pobreza.

Ahora bien, a partir de la identificación, definición y puesta en marcha de una alternativa productiva concreta, con elementos contundentes de sostenibilidad y eficiencia, estaremos

135 El autor agradece a las personas de Merquemos Juntos y a los participantes en el taller de validación del documento. Sus reflexiones y aportes fueron de inconmensurable valor para enriquecer la sistematización de los aprendizajes. Así mismo, agradecimientos a las personas que facilitaron técnica y metodológicamente el taller y elaboraron con dedicación las memorias.

136 Articulo 25 de la declaración Universal de los Derechos humanos. Adoptada y proclamada por la Resolución de la Asamblea General 217 A (iii) del 10 de diciembre de 1948.

137 ONU. Yunus, Muhammad. (2000) Hacia un mundo sin pobreza. Editorial Andrés Bello.

afectando la dimensión económica de la pobreza de estas familias. En este sentido, es igualmente importante incluirlas en el desarrollo de otros elementos de la estrategia, verbigracia, formación política y participación ciudadana, buscando generar en ellas, capacidad de interlocución con los poderes públicos y con otros actores en las dimensiones política, económica, cultural, social y ética.

En la base de la estrategia se encuentra la convicción y el reconocimiento de las múltiples dimensiones de la pobreza, es decir, su dimensión económica, política y social. Así por ejemplo, la formación integral es otro de los elementos fundamentales de la estrategia de economía popular urbana. De particular importancia, la formación en valores sobre la civilidad, el respeto de la vida, la construcción de una nueva sociedad donde primen principios globales de solidaridad, libertad, justicia y equidad.

Otro elemento de la estrategia que debemos abordar es la relación establecida entre los proyectos de economía popular y las leyes del mercado. Los proyectos del PDPMM no riñen con las señales del mercado (precios, tasas de interés, etc.), es decir, no se introducen falsos incentivos para que los agentes económicos (las familias de la economía popular) tomen decisiones de manera distorsionada sobre la dirección de sus actividades económicas.

Los proyectos deben ir en esa dirección, no sustituyendo los mecanismos de asignación del mercado sino complementándolos al crear formas que los hacen funcionar óptimamente. Por ejemplo, uno de los elementos clave de los proyectos es el acceso a información sobre el funcionamiento de los mercados de bienes y servicios. De esta manera, frecuentemente Cepim y Cootrasalba consultan información de los precios de los insumos, de los costos sectoriales, de las oportunidades de negocio con otros agentes económicos, entre otros, información valiosa para tomar de decisiones sobre sus empresas.

Otro ejemplo que ilustra la anterior afirmación viene dado por la experiencia de Merquemos Juntos. El proyecto de microcrédito no introduce subsidios, solo provee crédito a los sectores de economía popular a tasas de interés del mercado. En tal sentido, lo que logra Merquemos Juntos es acercar la economía popular a esquemas de financiamiento convencional a tasas de interés competitivas, a la vez que logra sustituir el crédito agiotista del denominado sistema "gota a gota" que existe en la ciudad de Barrancabermeja (Santander). Mientras las tasas de interés de los Bancos oscilan entre el 2 y el 5%, los intereses del sistema "gota a gota" son del 10%. En este nuevo escenario, las unidades productivas de economía popular logran una nueva y mayor eficiencia.

Merquemos Juntos, su legado en el microfinanciamiento

> *"El éxito de las microfinanzas ha destruido tres mitos comúnmente sostenidos acerca de la financiación: que el pobre no es sujeto de crédito, que la mujer representa un mayor riesgo crediticio que el hombre, y que el pobre no ahorra"*[138].

A manera de antecedente

> *"Alguien me dijo: muéstreme qué es lo que hace. Yo no puedo amontonar el trabajo social que he hecho para mostrarlo; estas cosas hay que vivirlas... no demostrarlas. Eso se vive"*[139].

A finales de los años 90, el sistema financiero colombiano no irrigaba de recursos la economía popular. Varios factores incidieron en esta tendencia. En principio, suele argumentarse que para los bancos, los costos operativos de un pequeño crédito son mayores que sus réditos y

138 S. R. Khandker, 1998, pág. 143, 150.

139 Guillermina Hernández. Socia fundadora de Merquemos Juntos. Taller de sistematización.

la relación costo-beneficio es negativa. De acuerdo con esta lógica, este nicho de mercado no es atractivo para las instituciones financieras convencionales.

El conflicto social y político colombiano introduce un agravante en la ciudad de Barrancabermeja. Los cruentos combates en las comunas nororientales conllevan a la pérdida de valor comercial de los activos de las familias de las comunas populares. Es claro que en estas condiciones los activos de las familias no constituían garantía (prenda hipotecaria) para los bancos.

Merquemos Juntos introduce un esquema de financiamiento donde, sin poner en riesgo la recuperación de cartera, se flexibilizan los requisitos para desembolsar créditos. Esta lógica de intervención se compone del siguiente trípode que busca garantizar la consolidación de las empresas: formación, gestión en el mercadeo y financiamiento.

Ante la inexistencia de instituciones financieras que pudieran resolver los problemas de apalancamiento crediticio de la economía popular en Barrancabermeja, los intereses usureros se tornaron habituales. La economía popular había tenido como única opción de financiamiento recurrir a los prestamistas del denominado sistema "gota a gota". Se ha acostumbrado tanto a ellos, que en ocasiones se olvida lo onerosos que resultan. Solo recientemente, con el auge de las políticas gubernamentales de impulso al microcrédito, varias instituciones financieras han empezado a incursionar en el tema.

Una de las principales conclusiones de Hulme y Mosley[140] en un estudio contratado por el Banco Mundial sobre trece innovadores programas de microcrédito, plantea que programas bien diseñados pueden mejorar el ingreso de clientes pobres y, en algunos casos, pueden elevar los ingresos de sus hogares por encima de la línea oficial de pobreza.

Los principales aprendizajes

> *"Merquemos Juntos facilita el crédito. Personas que no podrían acceder al crédito bancario y aquí si lo pueden hacer: acá no se les cobra el estudio del crédito, una persona mayor también puede prestar, no se piden garantías de alto capital. La única garantía es algo con que pagar el crédito y la intención de fortalecer un negocio. La calidad de la persona, la calidad de la familia. La alegría también: se les ofrece amistad, se hace una amiga de ellos, les damos a otros la oportunidad para que contribuyan"*[141].

Antes de presentar los principales aprendizajes conviene sintetizar las características de los créditos operados por Merquemos Juntos. Los montos de los créditos oscilan entre $300.000 y $1'500.000 (US$120 y US$600). Expresados en Salarios Mínimos Legales Vigentes en Colombia, los montos desembolsados por crédito oscilan entre 0,7 y 3,7 SMLV.

Los periodos de amortización oscilan entre 6 y 12 meses. Los créditos se dirigen exclusivamente a la consolidación de empresas, no a la creación de nuevas. Un aspecto clave en la decisión de aprobación del crédito es la visita de identificación del beneficiario y de constatación del funcionamiento de su unidad productiva.

Sobre los requisitos y garantías para la aprobación de un microcrédito, el Contador de Merquemos Juntos menciona: *"la primera, un trabajo sano, un salario, es suficiente. La segunda, un certificado de tradición y libertad de la casa que puede estar del puente para acá (se refiere a la ubicación de la vivienda en una de las comunas, nor o sur orientales de Barrancabermeja), -que no se recibe en bancos, sólo del puente para allá-. La tercera, el certificado de Cámara de Comercio: el negocio, su tamaño y su acreditación".*

140 D. Hulme y P. Mosley.

141 Testimonio de un miembro de la Junta Directiva de Merquemos Juntos. Taller de sistematización.

Han sido: los principales aprendizajes de la experiencia de Merquemos Juntos y las microfinanzas.

Primer aprendizaje: Flexibilizar garantías vs. arriesgar recuperación de cartera. Una falsa disyuntiva.

Generalmente se arguye que las instituciones financieras convencionales no se ocupan de los sectores de economía popular por la cultura de no pago que se imputa a este sector, sus escasas o inexistentes garantías y a los altos costos operacionales que implica frente al tamaño de los desembolsos.

Por tanto, el proyecto de Microcrédito de Merquemos Juntos busca romper el círculo vicioso del sistema financiero según el cual para acceder a un crédito debe demostrarse con suficiencia la posesión de garantías o de recursos económicos, o en otros términos, para acceder a un préstamo de dinero debe demostrarse que se posee dinero.

Sobre la rigidez del sistema financiero convencional y su poca, o casi nula, conexión con el financiamiento de la economía popular, la socia fundadora y actual directora de Merquemos Juntos, Guillermina Hernández comenta:

> *"...intenté averiguar cómo hacíamos para entrar a la banca de ahorros y no estar obligados a exigir grandes garantías...no recuerdo con quien, pero es uno de los banqueros grandes: para una cooperativa teníamos que tener 28'000.000 de pesos, para ser banco de ahorros 73.000'000.000 y más disponibles... y una tabla de cifras de financiación... yo le contesté que cuando tuviera esa plata no necesitaba prestarle a ninguno, que era posible que nunca la tuviera..., necesitaba trabajar con menos plata... ¿de dónde va a sacar una esa plata, con ese respaldo?..."*

Si bien varios de los requisitos exigidos por los bancos son comprensibles en una lógica de establecer garantías para recuperar el dinero prestado, es evidente que en estas circunstancias la economía popular no cumple las garantías para ser sujeto de crédito de las instituciones financieras convencionales.

Surge una aparente disyuntiva entre flexibilizar los requisitos para desembolsar créditos y poner en riesgo la recuperación de cartera. Si el propósito que nos rige es el de irrigar recursos a la economía popular, se trata de encontrar las alternativas que sin poner en riesgo la recuperación de cartera, permita a la economía popular aumentar su dinamismo.

Merquemos Juntos ha abordado este tema fijando su estructura de garantías en dos soportes y eliminando los requisitos adicionales. En primer término, manteniendo la necesidad de contar con un codeudor ("fiador") o persona garante del crédito con capacidad de pago demostrable. Segundo, flexibilizando el sistema de reembolsos, adaptándolo a los flujos de caja de las unidades productivas financiadas.

Sobre el primer punto, es altamente probable que en los sectores populares residan personas con contratos de trabajo con empresas formalmente constituidas, tales como profesores, secretarias, obreros (del petróleo, en el caso de Barrancabermeja), entre otros. Estas personas con ingresos demostrables se convierten en los garantes del microcrédito. De manera implícita, surge aquí una relación de solidaridad entre familias asalariadas y familias de la economía popular.

En el segundo campo, es decir, en la flexibilización del sistema de reembolsos, Merquemos Juntos ha adaptado la regularidad de las cuotas al flujo de caja de cada micro-empresa o fami-empresa. Así por ejemplo, si se ha financiado un almacén misceláneo cuyas ventas y pagos se realizan cotidianamente, el reembolso del crédito se establece en cuotas diarias que el beneficiario puede ir cancelando cómodamente.

La flexibilidad y versatilidad de Merquemos Juntos al adoptar y adecuar los requisitos para aprobar y operar los créditos es ampliamente valorada por los asociados. Al respecto, uno de ellos afirma:

> *".....ante un banco convencional, por experiencia propia, lo primero que exigen es que usted tenga una cuenta abierta con por lo menos 50.000 pesos, con tarjeta, y cuotas para todo: estudio del crédito, estudio de títulos, desembolso... Merquemos Juntos, por el contrario, se preocupa por el trato a las personas: el monto del crédito es como se ha solicitado: si son 100.000 son 100.000, no se incrementa con comisiones y pagos adicionales. Se le entrega el dinero al beneficiario, no a terceros. Además, la acogida, la flexibilidad en el pago, si no tiene no se le acosa, sino se le facilita: puede pagar parcialmente y luego traer el resto. Creo que esas son las principales diferencias. Con Merquemos Juntos los clientes saben que van a hacer una economía. Hay muchos que no saben leer pero son los mejores economistas: manejan sus cuentas y sus gastos familiares y al mismo tiempo tienen la oportunidad de capacitarse"*[142].

El equilibrio entre establecer garantías, recuperar cartera y los principios de solidaridad y cooperación de Merquemos Juntos, quedan fielmente plasmados en la siguiente declaración de uno de los miembros de la junta directiva: *"cuando el usuario no puede cancelar, nosotros esperamos cinco días, le recibimos lo que traiga. Se es más flexible sin dejar que se desmande la gente. Nosotros apostamos por ustedes, ustedes apuesten por nosotros: si no tiene, viene cuando tenga, o paga parcialmente. Se es más flexible, sin dejar que la gente salga de Merquemos Juntos. Aquí la persona puede prestar si fracasó y quiere levantarse, no lo estigmatizamos como moroso, le damos una segunda oportunidad".*

Segundo aprendizaje: La promoción de nuevas relaciones de género.

Las líderes del proyecto de Merquemos Juntos hacen parte del movimiento de mujeres del Magdalena Medio a través del cual se promueve la equidad de género. Sensibiliza a las mujeres para que renueven su rol como mujeres en los diferentes planos de la sociedad, la familia, la pareja, el trabajo, etc.

Así mismo, la experiencia de microfinanzas de Merquemos Juntos pone en evidencia que los créditos han sido dirigidos principalmente a mujeres. Dos factores positivos han alimentado esta tendencia. En primer lugar, puede demostrarse que la constancia en el trabajo es mayor en las mujeres que en los hombres. La segunda es una razón de orden administrativo, es decir, el dinero percibido por el trabajo es mejor administrado por la mujer, dado que ella lo dedica en beneficio de la familia. En efecto, se puede afirmar también que mientras el hombre dedica una mayor proporción de sus ingresos a gastos personales, la mujer los destina a mejorar la canasta básica de alimentos de sus hijos y a mejorar los materiales de su vivienda.

El 70% de los créditos en Merquemos Juntos han sido otorgados a mujeres. La excelencia de la mujer en la administración de recursos se constata en los siguientes testimonios de dos beneficiarias de Merquemos Juntos:

> *"Gracias a Merquemos Juntos. Si no, quién nos iba a prestar si una no tiene un trabajo estable; vivíamos en un cuevita de palos y ya hemos podido construir una pieza, ya la tenemos cubierta, ya compramos el lote. Mi meta es el próximo año la casa entera".*

> *"En qué forma uso yo mi ahorro: hace años no tenía casa, ni familia. Construyo mi casa, la levanto. Merquemos Juntos me da la posibilidad de enlazarnos con el trabajo de nosotros, de mi esposo y mío, tengo mi niño saludable, mi familia satisfecha, mi casa empezó por muy poco: ahora tengo fotocopiadora, mi proyecto es un computador; ésta es la demostración"*[143].

142 Testimonio, taller de sistematización.

143 Testimonio de un participante en el Taller de sistematización. Noviembre 12 de 2006.

Tercer aprendizaje. *La formación y el entrenamiento no son vistos como un requisito sino como una concepción de vida.*

"si me capacito, mi familia también lo hace a través de mí"[144]

Con frecuencia, los programas de microcrédito obligan a los beneficiarios a asistir a un mínimo de cursos de formación antes del desembolso del crédito. Todos los beneficiarios asisten por la necesidad de cumplir con el requisito, pero la mayoría no obtiene beneficios concretos de ese plan de formación, dado que son contenidos rígidos que no toman en cuenta las circunstancias sociales de los beneficiarios.

La convicción en Merquemos Juntos es que los pobladores de la economía popular poseen capacidades y destrezas que les han permitido desenvolverse hasta el presente, en tal sentido, no se propone la enseñanza de nuevas competencias, lo que se promueve es la utilización de las ya existentes y su potenciación.

A este respecto, el revisor fiscal de Merquemos Juntos plantea: *"cuando se está capacitando, la tendencia es subvalorar el conocimiento del capacitado: nosotros partimos de ese conocimiento para mejorarlo. Tienen que sentirse empresarios; nosotros sólo somos facilitadores para que ellos organicen su negocio... no más. En capacitación solo les damos un 'brochazo': esto es lo que usted necesita para mejorar su negocio pero después vamos al negocio y sobre el terreno verificamos y afinamos la capacitación, ya en la práctica, tal como el uso de los libros de contabilidad, para qué sirve".*

Desde luego, ningún plan de formación es negativo por sí solo, por ello se trata es de revisar los contenidos de tales planes y hacerlos pertinentes frente a las necesidades, demandas y circunstancias de la economía popular. En Merquemos Juntos, los beneficiarios de los créditos definen y priorizan los temas en los que requieren entrenamiento y formación, son ellos quienes conocen sus propias debilidades, son ellos quienes han enfrentando las exigencias del mercado y la competencia. Sin duda, esto los hace conscientes de la necesidad de formarse continuamente.

> *"la capacitación se ofrece: sea en artes manuales, en contabilidad, o en otros temas: vemos cuántos hay para cada caso, se arma el grupo y se imparte la capacitación. Aquí a nadie se le impone nada... la capacitación siempre está dentro del proceso de ser consciente de lo que yo necesito. Yo siempre les pregunto a ustedes: usted está capacitada para esto, para esto, etc. y así establezco lo que necesita... Pero la capacitación no es condición para el crédito: se puede obtener sin capacitación..."*[145]

Como consecuencia de lo anterior, la percepción de los beneficiarios del crédito sobre estos planes de formación cambia. No es entonces un requisito a cumplir sino una oportunidad a desarrollar.

Una concepción que convive con las familias de Merquemos Juntos es la valoración a la educación de sus hijos. Estas familias comprenden que la educación de sus hijos bloqueará la conexión intergeneracional de la pobreza.

A manera de reflexiones finales

En una perspectiva general, puede afirmarse que las familias de la economía popular son buena paga, que asumen con seriedad y responsabilidad sus compromisos crediticios. Merquemos Juntos tiene índices de recuperación de cartera satisfactorios. Las familias saben que si incumplen en Merquemos Juntos perderían una de las escasas posibilidades para financiar sus emprendimientos productivos.

144 Testimonio, taller de sistematización.

145 Guillermina Hernández. Taller de sistematización.

El siguiente testimonio evidencia el optimismo de los asociados de Merquemos Juntos:

> *"El impacto es muy grande. Cuando ustedes pueden afirmar que le hemos ganado la carrera a los agiotistas...hay mucha gente interesada en ingresar como nuevos clientes siempre con la gran esperanza que en Merquemos Juntos se lo resuelvan todo, y muchas veces nos preguntamos qué hacemos en este caso... Ya hemos ganado la lucha del carisma y la gente misma va contando cómo se hace y eso genera esperanza. Por ejemplo, la gente nos pregunta qué hago en este momento, tengo un problema que no me deja dormir, mi enfermedad. Esto nos exige ampliar la calidad de la atención así no sea de plata, sino como la respuesta de una mano amiga que los apoye y les indique a dónde ir. Hemos tenido ese impacto".*

Si bien, es mundialmente aceptado y reconocido el efecto positivo de los programas de micro-financiamiento como una estrategia para superar la pobreza, debe también delimitarse el alcance de estos programas. En efecto, podemos esperar que el microcrédito contribuya a resolver los problemas económicos de la población pobre, pero ésta es sólo una de las dimensiones de la pobreza. En tal sentido, los problemas de educación, salud, marginación social y política deben también estar presentes en una estrategia de superación de la pobreza.

El cierre del presente documento queda a cargo de un asociado de Merquemos Juntos, que efectúa un satisfactorio balance:

> *"Agregar dos cosas: 280'000.000 de pesos de capital, 160 empresas fortalecidas, que sostienen 320 empleos, desembolsos de 1'500.000 pesos/día... el Banco Grameen 1,5 millones de dólares /día todavía nos falta mucho. Comparemos con el programa de la Alcaldía: si tuviéramos esa plata, podríamos hacer mucho más... tenemos que empezar a medir eso. Hemos impactado en la familia, hemos mejorado la vivienda, hemos mejorado la educación. Han pasado 800 empresas: a algunas hemos tenido que decir que no; pero les hemos dicho: si saben para dónde van, salen adelante: mediante esta educación que les hemos dado, hemos ayudado a esas empresas".*

Tercera parte:

Hacia una globalización responsable en el Magdalena Medio

Capítulo 8

Dignidad humana, región y globalización

Francisco José de Roux

1. Concluimos este texto con una reflexión sobre la globalización a partir del proceso del Magdalena Medio. En la inmensa y creciente interconectividad del mundo, la relevancia de lo local-regional reside en que a este nivel la gente importa y el significado ético de cada persona es crucial.

2. La globalización es una realidad que penetra todas las sociedades con dinámicas constructivas y destructivas. Si las dinámicas negativas prevalecen sobre las positivas la globalización puede acabarse como ocurrió con el final de la economía globalizada de los años treinta. En esa época la oposición a la internacionalización del mercado y del capital vino de los Estados-Nación y frenó por más de cincuenta años la globalización de los flujos de mercancías y finanzas. Hoy en día si la globalización actual, mucho más pluridimensional y envolvente, no pone en primer plano a todos los seres humanos sin exclusión y en armonía con la naturaleza, la oposición vendrá de la gente, de las comunidades interconectadas en una forma que era impensable a principios del siglo pasado. Y la gente detendrá el proceso.

3. Al lado de las conexiones del mercado, la tecnología y las finanzas, de la globalización de hoy, es importante notar que el aumento de las comunicaciones y de las relaciones entre comunidades territoriales ha producido tres efectos: relevar el valor de todo ser humano; poner en evidencia las diferentes formas como los seres humanos en entornos culturales y medioambientales distintos quieren vivir su propia dignidad; y mostrar la necesidad de que las comunidades y las organizaciones actúen responsablemente en instituciones a niveles nacionales e internacionales en un planeta unificado.

   Este posicionamiento mundial de lo personal, lo local, lo cultural, lo territorial medioambiental, está lejos de ser una atomización de lo particular y nada tiene que ver con el provincialismo, el parroquialismo o la autarquía. El valor de cada persona humana y el cuidado de los seres humanos entre sí y con su territorio es el fundamento del peso específico, sociológico, moral y político, de las comunidades regionales. Hoy, las comunidades regionales, de manera cada vez más significativa, están dando a los Estados la legitimidad indispensable para los roles que juegan a nivel nacional e internacional. Al mismo tiempo, están estableciendo múltiples formas de articulación con otras comunidades regionales en el planeta. La intención

de las comunidades de mantener la conexión con los derechos humanos integrales, y con la cultura, las tradiciones y el medioambiente, mantiene a la producción económica conectada con las necesidades y la sostenibilidad, y garantiza que la producción responda a los deseos reales de la gente, contra la homogenización artificial impuesta sobre los consumidores por las multinacionales.

A este nivel, local y regional, se origina la información indispensable para librarnos de la vulnerabilidad del "casino capitalista", y se origina el respeto entre los pueblos que nos protege de la violencia y el terror internacional.

4. Usamos el término **comunidades regionales** en un sentido amplio: un conjunto de poblaciones y los cultivos y fincas en un área rural suficientemente extensa; la cuenca de un río caudaloso y sus afluentes; una ciudad grande; un conjunto de ciudades intermedias que comparten espacio, civilización y mercados. El territorio regional es el espacio donde las mujeres y los hombres deciden vivir la vida que les es propia, en armonía con la naturaleza; por esta razón hablamos de comunidades regionales. En la literatura de la Unión Europea estas regiones son llamadas "comunidades", "comunidades autónomas", o "regiones dentro de un país". Hoy en día existen muchas formas de asociaciones y organizaciones, y muchas comunidades virtuales globales a través de Internet, pero normalmente, cuando se tiene una comunidad humana responsable ésta se encuentra circunscrita a un territorio, comparte un paisaje y posee una cultura.

5. Cuando se habla de comunidades regionales uno habla de la gente. El Magdalena Medio es su gente. Hombres y mujeres que han tenido el coraje de permanecer en el territorio en medio de la violencia. Campesinos de las montañas, y pobladores de corregimientos, veredas y pueblos, que se quedaron mientras muchos huían espantados por las masacres. En un territorio de guerra y de ausencia por muchas décadas de las instituciones no armadas del Estado. Este pueblo creó organizaciones y se mantuvo en la convicción de hacer valer sus derechos humanos. Este es el pueblo que busca articularse con otros pueblos del mundo en la esperanza de construir una globalización diferente.

6. A contracorriente con los deseos de la comunidad regional, se da en el Magdalena Medio el plan de transformar el valle exclusivamente en una plataforma de exportación de bienes transables, aprovechando la vía fluvial y la proximidad de Miami. Estos bienes de exportación se originan en la refinación de petróleo y sus derivados al borde del río; y en grandes plantaciones en manos de corporaciones para la producción de biodiésel aceite de palma, caucho y maderas; y explotaciones corporativas de carbón, oro y otros minerales que viajan por el Magdalena hacia la demanda externa. Este modelo ya está en marcha. Si se consolida seguirán llegando inversiones intensivas en capital, más de la mitad de los pobladores tendrán que salir del territorio, y las tierras y los recursos naturales serán propiedad de compañías grandes de accionistas ajenos.

7. Pero podemos desarrollar otra alternativa. Podemos poner primero al pueblo. Podemos acompañar al pueblo en su lucha por el territorio, en la preservación de su herencia cultural, en su determinación de ocupar productivamente la región en armonía con la naturaleza. Podemos desarrollar la Finca Campesina con seguridad alimentaria y un producto tropical agroindustrial que garantice el futuro de las familias allí asentadas, y doblar en número de hogares que están en el campo. Podemos impulsar una minería del carbón y del oro con tecnologías apropiadas, intensivas en mano de obra y cuidadosas del medioambiente. Podemos articular el proceso con la cultura y la industria apropiadas. Podemos llegar a acuerdos con

los inversionistas nacionales e internacionales para que el capital y la tecnología participen en este esfuerzo, siempre y cuando garanticen que primero es la gente y su hábitat natural. Los campesinos vinculados al Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio –PDPMM- han probado que esto es posible, que son capaces de doblar la productividad de los cultivos de caucho, cacao y palma de aceite en sus fincas campesinas y en áreas de mayor altitud los cultivos de moras y uchuvas.

Desarrollar esta alternativa es crucial para nuestro país que vive un conflicto armado interno. Un país de comunidades territoriales diversas, que fue unificado artificialmente por la clase dirigente, que puede consolidarse como una nación en paz y ocupar un lugar central en la unificación del continente latinoamericano y en una globalización alternativa si logra reconstruirse desde las comunidades regionales que lo forman.

8. Hay que establecer una base para la alternativa que permita fortalecer los elementos positivos de la globalización y detener los negativos. Esta base ética ha sido ya establecida en la Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948. El preámbulo declara que **la dignidad inherente e igual de todo ser humano, y los derechos inalienables que se derivan de esa dignidad** (Convenio de los derechos Civiles y Políticos), **son el fundamento de la libertad, la justicia y la paz del mundo**.

9. La dignidad, igual de todos los seres humanos, se da en cada persona como valor absoluto siempre. La dignidad no depende del sistema social y no se recibe del Estado, ni de ninguna institución nacional o global, religiosa o secular. La dignidad se tiene simplemente por ser humanos y no puede ser violada por ninguna institución. De esto se sigue como una norma ineludible el que toda persona, en todos los casos, debe ser reconocida como miembro de la sociedad por sí misma e igualmente valiosa que cualquier otro miembro de la comunidad humana universal e histórica. De esta forma, con la Declaración Universal de los Derechos Humanos y los Convenios consecutivos, la comunidad internacional implícitamente estableció las bases para la constitución de la ciudadanía global de todas las personas sobre el Planeta.

10. La dignidad no puede hacerse crecer. La dignidad de las personas no aumenta por el crecimiento económico de un país, ni por los estudios que las personas hagan, ni por ser pobladores de una potencia internacional; ni es menor por ser poblador de un país pobre. La dignidad no puede ser desarrollada. Lo que se desarrolla son las condiciones para que cada persona pueda proteger y expresar libremente su propia dignidad, de la manera como quiere vivir este valor absoluto en la forma como las personas de una comunidad decidan. Estas condiciones son los derechos económicos, sociales, culturales, medioambientales y de género convertidos en realidad. Estas condiciones que garantizan la libertad y la justicia hoy no se dan para la mayoría de los habitantes del Planeta. Las comunidades regionales están mostrando cada vez más que tienen la posibilidad y el deber de hacerlo posible.

11. Vivimos un momento de la historia en que la conciencia del valor de las personas, independientemente de las posiciones sociales, el nivel de ingreso o los títulos académicos, de si se es africano, norteamericano, latino o europeo, está creciendo más rápidamente que los movimientos del capital y del mercado. El desafío hoy es garantizar que la globalización llegue a ser la dinámica que afirme y dé posibilidad a las libres expresiones, a la dignidad de cada persona y de cada comunidad humana en el escenario del Planeta; tal es el sentido del primer parágrafo de la Declaración del Milenio de las Naciones Unidas.

12. Para lograr este ideal, desde la perspectiva de las comunidades regionales, el proceso del Magdalena Medio ha puesto en evidencia los siguiente dilemas:

- El primer dilema consiste en *aceptar o no que todos los miembros de la comunidad humana valen lo mismo como personas*. Es el dilema entre la inclusión y la exclusión. Entre aceptar que no hay vidas humanas más importantes que otras. Es el dilema entre la guerra y la paz. En el Magdalena Medio miles de personas fueron asesinadas y desplazadas porque otros se consideraban más importantes y las juzgaron un obstáculo para el logro de sus ambiciones.

- El segundo dilema consiste en *dar o no prioridad a la gente sobre las compañías, las corporaciones y los negocios*. La gente son el amor y la pasión, las familias, la identidad, las tradiciones y la cultura. Las corporaciones son los aparatos que generan utilidades para dueños extranjeros o nacionales. Los negocios incluyen la producción y el mercadeo de cocaína. La prioridad a las corporaciones significa que cualquier actividad que interfiera la plena realización de los negocios es considerada peligrosa para la sociedad. En el Magdalena Medio se han conocido las consecuencias de una seguridad concentrada en la protección de las compañías de petróleo, oro y palma africana que se convierte en amenaza para la tranquilidad humana. Se ha experimentado la imposición de la economía de la coca a costa de la destrucción de las comunidades. Igualmente la región ha experimentado las diferencias entre empresas que son organizaciones que arrasan con las comunidades y empresas que dan toda la importancia al valor de los pobladores; y la diferencia es crucial cuando se trata de buscar alternativas.

- El tercer dilema es sobre *el desarrollo*. Si entendemos el desarrollo como la expansión sostenible de las posibilidades de la dignidad humana en un territorio; o si entendemos el desarrollo como la utilización de un territorio para expandir las ganancias de grandes empresas nacionales e internacionales. Es el dilema entre orientar el proceso productivo a producir la vida que la gente quiere vivir a partir de sus derechos humanos, su cultura y su medioambiente; u orientar el proceso productivo a generar ganancias privadas de propietarios que no son de la región. Es el dilema entre los empresarios interesados en hacer crecer la vida de una comunidad en un territorio, que invierten las utilidades juntamente con la expansión de la producción, en el capital social, la infraestructura de conectividad y la protección del medio ambiente; y los gerentes de corporaciones y sus empleados que hacen dinero explotando los recursos del territorio para invertir las ganancias extraídas en cualquier lugar donde haya mejores alternativas. Este es el dilema entre el desarrollo regional y el desarrollo de enclaves. Entre dar la prioridad al mercado interno conectado con la calidad de vida de los pobladores sin perder la perspectiva de exportar excedentes; o dar prioridad a las actividades exportadoras sin importar lo que ocurra con la vida cotidiana de toda la gente. Es el dilema entre hacer a una comunidad capaz de participar en todas las etapas de un proceso productivo que incorpora la tecnología necesaria para concentrarse en la producción de las condiciones de la vida querida por la gente; o mantener la asimetría tecnológica que concentra el conocimiento y los instrumentos en los países desarrollados y crea en las regiones colombianas la seguridad y los incentivos para atraer multinacionales que controlen la tecnología, la producción y establezcan las redes de distribución para la demanda de los consumidores de otros lugares del mundo.

- El cuarto dilema es sobre la iniciativa del desarrollo. Dar la *iniciativa del desarrollo* y la paz a las comunidades regionales, o entregar la iniciativa al Estado. Es el dilema entre las decisiones de abajo hacia arriba o de arriba hacia abajo. Las comunidades del Magdalena Medio establecieron la **"propuesta"**: *"esto es lo que nosotros nos proponemos*

hacer en este territorio para acabar con la exclusión y la pobreza y alcanzar la justicia y la paz; y para proteger nuestra dignidad en un contexto de conflicto local, inequidad nacional y globalización...". Al formular la propuesta, las comunidades saben que la paz que se obtenga en las regiones y en toda Colombia depende del tipo de desarrollo que se emprenda. Al tomar esta decisión la propuesta de las comunidades en un escenario de decisiones libres tiene que enfrentar el debate con la propuesta del Estado que da estímulos a los grandes propietarios para el impulso del biodiésel de aceite de palma y la gran minería. La propuesta de las comunidades, centrada en la dignidad de la gente, es una propuesta de calidad, sostenibilidad y posicionamiento en el horizonte mundial; y tiene un sentido orgánico: requiere la salud y educación para todos, el cuidado de las aguas y los bosques y las especies nativas, la organización de la infraestructura, el acceso de los pobladores a la tierra y los bienes de capital, las comunicaciones y la tranquilidad para todas las personas.

- El quinto dilema: es *aceptar las señales provenientes de las comunidades regionales o rechazar esas señales como irrelevantes*. Como ejemplo está la señal de la seguridad alimentaria que trasciende todos los hogares de la región. Los pobladores quieren preservarla porque va pegada a ella su soberanía, su cultura, su salud y la sostenibilidad de su medio ambiente. Un ejemplo significativo de la señal no escuchada es la señal dada por las comunidades de pescadores del Magdalena Medio: los pueblos de la ribera consideran sustancial, en la vida querida, el desayuno con pescado y yuca. Lo necesitan igual a como otros pueblos necesitan la arepa de maíz, o el chocolate o el café para quedar desayunados. Hace 25 años en el Magdalena Medio se sacaron 17 mil toneladas de pescado, durante el año 2007 solamente se pudieron pescar 700 toneladas. En consecuencia, ya no hubo pescado para el desayuno. La vida querida por la gente ha sido afectada. Esta pérdida no puede resolverse solamente en la región. Es toda Colombia la que ha destruido el Río Grande de la Magdalena. La señal de alarma de los pescadores apunta a un problema que toca con el calentamiento global, la destrucción de los bosques naturales y la polución. Como ésta, hay muchas otras señales inatendidas.

- La respuesta a estos dilemas es compleja y es posible. Requiere al mismo tiempo el compromiso de las comunidades y de las instituciones. En una perspectiva de ciudadanía mundial que ejerce su papel a diversos niveles locales, nacionales e internacionales, en un entrabe institucional, cultural, político y económico, construido de abajo hacia arriba, siempre desde la perspectiva de que el desarrollo es la gente. La gente con dignidad como principio y como fin del desarrollo. La mano **invisible** del mercado libre no trae el desarrollo que pone a la gente como principio y como fin. El desarrollo regional muestra que se requiere la mano **visible** del Estado, comprometido en la comunidad regional, que oriente el mercado hacia la vida querida por la gente.

13. En el Magdalena Medio la reflexión sobre la dignidad llevó a las comunidades y organizaciones a comprender la importancia del Estado y de las instituciones públicas. Al comienzo únicamente se tenían comunidades populares, muy reticentes a entrar en relación con el Estado que se consideraba fuente de corrupción, violencia e injusticia. Poco a poco los pobladores comprenden la necesidad de una institución que garantice en igualdad de derechos la dignidad de todas y todos. Entienden que esta es la razón de ser del Estado. Comprenden la responsabilidad del Estado en la protección efectiva de la dignidad humana y en la ampliación de las condiciones para vivir la dignidad como los pobladores quieren, sin inequidad ni exclusiones; se dan cuenta de que todas y todos son ciudadanos y tienen el derecho al rendimiento de cuentas sobre los bienes públicos. Comprenden que todas y todos tienen que participar en la formación, en el control democrático, en la legitimación y en la gobernabilidad del Estado que requiere la convivencia.

14. En el Magdalena Medio grupos crecientes de hombres y mujeres han identificado la manera como quieren proteger su propia dignidad, manifestarla y vivirla. Ellas y ellos comprenden que lo que está en juego es el sentido de cada cual como persona humana. Son personas en una comunidad que es un conjunto de valores, tradiciones, símbolos y costumbres íntimamente conectados con la valoración consciente que cada persona tiene de sí misma. Vulnerar la comunidad y detener su desarrollo es inevitablemente vulnerar la dignidad de sus personas. De allí el inmenso énfasis puesto por las comunidades en los derechos humanos: la protección de la vida y la integridad de cada uno, y el cuidado de los Espacios Humanitarios, territorios donde la integralidad de las personas está más amenazada y se requiere mayor organización y solidaridad para evitar muertes y desplazamientos.

15. En el Magdalena Medio se ha aprendido que el acuerdo de paz se hace con el adversario o 'enemigo', y que el desarrollo, que hace los cambios estructurales para que la paz sea posible, se hace entre todos los actores productivos de un territorio. El principio que se sigue es: *"la región se construye entre todos y todas o no será posible"*. Este es el principio más difícil de llevar a la práctica en las actuales circunstancias cuando todavía se está en el conflicto. Nadie puede ser excluido. Nadie puede ser amenazado ni desaparecido. Todos son importantes. Se es consciente que para lograr esto todos y todas tienen que cambiar: los políticos y los burócratas tienen que abandonar la corrupción; los jueces tienen que rechazar el soborno y terminar la impunidad. Los paramilitares desmovilizados tienen que desmontar las estructuras de coerción y entregar las armas y las propiedades que robaron. Los guerrilleros tienen que terminar con el secuestro y las minas antipersonales y adentrarse en la solución política del conflicto. Los latifundistas tienen que compartir la tierra. Las corporaciones tienen que poner primero el desarrollo regional. Los grupos religiosos tienen que practicar la inclusión y la solidaridad con todo el mundo, empezando por los más pobres y rechazados. Es necesario que las comunidades y organizaciones depongan los prejuicios, los odios, las venganzas, y que juntos trabajen por la verdad, la justicia y la reconciliación. Es indispensable que se conozca la verdad sobre los hechos. Hay que impulsar el diálogo, basado sobre el respeto, a todos los niveles y la búsqueda de acuerdos para producir la vida que los pobladores quieren vivir en el territorio. Las comunidades saben que esta tarea no se circunscribe a los límites del Magdalena Medio; hay que realizarla más allá, en los espacios nacionales e internacionales porque el mundo está en la región a través de las comunicaciones, la tecnología, el capital y el mercado; y la región está en el mundo con el proyecto de vida de los pobladores, como el aporte de una manera propia de expresar la dignidad humana.

16. Este libro ha presentado los aprendizajes obtenidos por el Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio en un grupo de proyectos. Este es un programa que establece que el objetivo es la paz; y que el desarrollo determina la paz. Es decir, que de la forma como hagamos el desarrollo depende el tipo de paz que consigamos en la sociedad. Es necesario poner en evidencia que lo que está en juego en el PDPMM es la consecución de la paz. Cada proyecto emprendido se hizo para enfrentar un conflicto y, al enfrentarlo, para llegar a las raíces del problema estructural subyacente. Ese fue el origen de la Ciudadela Educativa cuando la comunidad decidió mediar entre la empresa privada y la guerrilla para evitar que la construcción de una termoeléctrica en Barrancabermeja terminara en una guerra urbana; de allí surgió la institución educativa de más de 4 mil estudiantes. Cuando las organizaciones paramilitares entraron creando pánico en la montaña y los guerrilleros quisieron utilizar los pueblos como parapeto para la guerra, las comunidades crearon los Espacios Humanitarios que protegen la soberanía y la autonomía de los pobladores. Cuando la confusión y el terror se iban extendiendo por las comunidades, los jóvenes

pusieron en marcha el proyecto de la red de emisoras comunitarias del Magdalena Medio para difundir la confianza, la esperanza y la solidaridad y mostrar que había un futuro posible. Cuando la coca para financiar la guerra buscaba implantarse en todo el territorio y los campesinos eran expulsados por la mafia y los terratenientes, la gente creó la finca campesina de cacao, de caucho, de bosques, de frutas, de microhatos, de palma campesina; y construyó carreteras para unir las fincas con la cooperación del Japón.

17. Con estos aportes, el proceso del Magdalena Medio pretende unirse a las dinámicas que en muchas regiones del mundo intentan transformar la globalización en un proceso envolvente y sostenible de protección de la dignidad de todos los seres humanos y de ampliación de las posibilidades de expresar las diversas maneras como se manifiesta la grandeza del ser humano. Esta dinámica es a la vez ética, cultural, filosófica y política. En esta dirección escribió Bernard Lonergan cuando planteó la idea de cosmópolis en 1956. Hoy David Held, cincuenta años después, presenta la idea de una manera más acabada y rigurosa: una comunidad cosmopolita, con una ciudadanía que actúa en diversos escenarios institucionales, dentro de diversos niveles de autoridad legítima, participativa y democrática, para proteger el valor y la dignidad igual de todo ser humano. Hacia la construcción de una ciudadanía mundial de abajo hacia arriba con niveles diferentes de expresión política y de rendimiento de cuentas: en lo local, regional, lo nacional, las uniones de naciones y lo global; a partir de las comunidades territoriales y culturales a las que las personas pertenecen, en las cuales viven física o emocionalmente, desde las cuales actúan, y a las cuales regresan. Con el accionar en redes que conectan formas de actuar responsablemente a niveles distintos: las regiones, las organizaciones nacionales, las supranacionales y las globales; y con participación ciudadana responsable y eficaz en los asuntos globales como el hambre mundial, la deuda, la deforestación, el calentamiento, el armamentismo y la inestabilidad financiera. En este escenario los Estados tienen un papel propio particularmente en la defensa de los derechos humanos y en el estímulo al capital social y la educación que vigorice la participación regional. Y en ellos hay un papel propio para las comunidades locales y para la unión de naciones latinoamericanas.

18. A finales de 1995, cuando se puso en marcha el Programa del Magdalena Medio a partir de procesos sociales y religiosos que se habían venido gestando en la región, los participantes pensaban que sus objetivos se limitaban al territorio y buscaban simplemente desarrollo local y acuerdos de paz para los pobladores. Ahora trabajan con una perspectiva global y saben que lo que hacen es relevante para asuntos tan envolventes como la volatilidad del capital financiero internacional, el respeto a los pueblos migrantes, la construcción y la transformación de las instituciones internacionales, la protección de los derechos humanos integrales y la participación efectiva en una ciudadanía humana cosmopolita, mundial. Hoy saben que cuando están impulsando proyectos educativos en los caseríos, o haciendo carreteras campesinas o elevando la seguridad alimentaria, o protegiendo las tierras de los pobladores, están en contacto con millones de hombres y mujeres de la Tierra que participan en la misma aventura basada en los principios de justicia, cooperación, libertad y derechos humanos.

19. Sabemos que la justicia y la paz no pueden venir de una guerra de insurgencia de medio siglo que desde hace años produce lo contrario de lo que se propusieron los actores: degradación creciente del ser humano, desesperanza, desplazamientos, polarizaciones bárbaras, cocaína y crimen para financiar la guerra. Tampoco pueden venir de los esquemas de seguridad nacional con sus énfasis autoritarios de llamada a alinear la población con las fuerzas armadas y hacer que la presencia militar prevalezca sobre las dimensiones jurídicas y no militares del Estado. El desafío del

Magdalena Medio es continuar construyendo, en medio del conflicto, la sociedad equitativa y participativa que basada en la dignidad humana va forjando entre todas y todos la manera como un pueblo quiere vivir su identidad.

20. Aspiramos a una globalización alternativa, formada por regiones donde las comunidades puedan expresar su grandeza humana como quieran, desde sus tradiciones espirituales y simbólicas. Donde los conflictos se manejen en el respeto y la verdad. Donde no haya excluidos.

    Una globalización en la diferencia, totalmente distinta de la homogenización de las multinacionales, y del materialismo consumista.

    Una globalización de la convivencia en dignidad, donde el desarrollo no es otra cosa que la mujer y el hombre en plenitud, en armonía con todas las formas de vida sobre la tierra.

ANEXOS

Anexos capítulo 1

Anexo 1
Las intervenciones educativas en el Magdalena Medio

La Ciudadela Educativa de la Comuna 7 de Barrancabermeja[145]

Antecedentes El proyecto Ciudadela Educativa y Desarrollo Integral Comuna 7 Barrancabermeja surgió de la necesidad de crear un colegio de secundaria para la comuna, idea planteada por algunos líderes comunitarios desde el año 1997 cuando sus pobladores se encontraban en medio de un conflicto generalizado entre la insurgencia y las fuerzas de seguridad del Estado. Con el inicio de la construcción de la planta Meriléctrica en el sector, la empresa propuso implementar un sistema de seguridad militar para proteger a los trabajadores extranjeros. Los líderes de la comunidad reaccionaron porque sentían que a raíz de esta medida se intensificaría la confrontación, lo que afectaría negativamente a la comunidad. Plantearon entonces una salida al conflicto: utilizar los recursos para seguridad en acciones y obras a favor de la educación y el desarrollo de la comuna.

De esta manera se inició un proceso de negociación entre la comunidad, la empresa privada, la sociedad civil y las instituciones del Estado con el fin de dinamizar el proceso: se crea un equipo gestor conformado por 10 miembros de la comunidad integrado por maestros, presidentes de JAC y líderes comunitarios. Entre 1998 y 2000, este equipo gestionó ante el Ministerio de Defensa la adquisición de un terreno para construir un colegio de secundaria. En el año 2000 este Ministerio entregó al municipio un predio de 196 hectáreas para construir dicho proyecto.

Con la obtención del predio la comunidad inició una fase de planeación del uso del suelo y de organización del territorio, con el fin de encontrar un mejor equilibrio entre el desarrollo urbano planificado y las intervenciones espontáneas. Simultáneamente a este proceso, se fue adelantando la formación y cualificación de los docentes, a partir de la deconstrucción de los PEI, lo que permitió la conformación de redes docentes, la elaboración de un diagnóstico educativo y la propuesta de intención de mejorar la calidad educativa a través de la construcción de un Proyecto Educativo Comunal -PEC- dirigido a las seis instituciones educativas de básica primaria. Para adelantar este proyecto se conformaron un Consejo Educativo Comunal[146] y distintos comités pedagógicos.

El 28 de octubre del 2002, la Gobernación de Santander, a través de la Secretaría de Educación, expidió la resolución 12466, por la cual se creó una nueva institución educativa en Barrancabermeja, denominada "Ciudadela Educativa del Magdalena Medio", integrada por los siguientes establecimientos educativos: Nueva Granada, Jorge Eliécer Gaitán, El Campestre, La Independencia, Pablo Acuña, San Pedro Claver - Fe y Alegría. De esta forma, el eje educativo en educación formal del Proyecto Ciudadela Educativa y

145 Basado en el documento ejecutivo de presentación del proyecto Ciudadela Educativa y Desarrollo Integral comuna 7 de Barrancabermeja. 31 de marzo del 2003.

146 El Consejo Educativo Comunal se conformó con las 7 directivas de los establecimientos educativos, 2 representantes del equipo gestor, 1 de los consejos directivos, 1 representante de la asociación de padres de familia, 1 de los personeros, 1 de los docentes y 1 de las Juntas de Acción Comunal.

Desarrollo Integral de la Comuna 7 creó una institución educativa de carácter oficial que inició actividades escolares a partir del 2003.

Propósito del proyecto de Ciudadela. "Ciudadela Educativa hace una apuesta comunal para poner en marcha un sistema organizativo amplio, participativo que planifique, gestione, integre y dé legitimidad a las instituciones sociales, respondiendo de manera sinérgica a la satisfacción de las necesidades más sentidas de los habitantes de la Comuna 7 de Barrancabermeja"[147].

Visión. "En los años futuros seremos un movimiento social de pobladores y pobladoras civiles, con un modelo de desarrollo alternativo para la sostenibilidad, la educación, la convivencia y la paz; capaz de transformar las secuelas del conflicto y de posicionarse como interlocutor válido ante el ente gubernamental para generar desde el estado y la comunidad políticas públicas para el bienestar de los habitantes de la Comuna 7 de Barrancabermeja"[148].

Valores del proyecto. Los valores que presentamos sirven de guía y de orientación práctica a los integrantes del proyecto.

- Trabajamos día a día por el respeto a la diferencia, la diversidad y la vida.
- Buscamos el diálogo y la concertación en las relaciones humanas y sociales.
- Asumimos nuestro compromiso social con dignidad y transparencia para mejorar la calidad de vida.

Estrategias

Estrategia 1. Formación para el desarrollo humano. Se orienta en la perspectiva de brindar una educación permanente y continua, presta el servicio a los niños, niñas y jóvenes en tres niveles fundamentales de relaciones: Relación educación temprana-preescolar-básica-media-técnica-superior; educación no formal e informal para población desescolarizada; Educación no formal e informal para población joven y adulta en general.

Estrategia 2. Reconstrucción del tejido social. La estrategia busca asumir los múltiples retos que amenazan la cohesión social de la Comuna. Las desigualdades, las desconfianzas, las violencias familiares, los desplazamientos, exigen que los procesos educativos sean incluyentes y formen ciudadanos para una sociedad donde todos puedan participar. Pero también se funda en la vinculación de los ciudadanos a participar en la construcción de políticas públicas, planes de desarrollo y a la apuesta en común de un proyecto de nación.

Estrategia 3. Articulación de organizaciones comunitarias y sociales que desarrollan actividades productivas. Esta estrategia busca que los pobladores identifiquen alternativas de organización para potenciar la producción y comercialización generando empleo y valor agregado en la comuna. También debe permitir el uso educativo, productivo y técnico, adecuado al predio de 196 hectáreas.

Niveles de articulación. Esta educación permanente y continuada articula los siguientes aspectos:

A. Institucional. Relación educación temprana-preescolar-básica-media-técnica-superior; educación no formal e informal para población desescolarizada; educación no formal e informal para población joven y adulta en general; en tercer lugar, es necesario adelantar las relaciones interinstitucionales con diferentes entidades, las cuales, a través de convenios puedan ofrecer programas amplios de formación para la comunidad en general.

147 Proyecto educativo comunal PEC. Barrancabermeja.

148 PEC. Ibid.

B. El tejido social. Formar ciudadanos integrales fortaleciendo las relaciones interpersonales entre los maestros y las instituciones donde la niñez, juventud y comunidad compartan sus valores democráticos, de solidaridad y capacidad creativa para negociar los conflictos y desarrollar valores para la convivencia desde la justicia, la libertad, el reconocimiento y la valoración del otro.

Para Ciudadela Educativa, el conjunto de acciones articuladas en programas y proyectos de intervención social permite hacer explícito su componente formativo en los siguientes proyectos: programas lúdicos, artísticos, culturales, musicales, para niños y jóvenes, desarrollados en su mayoría por actores juveniles; proyectos de bibliotecas; atención al adulto mayor en la modalidad de apoyo a la reintegración social y participación de los adultos mayores y a la contribución y el mejoramiento de sus niveles de vida; agrupación de madres comunitarias; promoción y desarrollo de las juntas de acción comunal y juntas administradoras locales; asociación de madres cabeza de familia; escuelas de familias; consejo comunal de salud; actividades deportivas que contribuyan al desarrollo y fortalecimiento de habilidades motrices en la población comunal con el fin de mejorar su calidad de vida tanto física como psíquica; promoción y desarrollo de escuelas de liderazgo, de gestión, de veedurías ciudadanas y solución pacífica de conflictos; atención de las necesidades psicoafectivas de la niñez y educación para niños especiales"[149].

C. Lo productivo como acción. En este orden de ideas, no sólo se busca brindar una vinculación de sus pobladores en el mercado laboral sino también y de manera prioritaria el ofrecimiento de unas estrategias educativas pertinentes que formen actitudes hacia el uso racional de las capacidades humanas, más que hacia una apresurada vinculación de los niños y jóvenes al mercado laboral del trabajo.

Ante lo anterior, la dimensión productiva se percibe desde cuatro acciones diferenciadas:

I) Completamente articulada con el eje educativo se centra en la implementación de una educación media técnica (grados 10° y 11°) y hacia la creación de un instituto tecnológico de educación superior. II) Dimensión productiva igualmente ligada a los procesos educativos no formales e informales, se relaciona con la oferta de programas de capacitación en artes y oficios, en función de la identificación de necesidades locales y del análisis de la relación demanda-oferta. III) Creación de actividades que giran alrededor de la organización de actividades microempresariales, semilleros empresariales, cooperativas o famiempresas, con quienes se establecen mecanismos de coordinación y organización mutua, así como en el fortalecimiento de algunos proyectos económicos susceptibles de ser adelantados desde" Ciudadela" y que suplan la ausencia de fuentes formales de ocupación en la comuna. Y por último la, IV) Implementación y consolidación de proyectos productivos directamente relacionados con la oferta de bienes y servicios, tales como material didáctico, abono orgánico, plantas ornamentales y maderables, servicios de telecomunicaciones, servicios de informática, servicios de Internet, servicios de capacitación docente, servicios de capacitación para el público en general"[150].

Las Escuelas Básicas Integrales para el desarrollo sostenible, EBIDS[151]

Antecedentes. El proceso de gestación de las EBIDS comenzó con los inicios de la intervención del PDPMM en los municipios de la región, cuando los pobladores hicieron evidente la ausencia de un diagnóstico educativo. Concretamente, la ausencia de un análisis sobre la educación rural y su relación con la manera de resolver el conflicto. En efecto, una de las razones que han explicado el conflicto regional ha sido la ausencia de un programa de desarrollo rural.

149 Proyecto educativo comunitario de la Comuna 7 de Barrancabermeja. Pág. 10

150 Proyecto educativo comunitario de la Comuna 7 de Barrancabermeja. Pág. 12

151 Pabón, Rafael y otros. Pág. 134-159.

La educación rural se identificó como uno de los ejes problemáticos de la región. En consecuencia, se diseñó una propuesta de educación integral hasta los grados 10 y 11 en 29 municipios. Las comunidades campesinas de Landázuri y El Carmen, Gamarra y San Vicente fueron las primeras que dieron prioridad al trabajo con niñas, niños y jóvenes.

¿Qué son las EBIDS? Son una alternativa educativa dirigida a los jóvenes, niños y niñas del sector rural, orientada a construir sentidos de vida, de pertenencia y amor por la tierra, y a establecer de una relación más armónica con la naturaleza, acercando el aula la finca campesina.

Esta particularidad y ese ánimo de conectar o articular los procesos educativos con el territorio han hecho que el proceso EBIDS no sea un proyecto uniforme. Por el contrario, cada municipio donde se desarrolla tiene sus caracteres específicos pero comparten un propósito en común, y es el desarrollo de las capacidades de los niños y niñas que viven en la zona rural.

Valores que guían la acción

- La tierra como fuente de vida, alimento, permanencia y cultura para el estar bien.
- La cooperación como beneficio mutuo en las relaciones humanas requiere reconocer el papel único de cada persona, a la vez que mantiene una relación de apoyo, respeto y solidaridad.
- La responsabilidad como campo de acción, de participación, compromiso y respeto por todos los derechos en los seres humanos. Cada uno debe cuidar del equilibrio de sus derechos y responsabilidades.
- La espiritualidad como experiencia de armonía dentro del propio ser; fuerza colectiva para explorar y sostener una transformación fundamental y constructiva.

Objetivos estratégicos: 1). Formar a la niñez y a la juventud como personas con confianza en sí mismos y sujetos responsables de su propia vida, capaces de construir una sociedad cada vez mejor. 2). Desarrollar las capacidades del pensar mediante la exploración, el análisis, la investigación, la creatividad y el conocimiento tecnológico, para que niñas y niños sean protagonistas de su propio aprendizaje. 3). Formar al estudiante en la gestión y administración de proyectos de producción, transformación y comercialización de la finca campesina, mediante el manejo de la agroecología tecnificada, contribuyendo al bienestar de la comunidad campesina. 4). Formar ciudadanos y fortalecer las relaciones interpersonales entre los núcleos de desarrollo veredal, donde la niñez, juventud y comunidad compartan sus valores democráticos, de solidaridad y capacidad creativa para negociar los conflictos, generando valores para la convivencia desde la justicia, la libertad, el reconocimiento y valoración del otro. 5). Convertir la institución escolar en un centro cultural de interés de las comunidades campesinas, donde se validen sus saberes en una cultura dialógica con el conocimiento universal creando espacios y ambientes agradables, saludables, que hagan que la niñez y la juventud permanezcan motivados en el proceso de formación[152].
Líneas de acción. Fueron cuatro las líneas de acción; la formación para el trabajo productivo, el proceso pedagógico centrado en el respeto y desarrollo de lo humano, la construcción de ciudadanía-convivencia, y la relación escuela- comunidad.

La Escuela campesina para el desarrollo humano -ECDH-[153]

Antecedentes. Las escuelas de formación humana y campesina son procesos de las organizaciones sociales del PDPMM que trabajan por el logro de sujetos sociales integrales en armonía con la vida.

152 Proyecto educativo comunitario del Carmen de Chucuri. Noviembre del 2003.

153 Vargas Marco Fidel. Pág. 5 a la 15.

Concientes de la situación en que viven los pobladores de la subregión de Vélez, de Yariguíes, del sur de Bolívar y Cesar, y reconociendo que la paz es un asunto esencial para el desarrollo humano, entre los años 2001 y 2004 los Nucleos de Pobladores (NP) dieron inicio a la creación de la ECDH en el Magdalena Medio.

Estas razones, entre otras, llevaron a los líderes de la región a realizar un proceso investigativo, consultivo y participativo con pobladores de las subregiones con el fin de trazar líneas temáticas, definir los tiempos de formación, las agendas y los criterios pedagógicos, teniendo en cuenta las necesidades personales, locales y regionales. También se identificaron los niveles de formación de las campesinas y campesinos, se hizo un mapeo de las identidades regionales, las perspectivas de desarrollo y las necesidades productivas. Este proceso fue apoyado por el PDPMM, asesorado por el equipo pedagógico del CINEP.

La experiencia se convirtió en un aprendizaje social de participación, de encuentro entre organizaciones, autoridades municipales, diálogos regionales, y fortalecimiento de las redes sociales.

¿Qué son las ECDH? Son comunidades de aprendizaje. Esto quiere decir que son espacios pedagógicos donde todos los participantes tanto tutores como campesinos, pescadores, pobladores urbanos, mujeres, jóvenes, administradores públicos y líderes, participan en un proceso mutuo de aprendizaje con sentido para ellos y el territorio. Se organizan en un sistema de escuelas que comparten unos mismos propósitos, unas metodologías y unos temas por realizar, pero cada uno administra y organiza de manera autónoma su aprendizaje desde enfoques diferentes según sus necesidades. Por ejemplo: para la subregión de Vélez el enfoque es campesino, en el sur de Bolívar el enfoque fue político, el sur de Cesar fue humanista y la subregión de los Yariguíes fue empresarial.

¿Con qué valores y criterios se trabajó?

- Amamos lo que somos y lo que hacemos.
- Construimos la libertad cotidianamente con el otro.
- Respetamos y valoramos la vida en todas sus dimensiones.
- Despertamos la creatividad.
- Cultivamos la fuerza interior que da la posibilidad de sensibilizarnos más como seres humanos.

Criterios de formación. Son cuatro los criterios de formación que se convierten en los ejes estructurales de la propuesta: primero, el desarrollo a nivel humano donde se promovió el crecimiento a través del interés por las emociones en el ámbito racional, espiritual y corporal. A nivel de la convivencia se inició una cultura de paz como opción para seguir. En el criterio de integralidad se comprendió la vida como un proceso de relaciones sin las cuales sería imposible la vida misma. Por último, en el ámbito ecológico se generó un cambio de conciencia y de respeto por la vida, de convivencia entre el hombre-naturaleza, impulsando la biodiversidad, la conservación del entorno y su sostenibilidad.

¿Cuál fue su metodología? La metodología que se implementó en la ECDH fue la del aprendizaje individual y en equipo posibilitando una aplicación experimental de comunicación práctica en el diálogo de saberes y de reflexión. Su principal característica fue la formación a través de la práctica.
¿Cómo se formaron? Se articularon elementos de la educación popular con la educación formal, proponiendo tres niveles de formación.

Nivel básico. Consistió en fundamentar el aspecto humano con una visión integral de la vida, desarrollando los siguientes temas de formación: lecto-escritura, crecimiento humano, agroecología y cultura de paz.

Nivel de profundización. A partir de las actitudes y aptitudes de los gestores sociales y comunitarios participantes en la escuela. Los estudiantes debían optar por dos de las cuatro líneas de formación planteadas anteriormente.

Nivel de especialización. Continúa la línea de formación tomada en el nivel de profundización, enfatizando el desarrollo de habilidades prácticas y la construcción conceptual.

Anexo 2

Hipótesis de trabajo de la sistematización

Una hipótesis general y tres subhipótesis orientan esta sistematización de la estrategia educativa del PDPMM. Son las siguientes:

Hipótesis general. El proceso de aprendizaje derivó transformaciones de aspecto cultural, político y humano en el desarrollo integral sostenible de los pobladoras y pobladores del Magdalena Medio, para la construcción del mismo territorio.

Primera subhipótesis. La experiencia educativa permitió el surgimiento de nuevas subjetividades individuales y colectivas transformando sujetos con nuevas mentalidades, con responsabilidad y toma de conciencia de los significados y sentidos de vida se reflejó en la manera de relacionarse con los niños, maestros y padres. Interpeló sus paradigmas, encontrándose en procesos de búsqueda y de nuevas alternativas de vida.

Segunda subhipótesis. Los sujetos emprendieron nuevas preguntas sobre la construcción de lo público. Con otras formas de organización, se construyeron relaciones de poder democrático que permitieron relacionarse con la naturaleza, instaurando comprensiones estéticas de crecimiento y deleite espiritual.

Tercera subhipótesis. La estrategia educativa generó nuevas preguntas y nuevos desarrollos sobre la relación escuela-sujeto-sociedad-naturaleza, derrumbando los muros que fraccionaban esta relación; estableció un diálogo complejo que contribuyó con nuevos aprendizajes, a la construcción de la paz y el buen vivir.

Anexos capítulo 2

Anexo 1

Memoria del taller de sistematización "Taller de creación colectiva"

Fecha: 16, 17 y 18 de noviembre
Lugar: Genezareth

Asistentes

10 líderes de Espacios Humanitarios de la región; 6 profesionales de la Defensoría Regional del Pueblo con sede en los municipios concernidos; dos profesionales del OPI; apoyo de equipo estratégico PDPMM y la Comisión Colombiana de Juristas.
Tallerista: *José Antonio Páez*

OBJETIVO GENERAL

Producir un documento que aporte en la sistematización del espacio humanitario como realidad social, económica, política y cultural de las comunidades afectadas por el conflicto en el Magdalena Medio.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Reconocer las identidades de reflexión en torno a la comunidad que decidió erigirse en espacio humanitario.

Identificar elementos comunes con relación a la respuesta humanitaria del Estado y las organizaciones acompañantes de los espacios humanitarios.

Establecer las dinámicas propias de la construcción de una apuesta colectiva que explicite la utopía de paz y desarrollo con dignidad en los espacios humanitarios.

HIPÓTESIS DE TRABAJO

Con las tres temáticas ya definidas, se realizan ponencias de análisis crítico para la identificación de elementos comunes a los diferentes espacios humanitarios y con ellos se pueda elaborar un documento comprensivo en cada uno de los abordajes descritos en los objetivos específicos.

METODOLOGÍA

1.- Se conformaron tres grupos de 5 personas cada uno, con representación de todos los EH presentes. Con los elementos aportados en el momento anterior, cada grupo escogió las preguntas que más le interesaron e intercambiaron puntos de vista sobre el tema.

En todos ellos se fueron recogiendo ideas que fueron dando un documento comprensivo de la situación.

2.- En el segundo día se realizó un taller sobre verdad, justicia y reparación que dio elementos para señalar las relaciones que tiene el espacio humanitario con los derechos de las víctimas, el camino recorrido y su articulación con los planes de protección. Este aspecto reforzó los planteamientos de la sistematización en materia de tipo de agresión sufrida por la comunidad, la respuesta del Estado como política pública y el papel del espacio humanitario en la defensa de sus derechos.

3.- En el tercer día se elaboraron las conclusiones y se actualizó mediante una matriz de seguimiento, los avances de los espacios humanitarios en construcción del sujeto social de derecho, planes de protección, formulación de planes de desarrollo integral para la paz y protección de derechos humanos y DIH.

PLENARIA Y CONCLUSIONES

En una exposición de media hora se socializaron las conclusiones de los grupos. Con relación al momento fundante, los participantes coincidieron en señalar que fueron las comunidades, en procesos soberanos los que dieron inicio a los espacios humanitarios, bajo la presión del conflicto armado que les movía a salir de la región.

Con relación a la respuesta del Estado y las organizaciones señalaron como importante la presencia del PDPMM y de la Iglesia en las primeras jornadas de organización de los mismos. En otra mirada se señaló que es diferenciada la presencia de alcaldías municipales y autoridades departamentales. En cambio, las políticas nacionales de minería, antinarcóticos y contrainsurgente, se califica de actitud autoritaria con relación a las expresiones sociales de organización del espacios humanitarios.

Quedaron compromisos y tareas relacionadas con un acercamiento mayor entre espacios humanitarios, de manera que se compartan los aprendizajes especialmente en el manejo productivo, los planes de protección y la mirada regional del conflicto. Igualmente se planteó una asistencia integral de parte de la Defensoría del Pueblo y colectivos de abogados en la defensa de los derechos de las víctimas.

Finalmente se planteó la necesidad de mejorar la visión regional para fomentar una estrategia de desarrollo incluyente que permita a los espacios humanitarios desde los fondos productivos apalancar recursos desde una visión más regional de circuitos económicos y solidaridades entre espacios humanitarios.
Evaluación taller de sistematización Espacios Humanitarios.

Ejercicios realizados	Aspectos relevantes
Conocer	• Elaboración de una reseña histórica construida a través del diálogo de cada subregión. • Fortalecimiento organizativo y el acompañamiento a las comunidades. • Acompañamiento a la reparación de la violación a los derechos humanos de las comunidades.
Construcción colectiva	• Generar espacios de intercambio de pensamiento teniendo como punto de partida los diferentes espacios humanitarios. • Procesos de análisis y evaluación colectivos.
Planeación de estrategias	• Procedimientos y rutas trazadas de entidades de apoyo. • Fortalecimiento de la Defensoría del Pueblo. • Capacitación y propuestas específicas que debemos cons-truir desde la realidad en cada Espacio Humanitario. • La representación y la participación como la constante en la elaboración de estrategias.

Anexo 2

Sistematización de avance de los espacios humanitarios *(18 noviembre 2006)*

Espacio / aspecto	Construcción de sujeto social	Protección y garantía DS	Plan de protección	Plan de desarrollo integral
Proceso Ciudadano Por Tiquisio: municipio de Tiquisio Bolívar	La estrategia pedagógica implementada en el Espacio Humanitario de Tiquisio, durante el primer año de la segunda Fase, ha hecho énfasis en la consolidación del sujeto social y político a través de la Escuela Campesina de Formación y Desarrollo Humano de Tiquisio y la escuela para la Equidad de Género , liderada por la Red de Mujeres del Magdalena Medio. Estas han permitido la formación de líderes sociales y comunitarios, logrando avanzar en el empoderamiento de sus procesos individuales y colectivos a través de temas como agroecología humana, ciudadanía e incidencia política, convivencia pacifica, derechos humanos y DIH, género. planeación formulación de proyectos, funciones y estructura del Estado, mecanismos de participación ciudadana, entre otros. -Otro espacio que se viene adelantando en Tiquisio es la consolidación del Proceso Municipal Constituyente, el cual aboca a los pobladores y pobladoras a pensar su futuro político en ejercicio pleno de su ciudadanía. Se espera consolidar esta estrategia que permite superar no solo la crisis de gobernabilidad persistente sino además abrir el camino para la autodeterminación del proceso social en términos de sostenibilidad. Preocupaciones: se plantea la necesidad de involucrar otros actores sociales estratégicos como las JAC frente a las limitantes de recursos. El acceso a la zona por las difíciles condiciones de las vías, y la extensión del municipio encarece los desplazamientos de facilitadores y de los pobladores a los distintos aspectos que abarca el proceso.	La articulación a la dinámica regional a través de la participación activa y permanente y propositiva en espacios como la Comisión de interlocución del Sur de Bolívar, se lideró un 1er. encuentro con autoridades civiles y militares en Magangué para tratar temas relacionados con las garantías a los derechos humanos e infracciones al DIH. La presencia del Espacio Humanitario entre otros alcances ha devuelto la sensación de seguridad y confianza, así como la movilidad de las personas internamente y regionalmente. Igualmente ha permitido el ingreso a la zona de personas que en razón al conflicto armado se habían desplazado a otras regiones del país. Acompañamiento a personas que desean reincorporarse a la vida civil como garantía a la protección y respeto de sus vidas. Desde el espacio humanitario se han convocado Misiones de Verificación y acompañamiento a comunidades en alto riesgo. A la fecha se han realizado dos que han abarcado la 1ª. y la 2ª. fase, contando con el apoyo de instituciones, organizaciones de protección de derechos humanos nacionales e internacionales. La dinámica del Espacio ha posibilitado el apoyo y acompañamiento institucional de organismos nacionales como la Defensoría del Pueblo Regional, Programa Presidencial para la Defensa de los Derechos Humanos y el DIH, Procuraduría General de la Nación, Redepaz . Por otro lado organismos internacionales como la ACNUR, OCHA, OACNUD, y la Hermandad con el pueblo de Methow (USA), han apoyado el proceso.	A la fecha el avance ha sido lento debido a que se han esperado los lineamientos desde el nivel regional en torno al tema. Si embargo se ha participó como equipo orientador en un taller de formación e información en Rio Viejo, con la profesional encargada. Con sus comunidades y líderes se replicó lo aprendido en dicho taller, teniendo como resultado lo siguiente: se identificaron algunas acciones a implementar desde las comunidades y las acciones de autoprotección que las comunidades realizan. De la misma forma se planteó que es de vital importancia seguir contando con el acompañamiento y establecer esquemas de protección, priorizando zonas de mayor riesgo.	En la primera fase se avanzó en la consolidación del documento del Plan de Desarrollo Integral para la Paz. Para darle continuidad, en esta segunda fase la estrategia ha sido continuar con la formación y empoderamiento de liderazgos, capaces de poner en marcha, gestionar y articular dicho plan con otros planes, programas, y proyectos de carácter local, subregional y regional. Por otra parte se ha avanzado entonces en la visibilizacion del municipio y del proceso como un territorio de paz, llegando incluso a venderse como un espacio propicio para el ecoturismo en un futuro. El PDIP contempla la puesta en marcha de un modelo de finca campesina, el cual se ha venido construyendo con las comunidades en esta segunda fase, concretándose en una Centro Integral de transmisión de tecnología, denominado Granja Integral Demostrativa, donde se capacitará técnicamente para el funcionamiento de las unidades agrícolas familiares, que garantice la Seguridad Alimentaria e impulse un producto líder en la region.

Espacio /aspecto	Construcción de sujeto social	Protección y garantía DS	Plan de protección	Plan de desarrollo integral
CONSEJO PERMANENTE POR LA VIDA, LA JUSTICIA Y LA PAZ DEL ALTO ARENAL (se fusionó a Micoahumado, Corcovado, y alto Río Viejo. Cubre Morales, Río Viejo, Arenal, solo cubre población campesina y minera). **Proceso Territorial por la Vida, la Convivencia y el Desarrollo en la parte alta de Río Viejo.** **Proceso Soberano Comunitario Por la Vida la Justicia y La Paz de Micoahumado – Corcovado.**	Espacios humanitarios y proceso de construcción de sujeto social se desarrollan como procesos desarticulados. Hay liderazgos dentro que no tienen un papel en las comunidades. Desde el espacio humanitario de Alto Río Viejo se han incluido herramientas para construcción del sujeto social, desde los escenarios pedagógicos.	Hay diferentes niveles de avance en cada espacio. Mayor experiencia e iniciativa en el caso Micoahumado que desarrolla autónomamente escenarios de interlocución. En los espacios de alto Río Viejo y Arenal, se desarrollan iniciativas individuales. Sin embargo, la existencia de la Comisión de Interlocución del Sur de Bolívar ha venido constituyéndose en un instrumento que integra los esfuerzos de cada espacio. Igualmente se ha reforzado el tema de protección con la presencia de la Defensoría del Pueblo facilitando un trabajo mancomunado y núcleo más eficaz.	Existen insumos previos, que se han venido poniendo de nuevo sobre la mesa, partiendo de un proceso pedagógico en torno al DIH y a los DH, mecanismos alternativos de protección. El EH como una de estas alternativas para introducir el tema de protección.	En el alto Río Viejo existe un plan de desarrollo propuesto, que es de conocimiento de los líderes que para entonces participaron.
MALOKAS **Espacios protegidos del Sur del Cesar: Puerto Patiño. Zona Urbana y serranía del Perijá, en los municipios de Aguachica y la Gloria.**	Se ha avanzado mucho porque a pesar de que mucha gente no participa en los eventos, los conocen o se han identificado los más importantes para el desarrollo de Puerto Patiño. Se han hecho talleres donde todos participan en defensa de la vida y los derechos humanos como un derecho. Proyectos productivos y sociales. Se deja mucho tiempo para las reuniones comunitarias. Participación, grupos de mujeres y jóvenes, (emisoras) periodistas rurales.	En cuanto a la protección estamos muy avanzados porque hemos identificado los riesgos, amenazas y fortalezas de la comunidad para tomar las medidas adecuadas para que no se vuelvan a presentar casos similares y estar prevenidos. En cuanto a garantías estamos muy débiles porque la situación es de mucha incertidumbre y la única que nos demuestra más confianza es la Defensoría del Pueblo.	Ya estamos adelantando las propuestas para realizar las acciones correspondientes por medio de la Defensoría del Pueblo que es quien nos ha apoyado en cualquier circunstancia presentada. También se trabajó el acceso a la tierra para tener donde trabajar y proteger lo que es nuestro. - Institucionales.	A pesar de que la población no se ha empoderado mucho del proceso debido a factores que se viven en la zona, las personas han tomado conciencia de que es lo que no sirve para el beneficio de la comunidad y a lo cual poco a poco llegaremos a empoderarnos, ya sea en lo político, económico y social. Se ha creado el Plan de Desarrollo Municipal de Puerto Patiño en el cual sobresale la Ciénaga Doña María. El Bajo Peñón: comunidades del Río Blanco. PROCESO DE PAZ Y DESARROLLO INTEGRAL DE LA INDIA –Santander.

Espacio /aspecto	Construcción de sujeto social	Protección y garantía DS	Plan de protección	Plan de desarrollo integral
Comunidades de Carare Opón, Miralindo, Plan de armas, San Ignacio y Río Blanco, del municipio de Landázuri, departamento de Santander.	Se encuentra en un estado avanzado a tal punto que la estrategia ha desbordado el territorio de los espacios humanitarios y se afianza como una propuesta municipal en Landázuri y el Peñón. Para lograr este avance fue clave el tema de política pública y el proceso de presupuesto participativo. Las, los pobladores empiezan a identificar al EH como una alternativa para la construcción de un sujeto social político.	Los resultados en materia de protección y garantía, son satisfactorios. Se encuentra en un estado de avance gracias al trabajo realizado en la primera fase y el aporte del proyecto de la Defensoría del Pueblo. En el abordaje teórico del tema, se encuentra cierto retrazo en la zona del Bajo Peñón debido a su estado de aislamiento y que apenas empieza a posicionarse la idea del espacio humanitario y el reconocimiento del equipo de trabajo por parte de la comunidad.	No se tiene plan de protección en ninguna de las zonas. Las dificultades para la elaboración de ese plan radican en: las comunidades en su imaginario principalmente en Borroscoso Opón vea el tema de protección más como una cuestión coyuntural que estructural. Hay cierto temor o tabú al tocar el tema; En el caso de la India el tema de Plan de protección se ve desde sus practicas y experiencias que desde modelos concebidos por fue-ra de ellos. Hay que buscar una metodología respetuosa de este aspecto; en el bajo Peñón no se han generado los niveles de confianza requeridos para abordar ciertos temas que hacen parte del plan de protección.	La India y el Borrascoso Opón cuentan con PDI los cuales se encuentran en etapa de socialización y priorización. En el bajo Peñón se encuentra en la etapa de recolección de información para elaborar el Plan. La idea del PDI ha sido bien recibida por parte de las comunidades ZONA DE DESARROLLO INTEGRAL del Sur de Bolívar en Cantagallo, San Pablo, Simití.

Anexos capítulo 3

Anexo 1

Relación de equipos y personas entrevistados

Grupo Focal: Equipos Municipales de SSR y de los siguientes municipios: Arenal, Rìo Viejo, Tiquisio, Aguachica, Gamarra, San Martín, San Pablo, Santa Rosa, Puerto Nare, Puerto Parra, Barrancabermeja, Sabana de Torres, San Vicente, Landázuri, El Peñón.

Entrevistas en profundidad: Alba Patricia Martinez (Fundación San Vicente); Alexandra Torres (Funcionaria Santa Rosa); Alvaro Zuleta Castro (Funcionario San Pablo); Ana Victoria Artavia (Funcionaria Barrancabermeja); Ariana Rincón (Funcionaria Landázuri), Enrique Florez (Funcionario Rio Viejo); José Galindo Ruiz (Funcionario Puerto Parra); Lucila Olachica (Funcionaria El Peñón); Ludxana Royero (Funcionaria Gamarra); Magda Burgos Galindo (Funcionaria Sabana de Torres); Marlene Buitrago (Funcionaria San Martín); Nayibe del Carmen Mendoza (Funcionaria Tiquisio); Omaira Arevalo (Funcionaria Aguachica); Petrona Agudelo (Funcionaria Arenal); Esmeralda Ruiz (Consultora FNUAP); Fernando González (Consultor FNUAP); Mariluz Mejía (Consultora FNUAP); Artemio Mejía (ETP Sur Sur de Bolívar); Claudio Gómez (ETP Magdalena Medio Antioqueño); Dario Alvarado (ETP Sur de Cesar); Francisco Cruz (ETP Vélez); Luz Amparo González (ETP Sur de Bolívar); Mauricio Cuadros (ETP Yariguies); Nayibe Rodríguez (ETP Mares Norte); Pascual Mejía (ETP Barrancabermeja); Arturo Barajas (Coordinador Línea 2 CDPMM); Francisco De Roux (Director CDPMM); Libardo Valderrama (Subdirector CDPMM); Alberto Muñoz (Asesor Fortalecimiento Institucional PSSR); Argelis Camargo (Asesor Espacios Humanitarios PSSR); Melba Quijano (Asesora Comunicación PSSR); Nelly Claudia Güeto (Asesora Redes Sociales PSSR).

Anexo 2

Diseño metodológico de las mesas subregionales de validación y análisis

Actividad Tiempos	Objetivo	Desarrollo Actividad	Materiales
Presentación de la actividad	Motivar a la gente Dar a conocer el propósito de la reunión	**Recuento del proceso de Sistematización** **Propósito de la actividad:** - Validar la información recolectada - Realizar el análisis participativo de la información de fuente primaria	Escarapelas
El paredón	Reconstruir el proceso identi-ficando fases o periodos	**Imaginar el proceso en tres etapas:** - Inicio: Los mas antiguos - Proceso: Todos - Actual: Los mas nuevos **Ubicar fichas por espacio cronológico** Pueden omitir o agregar fichas según el proceso	Cartelesde color para el paredón Fichas escritas Fichas blancas Cámara

		Colocar nombre a cada etapa Si es posible tiempos (años) **Análisis:** - Se revisa el paredón fase por fase - Se indaga que falta o que sobra - Se pregunta que fue lo más difícil del proceso y lo más fácil - Determinar que aspectos de cada fase fue más exitosos - Si no aparecen los espacios humanitarios preguntar y ubicar cuando aparecen, características del proceso, las diferencias que ven entre 1 y otro, incidencia del equipo municipal en el espacio humanitario **Proyección:** - Por grupos escribir 2 acciones concretas para el futuro del proyecto que garanticen la sostenibilidad y la forma de concretarla - Incluir el espacio humanitario	
No coma cuento	Validar la información a partir del reconocimientoyla complementación.	**Trabajo Grupal:** En grupos de 5 personas se realiza la lectura de la historia y se contesta la guía. - Caracterizar el grupo de la historia - En que se parecen y en que se diferencian a los equipos de la subregión - Qué les falta, qué quitarían - Qué tuvo que hacer el equipo de la historia para lograr los resultados **Plenaria :** Por grupos compartir las respuestas dando dos aspectos diferentes	Guía de análisis
Mapa de relaciones	Validar la articulación interistitucional dentro del proceso	**Trabajo Grupal:** Se conforman tres grupos: uno femenino, otro masculino y otro mixto - Cada grupo realiza un listado de organizaciones sociales e instituciones que tienen que ver con la SSR - Las instituciones se clasifican en tres tamaños de círculos de acuerdo a su importancia dentro de la SSR - Finalmente cada institución se ubica en un sistema solar en cuyo centro se ubica el proceso de SSR del PDPMM y alrededor las instituciones de acuerdo a su cercanía o lejanía al proceso en 4 niveles según algunos criterios: Nivel 1. La institución participa y está comprometida en el proceso. Nivel 2. Participan funcionarios de las instituciones. Nivel 3. La institución conoce el proceso, lo valora y le brinda apoyo logístico	Papel craf Círculos de cartulina de tres tamaños Marcadores delgados

		Nivel 4. La institución presenta total indiferencia por el proceso **Plenaria:** Se socializan los tres mapas de relaciones Se identifican coincidencias y diferencias Se concerta una decisión para el grupo Se identifican los factores que influyeron en las instituciones mas cercanas y las mas distantes al proceso	
Caso de Género	Identificar el nivel de apropiación del discurso a la practica en Derechos Sexuales y Género	**Trabajo grupal:** - Se tienen dos casos uno de una joven y el otro de un chico los cuáles se entregan a grupos diferentes - Cada grupo contesta la guía adjunta **Plenaria:** Se socializan los dos casos	Caso

Anexos Capítulo 4

Anexo 1

Criterios, antecedentes y propósitos en la conformación de la finca campesina con cacao y frutales como producto líder

Finca campesina con cacao

El proyecto regional de cacao surge como propuesta de los núcleos de pobladores de la serranía de los Yariguíes y la provincia de Vélez para mejorar la calidad de vida de las familias campesinas. Hoy significa una inversión de aproximadamente 34 mil millones de pesos con los procesos que se iniciaron en el 2006 (se suman las inversiones de las fases I y II del Laboratorio de Paz).

El proyecto se inició en los municipios de San Vicente de Chucurí, El Carmen de Chucurí y Landázuri. Primero se expandió a Betulia y Santa Helena del Opón; Bolívar (Santander), Peñón, Vélez, La Paz, Guacamayo y la zona especial de La India. Desde allí saltó a la otra ribera del Magdalena para entrar en la serranía de San Lucas en las zonas altas de Morales y Arenal; en la serranía de Santo Domingo, en los municipios de San Pablo y Cantagallo; y en el Magdalena Medio antioqueño de Puerto Nare, Puerto Berrío, Maceo y Caracolí. Pasará luego hacia el sur del Cesar en las zonas altas de Aguachica y la Gloria; y hoy en día está implementando la propuesta "Cacao para la paz" en Espacios Humanitarios, como alternativa para la ocupación lícita del territorio y la construcción de espacios de convivencia ciudadana y protección de los derechos humanos.

Antecedentes y propósitos

El trabajo desarrollado por el Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio -PDPMM- ha ido procurando el mejoramiento de las condiciones de vida en las comunidades a donde ha llegado, mediante la formación de NP que congregan a los diferentes sectores poblacionales y productivos en busca de respuestas concretas a sus problemáticas locales, en la perspectiva de concatenarlas en una propuesta de región económicamente productiva con oportunidades de desarrollo personal y social para los pobladores.

Sin embargo, convocar las comunidades en este propósito no ha sido tarea fácil a causa de las situaciones de violencia continua y el abandono del Estado que generan en los pobladores la desconfianza por participar en la formulación de propuestas y proyectos. Se sienten incapaces y desinteresados para realizar esta tarea por el tiempo que exige el proceso de interacción, diagnóstico, formulación y gestión de sus ideas, antes de poder implementarse un proyecto del que pudieran beneficiarse.

De este proceso paciente nace en el Magdalena Medio santandereano la iniciativa de

un proyecto que pueda involucrar al pequeño productor de cacao, paralelamente en los municipios de Landázuri, El Carmen y San Vicente de Chucurí. Con el propósito de garantizar condiciones de seguridad alimentaria a las familias cacaocultoras se fue integrando una propuesta regional que pudiera responder a necesidades sentidas por los campesinos; dar respuestas en todos los sentidos de la producción para posibilitar una cadena de comercialización desde la región hacia mercados nacionales.

Los análisis y caracterizaciones agronómicas, de la zona de la serranía de los Yariguíes y la subregión de Vélez, incrustadas en la cordillera Oriental colombiana, presentaban aspectos comunes para la utilización de sus potencialidades productivas: segmentos climáticos entre 100 y 2200 msnm, alto porcentaje de humedad, abundantes aguas, suelos fértiles. Al tener en cuenta estas características la propuesta a trabajar se basa en tres tipos de finca por construir: Finca Integral Campesina de Clima Frío, Medio y Cálido; dada la disponibilidad de tierras y el interés de los agricultores por tener un medio de subsistencia a partir del producto de sus fincas. La falta por completo de producción tecnificada, altos costos de producción, deficientes canales de comercialización y falta de visión empresarial se describen como principales causas del decaimiento de la actividad agrícola y la pobreza de sus pobladores. Se añade, también, la inexistente presencia del Estado y de políticas de fomento e incentivos a la producción agropecuaria.

Establecido el panorama, los campesinos de esta franja de tierra optaron por iniciar una propuesta de capacitación y modernización de los modelos de sus fincas, con el aprendizaje y práctica de técnicas agropecuarias nuevas, junto con la asesoría de técnicos e ingenieros agrónomos que les transmitieran conocimientos y fundamentos básicos para el aprovechamiento óptimo de sus fincas. Con estos cánones nacen los proyectos productivos de finca campesina integral con producto líder que le permitiera la sostenibilidad económica y la capacidad de generar seguridad alimentaría a partir de la utilización de los demás terrenos disponibles del predio.

Una estrategia viable

A través del trabajo de los NP y el acompañamiento del PDPMM se impulsa también el surgimiento de organizaciones gremiales y productivas que representarían legalmente los procesos y respaldarían la ejecución de las iniciativas. Las organizaciones se responsabilizan de la ejecución de las actividades de los proyectos, avanzando en procesos de consolidación y fortalecimiento comunitario, empresarial y administrativo.

En 1998, después de debatir varias propuestas para el aumento de la productividad de las fincas campesinas, se determina impulsar un proceso de formación y capacitación en agricultura orgánica para el manejo de frutas, liderado por la Asociación de Productores Agroecológicos de los Yariguíes (APRAY).

El año 1999 se convierte en el de preparación para la iniciativa productiva de cacao denominada Finca Campesina Integral con Producto Líder Cacao. Otros procesos paralelos, integrados a la misma iniciativa, se iniciaron en Landázuri, con la constitución de una organización como RENACER, más tarde legalizada como Asociación de Productores de Landázuri (ASOPROLAN) creada el 23 de noviembre de ese año, quienes plantearon la instalación de 40 hectáreas de cacao para Jardines Clonales en Landázuri y una estrategia de manejo a través de la utilización del crédito como forma de financiación de la instalación de cultivos nuevos de cacao. En El Carmen también se iniciaron experiencias demostrativas con la APRAY -y luego con la colaboración de la UMATA-, la capacitación de injertadores y manejo técnico de cultivo de cacao, lo que es radical, si se considera la construcción de un paquete tecnológico acorde con los requerimientos para el establecimiento de cultivos nuevos.

En los primeros meses del 2000 y con las proyecciones y proposiciones del estudio del CEGA[154] direccionan la siguiente fase del proceso apuntándole fundamentalmente a la recuperación de organizaciones de base a partir de agregaciones de productores. En este punto se renueva un proceso asociativo en El Carmen de Chucurí con la Asociación de Productores del Carmen (APROCAR), donde se inicia el fortalecimiento y consolidación administrativa para construir la propuesta regional de Modernización Cacaotera, como etapa inicial para introducir todo un paquete de transformación y renovación social, económica y agro cultural con respecto no sólo al cultivo de cacao, sino de todos los cultivos en los que los cacaocultores poseen en sus fincas, que se expande a los tres municipios iniciales de la investigación.

En este mismo año se presenta la oportunidad de participar en la convocatoria del Plan Colombia, con recursos del Fondo de Inversiones para la Paz en el cual se presenta el proyecto "Fortalecimiento Social y Empresarial del Proyecto de Mejoramiento de la Cadena Agroindustrial del Cacao en la región de los Yariguíes" en el cual participan la Gobernación de Santander, FEDECACAO, CORPOICA, el SENA y las alcaldías de los tres municipios. El proyecto estaba planteado para establecer 2.750 ha. de cacao en sistemas agroforestales, donde los agricultores recibían un subsidio para el establecimiento de 2 ha. cada uno, y a su vez ellos aportaban la mano de obra necesaria para su instalación y mantenimiento.

Sistemas de cultivos y agricultura orgánica[155]

Desde hace mucho tiempo el cacao se ha venido cultivando de forma artesanal; los árboles y las semillas solo son sembrados y trasplantados como parte de las labores de los campesinos, desestimándose las labores posteriores de recolección y beneficio del fruto para su posterior venta.

Con el paso de los años el sistema pasa a una especialización en el terreno, conocido como monocultivo, áreas especialmente dedicadas para el cultivo del cacao. Su manejo y mantenimiento son bastante agotadoras y los rendimientos por hectárea son muy bajos. Además la unificación de variedades en pequeñas áreas inhibe el desarrollo de la planta y la falta de material para polinización hace disminuir la producción. También la utilización de químicos violentos para el control de enfermedades y plaguicidas para control del cultivo han llevado a la destrucción de las vertientes de los ríos y bosques junto con la contaminación de los alimentos para el consumo humano. Este aspecto es muy relevante pues la sostenibilidad del campo y las posibilidades de desarrollo están ligadas a la administración y protección del medio ambiente.

Hoy en día, en gran parte del país se mantienen estas prácticas, por lo cual la actividad cacaotera no ha dejado de ser solo parte de las tareas del agricultor. Las dificultades para aumentar los niveles de producción del cacao lo convierten en un cultivo que solo demanda gastos para las fincas, sin permitir posicionar la actividad a nivel nacional donde los productores reciban los beneficios por su esfuerzo.

Por otro lado, la introducción de nuevas tecnologías, utilizadas por los mayores productores del mundo, (basadas en la manipulación, adecuación y preparación, tanto del material vegetal como de los terrenos para cultivar), permiten aumentar la productividad promedio de las plantas y disminuir los costos de producción, a través de una mayor resistencia del cultivo a enfermedades y deficiencias, pues los materiales que se escogen para la siembra son evaluados y observados para definir sus características reproductivas y de adaptabilidad, apropiadas para los diferentes pisos térmicos y concordantes con el aprovechamiento de las bondades de los suelos.

154 Informe final CEGA, Comité Operativo de Cacao 16 de diciembre de 1999

155 Documento de ECOCACAO. MERCADO DEL CACAO Análisis de Evolución y Crecimiento 2004.

La ingeniería agronómica y el desarrollo científico destinados a fortalecer los métodos agrícolas también han dado un salto a través de la implementación de procesos de recuperación del medio ambiente y protección de los recursos naturales. En este sentido la agricultura orgánica, como un conjunto de metodologías, condiciones y procesos, destinados a la producción limpia de alimentos y a la protección continua de todos los recursos naturales, es un sistema que logra articular e impulsar los procesos de producción basando su técnica en el uso eficiente e inteligente de los recursos con que cuentan los agricultores campesinos. Mediante tal sistema se evita la utilización de materiales contaminantes sobre los cultivos para consumo humano y se reduce el impacto ambiental de las áreas destinadas a la explotación agrícola, mediante la introducción de sistemas agroforestales en la siembra del cacao. Así se maximiza la utilización de los suelos se permite un intercambio continuo en pequeños ecosistemas agroforestales.

Esta tecnología ha permitido aumentar la productividad por hectárea y disminuir los costos de mantenimiento, pues junto con el esquema de cultivos se presenta todo un paquete de prácticas y medios para la instalación, mantenimiento, sanidad y sostenimiento del cultivo. Se usan materiales producidos por la misma finca, como desechos orgánicos de animales o de otros cultivos. se procesan para obtener sustancias nutricionales, de protección natural de enfermedades o como insecticidas para reducir los riesgos de enfermedades de la planta. Al mismo tiempo se le da al terreno una etapa preparatoria donde se determinan sus características, suficiencias y deficiencias químicas para asumir la carga de un nuevo cultivo.

Cultura cacaocultora

Los sistemas de agricultura orgánica logran fomentar una cultura y preocupación del agricultor por cada uno de los aspectos relevantes de su predio y de su ambiente, permitiendo al mismo tiempo un aprendizaje continuo de la estructura funcional del cultivo del cacao. Ello le permite incrementar su producción con menores costos y alcanzar un mayor ingreso por su trabajo.

Sin embrago, no es solo en ese aspecto donde se logra mejorar el cuadro cacaotero. También los procesos organizacionales del sector agrícola impulsan el mejoramiento de la actividad. La necesidad de organizaciones que estimulen y defiendan el sector agrícola y la ocupación del campesino son fundamentales para el desarrollo de alternativas sociales y políticas determinantes en la continuidad tanto del sector como de la producción de cacao.

Infortunadamente, las realidades de este gremio no son las esperadas. La estructura misma de la cadena productiva rechaza la posibilidad de organización de este gremio, lo cual, sumado a la falta de políticas de protección y atención al sector -más allá de la expropiación de parte de sus ingresos como cuota de fomento- no crea una mayor aceptación de los agricultores a las instituciones que se autopromocionan como cacaoteras.

Invariablemente la parte social y cultural de la producción se deja de lado y no se permite observar las graves deficiencias de las personas y las comunidades que hacen parte de la profesión campesina. El continuo deterioro de la calidad de vida por los bajos ingresos, la inexistencia de estructuras de atención para estas comunidades y en muchos casos la violencia y la desintegración familiar por la escasez de recursos, son invisibles ante el avance de un negocio lucrativo solo para aquellos que se aprovechan de las necesidades de los productores y explotan los beneficios del trabajo de muchos indefensos ante la maquinaria del mercado.

Es allí donde de manera urgente se necesita el fortalecimiento de instituciones y organizaciones de base, que verdaderamente representen el sentir y el deseo de los

cacaocultores y permitan dar respaldo político, social e institucional de la cultura de los cultivadores de cacao. Esta estrategia no es algo nuevo dentro del discurso de desarrollo y superación de la pobreza en el mundo (Building Institutions for Markets, Informe de Desarrollo Banco Mundial 2002- 2004), también es importante ver el compromiso de quienes tienen a su cargo el progreso del sector cacaotero, de posibilitar las herramientas de organización u asociación sobre puntos comunes y sobre las necesidades de los miembros de la comunidad en el negocio.

Para estas comunidades es fundamental el proceso de legitimación de su profesión y la búsqueda de un comercio justo *(fair trade)* que les permita obtener mayores garantías de ingreso por sus productos, no solo del cacao. Además, como ya esta bien establecido dentro de la cadena, las mayores rentas son alcanzadas por aquellos que transforman la materia prima en subproductos listos para consumo industrial y humano, especialmente alimentos y saborizantes.

Comercio justo, consumo responsable

La filosofía del comercio justo consiste en el establecimiento de relaciones comerciales directas con los productores, eliminando así una gravosa intermediación. Los precios se fijan en consenso con ellos y con el propósito de asegurar su calidad de vida, así como las condiciones de financiación de proyectos sociales para las zonas productoras. Así mismo, los procesos de producción deben respetar el entorno cultural y ambiental.

Desde hace décadas funcionan en todo el mundo organizaciones de comercio alternativo (OCA) que buscan una salida comercial digna para las familias campesinas que trabajan en productos agrícolas de exportación. Después de años de colaboración informal, en 1990, se fundó la Federación Europea de Comercio Justo (EFTA). Formada por 11 OCA de nueve países europeos, la EFTA tiene como principal objetivo la cooperación práctica entre sus miembros, aplicar políticas y estrategias comunes del sur, apoyar a los productores y luchar por la adopción de los principios de comercio justo en las prácticas comerciales europeas.

Consumo responsable

El papel del consumidor en el actual comercio internacional es decisivo. Los productos se venden porque alguien los compra. Las grandes corporaciones lo saben y por eso dedican grandes esfuerzos publicitarios para convencer a los usuarios que compren su producto. No en vano, multinacionales como la Nestlé dedican más presupuesto a publicidad que a sueldos y prestaciones sociales.

Las estrategias que utiliza la publicidad para convencernos son numerosas y aunque dependan del artículo de consumo, la mayoría gira en torno al precio, la calidad, la apariencia y el prestigio de la marca comercial. Sistemáticamente se olvidan del impacto de ese producto en el medio ambiente o en las poblaciones pobres del sur.

En el caso del cacao, resulta escandaloso la utilización, a veces tergiversada y estereotipada, de los negros y las negras por parte de la publicidad. Recuérdese la cuña publicitaria de “los conguitos”, esos cacahuetes recubiertos de chocolate. Qué caricatura más falsa e insultante de la realidad de todo un continente.
Como la publicidad realmente no informa del producto, es fundamental que antes de adquirir un producto el consumidor se plantee algunas cuestiones: ¿quiénes lo produjeron? ¿en qué condiciones laborales? ¿a dónde va el dinero que hemos pagado y en qué proporción?

Como en la mayoría de los casos no es posible conocer las respuestas a estas preguntas,

el consumidor debe acudir a otras fuentes de información para saber lo que realmente ocurre y buscar los espacios donde se vendan productos de comercio justo.

Finca campesina con frutales como producto líder

Antecedentes del proceso de Morelia

En los alrededores del casco urbano del municipio de Bolívar, se distingue una institución educativa de tipo agropecuario. La CDR (Concentración de Desarrollo Rural) busca alternativas viables, oportunidades de trabajo a partir del desarrollo agrícola, promueve la formación de líderes hacia una economía autosuficiente para el joven de la región. Es precisamente a sus instalaciones donde en 1984 arribó la técnica en promoción a la comunidad Flor de María Monsalve con ciertos acodos de mora en sus manos provenientes del municipio de Guaca, Santander.

Así, de forma silenciosa el cultivo se va apropiando de las tierras bolivarenses reviviendo las perspectivas en torno de la tierra y el trabajo. Entre sus veredas; Horta, Guamal, Lagunitas, Alto Nogales, Plan de Rojas, Cristales, Parario, Loma alta, y las veredas Cruces, Agua Fría, Tendidos y Gaital; y el municipio del Peñón, se cuenta hoy con cerca de 17.000 plantas de mora.

La comunidad decide apoyarse en la asesoría y acompañamiento de la UMATA, (Unidad Municipal de Asistencia Técnica), quienes en función de los resultados obtenidos en los cultivos de mora de la CDR y de Emidgio Herreño, plantean un proyecto de parcelas demostrativas donde se le suministran a cada familia 50 plantas de mora y alambre, con la colaboración de los productores en los recursos para el arreglo del terreno. De estás circunstancias nace el hecho de trabajar en un proceso comunitario. Con cuatro familias más se decide asumir y liderar encuentros de dos días semanales, donde intercambian trabajo (mano vuelta) para agrupar la comunidad en torno a la problemática rural del municipio. El campo agropecuario significa su pasado, presente y futuro, la única oportunidad de generar bienestar y abrir posibilidades hacia el mercado. Mientras transcurre el tiempo, se reúnen los fines de semana y los días de trabajo se dedican al cuidado de sus plantas de mora, poco se preocupan de reproducirlas, se conforman con ver crecer sus plantas hasta el día que dieron sus primeros frutos.

Nace la organización Morelia

Fue precisamente a mediados de 1996 cuando en mérito de su producto deciden llamarse Morelia, en total son diez familias que de pronto vieron sus tierras vestirse de rojo. El deseo de ampliar la capacidad de gestión y la búsqueda de recursos para sus actividades, evidenciaron la necesidad de consolidar su razón social. La Asociación adquirió personería jurídica mediante resolución No. 019 el día 24 de febrero de 1997, formalizándose de igual forma el reglamento estatutario para su funcionamiento. Los trámites del proceso fueron ejecutados por la UMATA, los campesinos se encargaron de inscribir a sus hijos y vecinos más cercanos con tal de reunir el personal exigido para el proceso legal. Sin embargo, los nuevos socios entraron a formar parte de la Asociación no de forma directa, su asistencia a las reuniones no era permanente y el liderazgo continuaba en las familias iniciales.
El 12 de marzo de 1998, la asociación Morelia recibe la agradable noticia de la aprobación del proyecto presentado al CELAM por un monto total de $ 10.000.000; ($8.000.000 maquinaria y $2.000.000 lote y construcción obra) sin embargo, los recursos son escasos para el objetivo propuesto. Ante la presencia del PDPMM en la región, el 12 de noviembre de 1998 se plantea el proyecto “construcción y dotación de una planta procesadora de fruta”. El beneficio del proyecto se precisa para los campesinos desde una solución económica,

mediante la producción, industrialización y mercadeo de sus productos, que redunde en el mejoramiento del ambiente social y económico de cada una de las familias.

EL PDPMM exige para la aprobación del proyecto, ampliar la base social con el fin de lograr mayores resultados e impacto en la región. El problema está en que la comunidad se mostró renuente a participar por los desacuerdos que se observaban dentro de la asociación y por la escasa cultura organizacional que existía en el municipio. Fracasos anteriores habían dejado una huella negra en este tipo de experiencias. A ello se le sumó la falta de voluntad de los asociados por involucrar nuevas personas.

En febrero de 2003 la Asociación presenta ante el PDPMM el proyecto "Finca campesina de clima frío agroecológica, con el cultivo de la mora como productoi líder en la subregión de Vélez". El objetivo general de este proyecto era "consolidar el cultivo de la mora como una alternativa agrícola económicamente rentable y ecológicamente sostenible, promotora del fortalecimiento organizacional y la mejora en la calidad de vida, por medio del aumento en el área y tecnificación de los cultivos, involucrando directamente a 60 familias con 30 has, en un término de un año en los municipios de Bolívar y el Peñón".

En el 2003 el PDPMM inicia el apoyo a la Asociación de Productores Agropecuarios del municipio de Bolívar, "ASOCAÑIBOL". 50 familias oriundas de la vereda El Ático trabajan en la producción, industrialización y comercialización de caña panelera con el fin de sacar adelante su producto ante la competencia regional y la problemática panelera en el país.

Antecedentes de Bananito

La zona del Carare Opón, en las décadas de los 70 y 80 fue muy reconocida por las altas producciones de cacao, cientos de toneladas fueron producidas en estas agrestes montañas.

Los campesinos, cumpliendo con las recomendaciones técnicas que ofrecían las entidades encargadas del fomento de este cultivo, realizaban sus siembras de cacao asociados al cultivo de banano bocadillo, utilizando este último como sombrío.

En la década de los 90 la aparición y alta incidencia de enfermedades del cacao como la moniliasis y escoba de bruja, redujeron considerablemente las plantaciones de cacao y los volúmenes de producción, ya que las enfermedades atacan tanto a la planta como al fruto; consecuencia de la reducción de la producción de cacao es la baja de ingresos económicos de las familias que ante la arremetida de las enfermedades de su producto líder les queda como única alternativa la producción de banano bocadillo.

El cultivo de banano bocadillo poco a poco se fue convirtiendo en el eje central de la economía de la zona, los productores empiezan a mejorar las plantaciones y los comerciantes a hacer sus primeras apariciones para comercializar esta fruta para el mercado de Bogotá, específicamente para la central mayorista, Corabastos.

Con la llegada del PDPMM aparece la oportunidad para los productores de crear un espacio para el diálogo en torno a los problemas de la producción y comercialización del bocadillo; estas discusiones se dan en las reuniones del NP donde participa el señor Marcos Velandia, presidente de la JAC veredal e importante líder comunitario; por intermedio del PDPMM y el interés de la comunidad de la vereda El Limoncito del municipio de Vélez, informados por Velandia de los acuerdos y decisiones de las reuniones en el núcleo de pobladores, se comienza a vislumbrar una oportunidad para mejorar la producción de este importante cultivo.

Creación de la organización Bananito

En ese entonces, veinticinco productores (24 hombres y una mujer), deseosos de un mejor futuro para sus familias y el progreso en la región, apoyados y asesorados por el PDPMM y la Alcaldía de Vélez deciden organizarse y poner sus intereses al servicio colectivo. BANANITO empieza a regirse por los estatutos aprobados en asamblea general, los cuales se convierten en herramienta útil para el funcionamiento de la organización.

El objetivo de largo plazo de la organización es convertirse en una empresa líder en la producción de banano bocadillo, con tecnología de punta, obteniendo un producto que cumpla con las exigencias de consumidores de mercados especializados nacionales y de exportación, brindando la posibilidad de una vida digna a los pobladores de la región. De acuerdo con esto, se definió la misión de la organización en términos de tecnificar la producción de banano bocadillo dentro de parámetros de sostenibilidad y sustentabilidad y posicionar la fruta en los mercados nacional y de exportación, asegurando ingresos justos, logrando el desarrollo integral y el mejoramiento de las condiciones de vida de sus miembros y sus familias.

Caracterización de los beneficiarios

Las familias vinculadas al proceso son familias de pequeños productores dedicados a las actividades agropecuarias entre las cuales sobresale la producción de banano bocadillo, producto apto para las condiciones agroecológicas de la región que, por su continua producción se convierte en el producto líder de la economía de la región. Las familias, en su mayoría, son conformadas por cinco miembros. Con la expansión del proyecto se pretende beneficiar 80 familias, lo cual indica que los beneficiarios directos son 400 productores.

La iniciativa de finca campesina dentro de la cual se enmarca el proyecto Bananito es un proceso cuyo objetivo es activar la región del Magdalena Medio hacia una economía de paz, desarrollando una producción lícita y de acceso a la calidad de vida de todos las familias productoras, mediante la dinamización de los recursos naturales y humanos en completa armonía con el entorno.

Estrategias

La organización trazó desde sus comienzos tres estrategias fundamentales: impulso de una cultura empresarial, mejoramiento tecnológico de la producción e impulso a la comercialización de frutas.

La articulación de estos tres componentes ha permitido lograr gran impacto en la región, la transformación de las familias asociadas y demás familias productoras de la zona, lo cual ha llevado a Bananito a ser modelo de desarrollo en la zona.

Con el componente socioempresarial se ha generado en la familia una cultura empresarial con base en la transferencia y práctica de conocimientos técnicos, administrativos y formación de sujeto social. El componente productivo o de mejoramiento tecnológico del cultivo de banano bocadillo y sus asociados ha permitido el cambio de cultura de producción tradicional del campesino y ha permitido alcanzar el sueño más grande de un productor: exportar su producto. El componente de comercialización ha permitido posicionar la fruta en mercados nacionales y de exportación y un conocimiento claro en todos los aspectos de esta actividad.

Impactos

El sistema de producción antes de iniciar el proyecto era un sistema muy tradicional, las plantaciones de banano bocadillo se tenían en el completo abandono: por una parte, el desconocimiento de tecnología de producción y por el otro, los bajos precios ofrecidos por el producto que no alcanzaban a cubrir los costos de producción, y por lo tanto no se podía invertir en el cultivo.

Con la implementación del proyecto se inicia un proceso de asistencia técnica formativa e integral, validando el saber popular e implementando un sistema de producción y formas de trabajo que garanticen la no degradación del ser humano y de la naturaleza y todos sus componentes; esto lo logramos a través de una agricultura limpia, generando nuestros propios insumos, haciendo una verdadera planificación de la finca, programando y registrando todo el trabajo como una empresa familiar y dando las condiciones ideales de nutrición y sanidad a los cultivos para que a su vez estos reviertan en ingresos que posibiliten mejorar nuestras condiciones de vida.

El proyecto se inicia con el mejoramiento de los cultivos existentes y la ampliación de nuevas áreas a través de la financiación mediante un fondo rotatorio que permite a los productores financiar todas las actividades y pagar el crédito una vez el cultivo empiece la producción.

La asistencia técnica transferida y validada por los productores ha permitido que las familias se empoderen de los conocimientos y saberes de la producción de fruta de excelente calidad para el mercado de exportación. Hoy en día, los productores conocen con exactitud los parámetros de calidad que requiere este mercado y realizan las labores de clasificación de la fruta en finca, labor que inicialmente se realizaba en Bogotá por personal de la empresa exportadora. Además se ha mejorado los porcentajes de clasificación y volúmenes de exportación.

Con la implementación del plan social se genera el cambio de una cultura de más de cuarenta años, además de cambiar el sistema de producción fue necesario motivar la cultura de trabajo en grupo y poner sus intereses al servicio mutual y colectivo. Se logra cambiar la estructura organizativa de la asociación, de una primera que era muy básica representada en la junta directiva a una estructura empresarial coordinada bajo la Junta Directiva, supervisada por la Junta de Vigilancia y administrada por la Gerencia, Asistente Administrativa, Unidad Técnica y Asistente de Control de Calidad y Mercadeo. Todo este grupo desarrolla todos las actividades correspondientes al proceso administrativo y comercial, al igual que la gestión, ejecución de proyectos e imagen corporativa de la empresa.

Anexo 2

Matriz histórica del proceso de cacao en el contexto del magdalena medio

PRINCIPALES ACONTECIMIENTOS	SANTANDER	MAGDALENA MEDIO ANTIOQUEÑO	SABANA DE TORRES	SUR DEL CESAR	SUR DE BOLÍVAR
1990 - 1995	Inicio de la crisis del cacao	Hay una disminución de la vocación cacaotera en la zona	Disminución de la producción de petróleo	Presencia de grupos armados al margen de la Ley, generando situaciones de violencia la zona	Presencia de grupos armados al margen de la Ley
	Precios bajos	Presencia de grupos armados	Pocas oportunidades de trabajo. De contratos de 1 año pasó a contratos por 28 días	Presencia de cultivos de arroz y algodón	
	Problemas de comercialización del cacao	Expansión de terratientes que presionan la venta de tierras	Época de violencia		
	Presencia de la broca en el café, crisis caficultora	Concentración de la propiedad rural	Desplazamientos		
	Poca disponibilidad de mano de obra debido a problemas de orden público				
	Inician los cultivos de coca en Bolívar, Landázuri y Cimitarra				
1995 - 2000	Se profundiza la crisis del cacao. Precio llego a $1950 kg, el precio más bajo de la historia. Campesinos deciden reemplazar sus cultivos por pastos	En Puerto Nare aparecen los cultivos de coca	La Umata, ASOCIPAZ y trabajadoras sociales de ECOPETROL convocaron reuniones con los campesinos con el propósito de buscar alternativas de trabajo que permitieran mejorar la situación económica de los mismos	Creación de cooperativas	Recrudecimiento del conflicto armado
	Llega el PDPMM. Los campesinos comienzan a asociarse				
	Inicia la siembra de injertos				Presencia de cultivos de coca
	Inicia ASOPROLAN en Landazuri, Bolívar, Cimitarra y Santa Helena integrado por el núcleo de pobladores apoyados por la CDPMM				

PRINCIPALES ACONTECIMIENTOS	SANTANDER	MAGDALENA MEDIO ANTIOQUEÑO	SABANA DE TORRES	SUR DEL CESAR	SUR DE BOLIVAR
2000 - 2005	Nuevas siembras de cacao	2001 El PDPMM y la Alcaldía impulsan el cultivo de cacao tecnificado. Se instalan las primeras 16 hectáreas	Tuvo lugar un paro de trabajadores, logrando unos acuerdos sociales entre el municipio y el cabildo verde con el propósito de desarrollar proyectos de cacao		El proceso tan solo nace y se consolida en esta década
	Nace ECOCACAO	2002 Se conforman asociaciones y núcleos de desarrollo productivos. Nace ASOPROBE en Puerto Berrio			Se crea la Zona de Desarrollo Integral (ZDI) como alternativa frente al cultivo de coca
	Acceso a pequeños créditos para pequeños productores, con ICR	Los cultivos de cacao se convierten en la mejor alternativa para sustituir los cultivos de coca especialmente en Puerto Nare		Cultvos de baja rentabilidad como el maíz contrarrestan con la presencia y rentabilidad de los cultivos ilícitos	Hay cerca de 140.000 plántulas en viveros, beneficiando a cerca de 146 familias
	Mejoran los canales de comercialización gracias a ECOCACAO	Aparece el proyecto Finca Integral Campesina de Cacao, dando nuevamente impulso al cultivo en la zona			Hay cultivadas cerca de 745 hectáreas en fincas integrales de aproximadamente 7 has cada una, donde 5 has están destinadas al cultivo de cacao y 2 a pan coger
	Se fomentó el incentivo del cultivo de cacao	2006 ASOPROBE desiste de hacer parte del proyecto y nace la nueva asociación ASOINCA con la participación de 4 municipios			2003 Inicia el proceso de finca integral campesina con producto lider cacao
	Investigación de enfermedades	Ha habido inconvenientes que han desmotivado un poco debido al incumolimiento en los desembolsos en el proyecto			Se crea ASOCAZUL
PRINCIPALES CAMBIOS OCURRIDOS CON EL PROYECTO					
A NIVEL DE LAS FAMILIAS	Ocupación lícita de las fincas	Las familias están a la expectativa del avance del proyecto		Estabilidad económica de las familias	Tranquilidad, mayores expectativas a largo plazo
	Incremento del trabajo en comunidad	La familia se le ve y trabaja unida		Incremento de la calidad de vida de las familias Trabajo familiar	Unión de las familias
PRINCIPALES CAMBIOS OCURRIDOS CON EL PROYECTO					

PRINCIPALES ACONTECIMIENTOS	SANTANDER	MAGDALENA MEDIO ANTIOQUEÑO	SABANA DE TORRES	SUR DEL CESAR	SUR DE BOLÍVAR
A NIVEL DEL ENTORNO	Surgimiento de nuevos cacaocultores	Mejoramiento de las relaciones		Existe un interés de la comunidad por unirse al proyecto	Sostenibilidad
	Deterioro de las vías de acceso	Mayor integración, se trabaja alrededor de un objetivo común		Esperanza de apoyo	Legalidad
	Mejoramiento de la situación de orden público	Se ha impulsado la asociatividad entre los pequeños productores como una alternativa para mejorar sus condiciones de vida			Confianza en la comunidad
A NIVEL DEL MUNICIPIO	No ha habido un mejoramiento de la infraestructura vial de los municipios productores	El municipio se ha integrado al proyecto		Desarrollo del municipio	Gran entusiasmo para el impulso de otros proyectos
	Persisten problemas de orden público			Mejoramiento de vías Mejoramiento nivel de ingresos	Expectativas en la producción de cacao
RELACIÓN CON LAS DEMÁS ORGANIZACIONES					
IGLESIAS	Buena	Buena		Buena	No existe
ORGANIZACIONES	Buena	Malas (ASOPROBE abandono el proceso en un momento crucial)		Buena	Buena (ASOCAZUL, Palma de aceite, Pescadores)
DEFENSORÍA	No existe	No existe		Buena	No existe
COMERCIALIZADORAS	Buena	Buena		Buena	Buena (Formación en DDHH y DIH)
PERSONERÍA	No existe	No existe		Buena	Buena (Tierras en proceso de titulación INCODER)
UMATA	No existe	Buena		Mala	No existe
BIENESTAR FAMILIAR	No existe	No existe		Buena	No existe
ALCALDÍA	Buena			Buena	Buena (apoyo técnico, participación en eventos)
GOBERNACIÓN	No existe, ha sido distante y no ha mostrado interés por el proyecto	Buena (aporto para viveros)		No existe	No existe
UNIVERSIDADES	No existe	No existe		Buena	No existe

PRINCIPALES ACONTECIMIENTOS	SANTANDER	MAGDALENA MEDIO ANTIOQUEÑO	SABANA DE TORRES	SUR DEL CESAR	SUR DE BOLÍVAR
CDPMM	Excelente	Buena		Excelente	Excelente
ECOCACAO	Buena	Buena		Buena	Buena
ACVC	No existe	No existe		No existe	Buena (soporte ideológico, formación agrícola)
SENA	Buena	Buena (Capacitaciones)		Buena	Buena (capacitaciones, formación empresarial)
UBICACIÓN GEOGRÁFICA					
		Los cultivos de cacao se ubican en los sitios denominados como La Floresta, Guasimal Alicante, La Arabia, La Unión, Los Delirios, El Provenir	Los cultivos de cacao se ubican en los sitios denominados como Diamante, Canelos, Jazmín, Provincia, San Rafael.	Los cultivos de cacao se ubican en los sitios denominados como Miramar, la Esperanza, Las Delicias, 21 de abril, La Cumbre, Villa Pinzón, El Pescao, Fundación, Trinidad, Caño Seco, Buena Vista. Monserrate, Caño Sánchez, Minas.	El proyecto se desarrolla en 42 veredas pertenecientes a los municipios de Cantagallo, San Pablo y Simití.

Anexo 3

Matriz histórica del proceso de frutales en vélez en el contexto del magdalena medio

PRINCIPALES ACONTECIMIENTOS	EL PEÑÓN	BANANITO	BOLÍVAR	VÉLEZ
1990 - 1995	Incursión de grupos al margen de la ley	Existen cultivos de bananito, cuya producción se comercializaba a compradores que a su vez lo vendían en mercados nacionales en especial Sogamoso	La cebolla junca era el producto líder	Se empezó a conocer el cultivo de mora
	Trabajo en defensa de los derechos humanos	No existía apoyo de ninguna entidad gubernamental ni no gubernamental	Apatía de la población hacia la conformación de asociaciones de productores	No había apoyo de las instituciones
			Presencia de grupos armados	
	1993 Creación del municipio de El Peñón		Inmigración de mano de obra de los municipios de Güepsa y zonas cafeteras (Quindío)	Ausencia de canales de comercialización de los productos de la región
			Se cultiva la manzana (Plan Nacional de Rehabilitación - SENA)	
1995 - 2000	1995 Elección de alcalde por voto popular	Llega a la zona un ingeniero agrónomo que promueve la exportación del producto	Aparecen los primeros cultivos de mora	2000 Nace AMORAVEL (integrado por habitantes de 5 veredas)
	Proceso de Organización JAC en las distintas veredas		Siembra de amapola	
			Emigración de mano de obra hacia otros lugares para trabajos en cultivos ilícitos. Hombre abandona temporalmente el hogar	Se reciben talleres de capacitación por parte de instructores del SENA
	Aparición de cultivos de uso ilícito			
	Surge la organización Otovaleña		Apoyo de la administración municipal para la siembra de mora (UMATA)	
			Se crea MORELIA	
			Llega el PDPMM, con financiación para proyectos	
2000 - 2005	Se crea Agropeñón (No funcionó)	Se creo la asociación BANANITO (marzo)	Ampliación de los cultivos de mora debido al proyecto de finca campesina (40has)	2003 Se inicia la gestión del proyecto de Paz y Desarrollo a través de MORELIA
	Se crea Frutipeñón			
	Proyectos frutales (fondo rotatorio)	Se hacen las primeras exportaciones del producto (agosto)	PDPMM crea Fondo Rotario para Cultivadores de Mora - Proyecto Laboratorio de Paz	2005 Llegaron los recursos para la realización de siembras
	Creación de la Tienda Comunitaria			
			Creación y éxito de Asocañibol	
			Se inicia de manera más organizada la comercialización de la mora	

PRINCIPALES ACONTECIMIENTOS	EL PEÑÓN	BANANITO	BOLÍVAR	VÉLEZ
PRINCIPALES CAMBIOS CON EL PROYECTO				
EN LAS FAMILIAS	La familia solo deja de depender del trabajo del jefe del hogar (hombre)	Unión familiar	Fortalecimiento de la unidad familiar	Mayor unión de las familias
	Unión familiar	Interés para manejar técnicamente los cultivos	Mejoramiento del nivel de ingreso de las familias	Mejoramiento en el nivel de ingresos y calidad de vida de los integrantes de las familias
	Mayor tranquilidad por trabajo en actividades lícitas	Interés por el proyecto	Capacitación y transferencia de tecnología	
	Diversificación del ingreso	Mejoramiento de la calidad de vida de las familias	Aprovechamiento del recurso tierra	
EN LA COMUNIDAD	Oportunidad de trabajo	Mayor confianza en el proceso	Integración de la comunidad	Mayor integración entre las familias
	Mayor unión y trabajo en equipo	Unión de la comunidad	Generación de empleo	
EN EL ENTORNO	Apoyo de la administración municipal (asistencia técnica)	No hay apoyo de la administración municipal	Cofinaciación de proyectos	Ha incentivado el apoyo de entidades como el SENA
	Apoyo del concejo municipal (destinación de presupuesto)		Asistencia técnica	
	Ayuda para transporte de materiales		Fortalecimiento de la economía local	
RELACIÓN CON LAS DEMÁS ORGANIZACIONES				
IGLESIAS	Buena	Buena	Buena	Buena
ORGANIZACIONES	Buena	Buena	Buena	Buena
DEFENSORÍA	Buena (presupuesto participativo)	No	Buena	Buena
COMERCIALIZADORAS	Buena	Buena	Buena	Buena
PERSONERÍA	Buena	Buena	Buena	Buena
UMATA	Buena	Buena	Buena	Ninguna
BIENESTAR FAMILIAR	Regular	Regular	No	Regular
ALCALDÍA	Regular	Regular	Buena	Ninguna
UNIVERSIDADES	No	No	No	Proyecto de aromáticas
CDPMM	Buena	Excelente	Excelente	Principal apoyo
ECOFONDO	Buena	Buena	Buena	Buena
SENA	Buena (capacitaciones)	Buena	Buena	Buena

Anexo 4

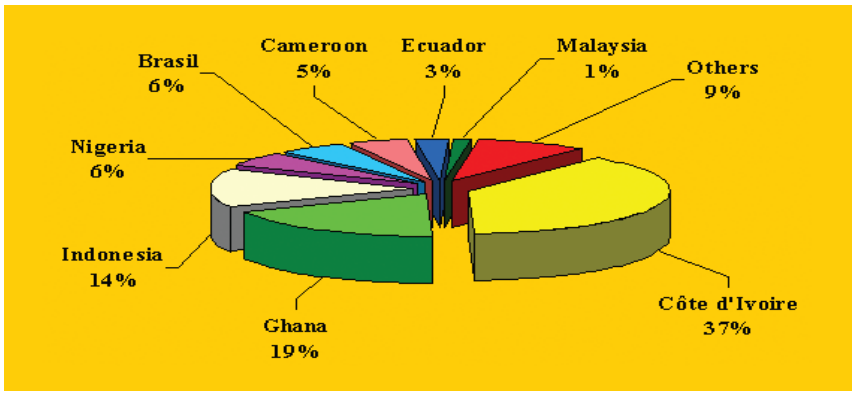
Cacao. Contexto de la producción mundial y nacional

La producción de cacao está muy concentrada geográficamente: tan sólo 6 países producen alrededor del 87% de la producción mundial. Estos países son: Costa de Marfil, Ghana, Indonesia, Nigeria, Brasil y Camerún[156].

Figura 1: Países productores de cacao

http://www.globaleye.org.uk/archive/summer2k/focuson/cam_pt1.html, 19-11-04

Tabla 1: Principales países productores de cacao



UNCTAD 2003, http://r0.unctad.org/infocomm/anglais/cocoa/market.htm

156 UNCTAD 2003, basado en datos de International Cocoa Organization, Quaterly Bulletin of Cocoa Statistics, 2003, http://r0.unctad.org/infocomm/anglais/cocoa/market.htm

En el año 2003 la producción total mundial de cacao fue de 3.3 millones de toneladas. Si analizamos la producción de cacao por continentes, se observa que África aporta al mercado internacional más del 65% del cacao mundial, seguido en importancia por América Central y del Sur, que representan en torno al 13%[157].

La cadena de producción

Debido a la alta concentración geográfica de la producción del cacao, podríamos pensar que los países productores tienen mucho poder en el mercado de este producto. En cambio, diversos elementos influyen debilitando la capacidad de los países productores de negociar en los mercados internacionales.

En la actualidad, aproximadamente el 90% de la producción mundial de cacao es cultivada por pequeños propietarios en sistemas agrícolas de baja intensidad y con escaso uso de agroquímicos. En muchos de estos casos los árboles del cacao se cultivan bajo la sombra de otros árboles más altos de las selvas tropicales[158]. La producción de cacao es un trabajo intensivo en el que se hace un uso escaso de herramientas mecanizadas. La mayor parte de los pequeños productores tienen acceso a pocos recursos por lo que es frecuente que participe la familia completa en las tareas de producción de este cultivo.

El observatorio del IITA, el Instituto Internacional de Agricultura Tropical, documentó que:[159]

- La media anual de los ingresos del cacao se encuentra entre 30$ y 110$ por miembro de la casa.
- El cacao supone una gran parte de la renta total que se ingresa en las casas de los pequeños productores de cacao (50% en Camerún, 55% en Ghana, 66% en Costa de Marfil y 68 % en Nigeria).
- Mientras que el cultivo de cacao es la mayor fuente de ingresos para las familias de campesinos, la cantidad de la producción es relativamente baja, haciendo difícil que tengan una renta suficiente para cubrir sus necesidades.

Los altos costes de almacenaje y otras dificultades para almacenar y transformar el cacao en los países de origen, y los elevados aranceles a la importación del cacao elaborado (mucho más altos que los aranceles para importar cacao en grano), hacen que los pequeños productores continúen vendiéndolo como materia prima a través de intermediarios que lo venden a comerciantes internacionales.

Los verdaderos protagonistas del mercado son tanto las sociedades comerciales internacionales, también llamadas *traders* (comerciantes), que compran el cacao en grano, como las industrias confiteras que lo transforman y hacen llegar al consumidor todo tipo de productos a base de chocolate y cacao.

La siguiente tabla ejemplifica un modelo simplificado de la cadena comercial del cacao-chocolate:

157 Ibid

158 http://www.globalexchange.org/campaigns/fairtrade/cocoa/mmfaq.html, conslultado 22-11-04

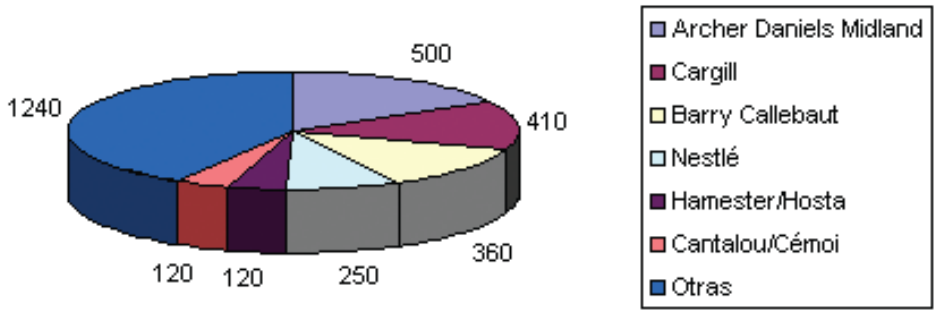
159 IITA, 2002

Proceso	Actores	% de los ingresos totales [160]	Lugar
Cultivo del cacao	Pequeños productores	5%	África/ Latinoamérica
Compra y transformación del grano verde	Empresas multinacionales (*traders*)	33,4%	África/ Latinoamérica
Transporte		22,9%	Europa, EE.UU., otros
Manufactura y distribución	Multinacionales de la industria confitera	38,9%	Europa (Suiza y Bélgica), EE.UU., etc.
Consumo			Europa, EE.UU. España consume un 3 % del cacao mundial = unos 3,5 kilos por persona año[161]

Frente a la concentración geográfica de la producción en pocos países, también existe una elevada concentración en la comercialización de la producción de cacao en grano, así como en los procesos de transformación y venta de productos elaborados de cacao.

Las sociedades comerciales o *traders* compran el fruto del cacao en grandes cantidades, en las principales bolsas del mundo (Londres y Nueva York sobre todo). Obtienen importantes beneficios con la especulación en el precio de la materia prima. Son cuatro las primeras compañías mundiales que controlan la comercialización del cacao en grano a nivel mundial y su transformación en productos derivados primarios (cacao en polvo, manteca de cacao, licor de cacao,...), representando más del 50% del mercado mundial (Archer Daniels Midland, Cargill, Barry Callebaut y Nestlé). Todas tienen su sede en los países más desarrollados. Todas ellas, excepto Nestlé y Cémoi, proveen de cacao y otros productos derivados a otras empresas líderes del mercado.

Gráfico 2: Principales empresas comercializadoras de la materia prima del cacao y derivados primarios, en miles de toneladas (2001)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de http://www.icco.org 10.09.04

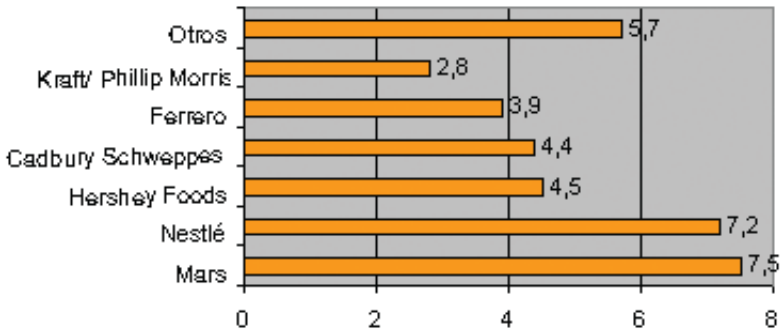
160 Asoc. Europea de Organizaciones de Comercio Justo (EFTA), 2003.

161 Miguel Domec para Consumer.es , Septiembre 2003. http://www.consumer.es/web/es/especiales/2003/09/22/65864_5.php, consultado 15-11-04

Esto muestra el hecho de que no son los productores de cacao quienes más se benefician de este producto. En la compraventa de cacao, las grandes sociedades comerciales y la industria controlan el mercado: se calcula que se quedan con el 70% del precio final, mientras que los productores reciben tan solo el 5%.

Analizando el próximo elemento de la cadena de producción se da la misma situación: en el mercado del cacao de las industrias confiteras, que se encargan de elaborar el cacao y venderlo para el consumo final, se puede ver que tan sólo seis empresas multinacionales acaparan en torno al 80% del mercado: tres de ellas son estadounidenses: Mars, Hershey y Kraft/Philips Morris (propietaria de marcas como Suchard y Côte d'Or, que recientemente ha cambiado de nombre, denominándose ahora Altria); y otras tres europeas: Nestlé (Suiza), Cadbury Schweppes (Reino Unido) y Ferrero (Italia)[162].

Gráfico 3: Total de ventas de las principales empresas del sector, en el año 2002 (en miles de millones de US $)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de http://www.icco.org 10.09.04

De todo el consumo de cacao a nivel mundial, más del 70% se consume en los países del norte: entre Alemania (11%), Francia (9%) y Reino Unido (8%) se consume algo más de la cuarta parte del cacao mundial, mientras que en Estados Unidos se consume otra cuarta parte (26%)[163]. Todos los datos anteriores se refieren al consumo doméstico aparente de cacao, que se calcula sumando las cantidades de cacao en polvo y de productos elaborados a base de cacao, medidos en equivalente en grano.

Producción mundial

En el año 2004, la producción mundial alcanzó un repunte sobre las existencias del año 2003. Los graves acontecimientos en Costa de Marfil hicieron temer un desabastecimiento general en los mercados, por lo cual los precios se incrementaron. Pero el temor fue debilitado por la anticipación de los productores y las ventas rápidas en el mercado mundial de reservas de cacao provenientes de varios lugares del mundo. Los incrementos en la producción hacen crecer el sostenimiento de estos niveles de lo cual se espera la reducción de precios, un panorama un poco negativo para las próximas cosechas del 2005.

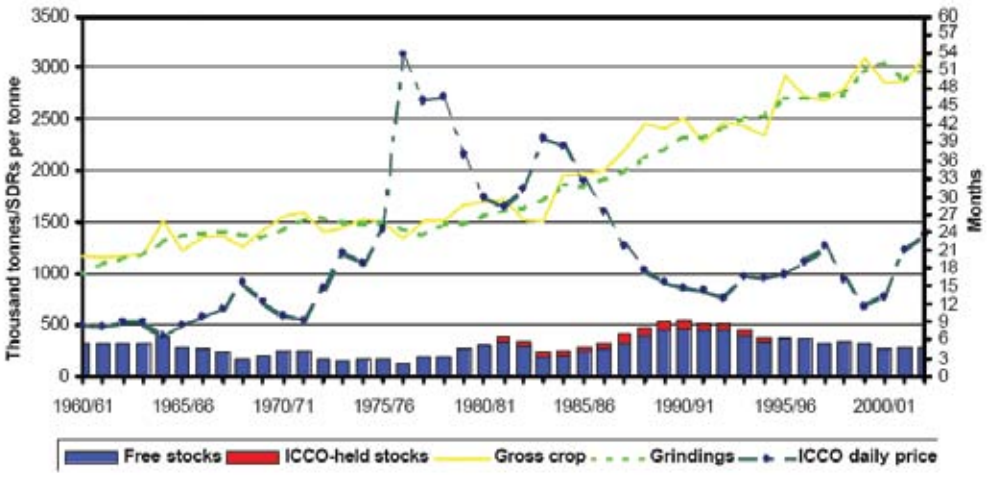
Después de serias crisis de precios a lo largo de la década de los 90 y en los primeros años del siglo XXI la producción de cacao en grano a nivel mundial ha venido repuntando. Los grandes productores continúan una línea ascendente en los picos de producción anuales. Sin embargo, los conflictos internos y la inestabilidad política de países como Costa de Marfil, primer productor mundial de cacao, y grandes problemas ambientales como el Tsunami de 2004 en Indonesia, presentan un ambiente bastante inestable para las negociaciones internacionales. En las negociaciones del último mes del 2004 las cotizaciones de contratos

162 http://www.icco.org/questions/choc-comp.htm, consultado 22-11-04

163 ICCO Quarterly Bulletin of Cocoa Statistics, 29 (3), 2002/2003

de futuros se desplomaron, especialmente las negociaciones para julio y septiembre del 2006. Sin embargo, los contratos para este año se mantienen firmes y con una tendencia conservadora al alza.

Producción mundial de cacao, moliendas,existencias y precios, 1960/61 a 2002/03



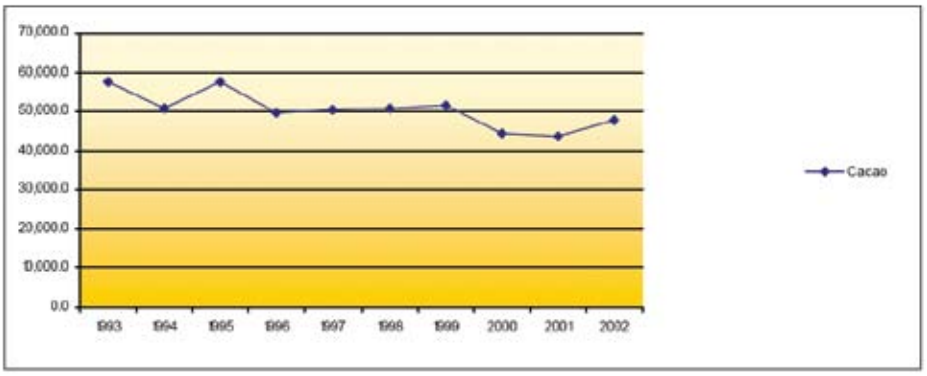
Resumen de Proyecciones y Estimados Revisados					
Año Cacao (Oct-Sep)	2002/03	2003/2004			Variación Anual
	Estimaciones Revisadas	Proyecciones Previas a/	Estimaciones Revisadas		
	(Miles de Toneladas)				(Porcentaje)
Producción Mundial	3 143	3 347	3 452	+ 309	+ 9.8%
Molienda Mundial	3 052	3 166	3 177	+ 125	+ 4.1%
Superávit/déficit b/	60	148	240		
Inventarios fin de Temporada	1 182	1 326	1 422	+ 240	+ 20.3%
Inventarios/ Moliendas ratio	38.7%	41.9%	44.8%		

Notas: a/ Proyecciones publicadas en Quarterly Bulletin of Cocoa Statistics, Vol. XXX - No. 3 - Cocoa year 2003/04. b/ Superavit/deficit: diferencia neta mundial (diferencia bruta ajustada sustrayendo el 1% por perdida en el peso) menos moliendas totales y diferencias pueden contrastar con las rondas totales.

Producción nacional

En Colombia el proceso de tecnificación y renovación del cacao se ha venido consolidando desde mediados de las década de los noventa. Sin embargo los problemas de establecimiento y el lento ajuste de los cacaoteros a las nuevas técnicas han hecho que el ritmo de producción tenga una tendencia negativa. De manera muy particular en los tres últimos años esta tendencia es más notoria en centros de historia cacaotera como en los Santanderes y Boyacá, haciendo más claros los ciclos de producción y los picos que se hacen cada vez más cortos.

Producción nacional 1993-2002



Cultivo	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Cacao	57,472.0	50,624.0	57,749.0	49,635.3	50,317.4	50,885.0	51,484.7	44,544.3	43,694.5	47,929.8

Otro punto muy interesante de la producción nacional, son los rendimientos por hectárea sembrada en etapa productiva. Para Colombia los rendimientos del cacao no han logrado crecimientos sostenidos y tienen variaciones muy pronunciadas. Tiene que ver con la falta de asimilación por las familias cacaocultoras del sistema de cultivo y las técnicas de cuidado y beneficio del producto. También la ampliación de los cultivos, muchos de ellos recién instalados pueden hacer reducir los cálculos de manera que se aprecie un menor dato por hectárea. Empero los cultivos nuevos deben empezar a incrementar estos rendimientos mínimo en un 100% si se quiere cubrir solamente la demanda nacional. Los índices de la balanza comercial también muestran la necesidad de satisfacer la demanda de la industria nacional a través de importaciones de cacao en grano y mantener su producción.

Por otro lado, Colombia no hace parte de los países exportadores de cacao. Si observamos los niveles de exportación a septiembre del año pasado no se había exportado más de 1 tonelada de cacao en grano exclusivamente en muestras y pruebas de laboratorio para exploración de mercados para la fabricación de confitería, dado el alto grado de aroma de los cacaos colombianos. Entonces es muy notoria la necesidad de un mayor rendimiento por hectárea y de procesos de comercialización y transformación más profundos.

Balanza comercial

Miles US$

Producto del observatorio	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004 *
LOS DEMAS CHOCOLATES Y DEMAS PREPARACIONES ALIMENTICIAS QUE CONTENGAN CACAO.	578	1,857	2,268	1,403	58	-1,792	1,776	2,910	7,091	8,224
MANTECA, GRASA Y ACEITE DE CACAO.	16,056	18,529	13,478	9,387	10,388	2,099	6,517	6,270	7,342	8,065
CHOCOLATES EN BLOQUES, TABLETAS O BARRAS SIN RELLENAR.	866	-194	-632	-492	791	537	7,794	9,448	6,750	6,090
CACAO EN POLVO CON ADICION DE AZUCAR U OTRO EDULCORANTE.	2,679	1,973	1,576	1,268	1,216	1,884	3,653	4,694	4,363	3,857
PASTA DE CACAO, SIN DESGRASAR.	55	102	-18	-2,529	-5,336	-687	95	-2,387	-441	52
PASTA DE CACAO, DESGRASADA TOTAL O PARCIALMENTE.	172	80			-1,214	-1,628	-491	-2,712	-19	9
CACAO EN POLVO SIN ADICION DE AZUCAR NI OTRO EDULCORANTE.	-122	2	-654	-848	-644	-813	-1,340	-1,755	-2,423	-1,943
CHOCOLATES EN BLOQUES, TABLETAS O BARRAS RELLENOS.	-2,968	-4,251	-4,594	-3,944	-4,679	-3,584	-2,746	-3,795	-3,074	-2,219
CACAO EN GRANO, ENTERO O PARTIDO CRUDO.	-4,227	1,130	1,220	1,239	-523	-1,356	-5	-9,137	-3,796	-4,605
LAS DEMAS PREPARACIONES BIEN EN BLOQUES O BARRAS	245	377	-11	-184	-213	125	536	425		
CASCARA, PELICULAS Y DEMAS RESIDUOS DE CACAO.		-8	0			-14			-8	
Total	**13,314**	**19,597**	**12,633**	**5,300**	**-562**	**-5,129**	**14,989**	**2,961**	**15,786**	**17,531**

Fuente: DANE
Cálculos: Observatorio Agrocadenas Colombia

No obstante, los demás rublos del cacao muestran un cambio muy acentuado en la balanza comercial de posiciones de déficit a amplios superávit de intercambio, como el caso del cacao en polvo, la manteca y grasa de cacao y el chocolate en barras o tabletas.

Producción por departamentos

Santander continua siendo el mayor productor de cacao y el departamento con mayor área sembrada en Colombia, cerca de 40.000 ha de cacao. Le siguen Norte de Santander Nariño y Huila con aproximadamente 9.900, 9.800 y 9.000 ha de cacao respectivamente. Sin embargo, el rendimiento promedio a nivel nacional no supera los 484 kg. por hectárea al año. Sobresalen de este promedio el departamento del Cauca con más de 810 kg./ha Meta con más o menos 600 kg/ha al año y Santander con un rendimiento de 536 kg/ha anual. Esto es importante, pues la necesidad de transferir técnicas y conocimientos de cultivo a áreas nuevas de fomento es fundamental para el crecimiento de la producción nacional, pues las tasas de rendimiento de lugares con gran experiencia en el manejo del cultivo no presentan muchos avances en la productividad por hectárea al año.

Por lo demás, la producción no ha tenido un marcado cambio en la composición y participación de los departamentos al total nacional. Infortunadamente sí se pueden notar los cambios de posición de departamentos como Nariño, Chocó y Caldas con fuertes y continúas reducciones en las áreas cultivadas. Estos datos se tomaron a partir de mediciones y estimativos del 1993 a 2002[164].

Estrategias de productividad

Ecuador, Colombia, Perú y Bolivia lanzarán el próximo mes de febrero una pionera iniciativa público-privada para promover la sostenibilidad de la industria del cacao, tanto de su producción como de su comercialización; el objetivo de este proyecto es, esencialmente, ayudar a los pequeños productores de la región andina.

El proyecto Oportunidades para el Apoyo a la Exportación de Cacao de los Países Andinos (ACCESO) será presentado formalmente el próximo 8 de febrero en Lima; cuenta con el respaldo de la Fundación Mundial del Cacao (WCF, que reúne a asociaciones de productores y empresas del sector), la Agencia Estadounidense de Cooperación al Desarrollo (USAID) y la Organización de Estados Americanos (OEA).

Según informa la Fundación, promotora de esta iniciativa, ACCESO pretende ayudar en principio a los productores con el fin de que se incrementen tanto el volumen de producción como las ventas. Esta alianza regional, a la que USAID aporta 400.000 dólares (unos 300.000 euros) podría extenderse más adelante a Brasil y Venezuela.

Latinoamérica produce más de 400.000 toneladas anuales de cacao al año, un 14% del total mundial, y el ritmo de crecimiento se estima en un 3,9% anual. Brasil y Ecuador son los principales productores de la región.

El mercado del cacao, como el de la mayoría de las materias primas de los países en desarrollo, sufre una gran inestabilidad en sus precios, lo que perjudica esencialmente a los productores. Actualmente, el cacao se paga a precios más bajos que en los años setenta, tras sufrir en el 2000 la crisis más grave de su historia debido a la sobreoferta.

Precisamente en el 2000, la Unión Europea autorizó la sustitución de la manteca de cacao en el chocolate por otras grasas vegetales, hasta un 5% del producto, lo que supuso un revés para los países productores en momentos ya de por sí difíciles; los grandes fabricantes de

164 Ver tablas anexas

chocolate, por su parte, se vieron beneficiados, al reducirse su dependencia de la materia prima más cara.

Colombia mantiene vigente las políticas de competitividad y productividad trazadas dentro del marco del plan de desarrollo y de los documentos de trabajo del CONPES para el agro. Dentro de esas políticas es fundamental el proceso de promoción y fomento del cultivo del cacao planteado a partir del 1998 hasta el 2015 como estrategia de fortalecimiento de la producción agrícola y como medio para incentivar los procesos de reactivación económica siendo parte de las políticas de apertura económica en internacionalización. Este intento pretender impulsar el cultivo de más de 60.000 ha de cacao, para satisfacer el nivel de demanda interna deficitario en cerca de 24.000 toneladas anuales y poder incursionar en el mercado internacional. Además, impulsar la capitalización agrícola a través de los subsidios a la inversión como el incentivo de capitalización rural, ICR, que aporta un 40% de los recursos necesarios para la instalación de cultivos nuevos basados en seguimientos a planes de inversión y proyectos preaprobados. Este subsidio administrado por FINAGRO pretende aumentar las superficies de cultivos permanentes y procurar el aumento de la producción nacional. Empero, los trámites necesarios para acceder a este tipo de subsidios es imposible para pequeños productores lo que lleva el sistema de ICR a dar respaldo y recursos a grandes inversores que pueden hacer los trámites mínimos requeridos por FINAGRO mientras que los pequeños productores deben continuar su producción de manera arcaica y establecer cultivos en ínfimas condiciones agronómicas, económicas y sociales.

Otro punto esencial es la transformación industrial de la producción cacaotera, máxime cuando los agentes del mercado se dividen un mercado marcadamente oligopólico, de alta concentración por un solo agente determinante de precios internos en la medida de sus requerimientos. La situación es poco caracterizada y se deja llevar por debajo de la vista del mercado nacional. La falta de transformación del producto hace que la actividad reduzca sus posibilidades de crecimiento y acentúa los problemas de empobrecimiento de los pequeños productores, quienes están sometidos a los precios de intermediarios encargados de comprar para grandes compañías industriales.

Perspectivas del cacao

El cacao es una actividad con grandes posibilidades de crecimiento y expansión, dadas sus características de sostenibilidad de largo plazo y su modernización tecnológica, especialmente en lo que se refiere al uso de métodos de salvaguardia de los recursos naturales y la recuperación de suelos, es decir, agricultura orgánica.

Pero la situación cambia radicalmente a la hora de establecer parámetros para llevar las técnicas a los pequeños productores o establecer mecanismos de distribución de ingresos de forma que puedan recibir precios que cubran más allá de los costos de sostenimiento del cultivo. La situación de los cacaoteros es grave en cuanto a la participación en la distribución de ingresos y en el intercambio justo por sus productos, no solo el cacao. Como se explicó es posible mejorar la situación del campesinado a través de mayores posibilidades de mercado, de un precio más justo y de reconocer la actividad como un mecanismo de recuperación de cuencas y de protección del medio ambiente.

También se destaca la importancia de ampliar el papel de la diversificación y diferenciación de productos, utilizando los procesos orgánicos como medios para integrar cadenas de intercambio de mayor eficiencia y precios para los pequeños productores, apuntando hacia los mercados especializados de países industrializados. Sin embargo para que esto tenga algún impacto se debe continuar en el proceso de institucionalización del gremio. Los

productores deben estar respaldados por organizaciones que les brinden apoyo y asesoría, además de defender sus intereses en niveles superiores de gestión gubernamental. Todo esto con el interés de aportar a la lucha contra la pobreza y la miseria en la que mal viven miles de campesinos colombianos.

Otro aspecto interesante sobre esta actividad es la industrialización y la utilización de subproductos del cacao. La confitería, la manteca y el polvo de cacao son subexplotados en el mercado nacional y casi todo el proceso se hace en el exterior y regresa al país en barras de chocolate, chocolate fino y bebidas con saborizantes a base de cacao. La industria nacional no participa de manera sustancial en los procesos de transformación donde está el negocio. Esta pérdida de valor agregado está directamente relacionada con los bajos ingresos que reciben los productores por el cacao en grano. Superar este escollo permitiría el impulso de una actividad inexistente aún en el país y que podría aportar valiosamente al proceso de mejoramiento de la calidad de vida de los cacaocultores.

Finalmente, el cacao colombiano tiene grandes oportunidades de participar en el mercado internacional dadas sus valiosas características genéticas y aromáticas, invaluables en el sector alimenticio. La búsqueda de estas propiedades por multinacionales y la puesta en marcha de sistemas de cultivos con estas especificaciones, supondría un verdadero impulso al sector agrícola nacional a la vez que sustentaría el proceso de recuperación forestal de la zonas altas de la cordillera colombiana.

Anexo 5

Estrategia social del proyecto regional de cacao

Ómar José Chadid
Director de Ecocacao

Visión general del componente social

Desde un inicio el componente social del Proyecto Regional de Cacao del PDPMM se ha definido como un *proceso educativo (formativo) de adquisición creciente de capacidades por parte de las familias campesinas para asumir su desarrollo integral* (económico, personal, organizacional como familia y como comunidad, tecnológico, empresarial, político y cultural). Para lograrlo se han implementado diversas estrategias. Algunas se incorporan al actuar técnico, administrativo y empresarial, y otras, son específicas desde la acción social.

Desde una visión general sobre el componente social, visión que debe ser compartida por todos (sociales, financieros, técnicos, administrativos), se identifican diez criterios claves para fundamentar la acción social:

1. Todo lo que hacemos en el proyecto es social porque el fin último es el desarrollo humano.

2. La solidaridad y la ayuda mutua han de ser los pilares de todas las acciones hacia adentro y hacia fuera.

3. El centro y sujeto de la acción social es la familia, por lo cual el trabajo social es finca a finca. Los núcleos de desarrollo veredal, las organizaciones, el crédito, el cacao son el objeto.

4. El eje estratégico del trabajo con la familia es develar e interiorizar VALORES PARA LA VIDA a partir del Proyecto de Vida. La organización, el cultivo, el trabajo, entre otros son medios metodológicos.

5. El trabajo con la familia ha de tener sentido de género y sentido generacional.

6. El sentido de especie ha de primar sobre el sentido individualista. Este principio biológico de cooperativismo es la base del trabajo colectivo y del "liderazgo colectivo".

7. Nosotros no construimos sujeto social, el sujeto social se autoconstruye. Nosotros además de ser sólo una parte de él, somos agentes dinamizadores.
8. Velar por la economía y las finanzas de nuestro sujeto es parte integral de la acción social.

9. El sujeto social define su calidad de vida, bienestar y sueños. En la medida que el sujeto conquista escalones en su desarrollo integral va cambiando su concepción.

10. Los cambios sociales en profundidad se alcanzan a largo plazo. No obstante existen acelerantes que bien aprovechados generan impactos rápidos. En el proyecto existen acelerantes como son la rigurosidad del crédito, el aumento del ingreso, la organización asociativa. Pero estos acelerantes sin un adecuado soporte de trabajo social con la familia y la comunidad, pueden generar retrocesos sociales por la prevalencia de comportamientos como la desconfianza, el oportunismo, el derroche, el clientelismo.

Estrategia central del trabajo social: El proyecto de vida

La estrategia de intervención del trabajo social con la familia se orienta al Proyecto de Vida como objetivo central. El Proyecto de Vida es de por sí integral, envolvente y desencadenante. Es integral en la medida que tiene en cuenta todos los factores y dimensiones de la vida y de la familia de manera sinérgica. Es envolvente en tanto implica un todo y no se queda en la siembra del cacao o la capacitación en un aspecto específico. Es desencadenante en la medida en que a partir de unas apuestas familiares se optan por acciones, actitudes y propósitos.

Si hoy se preguntara a cualquiera de las familias agrupadas en el proyecto de cacao sobre su proyecto de vida, la inmensa mayoría no sabría qué responder y a lo sumo algunos lo pueden ver como sembrar tantas hectáreas de cacao y es posible que otros nos dijeran que darle estudio a los hijos. Esto es consecuente con una de las hipótesis de riesgo que se han planteado en el proyecto, sobre si mejorar el ingreso no es sinónimo de aumento de calidad de vida. El aumento del ingreso ha de estar soportado en un propósito mayor que cada familia concreta en su Proyecto de Vida.

Elementos que se deben tener en cuenta para abordar el proyecto de vida

Primero. El Proyecto de Vida de la familia parte del SUEÑO conjunto de sus miembros como expresión de sus anhelos. En un inicio o de primerazo, es posible que el sueño expresado no tenga una connotación fundamental con relación con los conceptos de vida, pero ello puede ir cambiando en la medida que el trabajo social avance y desencadene nuevos conceptos sobre la vida. Lo importante y lo más difícil es que la expresión de dicho sueño sea elaborado conjuntamente, y ahí, será necesario aplicar técnicas de puesta en común, para que todos los miembros de la familia sientan que el sueño es de todos y se identifiquen con él. La importancia de este procedimiento radica en que con ello se empiezan a romper los esquemas de inequidad de género y generacional existentes en la familia campesina.

Segundo. El Proyecto de Vida se concreta en metas alcanzables de la familia con miras a lograr sus sueños. En lo posible estas metas deben ser concebidas en plazos de tiempos que permitan dinamizar el trabajo social con las familias. Metodológicamente, es necesario tener metas claras en término de acciones de uno o dos meses, en lo cual el procedimiento estará en ligarlas con el proyecto de siembra. Esto implica un trabajo muy articulado del técnico y el promotor social.

Tercero. La Meta Focal es una técnica que permite en términos de aumento del

ingreso orientar toda la acción de la familia hacia lo que se pretende con la siembra de cacao y las actividades conexas de mejoramiento integral de la finca. La Meta Focal surge en la medida que la familia con base en sus necesidades y posibilidades reales se pone una meta de ingreso a alcanzar en un determinado tiempo. El personal social y técnico ha de procurar a través de la Meta Focal, establecer los requerimientos y acciones que se han de dar para alcanzarla. En un conjunto de acciones, como la nutrición de los cultivos, el control sanitario, la implementación de sistemas para maximizar el aprovechamiento de la energía y conservar y proteger el recurso natural, la producción de alimentos. Todo ello ligado a la incorporación de elementos empresariales de administración de la finca como llevar costos y registros de producción. Son aspectos claves para que a partir del propósito que la familia se ha puesto aumente su comprensión del por qué son importantes realizarlas.

Cuarto. El papel de cada uno de los miembros de la familia ligadas a las labores agropecuarias, domésticas y de estudio, han de conectarse al Proyecto de Vida. Por ejemplo, el niño y la niña que van a la escuela encuentran relación de sentido entre el estudio y el Proyecto de Vida familiar.

Quinto. En articulación entre el Proyecto de Vida y la planificación técnica de la finca. Se han de integrar acciones en lo referente a la producción de alimentos para autoconsumo valorándolas en términos de ingreso en especie. Igualmente, en la ejecución de las acciones de capacitación orientadas a fortalecer conocimientos o adquirir habilidades diferentes a las técnicas del cultivo y en la diversificación de actividades.

Fundamento de la estrategia social: Valores para la vida

Se parte de estar en una sociedad con crisis de valores que de alguna manera se originan y reproducen en la familia. La guerra se alimenta de antivalores que se generan en las causas del conflicto. El trabajo en torno a develar valores para la vida es un aspecto fundamental en el trabajo social.

Los valores se aprenden e interiorizan a partir de la praxis y muy poco en el discurso alrededor de ellos. En la práctica con relación a las labores de la finca, la acción organizada y la cotidianidad de las familias nos colocan frente a un conjunto de hechos que a través de la reflexión se convierten en el libro abierto para aprender los valores. La labor social está en dinamizar dicha reflexión y ésta ha de ser una actitud permanente de los técnicos, los trabajadores sociales, los administradores. Son sobre todo los técnicos quienes tienen una mayor oportunidad para ello.

Tener espacios de convivencia con la familia, promover métodos de trabajo conjunto, fomentar la solidaridad, las reuniones y demás acciones del diario vivir del proyecto del cacao, son los escenarios para trabajar en torno a los valores para la vida.

Un primer paso del Proyecto Regional de ecocacao, de A soprobe y de cada una de las organizaciones asociativas involucradas en el proceso, es trabajar en los equipos de trabajo, de las directivas y líderes el interiorizar valores para la vida. Difícilmente alguien puede enseñar (en su original significado de “dar la seña”) lo que no conoce y no practica. Esta labor hacia nosotros ha de ser liderada por los equipos sociales.

Protección de los derechos: Una acción de primer orden

Desde las cosas más sencillas de la cotidianidad de las familias, pasando por nuestro comportamiento individual y organizacional, hasta las atrocidades del conflicto armado, están llenas de violaciones a los derechos humanos. En el accionar del Proyecto la protección y defensa de los derechos humanos ha de ser una actitud permanente, y es responsabilidad del trabajo social avanzar en conocimiento consciente y actitud de las comunidades en tal sentido.

Elementos para tener en cuenta:

- En los currículos de capacitación y en el orden del día de las reuniones, incorporar el tema de los derechos humanos, de manera que los pobladores partícipes conozcan plenamente el derecho internacional humanitario, los derechos de niños y niñas, y por ende, tomen conciencia de ellos y estén en capacidad de actuar.

- Generar capacidad de discernimiento y actuación de las familias agrupadas en los núcleos de desarrollo veredal frente a los hechos de violación de los derechos humanos.

- Orientar a las familias en la toma de conciencia sobre los hechos de violación de los derechos humanos que se generan en el trabajo infantil, la violencia intrafamiliar y el abuso sexual que es muy común en nuestros sujetos de atención.

- Contribuir a generar en las comunidades capacidad de resolución de conflictos y de autodeterminación, dado que en estas falencias unidas a la incapacidad del Estado, se consolida y justifica, y hasta se añora, la presencia y atrocidades de armados ilegales.

En el abordaje del trabajo infantil hay que tener mucho cuidado. Sabemos que una de las fortalezas de la economía campesina es la mano de obra familiar y en ello es importante el trabajo infantil desde edades muy tempranas; un mal enfoque de este tema generaría problemas adicionales. Si bien no podemos consentir con el sometimiento a los niños y niñas a trabajos con herramientas peligrosas como el machete, el fogón y otros en edades en las cuales no han desarrollado las condiciones físicas para adquirir las destrezas de manejo; ni con la coartación a los padres para que los niños asistan a la escuela o tengan las prácticas lúdicas propias de su edad y necesarias para su desarrollo. Se debe educar a los adultos para que el trabajo infantil no atente contra los derechos de los niños y niñas y se conviertan en un espacio más de aprendizaje y recreación. Un marco recomendable para tener en cuenta es la aplicación de la normativa internacional sobre el trabajo infantil promulgada por la OIT.

El trabajo social traducido en acciones

En el trabajo realizado hasta ahora, el accionar social del proyecto se ha limitado a lo organizacional con centro en los núcleos veredales. Este acompañamiento, si bien es fundamental para el desarrollo del proyecto, ha carecido de varios elementos como son el trabajo en torno a los derechos humanos y actividades complementarias dentro del marco de integralidad pregonada en el proyecto.

En algunos momentos el trabajo sobre los derechos humanos se ha supeditado a las situaciones que se viven en cada zona y las presiones que ejercen los actores armados ilegales. No obstante nosotros no podemos declinar frente a esta acción.

Si bien es innegable la estrechez de recursos en el trabajo social, también es cierto que falta iniciativa para completar lo que se hace con acciones que muchas veces no requieren de recursos nuestros.

En este orden de ideas y teniendo en cuenta los propósitos estratégicos en torno al proyecto de vida, los valores para la vida y la protección de los derechos humanos, se replantean los campos de actividad del trabajo social, en los siguientes términos:

A. Los espacios de convivencia con las familias por parte del equipo social y técnico. Las visitas directas a las familias en sus lugares de residencia, sea la finca o los cascos urbanos, es una tarea básica para los equipos sociales. Muchos de los usuarios de los subproyectos viven en lugares donde nadie llega y es un primer momento para sentirse personas cuando son visitadas no sólo por el técnico que periódicamente lo hace. Las visitas sociales han de tener como propósito básico la convivencia con las familias en el marco de los objetivos totales del trabajo social.

B. El trabajo integral con los núcleos de desarrollo veredal de manera que éstos adquieran capacidad como unidades gestoras de paz y desarrollo.

C. El acompañamiento a las familias en actividades administrativas, empresariales, bancarias, de gestión y manejo financiero de manera que el productor o la productora aprenda a manejar sus cuentas, llevar controles de lo que recibe, ser interlocutor con otros, hacer trámites ante las organizaciones y otros organismos.

D. El fortalecimiento de las organizaciones de productores en los aspectos de base social, visión social y empresarial, y formación de liderazgo colectivo.

E. La generación de actividades complementarias que a través de alianzas o iniciativas propias de los pobladores, le den complementariedad al proceso, como: jornadas de salud, arreglo de vías, capacitaciones en manualidades, culinaria nutricional, recreación, mejoramiento habitacional, embellecimiento del paisaje, en fin, un conjunto de actividades dinamizadoras del proceso social a partir de las propuestas de las familias con base en sus necesidades y su proyecto de vida.

Evaluación del trabajo social

En términos institucionales es bueno mostrar los resultados alcanzados. Pero lo más importante es que los sujetos partícipes tengan un marco para evaluar lo que están haciendo, de manera que la evaluación tenga las siguientes connotaciones:

1. Es un instrumento de aprendizaje a partir de la vivencia física y real.
2. Permite a los beneficiarios tomar conciencia de sus avances y así establecer relación de sentido con lo que se hace.
3. Facilita a los financiadores y demás aliados tener la información precisa sobre los logros alcanzados a partir de su cooperación.
4. Facilita a las organizaciones de productores y al equipo de trabajo tener elementos para orientar los procesos.

Para hacer la evaluación del trabajo social se ha de contar con indicadores verificables, observables y "medibles" en términos cuantitativos y cualitativos. En términos generales los indicadores pueden clasificarse de la siguiente manera:

Indicadores de impacto. Referidos a aquellos que den cuenta de los cambios profundos ocasionados a partir de la acción del proyecto, los cuales serán observables en el largo,

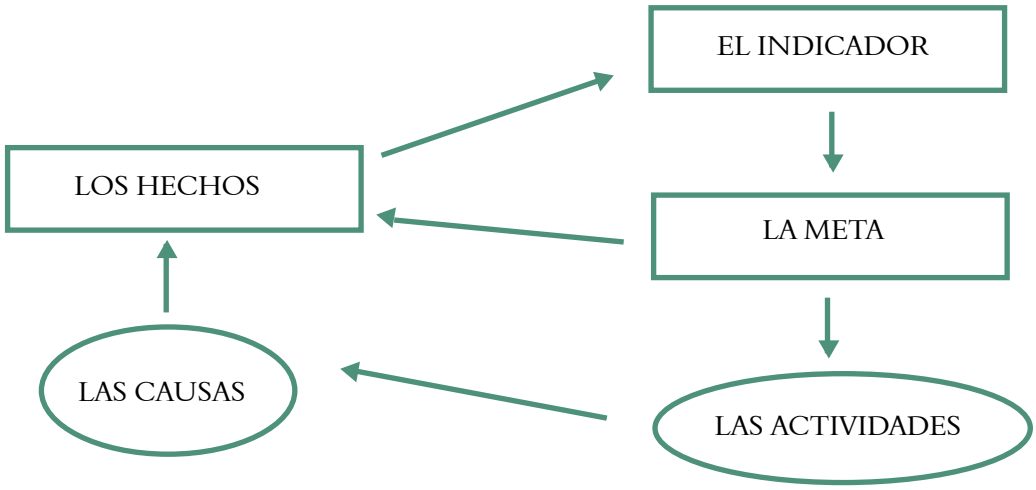
mediano y corto plazo. Por lo general, los indicadores de impacto requieren de otros indicadores auxiliares o de logros que permiten valorar los avances.

Indicadores de resultados. Las señales que dan cuenta de las acciones se traducen en resultados relacionados con los objetivos y las metas. Por ejemplo, una capacitación sobre organización no ha de ser evaluada con indicadores sobre el número de cursos dictados o el número de participantes o las horas de clase. Si bien estos datos son importantes para los informes financieros no explican el trabajo social que se ha de basar en indicadores que den cuenta de los cambios obtenidos como: aumentos en el número de participantes en las reuniones de la organización, calidad y manejo de las decisiones, aumento de los aportes sociales.

Sugerencias para establecer los indicadores

Los indicadores, para que cumplan su papel, no deben ser manipulables. Por ejemplo, las acciones en torno al trabajo infantil se han de traducir en indicadores como: aumento de la población escolar o disminución de la deserción estudiantil, disminución de los casos de lesión con herramientas en niños entre los 5 y 12 años. La limitante que se puede encontrar es la ausencia de estadísticas.

Una manera muy práctica y útil de establecer los indicadores es partir de los hechos que se quieren cambiar. Estos hechos problemáticos se identifican en el diagnóstico participativo o la caracterización social. Es de anotar que los hechos nos conducen a las metas y las causas a las variables sobre las cuales se han de plantear las actividades. Un ejemplo: en el diagnóstico se encontró que de cada 20 niños en edad escolar sólo 12 están asistiendo a la escuela. Como hecho problemático se identifica que el 40% de los niños en edad escolar no asisten a la escuela. Si se propone cambiar este hecho el indicador se expresará en términos de aumentar la población infantil que asiste a la escuela y la meta se expresará en términos de en cuánto pretendemos cambiar este indicador en determinado tiempo. Como no podemos decretar que todos los niños a partir de mañana asistirán a la escuela o cogerlos y llevarlos amarrados o amarrar a los padres para que los dejen ir, entonces a partir de identificar las causas que originan el hecho se determinan las actividades a realizar para llegar a la meta y así mover el indicador. Este método de planificación al estilo cangrejo requiere de una visión de 360º.



Anexo 6

Taller de sistematización del proyecto de cacao

San Vicente de Chucurí 1 y 2 de diciembre de 2006

Introducción

El taller de sistematización del proyecto de cacao desarrollado por la CDPMM tuvo como propósito conocer cuál y cómo ha sido el proceso que ha permitido llegar a la experiencia de tener una finca campesina con producto líder cacao. En cierto sentido también se pretendió evaluar ese proceso (finca campesina), en sentido positivo, determinar los elementos que la hacen viable, sostenible, indagar si es un proyecto interesante para el Magdalena Medio o no, e identificar los aspectos negativos en aras de poder corregir y ajustar los aspectos que así lo ameriten.

El taller se desarrolló en dos bloques de trabajo, en los que se crearon grupos de trabajo con representantes de cada una de las subregiones. En el primer bloque de trabajo se socializó cada una de las experiencias haciendo una presentación de cada una de ellas en los siguientes aspectos:

1. Reconocimiento del territorio del proyecto de cacao (ubicación espacial, elaboración de mapas) organizados por grupos, por subregión.
2. Realización de la matriz histórica del proyecto (15 años), principales eventos o acontecimientos que permitieron llegar al momento actual del proceso (aspectos más contundentes).

Se hizo una reflexión sobre cómo había sido el proceso, sus antecedentes en el territorio, es decir, contar los principales acontecimientos o eventos ocurridos en el proceso. La idea fue que brevemente contáramos desde el año 1990 hasta hoy, en periodos de 5 años cada uno, los principales acontecimientos que tuvo el proceso, contarlos con la ayuda de palabras claves que describieran el mismo momento en que surge el proyecto, la iniciativa, quién la hizo, si la Iglesia motivó, el PDPMM, poner en conocimiento de todos como llega ese proceso para llegar a ser lo que es hoy.

3. Principales cambios ocurridos con el proyecto en el proceso mismo (a nivel de la familia, el entorno y el municipio) y tratar de determinarlos.
4. Valoración de la relación con los principales actores que han participado en el proceso.

Precisar con qué actores sociales se ha interlocutado, tales como campesinos productores de cacao en su organización local, Iglesias, Umata(s), administración municipal, SENA, Bienestar Familiar, Personería, Defensoría, etc. Es posible que en los proyectos específicos

haya habido una participación importante de otros actores, como los comerciantes y los compradores de cacao, que se mencionarán y sobre los cuales se precisará cómo ha sido la relación del proyecto relaciones buenas, regulares o malas, de apoyo o no. Esto nos permite conocer hasta dónde el proyecto tiene una socialización amplia.

Esos son los cuatro propósitos del trabajo. Éste estuvo dirigido a hacer un ejercicio de reconocimiento del territorio por parte de los actores del proceso, para valorar cuáles fueron los principales aprendizajes del proceso, o las lecciones aprendidas.

Como ejercicio metodológico se plantearon tres afirmaciones básicas así:

1. *La ocupación productiva del territorio.* La afirmación que se hace para valorarla es: el proyecto de cacao es un proyecto viable y sostenible e ilustra perfectamente la ocupación productiva del territorio. Se podría decir que eso es verdad porque el cacao es un gran negocio, porque el cacao es la alternativa a la producción de coca, porque ha alcanzado un nivel de productividad que no se ha alcanzado en otras partes del país (los promedios de rendimiento en el país son bajos y en la zona las metas de productividad son exigentes), el cacao es de una excelente calidad y que a diferencia de cualquier otro modelo es agroecológico, se produce de manera natural.

2. *Proceso organizativo. E*l proceso de cacao ha logrado impulsar la asociatividad. La mayoría de las familias del proceso campesino están organizadas, se expresan, tienen mecanismos de participación real, etc. El sueño de las organizaciones de tener una cooperativa como Ecocacao está funcionando.

3. *El cacao es un negocio viable. H*a logrado que el campesino acceda al crédito y obtenga el Incentivo de Capitalización Rural (ICR). En este sentido se evaluó si el proceso de cacao y si los nuevos campesinos incorporados al mismo solo son viables con el crédito y con el incentivo.

La valoración de estas tres afirmaciones por los actores del proceso fue un trabajo realizado a partir de su conocimiento y experiencia apoyados en los elementos de análisis arrojados por el trabajo desarrollado en el primer bloque temático. El propósito era tener al final del taller los puntos de desacuerdo para poder corregir o ajustar las deficiencias y mejorar los futuros desarrollos del proceso.

Se conformaron los siguientes grupos de trabajo: sur de Bolívar, Sabana y sur del Cesar (San Alberto y San Martín), Antioquia (Puerto Nare, Puerto Berrio, San Luis y Maceo) y un cuarto grupo el de Santander conformado por las personas de San Vicente y Landázuri.

Resultados del primer bloque de trabajo

Grupo de San Vicente y Landázuri

Euliser Serrano (expositor)

Ubicación territorial del proceso

En San Vicente, El Carmen, Bolívar y Landázuri las zonas cacaoteras corresponden a la zona central de los municipios.

Principales acontecimientos

1990-1995

- Inicio de la crisis del cacao, precios bajos: el precio llegó a $1.950 kg, el más bajo de la historia de la cacaocultura.
- Muchos cacaocultores decidieron acabar con los cultivos de cacao debido a su baja rentabilidad para destinarlo a la siembra de pastos.
- Problemas de comercialización.
- Presencia de la broca en el café, especialmente en las zonas cafeteras medias y altas de los municipios cerca de los 2.000 y 2.200 metros de zona cafetera, por lo que vieron en el cacao un cultivo alternativo al café.
- Poca disponibilidad de mano de obra debido a problemas de orden público.
- Inicio de cultivos de coca en Bolívar, Landázuri y Cimitarra.

1995-2000

- Aún persiste la crisis del cacao.
- 2000 - Con el apoyo del PDPMM y la organización de los productores empieza la primera iniciativa del cultivo de plantaciones de cacao como una experiencia demostrativa donde 30 agricultores por municipio hacen siembras nuevas de cacao en una modalidad de cultivo agroforestal, con injertos de cacao. Los resultados son satisfactorios.
- Paralelo a este proceso nacen y se fortalecen las organizaciones de campesinos productores de cacao, para el caso de San Vicente: Aprocasur, en El Carmen: Aprocar y en Landázuri: Asoprolan.
- Se inicia la siembra masiva de cacao con el apoyo de un proyecto con recursos del Fondo de Inversiones para la Paz -FIP- en 1.500 hectáreas.
- Nace el sueño para hacer más rentable el negocio en la zona, ampliando el número de hectáreas sembradas con nuevas siembras de 5.000 ha de cacao. El proyecto se desarrolló con recursos del BID y fue operado por el PDPMM y Ecocacao.
- Existe una activa participación de los cacaocultores y de los nucleos de pobladores; este proyecto nace como una iniciativa municipal y luego se constituye como una iniciativa regional.
- Se comienza a pensar en la posibilidad de tener una Asociación de segundo nivel que agrupe a las organizaciones de base.
- Se presenta el problema de escoba de bruja en los tres municipios (Landázuri, Cimitarra, San Vicente), lo que hace que las zonas marginales de cacao entre los 200 y 500 metros se abandonen y se dediquen a la ganadería extensiva.
- Entre 1997 y 1999 llega el PDPMM a la zona. Los campesinos comienzan a organizarse y a analizar qué ha pasado con la cacaocultura y con las familias involucradas en el cultivo. Hay tres conclusiones: 1) baja producción por enfermedades fitosanitarias, 2) bajos precios en el mercado y 3) poca organización. Este estudio es realizado por el CEGA.

2000-2005

- Se hacen nuevas siembras de cacao y el negocio comienza a volverse rentable.
- Nace Ecocacao en El Carmen.
- Se desarrolla la segunda parte del proyecto con recursos del BID.
- Se produce un hecho histórico y es el acceso a crédito asociativo para pequeños productores con el beneficio del Incentivo de Capitalización Rural. El primer crédito aprobado fue para 300 familias con 930 ha. Un crédito bastante alto en cobertura que permitió a los agricultores acceder al ICR y que el sector financiero volviera a creer en los pequeños agricultores.

- Con el propósito de solucionar los tres problemas identificados en el estudio realizado por el CEGA, que reflejaba entre otros el problema del precio del cacao. Ecocacao empieza a manejar el negocio de la comercialización de cacao en los municipios en los que tenía acceso como San Vicente, Landázuri, Cimitarra, Maceo y San Martín, donde hay puntos de compra. Se articula todo el proceso productivo desde el cultivo hasta la comercialización.
- Aumenta el fomento del cultivo de cacao, ya no solo por parte del PDPMM, sino por parte de otras organizaciones y del mismo gobierno nacional. Se ha fomentado el cultivo e involucrado a zonas que anteriormente no tenían vocación cacaotera, como el sur de Bolívar, sur del Cesar y Magdalena Medio antioqueño.
- El gobierno comenzó a incluir entre sus proyectos el cultivo de cacao. De ahí que una de las cinco cadenas productivas impulsadas por el gobierno nacional sea la de cacao, lo que genera muchas expectativas y posibilidades hacia el futuro. Se comienza a ver el cacao como un negocio rentable.
- A pesar de que se ha incrementado el número de hectáreas de cacao, el grupo de trabajo considera que es preocupante la ausencia de campañas de investigación en enfermedades fitosanitarias y políticas de control.

Cambios ocurridos con el proyecto

A nivel de las familias:

- En zonas como Landázuri la familia comienza a ocupar de manera lícita las fincas.
- Se vive con mayor tranquilidad sin la zozobra de ser descubiertos en una actividad ilícita.
- Las mismas familias empiezan a jalonar sus procesos de desarrollo, ya no dependen de factores externos.
- Trabajo en comunidad.

A nivel del entorno:

- Surgimiento de nuevos cacaocultores en zonas donde el cultivo no existía. En este sentido el proyecto de cacao se convierte en un referente para los vecinos de las veredas.

A nivel del municipio:

- A pesar de que el proyecto se ha planteado con miras a lograr un mayor desarrollo, en la región persiste el mal estado en las vías de acceso, convirtiéndose en el principal cuello de botella para sacar los productos.
- Aunque ha habido una mejoría en términos de orden público se considera que aún el panorama no es el más alentador. Pasó de ser una zona "roja" a una zona habitable, pero no deja de haber casos de delincuencia común generados principalmente por los reinsertados de las autodefensas.

Interlocución con los actores sociales del proceso

- Con organizaciones de campesinos productores de cacao como Aprocar, Aprocasur y Asoprolan las relaciones han sido regulares, dificultades respecto a la liquidación del proyecto financiado por el BID y operado por el PDPMM.
- Con las organizaciones de productores diferentes de cacao no se ha tenido ninguna relación, excepto con Asoprobien.
- Con la alcaldía y administraciones locales las relaciones han sido buenas pues han estado prestos a colaborar con asistencia técnica y han brindado apoyo en los proyectos de acuerdo con sus posibilidades.

- Con las Umata(s) no existe relación pues esa entidad ha desaparecido de la región.
- Con el PDPMM la relación ha sido muy buena, se ha estado en permanente comunicación y se ha obtenido mucha colaboración para el desarrollo del proyecto.
- Con los productores la relación ha sido muy buena, existe confianza en el pesaje del fruto, los precios son acordes a la calidad del producto, etc.
- Con el ICBF no se ha tenido relación.
- Con las Iglesias se ha tenido buena relación.
- Con Defensoría y Personería no se ha tenido ninguna relación.
- Con la Federación Nacional de Cacaoteros se ha tenido una regular relación. Al inicio del proyecto se tuvo colaboración en aspectos técnicos pero hay diferencias por la utilización de los recursos del Fondo Nacional de Cacao, debido a que los productores en el proceso de comercialización hacen un aporte de 3% que no se ve revertido en proyectos para el bienestar de los agricultores.
- Corpoica e ICA han hecho parte del proceso desde un inicio, se trabaja en convenio para realizar investigación.
- Con la Compañía Nacional de Chocolates, que comercializa el producto, la relación ha sido buena. Se maneja una relación de confianza.
- La relación de Ecocacao con los intermediarios, en el caso del municipio de San Vicente y Cimitarra ha sido buena; en El Carmen y Landázuri no ha habido mucho acercamiento con los intermediarios, debido a que el manejo de la comercialización está en manos de pocos intermediarios (uno en El Carmen y dos o tres en Landázuri).

Comentarios:

Llama la atención la debilidad en la relación con otras organizaciones de cacaocultores y, en general, con campesinos dedicados a otras producciones. Esto es un punto sensible porque buena parte de lo que es Ecocacao es producto de todo ese trabajo previo de fortalecimiento organizativo -después del período de superación de crisis del cacao-. La inexistencia de una relación con entidades como la Defensoría y la Personería da pie a pensar en que prima una visión muy productivista, que descuida los aspectos sociales y la temática de derechos humanos, dirigidos al empoderamiento de las comunidades, en el sentido de que éstas pudieran convertirse en un referente organizativo hacia su construcción como sujeto social y político.

Otra inquietud surge con respecto a las relaciones con el municipio y las entidades municipales. Cómo se dan esas interlocuciones entre Ecocacao y el alcalde y su equipo de gobierno y de éstos con las organizaciones de productores, puesto que los objetivos de desarrollo están, en últimas, en cabeza del alcalde. Como respuesta a esta inquietud las relaciones entre las administraciones municipales y el proyecto se limitan a su enunciación en los planes de desarrollo municipales, pero no existe ningún tipo de actividad conjunta que propenda por el fortalecimiento del proyecto. No ha habido ningún apoyo de contrapartida municipal al interior del proyecto de cacao.

Grupo sur de Bolívar

Manuel Vicente Durango (expositor).

Ubicación territorial del proceso

El proyecto se localiza en las veredas altas de los municipios en donde se ubica la Zona de Desarrollo Integral -ZDI- que está conformada por 42 veredas de las zonas altas de los municipios de San Pablo y Cantagallo.

Principales acontecimientos

2000 – 2005

- El proceso histórico del proyecto de cacao en el sur de Bolívar comienza en el periodo de 2000-2005, a raíz de las fumigaciones de los cultivos de coca en la región. De esta actividad dependía un gran número de familias. Las fumigaciones generaron una profunda crisis económica en el municipio; es a partir de ese momento que cuando JAC deciden analizar la situación y buscar salidas al problema de inestabilidad económica que presentaban las familias; luego de actividades de sensibilización, 36 de estas JAC, con el apoyo de la ACVC y del PDPMM, deciden realizar el 24 de octubre de 2004 una gran asamblea con la participación de representantes de cada una de estas veredas para dar inicio a la ZDI. Aparece la necesidad de involucrarse en un proyecto productivo que les permitiera mejorar sus condiciones económicas y superar la situación de ilegalidad; es así como en el marco del Espacio Humanitario llega Ecocacao con la propuesta para realizar el proyecto de cacao lo que da inicio a este nuevo proceso.

Cambios ocurridos con el proyecto

A nivel de la familia:

- Las familias viven con mayor tranquilidad y expectativas de largo plazo con relación al mejoramiento de los ingresos y de sus condiciones de vida.
- Mayor unión de la familia a través del trabajo en equipo

A nivel del entorno:

- Se dio fin a la situación de ilegalidad, atrás quedó la permanente zozobra frente a la llegada de las Fuerzas Militares.
- Mayor unión de la comunidad en torno a un proyecto común.

A nivel del municipio:

- Se tiene gran expectativa frente a los resultados de los cultivos de cacao.
- Llega apoyo para sembrar un mayor número de hectáreas con FUPAD.
- Se ha avanzado en lo que tiene que ver con la comercialización, pues se planea cómo comercializar el producto; el integrador será Asocazul que estaría encargado de acopiar la producción de la zona, entregarlo a Ecocacao y ésta a su vez a la Nacional de Chocolates.

Interlocución con los actores sociales del proceso

- Se tiene buena relación con organizaciones no productoras de cacao como organizaciones de palmeros, yuqueros y pescadores.
- La relación con la alcaldía buena, se ha recibido apoyo económico para la contratación de un técnico (municipio de San Pablo).
- Con la Umata no se ha tenido ninguna relación.
- Con el PDPMM se tiene buena relación, siempre brinda su apoyo para la realización de este proceso.
- Se recibe apoyo del programa Cacao para la Paz.
- Ecocacao ayuda al proceso aportando su conocimiento en formación técnica, social y organizativa.
- El SENA brinda formación empresarial y técnica durante 6 meses.

- Con el ICBF, las iglesias y la gobernación no se ha tenido ninguna relación.
- La Personería apoya todo el proceso en lo que tiene que ver con la certificación de tenencia y titulación de las tierras. Al inicio del proyecto de las 146 fincas vinculadas, tan solo 4 tenían título sobre la tierra.
- La Defensoría del Pueblo brinda capacitación para la formación en derechos humanos, se destaca un permanente acompañamiento al proceso.
- La ACVC se vincula al proceso aportando al fortalecimiento organizativo de la zona. Comparte su amplio conocimiento técnico de la región para el desarrollo del proyecto.

Comentarios:

En la actualidad hay dos viveros montados, uno en Tres Bocas y otro en Caño de Oro, con la expectativa de montar uno en Alto Berlín, uno en Alto San Juan y otros dos en la vereda La Palúa.

Este proyecto cubre a 146 familias cada una con 5 has. para un total de 745 has. a sembrar en los municipios de Cantagallo y San Pablo. Las fincas miden en promedio entre 7 y 42 hectáreas en las cuales se establecerían 5 has de cacao, 2 has de cultivos de pan coger y el terreno restante a la siembra de otros productos.

La ZDI está conformada por 42 veredas ubicadas principalmente en la zona alta de los, municipios a su vez articulada con sus respectivas 42 JAC, con las cuales trabaja en 7 ejes temáticos como son: derechos humanos, infraestructura social, infraestructura vial, educacional, equidad de género, organizacional y formación. Posee un comité de seguimiento y un comité operativo.

El sur de Bolívar no es una zona tradicionalmente cacaotera. Tan solo en los últimos 5 años se ha pensado en el proyecto. Su proceso nace de una situación conflictiva a partir de la producción de coca, lo que motiva el desarrollo del proyecto. Aproximadamente el 90% de los beneficiarios del proyectos no posee títulos sobre la tierra, sin embargo se ha logrado avanzar en ese aspecto.

Se destaca un importante proceso organizativo, de 36 JAC que dieron inicio al proyecto. Hoy se encuentran integradas 42 a la ZDI.

Se evidencian diferencias importantes entre el desarrollo del proyecto en Santander y el sur de Bolívar.

Se destaca una diferencia entre el modelo impulsado por FUPAD (operador del Plan Colombia) y el apoyado por el PDPMM. El patrón de siembra de FUPAD está basado en el paquete tecnológico de insumos agroquímicos, mientras la modalidad de siembra del PDPMM es agroecológica; además, el sentido de los proyectos de FUPAD es productivista, con descuido de los aspectos sociales.

Grupo sur del Cesar

Idenio Ortiz – ASPROSUR (expositor)

Ubicación territorial del proceso

El proyecto se desarrolla en el norte del municipio de San Martín donde se ubica el nucleo de pobladores del mismo.

Principales acontecimientos

1990 – 1995

- Predominaban los cultivos de maíz, algodón, arroz y maderas.
- Estaba el conflicto armado con todas sus implicaciones.

1995 – 2000

- Disminuye la rentabilidad de los cultivos de maíz y arroz, lo que desincentiva su cultivo.
- Aparecen cultivos de uso ilícito.
- Persisten y se agravan los problemas de conflicto armado.

2000 – 2005

- Comienza la ejecución del proyecto en la zona.
- Los hombres debían trasladarse a otras zonas para trabajar.

Es un proceso incipiente.

Cambios ocurridos con el proyecto

A nivel de la familia:

- Se genera una situación de estabilidad familiar.
- Los hombres (padres e hijos) ya no deben abandonar sus casas para buscar oportunidades de trabajo. Mejora la situación de empleo productivo.

A nivel del entorno:

- Aumentan las expectativas para mejorar la calidad de vida de la comunidad.
- Se retoma la confianza en los procesos organizativos.

A nivel del municipio:

- Se nota un interés en la administración municipal por fortalecer el proyecto.
- Mejorar la infraestructura vial (el mantenimiento).

Interlocución con los actores sociales del proceso

- Con organizaciones productoras de cacao no se ha tenido ninguna relación.
- Con la alcaldía la relación ha sido buena. Se gestionó ante la Gobernación la contrapartida para la realización del proyecto.
- Con el PDPMM y Ecocacao la relación ha sido muy buena por su apoyo permanente.
- El SENA ha brindado capacitaciones a los asociados de Asprosur.
- El ICBF no ha tenido una vinculación ha suministrado refrigerios.
- La Iglesia Católica ha impulsado el fortalecimiento de un colegio en la zona por lo que a pesar de no tener relación con el proyecto se siente su apoyo.
- La Personería y la Defensoría han dictado charlas para contrarrestar la violencia intrafamiliar y prevenir el ingreso de los jóvenes a los grupos al margen de la Ley.
- El INCODER está apoyando la titulación de 72 de los 146 predios que hacen parte del proyecto (el 70% de los beneficiarios del proyecto está sin títulos).

- La Gobernación se ha vinculado con un aporte del 50% del valor del establecimiento del vivero.

Comentarios:

Se destaca que en este proceso no existe un énfasis en el proceso organizativo. El proyecto aún es muy incipiente, los cambios ocurridos en el proyecto aún están en la expectativas de las personas. La relación con el ICBF tiene que ver con la entrega de ayudas. Es relevante el apoyo de la gobernación.

Grupo de Sabana de Torres

Alfredo Medina (expositor).

Ubicación territorial del proceso

El proyecto de cacao en el municipio de Sabana de Torres se ubica en el bajo Rionegro, en las veredas Diamante, Canelo, Jazmín, Provincia, y Bajo Rionegro.

Principales acontecimientos

1990 – 1995

- Existía una gran dependencia económica de Ecopetrol.
- Disminuyó de la producción de crudo en la zona y Ecopetrol pasó de contratar empleados temporales (habitantes de la zona) por periodos de 1 año a tan solo 28 días al año.
- Se evidencia un alto desempleo en la región y surgen comportamientos delictivos a causa de las graves dificultades económicas por la ausencia de labores alternas a las desarrolladas por la petrolera.
- Se creía que "papá ECOPETROL" solucionaría las dificultades de los habitantes de la zona que dependían casi exclusivamente de las actividades derivadas de la petrolera.
- La violencia en la zona provocó desplazamientos de población.

1995 –2000

- La Umata, Asocipaz y Ecopetrol decidieron reunir a las comunidades para pensar en actividades distintas. Decidieron impulsar actividades relacionadas con el trabajo de la tierra. Surge la posibilidad del proyecto de Ecocacao.
- Situación de conflicto armado en el municipio.

2000 –2005

- Se inicia a la ejecución del proyecto con el apoyo del PDPMM, la alcaldía, Ecopetrol y Ecocacao.

Cambios ocurridos con el proyecto

- Ha mejorado notablemente la calidad de vida de las familias beneficiarias del proyecto, especialmente en lo relacionado con la seguridad alimentaria.
- Se ha logrado una mayor unidad entre la comunidad y las entidades municipales alrededor del proyecto.

Interlocución con los actores sociales del proceso

- La relación con la Umata es muy buena.
- Con Ecopetrol las relaciones han sido buenas, pues tienen gran interés en que la población tenga opciones de empleo diferentes del petróleo.
- Las relaciones con el PDPMM y Ecocacao han sido muy buenas.
- Con el SENA las relaciones han sido regulares.
- El ICBF ha apoyado a la infancia. Sin embargo, surge la inquietud ¿será que la mejor forma de atacar el hambre es a través de subsidios?
- Las relaciones con la Iglesia han sido buenas.
- La Defensoría y la Personería han brindado un apoyo permanente.

Grupo Antioquia (Puerto Nare, Puerto Berrío, Maceo y Caracolí)

Ubicación territorial del proyecto

Los cultivos de cacao se ubican en los sitios denominados La Floresta, Guasimal Alicante, La Arabia, La Unión, Los Delirios y El Porvenir.

Principales acontecimientos

En el Magdalena Medio antioqueño el proyecto se inicia con un proceso demostrativo que tiene poco éxito. Este proceso se inició con la siembra de 30 ha de las cuales se perdieron 16 ha debido a que existía una muy marcada vocación pecuaria de la mayoría de los productores quienes no veían el proyecto con muy buenos ojos y demostraban poco interés por el mismo.

En este proceso es muy importante el apoyo y gran empeño que han puesto al proyecto las alcaldías de Puerto Berrío y Puerto Nare. Se interesó especialmente a los campesinos y el proyecto se adelantó de la mano de Ecocacao. La Gobernación también se vinculó con aportes de alrededor de 600 millones de pesos, convirtiéndose en un gran alivio para los beneficiarios del proyecto, pues el monto de sus créditos disminuyó considerablemente.

Se destaca el interés generalizado de las administraciones municipales, incluso de algunos municipios que no hacen parte de la zona de acción del PDPMM (Maceo y Caracolí) por vincularse al proyecto.

Cambios ocurridos con el proyecto

A nivel de las familias:

- Las familias son las principales beneficiadas con mayor unidad y estabilidad.
- La cultura organizacional en Puerto Berrío y Puerto Nare es fuerte. Hay gran interés por la asociatividad, lo que ayudó a que los inconvenientes que se presentaran se pudieran resolver favorablemente. El proyecto ha unido a las familias, se destaca la participación de la familia Zapata y Mosquera que se han integrado ampliamente al proyecto.

A nivel del entorno:

- La comunidad está volviendo a sus antiguas tradiciones como el cultivo de la tierra.
- Se ha generado gran asociatividad entre los integrantes de las comunidades.

A nivel del municipio:

- El proyecto se ha convertido en una alternativa a la potrerización de la región, y se ha tomado conciencia de que la ganadería extensiva no es la mejor opción.

Interlocución con los actores sociales del proceso

- El SENA ha sido un gran aliado. Con el PDPMM y Ecocacao está desarrollando metodologías con los beneficiarios del proyecto para la modernización de la finca campesina especialmente en Puerto Nare y Puerto Berrío.
- La Universidad de Antioquia ha mostrado interés en apoyar el proceso y ha diligenciado la apertura de un programa tecnológico con énfasis en producción agrícola (con menor número de exigencias) de fácil acceso para los campesinos de la región y altas posibilidades de que puedan ingresar a la universidad.
- La Nacional de Chocolates ha estado muy vinculada. Incluso ha pensado en el montaje de una planta procesadora. Sin embargo, esta idea ha sido postergada unos años a la espera de que mejore el comportamiento de la producción regional.
- Ha habido relación con otros productores. Se destaca la relación con los productores de caucho, quienes han mostrado interés por diversificar la producción de la finca campesina y aumentar el volumen de producción agrícola en la región.
- Se destaca la alianza con PRODEPAZ (Laboratorio de Paz del Oriente Antioqueño) quienes han hecho un aporte significativo de recursos que le ha permitido a Ecocacao mantener un grupo de profesionales para realizar trabajos en la zona, dándose una retroalimentación de las experiencias con los municipios en los que actúa PRODEPAZ.
- Otros municipios (Amalfi, Rionegro) de Antioquia están interesados en el trabajo de Ecocacao, para que se hagan procesos de transferencia técnica y el operador del proyecto en sus municipios.

Comentarios:

A pesar de que en los años 60 la producción de cacao en la zona era importante, con el paso del tiempo y con el recrudecimiento de la violencia, la zona pasó de ser agrícola a convertirse en una zona predominantemente pecuaria caracterizada por las grandes extensiones de tierra dedicadas a los pastos.

En este proceso, la asociatividad es importante como medio para mejorar la calidad de vida.

Se ha generado conciencia de la necesidad de cambiar el uso del suelo, en el sentido de pasar del uso extensivo en ganadería hacia otros usos (el cacao es un argumento para eso) y de impulsar la diversificación de la finca campesina.

Se destaca una alta participación de las alcaldías en el proceso, transferencias de conocimientos y tecnologías del cacao en cabeza de Ecocacao, la alianza estratégica con PRODEPAZ y con los otros PDP en el centro del departamento de Antioquia, al igual con la Compañía Nacional de Chocolates, la Universidad de Antioquia, la Gobernación y el SENA. Se ha hecho mucho énfasis en las alianzas.

La debilidad del proyecto es que los desembolsos del crédito se han demorado, lo que ha generado una pérdida de credibilidad.

Comentarios generales:

Uno de los participantes al taller y representante del núcleo de desarrollo veredal del corregimiento de Santa Rosa en el municipio de Bolívar -Santander-, manifestó que a diferencia de lo expresado por las demás organizaciones en lo referente al apoyo recibido por las administraciones municipales, en su municipio la alcaldía no había mostrado un mínimo de interés por apoyar el proyecto, a pesar de las solicitudes que en varias ocasiones se le había presentado. Que por su parte, el proyecto solo dependía del apoyo brindado por el PDPMM y Ecocacao. Se comentó que el desarrollo municipal estaba en cabeza del Estado local y esta situación era preocupante, en la medida en que las organizaciones no gubernamentales no podían suplantar al Estado. Por tanto, se enfatizó que era necesario hacer una tarea de concientización, dado que en el evento en que las administraciones públicas municipales locales no se integraran a los proyectos, estos quedarían con muchos vacíos que podían poner en riesgo su sostenibilidad. De tal forma se hizo un llamado a pensar cómo hacer desde los mismos proyectos para acercar la institucionalidad y diseñar una estrategia para involucrarlos al proyecto. Por muy buenos que sean los proyectos, el apoyo del Estado es muy necesario, ya sea para vías o para mejorar los caminos vecinales. Se requiere buscar acercamientos con los diferentes estamentos territoriales tanto a nivel local como regional y evitar que el proyecto tenga problemas de sostenibilidad a futuro, particularmente en la zona del municipio de Bolívar en donde el estado de las vías es tan deficiente.

Puntos de discusión para la segunda jornada de trabajo

Se proponen los siguientes argumentos como punto de discusión para el desarrollo de la segunda jornada de trabajo:

- Las organizaciones locales y su relación con Ecocacao. Cómo lograr que Ecocacao sea una gran empresa sin dejar rezagado el desarrollo de las organizaciones locales. Existe el temor de que Ecocacao se pueda desarrollar y las organizaciones se acaben.
- El papel de Fedecacao y el Fondo de Cacao. Los productores no ven la retribución en beneficio de los productores una vez que se hacen aportes del 3% al Fondo de Cacao.
- Las relaciones de Ecocacao con Defensoría y Personerías son débiles. Preocupa el mejoramiento en la atención social de las familias (unidad familias, mejoramiento de la calidad de vida de los niños, formación en derechos humanos). No solo es importante mejorar en el nivel de ingresos en las familias. Se requiere un crecimiento integral de las familias.
- La desaparición de las Umata.
- La articulación de las administraciones municipales con el proyecto.
- Alianzas estratégicas con academia, gobernaciones, etc.

Los integrantes del sur de Bolívar manifestaron que han desarrollado procesos en la parte social en lo que tiene que ver principalmente en la formación de derechos humanos e incluso se ha conformado un concejo municipal de Paz y su función es velar por los derechos humanosy derechos de los trabajadores. Con la ZDI se han implementado escuelas de capacitación con énfasis en derechos humanos y formulación de proyectos. Sin embargo, se considera que faltan recursos para avanzar en el componente social del proyecto. Se han buscado alianzas con organizaciones que apoyen en la parte nutricional.

Para la segunda jornada se va a trabajar con los siguientes grupos: 1. Santander incluido Sabana de Torres 2. sur de Bolívar y sur del Cesar y 3. Antioquia.

El segundo bloque de trabajo será argumentar a favor o en contra de las siguientes tres afirmaciones:

1. El proceso de cacao sí ha llegado a constituirse en un referente viable de ocupación productiva del territorio, expresada en productividad: ¿Qué pasará si los campesinos no alcanzan las altas productividades esperadas?; defensa del territorio (hace que la gente no se desplace).
2. Proceso organizativo. El cacao ha logrado generar un proceso organizativo indiscutible y se ha reivindicado la asociatividad en todos los casos; todas las familias están organizadas y toman parte de las decisiones.
3. Negocio del cacao. El crédito asociado al Incentivo de Capitalización Rural, sostenibilidad, capacidad de pago del crédito.

La conclusión del trabajo debe ser poder tener una idea de las lecciones aprendidas.

Lecciones aprendidas

Ocupación productiva del territorio

- (Bolívar) El cultivo coca mejora los ingresos pero deteriora la calidad de vida. El cacao se constituiría en un negocio rentable siempre y cuando se adopten nuevas tecnologías y se garantice una buena comercialización, que los precios sean estables y que los primeros 5 años del cultivo se combine con cultivos de pan coger (se requiere seguridad alimentaria).
- El cacao es un cultivo agroecológico.
- Es importante la titulación de las tierras por que genera sentimiento de arraigo.
- Se genera empleo productivo propio, permitiendo el acceso a la seguridad social.
- Formación en derechos humanos.

Proceso organizativo

- (Bolívar) El proyecto ha intentado mejorar procesos organizativos, pero éstos aún no se han consolidado. Lo núcleos de desarrollo veredal (NDV) deben convertirse en unidades de gestión, ser más proactivos, tomar parte activa del proceso y no estar a la espera de que sean Ecocacao y los técnicos quienes orienten la acción. Los NDV no están jugando un rol dinámico importante, es una forma local de organización, pero aún no han trascendido, deben jugar como gestores de su propio desarrollo.
- Implica el surgimiento de asociaciones como mecanismo potenciador del proceso empresarial.
- Garantiza la unidad entre productores.
- Se debe incentivar la transformación artesanal del cacao.
- La organización favorece la comercialización y la organización a su vez favorece alianzas para otros propósitos como el educativo.
- El proceso organizativo puede derivar en enfrentamientos entre organizaciones por la comercialización (es una forma de ilustrar las diferencias entre Ecocacao y las organizaciones de productores).

Crédito

- (Bolívar) Existen dificultades para acceder al crédito. Producciones de difícil productividad no pueden acceder al crédito.
- El crédito es solo viable si se tiene acceso al ICR.
- El crédito es solo una alternativa, no es la única alternativa (esta afirmación es un reto) significa que sin crédito se puede llevar adelante el proceso y cumplir el mínino rentable de las 3 hectáreas.

- La propiedad de la tierra es otro elemento importante, porque no es suficiente el acceso a la tierra, este se convierte en una variable que impide el acceso a los créditos.
- Se evidencia un mejoramiento de la finca campesina a pesar de que se muestra como un alternativa al cambio de pensamiento hacia la cultura agroecológica, cambia el pensamiento hacia un cultivo limpio, hay un cambio de mentalidad hacia la producción limpia, este es uno de los requisitos que se imponen para ser beneficiarios del ICR.

Comentarios:

Se hace necesario distinguir conceptualmente qué es *integralidad de la finca campesina*, y qué es *autosuficiencia alimentaria*, puesto que se confunden los dos conceptos. La integralidad de la finca campesina significa diversificación de actividades productivas que, obviamente, implican mayor suficiencia alimentaria; pero esto no quiere decir que se le exija a la finca la producción total de los alimentos que requiere una familia para su adecuada alimentación. La autosuficiencia alimentaria, entonces, se logra en espacios más agregados, como el municipio o la subregión, a través de intercambios internos que permiten romper la dependencia de la región hacia fuera.

Se debe dar el paso de la seguridad alimentaria a la soberanía alimentaria. No es suficiente contar con los recursos para asegurar la alimentación, se hace necesario asegurar capacidad para producir esos productos no individualmente sino a través de un sistema de intercambios dentro de una comunidad campesina. El concepto de soberanía alimentaria es importante.

La calidad del cacao es muy relativa dependiendo del mercado en el que se comercialice.

Se requiere diversificar la finca, buscar otras opciones de cultivo que permitan diversificar el ingreso. No es suficiente la simple seguridad alimentaria (se cuestiona esta afirmación, porque no pensar en la comercialización de los productos de seguridad alimentaria e impulsar el mercado local con los pequeños excedentes de la finca, es desconocer que no compite con la globalización).

Es posible hacer intercambios en el mercado local, se habla de producto líder cacao y se piensa negativamente en la seguridad alimentaria como la subsistencia. Se debe aprovechar dentro de las familias los cultivos de pan coger, pero si estos productos no son comercializables en el mercado local, no se debería impulsar su producción. Nadie va a producir algo que es más económico comprar.

Algunos participantes comparten la experiencia positiva con el cacao como un producto alternativo, que les permite tener ingresos adicionales.

El intercambio es una actividad que siempre se ha dado. Ninguna familia en el campo produce exclusivamente lo que va a consumir, siempre hay excedentes para el intercambio. No solo se comercializa el producto líder, todos los productos de la finca que desde siempre han sido comercializados. Con respecto a esta afirmación se piensa desde el interior del PDPMM el concepto de finca campesina toma como dada la seguridad alimentaria.

Se mira con gran preocupación los cambios en las costumbres de los campesinos (por ejemplo tomar jugo Hit en lugar de los naturales). Surge la inquietud de hasta qué punto dentro del proyecto el componente social impacta las costumbres, porque hay una colonizacion cultural por la recuperación de sociedad de consumo.

Se tiene la impresión de que la definición de finca campesina con producto líder manejada por el CDPMM enfatiza sin querer en el producto líder y da por hecho que la seguridad alimentaria está dada. Esa afirmación acerca de que siempre y hasta hoy los excedentes de la producción campesina son comercializables en la definición del PDPMM no se enfatiza. El campesino debe resolver su comida y la de su familia sin importar que consuma tan solo yuca o plátano y se enfatiza en la comercialización del producto líder (cacao). Se ve como debilidad que el componente de seguridad alimentaria en los proyectos de finca campesina no se trabaja con criterios de diversidad, de rescatar la producción alimentaria, de que sí es negocio cultivar y producir alimentos que se han perdido de la huerta, etc.

El proceso del PDPMM no ha logrado articular el campo con el consumo urbano porque lo presume; es necesario admitir la sabiduría de los campesinos.

En relación con la afirmación de que el proceso organizativo derive en enfrentamientos entre organizaciones por la comercialización, se comenta que en la actualidad existen diferencias entre las asociaciones y Ecocacao, una empresa que surge con posterioridad a la conformación de tres organizaciones en cada uno de los municipios. Para Ecocacao las diferencias y el distanciamiento con las asociaciones de productores se inician cuando empieza a liderar los negocios. Las organizaciones sienten que pierden espacio y autonomía sobre los recursos que llegan porque ya no los pueden operar directamente. El problema no está en la comercialización, porque Ecocacao ha invitado a las asociaciones a liderar el proceso de comercialización, pero para que esto sea posible se requiere una estructura clara y precisa del manejo de los recursos, a lo que no se encuentran acostumbradas las organizaciones que manejan los recursos como dineros de bolsillo. Esto ha sucedido en San Vicente con Asocafur, Landázuri y El Carmen, existe una renuencia a acatar las sugerencias que en materia de administración que sugiere Ecocacao.

Un participante considera que la diferencia entre las organizaciones y Ecocacao se fundamenta en los siguientes problemas:

1. El individualismo de las organizaciones sociales, que no se han creado con sentido comunitario (se da el caso de organizaciones que son manejadas por una o dos personas dañando el proceso).
2. La capacidad organizativa: hasta dónde a ECOCACAO se le salió de las manos la capacidad de fortalecer a las organizaciones sociales, o hasta dónde, las organizaciones sociales han limitado su capacidad para manejar los proyectos.
3. La visión de proyectos: parece que las organizaciones sociales se formaran para ejecutar proyectos y se volvieran agentes de proyectos. En la dinámica de sus proyectos no ha incluido la variable social. Para las organizaciones los proyectos son lo esencial y se cree que mientras más proyectos se ejecuten es mejor.

La intención de crear Ecocacao era que operara una organización de segundo nivel, donde las organizaciones fuesen la base social del proyecto. Ese objetivo no se ha cumplido. Se quiere intentar conformar una red con los NDV. El objetivo fue cambiado. Lo ideal es que Ecocacao sea de segundo nivel y solo asocie a organizaciones de base, porque hoy la paradoja que se da es que tiene igual peso un particular, que el representante de una organización social.

Ecocacao siempre se ha tratado de politizar. El sistema de elección de delegados permite que se sesgue la participación y la formación de grupos que van incidiendo en las elecciones. Eso vicia cualquier organización. Son cosas que deben corregirse, pues es grave para el futuro organizacional de la empresa.

En lo que tiene que ver con los créditos: si el productor no tiene legalizados los predios,

no puede acceder al crédito. La extensión de los cultivos determina las posibilidades de acceder al crédito. Un productor que tenga una finca con extensiones de 30 ha o más no alcanza a ajustarse a los parámetros definidos por FINAGRO para poder acceder al crédito, pues entrar a ser considerado como mediano productor. Si tiene extensiones inferiores a 5 hectáreas, se considera entonces que la producción no alcanzará para cubrir los créditos.

Anexo 7

Taller de sistematización del proyecto de frutales

Landázuri, 5 y 6 de diciembre de 2006

Municipio de bolívar (Santander)

El municipio de Bolívar se caracteriza por tener los tres climas; cálido, medio y frío, y en este último se está desarrollando el proyecto de cultivo de moras; además se piensa sembrar uchuvas. El cultivo de mora se desarrolla en varias veredas (Horta, Peña Negra, Alto Minas, Parario, Loma Alta, El Guamal, Boquerón, Alto Nogales, Lagunitas, Plan de Rojas, y Cristales); específicamente, entre las veredas que van desde la vía de Bolívar a Vélez, la vía de Bolívar a Sucre y de Bolívar al corregimiento de Trapal. Estas veredas se caracterizan por un clima frío moderado, un poco húmedo y una altura promedio de 2.000 a 2.600 m.s.n.m.; además es la zona más poblada del municipio. La superficie del territorio donde se produce la mora es de aproximadamente cuarenta (40) hectáreas.

De igual manera se ha pensado en la realización de otro proyecto en la misma área del cultivo de mora, que alcanzaría otros territorios como el corregimiento de Berbeo. La altura de este territorio oscila entre 1.900 y 2.050 m.s.n.m., y está localizado entre la parte alta de Bolívar, donde antiguamente se cultivaba la cebolla. Se señala que la parte baja es zona cafetera.

Entre los años 1990 y 1995, período anterior al proyecto de mora, los campesinos sembraban cebolla junca; pero teniendo en cuenta que este cultivo no asimilaba toda la mano de obra de los campesinos, la gente se veía obligada a trabajar en los municipios de Guepsa, pelando caña y en las zonas cafeteras (departamento del Quindío). Para ese mismo tiempo con la iniciativa del SENA y del Plan Nacional de Rehabilitación (PNR) inició el cultivo de manzana en la zona de la vereda de Alto Nogales que se sostuvo por un tiempo. Pero finalmente no alcanzó los resultados esperados.

Anteriormente diferentes organizaciones habían estado vinculadas a una cooperativa de cebolleros, que por falta de manejo administrativo y liderazgo, terminó acabándose. Desde ahí los campesinos no creyeron ni se motivaron por la participación en organizaciones productivas ni en organizaciones campesinas.

Entre los años 1995 y 2000 aparecieron los primeros cultivos de mora y se iniciaron investigaciones que generaron nuevas alternativas productivas de cultivo para los campesinos. No obstante estos esfuerzos, se evidenciaron los cultivos de amapola y coca, y por ende se dio la emigración de mano de obra hacia esas zonas que demandaban abundante mano de obra y en las que el pago resultaba más atractivo que el que ofrecían las actividades agrícolas.

En este mismo periodo se apoyó la siembra de cultivos de mora por parte de la administración municipal en la zona de Horta y dados los buenos resultados que se obtuvieron, muchas

instituciones empezaron a apoyar la iniciativa. En el año de 1997 se crea Morelia, organización que tuvo como principal impulsadora a la hermana Odilia Rojas Guayacán. Este proyecto fue financiado con aportes de Pastoral Social Nacional, la Concentración de Desarrollo Rural de Bolívar y la Umata, organizaciones que financiaron la construcción de un salón comunitario en la vereda Horta y la compra de una minidespulpadora de frutas. En la actualidad la construcción no está destinada a una actividad específica, pero esa infraestructura física se encuentra en buen estado.

También se destaca que en este periodo la CDPMM se hace presente con su apoyo, específicamente en los años 1997 y 1998.

Entre el año 2000 y 2006 se amplió el cultivo de mora en el municipio. Los campesinos vieron que el cultivo de mora era un negocio rentable y además con crédito del Banco Mundial (proyecto LIL) se creó un proyecto de finca campesina para siembra de nuevos cultivos, que se manejó como fondo rotatorio. Es así como se empezaron a producir toneladas de mora que lograban venderse a un buen precio. En este periodo también apareció la experiencia de la Asociación de Paneleros, que fue exitosa y demostró que puede generarse empresa campesina.

En el año 2004, el proyecto recibe una alta cofinanciación por parte del PDPMM y la Asociación se expandió a otras veredas. Se inició el proceso de comercialización, a través de la Asociación. Esta experiencia demostró a los campesinos y a las diferentes organizaciones sociales, que podían crearse empresas manejadas por los mismos campesinos, de una manera honesta y que buscaran el bienestar de la comunidad.

El proyecto ha buscado comercializar hacia zonas calientes, como el Magdalena Medio. No obstante, la comercialización se ha tornado dificultosa debido a problemas de infraestructura vial. La idea del PDPMM no es sólo apoyar la siembra de mora, sino la diversificación hacia otros cultivos de frutas, como la uchuva, orientados al consumo local y a la exportación de excedentes.

Es importante señalar que la Asociación tiene una sede en el pueblo, y está conformada por una Junta -en la sede tiene oficina el gerente-, tesorero y un asistente que apoya la parte administrativa de la empresa. La Asociación está reuniendo esfuerzos para seguir ampliando los cultivos en Bolívar, a través del fondo rotatorio y así beneficiar a otros campesinos de la zona.

Los cambios a nivel social han sido muy significativos, pues a diferencia del periodo con presencia de cultivos ilícitos, en donde los campesinos se desplazaban por largos periodos de tiempo a zonas calientes para trabajar, con el cultivo de mora se ha fortalecido la unidad familiar, se ha mejorado el ingreso familiar, se ha dado trabajo a personas que lo necesitan.

A nivel del entorno, uno de los mayores avances ha sido la generación de empleo en territorios vecinos; ya se ocupa un obrero para trabajar en una hectárea de mora, el precio también subió y ha sido más fácil el cooperativismo y la estabilidad. Con el proyecto se ha generado una mayor integración comunitaria y se ha demostrado que la gente se está capacitando y trabajando por la misma empresa (es de destacar, que durante una granizada que afectó el 50% de la producción del cultivo de mora, la gente se unió y trabajó conjuntamente de tal manera que no fueron fuertemente afectados por el fenómeno; hubo un interés colectivo en la situación y se unieron esfuerzos para apoyar a los campesinos afectados).

Al referirse al papel de la administración municipal, el grupo manifestó que ha recibido asesoría en el área técnica y administrativa y apoyo económico para la terminación de

la sede. Así mismo, se han recibido muchas capacitaciones y transferencia de tecnología por parte de la escuela campesina del mismo proyecto. El SENA y Pastoral Social han brindado formación en materia de cultivos, mejoras de producción, plagas y manejo de siembras, entre otros temas. Este saber se ha multiplicado hacia otras personas, generando un gran valor agregado.

Con relación a los principales actores del proceso, se menciona que:

- Las relaciones con las organizaciones locales de campesinos productores de frutas, a nivel local y subregional son buenas.
- Con las organizaciones locales de campesinos no productores de frutas se piensa generar un proyecto de alianza con ellas.
- Con los comerciantes y comercializadores la relación ha sido buena, y lo más importante es que se ha fortalecido con el tiempo.
- La UMATA siempre ha estado atenta a prestar asesoría y colaborar.
- Con la CDPMM las relaciones han sido excelentes.
- Con el ICBF no se ha tenido ningún tipo de relaciones, pero esta entidad coordina programas que le interesan a la Asociación.
- Con las iglesias católicas y no católicas las relaciones han sido buenas.
- Se ha tenido el apoyo de la Personería y de la Defensoría del Pueblo, en la atención de quejas y orientación a la comunidad.
- La Universidad Industrial de Santander -UIS- y Centros de Investigación como el ICA, han estado presentes desde el origen del proyecto, orientando, investigando y dando recomendaciones. En este aspecto se destaca el surgimiento de la iniciativa de un proyecto de aromáticas.
- Otros organismos con los cuales se ha tenido alguna clase de contacto han sido Asohofrucol y C.I. Frucol, S.A., entre otras organizaciones gremiales.

Comentarios:

- En este proyecto se evidencia que la capacitación dada por las diferentes instituciones ha jugado un papel significativo y pertinente, tanto en el aspecto técnico como en el social.
- Este proyecto ha sido un gran ejemplo de fortalecimiento de la unidad familiar, social y del trabajo.
- El Fondo Rotatorio se creó con recursos del BID, y ha tenido efectos no sólo productivos, sino también multiplicadores tanto al interior como exterior de la Asociación.

Municipio de el peñón

El municipio de El Peñón cuenta con clima cálido, medio y frío y es bañado por el río Horta, río Blanco y la quebrada El Aventadero. En la actualidad se siembran tamarindo en el clima cálido; y en el clima frío se cultiva mora, tomate, uchuvas y hortalizas.

El Peñón presenta una altura entre 2.000 y 2.600 m.s.n.m.

Entre los años 1990 y 1995 se trabajó con la Pastoral Social de Vélez en talleres del tema de los derechos humanos, pues durante este periodo hacían presencia grupos armados (guerrilla, AUC y Ejército) y los campesinos y personas en general no tenían un amplio conocimiento del conflicto y se involucraban o eran atacados por alguno de estos grupos.

Durante este período existían amenazas y señalamientos hacia la población, lo que motivó a que entidades como la Pastoral Social se motivara en capacitarlos en temas de derechos

humanos. No obstante el temor, muchos estudiaron los derechos humanos, situación que los motivó a participar en la defensa de sus derechos y a exigir mayor respeto de parte de los grupos armados.

Cabe anotar que en la actualidad la población tiene una mayor confianza en el Ejército Nacional, pues ve que esta institución defiende sus derechos.

En consecuencia, la comunidad empezó a organizarse y se crea el municipio de El Peñón el 11 de marzo de 1993. Durante año y medio el municipio tuvo un alcalde nombrado por decreto y a partir del año 1994 se hizo elección popular. El primer alcalde fue Manuel Antonio Moncada, quien buscó el fortalecimiento de las JAC y la creación de otras veredas que no existían.

A partir del año de 1995 empiezan a aparecer los cultivos ilícitos, la amapola, la coca y gran cantidad de personas se involucran. El campesino pobre empezó a sufrir las consecuencias, pues muchas veces le fumigaban la producción y no ganaba dinero; la mayoría de personas se desvió hacia los cultivos ilícitos.

En el 2005 se creó Agropeñón, que desapareció. Posterior a esto, se creó Frutipeñón, asociación que se ha fortalecido y consolidado y actualmente ha logrado la legalización de títulos y el adecuado manejo del Fondo Rotatorio de los frutales. Cabe anotar que cuando la asociación empezó a manejar el Fondo Rotatorio en todas las veredas, se creó una *Tienda Comunitaria*, situación que generó la aparición de muchos problemas con los comerciantes, ya muchos de los productos se conseguían a precios mucho más económicos en la tienda. Alrededor de esta situación se tuvieron reuniones con los comerciantes, en las cuales participaron personajes tan importantes para el municipio como *Pachito Cruz y el Padre Libardo* del PDPMM, quienes lograron convencer a los comerciantes que la tienda no estaba haciendo un contrapeso al comercio sino que, por el contrario, buscaba el bienestar de muchos de municipios y de la comunidad. Hoy en día la relación con los comerciantes es muy alentadora y muchos de ellos compran en la tienda y venden en sus negocios particulares.

Entre los principales cambios ocurridos en el proyecto se destaca el fortalecimiento de la unidad familiar, pues antes del proyecto la familia dependía del ingreso del jefe de hogar, quien se trasladaba con su hijo adolescente a las zonas cálidas de cultivos de coca, abandonando a su esposa, demás hijos y a la finca. Por el contrario, este proyecto de cultivo de frutas ha potenciado el vínculo familiar, convirtió la finca en una empresa en la cual trabaja la esposa, el esposo y los hijos. Por otra parte, el proyecto ha generado empleo.

El apoyo municipal ha sido grande desde el inicio se ha tenido asistencia técnica y el Concejo Municipal, al distribuir el presupuesto anual siempre destina alguna partida para la Asociación de El Peñón. Además la administración municipal en muchos casos ha apoyado con el transporte de insumos.

Al citar los principales cambios que ha generado el proyecto, se encuentra que en la actualidad existe una sociedad unida, con confianza en sí misma, con motivación, conocedora de sus capacidades y cualidades como campesinos, gracias entre otras razones, a este gran proceso de formación en los campesinos, alrededor de los derechos humanos. Es así como esta población vulnerable a amenazas por parte de grupos armados ha logrado con entusiasmo sobrellevar las dificultades, y hoy por hoy no solamente trabaja en el clima frío sino en clima caliente. Con relación a los cultivos ilícitos también se ha tenido un cambio de mentalidad y cultura campesina importantes, tanto, que los campesinos prefieren sembrar cultivos legales que ilegales, aun cuando estos últimos generen un mayor ingreso. En este contexto el municipio de El Peñón ha sido un caso importante para entender cualquier otra experiencia a nivel nacional y como comunidad campesina, pues permanecen atentos

a cualquier propuesta por parte del sector público o privado.

Los principales actores del proyecto han sido:

- La CDPMM, en los procesos de formación, procesos organizacionales, seguridad alimentaría y derechos humanos.
- La Alcaldía Municipal, con la UMATA.
- La Personería y la Defensoría han sido fundamentales en este proyecto, orientando siempre a la comunidad hacia el conocimiento y defensa de sus derechos. En la actualidad también se está trabajando un proyecto financiado por Ecofondo, ejecutado por la Empresa Asociativa de Puente Nacional (ENCOBA) y con la asesoría de Pastoral Social, cofinanciado con recursos canadienses; este proyecto busca impulsar un "modelo" productivo diversificado e integral, hacia el fortalecimiento del cultivo de diferentes frutas.

Comentarios:

Los siguientes aspectos se destacan por su relevancia:

- Este proyecto ha presentado un fuerte y continuo apoyo interinstitucional pese a que en el inicio no se contaba con el mismo. Esta situación, entre muchas otras, se ve reflejada en el compromiso económico y social que desde el Concejo y la administración municipal se ha tenido.
- La capacitación en derechos humanos a la comunidad fue una base fundamental en la creación y éxito de la Asociación.
- Fue importante como soporte del proyecto, la transacción de títulos orientada y desarrollada por la Asociación.
- Han sido importantes los cambios en el entorno y al interior de la misma comunidad, cambios muy semejantes a los expuestos por otras experiencias, pero unos un poco más marcados y sostenibles en el tiempo.
- El tema de seguridad alimentaria en este proyecto se hace más visible, a diferencia de territorios de Bolívar, y la forma como ha sido desarrollado por diferentes entidades, ha sido significativo y diferente en su enfoque. No puede desconocerse que estas marcadas diferencias obedecen a una problemática política y social entre una zona y otra.

Municipio de vélez

La producción de fruta en el municipio de Vélez se encuentra ubicada en la vía de Carare, Gualilo y Camino de La María. En la actualidad el territorio está conformado por cinco veredas (Abisinia, Gaital, Tebaida, Paloblanco y las Llanadas) en donde se está produciendo mora y tomate de árbol. La altura de este territorio oscila entre 1.300 y 2.600 m.s.n.m. En la vereda de Gaital y Abisinia la altura es de 2.400 y 2.300 m.s.n.m. respectivamente.

Aparte de los cultivos de mora, Vélez está cultivando tomate y banano bocadillo. El cultivo de mora está arrojando 1.000 kilos semanales, lo que corresponde a 50 toneladas anuales, aproximadamente; aunque es poca la producción porque hasta ahora se está empezando, el resultado ha sido alentador. Cabe recalcar que la finca más grande tiene 2.000 matas de mora y la más pequeña menos de 500 matas. La sede de la asociación se encuentra en Virginia.

Entre los años 1990 y 1995 se evidencia notablemente la presencia de cultivos ilícitos. Entre los años 1995 y 2000 se impulsan diferentes iniciativas de organización y asociación

campesina hacia la diversificación de cultivos. A partir del año 2000 nace Amoravel.

En el 2006 fue significativa la ayuda recibida, para financiar el proyecto, por parte de entidades públicas y privadas.

Dentro del proceso de cultivo bananito cabe señalar que hacia mediados del año 2005 se empezó a motivar a los campesinos a trabajar en otros cultivos, a través de los recursos del Fondo Rotatorio. Es así como a partir del año 2006 se cuenta con 20 hectáreas de mejoramiento y 7 nuevas. A la fecha se han ejecutado 27 millones de pesos del proyecto. La producción ha sido de 4 toneladas mensuales y cerca de 50 anuales. Se resalta que gracias a los avances en los procesos de comercialización, especialmente con Bogotá, se ha mejorado la producción y destinando una gran proporción de la producción hacia la capital; la producción restante es comprada por los intermediarios.

Se destaca como un logro importante la construcción de un centro de acopio que quedará ubicado en el corregimiento de Virginia. Para el logro de este propósito se señala el trabajo conjunto de la comunidad para la obtención de recursos que permitan la construcción de dicho centro de acopio.

El cultivo de mora ha presentado excelentes resultados, con la particularidad de que en poco terreno se obtiene una rentabilidad importante. Eso significa que si el hogar tiene un buen terreno puede generar entre 2 ó 3 empleos. La participación de la comunidad en el proyecto ha sido muy importante.

Se resalta y agradece el apoyo recibido por el SENA, en capacitación, pues ha sido acorde con los procesos de implementación y cambio tecnológico que ha sufrido el proyecto. Adicionalmente, hay buenas relaciones con las organizaciones sociales. Con respecto a los comerciantes, las relaciones han sido buenas, no obstante en el inicio del proyecto se presentaron múltiples dificultades. Por parte de la Alcaldía Municipal no se ha recibido un apoyo significativo. La Personería ha apoyado el proyecto desde las orientaciones y capacitaciones brindadas a la comunidad. Con la Defensoría, aunque se han tenido buenas relaciones, su gestión en el proyecto no ha tenido mayor impacto. Con la CDPMM se han tenido excelentes relaciones y gracias a su labor el proyecto ha sido exitoso. Con las universidades las relaciones han sido muy fructíferas, al punto que se han establecido convenios para capacitar a los campesinos.

Comentarios:

- La capacitación, al igual que en el caso de El Peñón, ha sido significativa en este proyecto. Además, se ha visualizado la formación en normatividad del trabajo. Es un aspecto importante la capacitación constante y paralela con los cambios tecnológicos.
- Otro aspecto relevante en este proyecto ha sido el esfuerzo por incorporar al sector urbano.
- El crédito rotativo ha jugado un papel importante en este proyecto, generando confianza y garantía para los campesinos, a diferencia de otros créditos. En este marco se destaca cómo el cultivo de cacao se ha intensificado gracias a las garantías que respaldan los créditos rotativos.
- Si se analizan municipios en donde muchas personas hacia el año 2004 estaban vinculadas con el cultivo de coca, como Vélez y Landázuri se encuentra que a partir de los créditos para los campesinos se ha fortalecido y diversificado la finca campesina. Es así como empiezan a generarse condiciones y oportunidades para crecer en otros cultivos. En este marco se han creado y fortalecido muchas asociaciones, tal es el caso de Fundepalma, asociación que agrupa a productores de palma y que ha tenido

un papel importante en discusiones con el Ministerio de Agricultura, el Banco Agrario y que han planteado soluciones alternativas a la problemática de la ausencia de tierras. Así mismo se conocen otras experiencias como Ecocacao que agrupa a asociaciones de productores de cacao y se ha venido consolidando. En este contexto, con base en las experiencias presentadas, se visibiliza un proceso importante y similar para el cultivo de frutales.

- Se plantea como meta estratégica del proyecto, constituir una Asociación de Frutales de segundo nivel; en la actualidad se está socializando la normatividad y se está discutiendo la conveniencia de dicha constitución. Para tal efecto, se creó una Cooperativa Integral de Agro-redes del Magdalena Medio -Concertemos-, ente que evaluará la conformación y conveniencia de la asociación. Con base en este planteamiento, al grupo se le sugiere comunicar y socializar experiencias, estatutos, términos de referencia y costos con Ecocacao.
- Sería importante que la Asociación de Frutales se constituyera con organizaciones de base. Esta orientación permite resultados importantes. Muchas asociaciones han tenido respaldo jurídico gracias a la fuerza de las organizaciones de base. En la constitución de una Asociación de Frutales se ha tenido claro que las organizaciones que la conformen tienen que tener personería jurídica y no pueden ser personas naturales u organizaciones de base sin formalización jurídica.

Morelia y frutipeñón

Entre los años 1990 a 2000 los trabajadores campesinos no contaban con un sólido apoyo desde la institucionalidad y otro tipo de instancias. Ante este panorama de muchos años, en el año 2000 se crea una asociación para que desarrolle integralmente en la región un proyecto de frutales. Una particularidad importante de esta asociación es que las organizaciones se conforman a nivel regional. En todas las etapas del proyecto se adaptan situaciones según el municipio y su dinámica con la región. Hacia los años 2001 y 2002 se consolida la idea de sembrar café y cacao, teniendo en cuenta que la zona permite el desarrollo de dichos cultivos y además para este periodo se contaba con el respaldo de la Alcaldía. Es importante señalar que en este proceso aparece la hacienda comercial hacia el año 2000, lo que despierta el interés por parte de productores y cultivadores, y permite el desarrollo de otros cultivos. En este contexto, la Asociación empieza a consolidarse.

Con relación a los cambios mas importantes se da una transformación estructural en las comunidades. El crédito permite la asociatividad y articulación de muchos productores al proceso. La Alcaldía Municipal a partir del año 2000 empieza a involucrarse más en el proyecto y a respaldarlo. A través del Laboratorio de Paz se crearon y fortalecieron las relaciones con organizaciones locales, lo cual fue muy significativo para el municipio de Bolívar y Landázuri. En Cimitarra, a través de Ecopetrol, se han financiado contratos de viveros y se cofinanció de la asistencia técnica, permitiendo buenos resultados en la comercialización. Es relevante destacar el papel de Asohofrucol, como generadora de espacios de comercialización en el proceso.

Con universidades y la Secretaría de Agricultura se han hecho trabajos de caracterización de la zona. El SENA también ha jugado un papel importante a propósito de la capacitación a los productores.

Comentarios:

- En términos de viabilidad económica entró a jugar un papel importante el crédito. Al respecto, preocupa la lentitud en el proceso de crédito y las coyunturas económicas

que se presentan y afectan negativamente al proyecto, como la caída del dólar, que tiene efectos directos en la baja de precios, afectando las exportaciones y por ende la producción.

- Se requiere conectar todos los procesos productivos con el tema de la tierra, en el sentido de darles sostenibilidad a las iniciativas productivas mediante mecanismos de acceso a la tierra y con títulos de propiedad en firme (especialmente en las situaciones de baldíos ocupados por colonos y campesinos que no tienen título).

- Con relación a la afirmación según la cual el proyecto de finca campesina con frutales como producto líder logra consolidar una propuesta productiva ecológica sostenible, se presentan los siguientes planteamientos:

  El proyecto de finca campesina es productivo y competitivo. Sin embargo, un sector de productores cree que el énfasis en el producto líder puede dejar de lado la seguridad alimentaria de los campesinos; en este sentido es válida la preocupación por articular la producción tradicional campesina (de autoconsumo y subsistencia) con la producción para el mercado.

  Los productos de seguridad alimentaria deben producirse no sólo bajo el criterio de autoconsumo y subsistencia, sino también como opción de mercado, especialmente para los mercados local y subregional, garantizando de esta manera la seguridad alimentaria de un municipio o de una región.

  Existen municipios y organizaciones de campesinos que quieren trabajar y asociarse a través de intercambios, para lograr que tanto los productos de seguridad alimentaria como los comercializables (producto líder) tengan mercado. La preocupación de los campesinos es cómo lograrlo: ¿Cómo es posible este ejercicio de planeación, por ejemplo, en un municipio? ¿Cómo integrar y articular procesos tan diferenciados desde su concepción y desarrollo, como son el cultivo de mora y cacao en determinadas zonas y entre territorios?

- Con relación a la hipótesis: "el proyecto es un buen negocio y su soporte es el crédito", hay los siguientes comentarios:

  El crédito es importante cuando se trata de producir para el mercado, puesto que no se cuenta con recursos propios. Sin embargo, depender del crédito es riesgoso. Cuando fallan los desembolsos, cuando no son puntuales, cuando las coyunturas económicas bajan los precios pueden llevar a quiebras por la incapacidad de pagar el crédito.

  Pero, además del crédito, es necesario tener en cuenta la infraestructura en todo proyecto con visión de mercado. Este es un aspecto en que los municipios deben jugar un papel importante, construyendo las vías necesarias y manteniendo las existentes: es la externalidad que los agentes privados esperan del Estado.

- Respecto de la asociatividad y la organización comunitaria y gremial, se comenta:

  El éxito logrado por el proyecto de frutales en buena parte está soportado por el proceso organizativo y de asociatividad. Se sigue un proceso parecido al de cacao, con relación a la conformación de Ecocacao, sólo que en el caso de frutales el proceso organizativo y la experiencia de las organizaciones de base es de mayor trayectoria.

Anexos Cápitulo 5

Anexo 1

Estado de las asociaciones campesinas que cultivan palma de aceite

	ASOPEPA	COOPATICO	APALSA	ASOPALSAT	ASOPALMAR	ASOPALVI	ASCADAS	ASOPALBA	TOTAL PROYECTO DE PALMA
COSTO TOTAL PROYECTO (000)	2.250.000	2.250.000 + 1.005.000	1.600.000	2.539.000 + 2.930.000	2.200.000 + 5.232.000**	2.300.000	2.375.000	2.771.000	24.752.000
CRÉDITO APROBADO (000)	2.000.000	1.265.000 + 1.005.000	1.600.000	2.539.000 + 2.930.000	1.430.000 + 3.274.000	2.300.000	2.018.000	2.100.000	22.461.000
ICR RECIBIDO (000)	900.000	900.000	640.000	1.015.000	880.000	920.000	334.000	1.090.000	6.679.000
CRÉDITO DESEMBOLSADO (ASOCIATIVO) (000)	1.860.000	1.369.000	1.360.000	1.759.000	1.050.000	1.531.000	634.000	1.090.000	10.653.000
PRODUCCIÓN MÍNIMA POR ASOCIADO	7 Tn.Ha/Año Año 4 de Producción	11 Tn.Ha/Año Año 4 de Producción	8 Tn.Ha/ Año Año 2 de Producción	14 Tn.Ha/Año Año 3 de Producción	14 Tn.Ha/ Año Año 2 de Producción	0.5 Tn.Ha/ Año Año 1 de Producción			
PRODUCCIÓN MÁXIMA POR ASOCIADO	22 Tn.Ha/ Año Año 4 de Producción	32 Tn.Ha/Año Año 4 de Producción	20 Tn.Ha/ Año Año 2 de Producción	22 Tn.Ha/Año Año 3 de Producción	32 Tn.Ha/Año Año 2 de Producción	8 Tn.Ha/ Año Año 1 de Producción			
Has. TOTALES POR ASOCIACIÓN	500	750	500	1000	1150	1000	750	800	6.450
Has. EN PRODUCCIÓN	500	500	500	500	500	500	0	0	3.000
Has. SIN PRODUCCIÓN	0	250	0	500	650	0	750	434	2.584
Has. EN VIVERO	0	0	0	0	0	0	0	366	366
Has. POR ESTABLECER	0	0	0	0	0	500	0	0	500
FAMILIAS PARTICIPANTES	50	75	50	100	115	100	75	85	650

** Asopalmar: El crédito para la primera etapa de siembra para el establecimiento de 500 ha es de 2.200 millones. Para la segunda etapa de siembra se presentan dos proyectos: uno para Puerto Patiño con la asociación Asopagrop (Asociación de parceleros agropecuarios de Patiño) para 330 ha por valor de $2.654 millones y 320 has para Asopalmar por valor de $ 2.577 millones

ORGANIZACIÓN: Asociación de Pequeños Productores de Palma de Aceite - Asopepa

UBICACIÓN: Puerto Wilches - Santander

FAMILIAS BENEFICIADAS: 49 y 1 parcela de la Asociación (10 has por núcleo familiar)

FECHA DE SIEMBRA: Semestre B de 2000 y semestre A de 2001

RELEVANTES DEL CRÉDITO:

CRÉDITO DESEMBOLSADO:	1.860.000.000
(-) ICR:	900.000.000
TOTAL DEUDA:	960.000.000

PLAZO DEL PROYECTO:	11 años
PERIODO DE GRACIA:	3 años ampliado a un año más
TASA DE INTERÉS:	DTF + 2 E.A.
BANCO:	Banco Caja Social
FIDUCIA:	Fiducolmena

La producción mínima es consecuencia de fenómenos naturales en especial la ola invernal por desbordamientos del río Magdalena que afectan a nueve beneficiarios ubicados alrededor del sitio conocido como Caño Cova del municipio de Puerto Wilches.

Se adquirieron equipos (50 guadañas) a través de un crédito adicional con incentivo ICR.

Para mitigar este problema se formuló un proyecto alternativo para mitigar las pérdidas en la producción e ingresos de estas familias. El proyecto consiste en establecer una producción sostenible de cerdos bajo el modelo de camas profundas alimentados con el fruto de la palma como fuente energética, convirtiéndose a demás en un proyecto piloto y modelo educativo en la región cofinanciado por Ecopetrol.

Se adquirieron carromatos y búfalos para el transporte de la fruta a través de créditos realizados por Fundepalma con recursos del Fondo Rotatorio.

De los asociados pertenecientes a la primera etapa de siembra 2 de ellos han pagado por adelantado el crédito solicitado para la siembra y establecimiento de su cultivo (la fecha de vencimiento de la última cuota de la obligación financiera es para el año 2012).

Contrato de comercialización de fruto con Oleaginosas las Brisas, Bucarelia y Monterrey

ORGANIZACIÓN:	Cooperativa de Producción y Comercialización del Patico, COOPATICO
UBICACIÓN:	Cantagallo - Bolívar
FAMILIAS BENEFICIADAS:	50 (10 ha Por núcleo familiar).
FECHA DE SIEMBRA:	Semestre B de 2000 y Semestre A de 2001

CARACTERÍSTICAS RELEVANTES DEL CRÉDITO:

CRÉDITO DESEMBOLSADO:	1.369.000.000
(-) ICR:	920.000.000
TOTAL DEUDA:	449.000.000

PLAZO DEL PROYECTO:	11 años
PERIODO DE GRACIA:	3 años
TASA DE INTERÉS:	DTF + 2 E.A.
BANCO:	Banco Caja Social
FIDUCIARIA:	Fiducolmena

Segunda etapa de 250 has jalonada por la asociación sin el apoyo del PDPMM con un crédito de 1.005 millones de pesos e ICR sin determinar.

Una parcela de la cooperativa con 30 ha.

Posee sede propia, un almacén de insumos, tienda comunitaria, fondo rotatorio y un ferry que opera la Asociación de Municipios del Sur de Bolívar con prioridad para la palma.

Convenio de comercialización de fruto con Monterrey.

Se adquirieron carromatos y búfalos para el transporte de la fruta a través de créditos realizados por Fundepalma con recursos del Fondo Rotatorio.

Apoyo por parte de la Embajada del Japón para arreglo de una vía.

De los asociados pertenecientes a la primera etapa de siembra 12 de ellos han pagado por adelantado el crédito solicitado para la siembra y establecimiento de su cultivo (la fecha de vencimiento de la última cuota de la obligación financiera está para el año 2012).

ORGANIZACIÓN:	Asociación de palmeros de San Pablo – Apalsa
UBICACIÓN:	San Pablo – Bolívar
FAMILIAS BENEFICIADAS:	49 y una parcela de la asociación (10 ha por núcleo familiar).
FECHA DE SIEMBRA:	Semestre B de 2001 y semestre A de 2002

CARACTERÍSTICAS RELEVANTES DEL CRÉDITO:

CRÉDITO DESEMBOLSADO:	1.360.000.000
(-) ICR:	640.000.000
TOTAL DEUDA:	720.000.000

PLAZO DEL PROYECTO:	11 años
PERIODO DE GRACIA:	3 años
TASA DE INTERÉS:	DTF E.A.
BANCO:	Banco Agrario
FIDUCIARIA:	Fidupetrol (Ya cancelada)

Se solicita el incentivo FIP (Fondo de Inversiones para la Paz) por ser un proyecto de desarrollo alternativo que corresponde al 40% del valor del proyecto.

Contrato de comercialización de fruto con Oleaginosas las Brisas.

Se consiguió tierra para 35 asociados con recursos del Fondo Rotatorio.

La etapa de vivero se desarrollo con apoyo del DRI y de Cormagdalena.

La asistencia técnica del cultivo durante los primeros años es asumida por el operador del proyecto (Fundepalma); luego tan pronto como es aprobado el crédito, ésta pasa a ser cubierta por el proyecto con cargo a los asociados. Una vez agotados los recursos de crédito, se establecen convenios con las plantas extractoras o en su defecto con los ingresos por venta de fruto se sigue cubriendo la asistencia técnica.

La asociación posee un ferry con recursos de Fonade para el transporte de la fruta al cual la operación la realiza Fundepalma.

Con la Embajada del Japón se construyeron dos puentes.

Los carromatos y las mulas han sido adquiridos con recursos del fondo rotatorio de Fundepalma.

De la venta de fruto se constituyó un fondo del 1% el cual está destinado para la capitalización de la empresa y realizar microcrédito a sus asociados.

Convenio de comercialización de fruto con Oleaginosas las Brisas.
Poseen el 11% de acciones de la Compañía palmera de San Pablo por consecuencia de la producción de material vegetal apoyado por Fupad.

ORGANIZACIÓN:	Asociación de palmeros de Sabana de Torres - Asopalsat
UBICACIÓN:	Sabana de Torres - Santander
FAMILIAS BENEFICIADAS:	50 (10 ha por núcleo familiar).
FECHA DE SIEMBRA:	Semestre A de 2001 y semestre B de 2001

CARACTERÍSTICAS RELEVANTES DEL CRÉDITO:

CRÉDITO DESEMBOLSADO:	1.759.000.000
(-) ICR:	1.015.000.000
TOTAL DEUDA:	744.000.000
PLAZO DEL PROYECTO:	8 años
PERIODO DE GRACIA:	3 años
TASA DE INTERÉS:	DTF + 2 E.A.
BANCO:	Bancolombia
FIDUCIARIA:	Fiducolombia

Contrato de comercialización de fruto con extractora San Fernando.

La etapa de vivero se desarrolló con apoyo de Ecopetrol y de la Alcaldía de Sabana de Torres.

La segunda etapa es jalonada por la misma asociación con apoyo del proyecto Alianzas Productivas del Ministerio de Agricultura, con 500 ha. Un crédito de 2.930 millones, 40% de ICR equivalente a 1.172 millones desembolsado en su totalidad.

Poseen sede propia.

Los carromatos y las mulas han sido adquiridos con recursos del fondo rotatorio de Fundepalma.

Con los recursos del incentivo modular se constituyó un fondo para educación de los hijos de los asociados.

Poseen un proyecto de biodigestores del cual obtienen metano para sus cocinas financiado por el PDPMM.

De los asociados pertenecientes a la primera etapa de siembra (1) de ellos han pagado por

adelantado el crédito solicitado para la siembra y establecimiento de su cultivo (la fecha de vencimiento de la última cuota de la obligación financiera está para el año 2010).

ORGANIZACIÓN:	Asociación de palmeros de San Martín Cesar Asopalmar
UBICACIÓN:	San Martín - Cesar
FAMILIAS BENEFICIADAS:	49 familias y una parcela de la asociación (10 ha por núcleo familiar).
FECHA DE SIEMBRA:	Semestre A de 2002 y semestre B de 2002

CARACTERÍSTICAS RELEVANTES DEL CRÉDITO:

CRÉDITO DESEMBOLSADO:	1.050.000.000
(-) ICR:	880.000.000
TOTAL DEUDA:	170.000.000

PLAZO DEL PROYECTO:	8 años
PERIODO DE GRACIA:	3 años
TASA DE INTERÉS:	DTF + 2 E.A.
BANCO	Bancolombia
FIDUCIARIA:	Fiducolombia

La segunda etapa es jalonada por dos asociaciones Asopalmar con 320 ha y Asopagrop con 330 has. Ambas con el banco Caja Social para hijos de los asociados

Poseen sede construida por ellos mismos, tienda comunitaria apoyada por Fundepalma, una industria de guantes y de confecciones de las mujeres.

Los carromatos y las mulas han sido adquiridos con recursos del fondo rotatorio de Fundepalma.

Se adquirieron equipos (50 guadañas) a través de un crédito adicional con incentivo ICR.

Contrato de comercialización de fruto con Palmas del Cesar.

ORGANIZACIÓN:	Asociación de palmeros de La Vizcaína Asopalvi
UBICACIÓN:	San Vicente de Chucurí – Santander
FAMILIAS BENEFICIADAS:	49 familias y una parcela de la asociación (10 ha por núcleo familiar).
FECHA DE SIEMBRA:	Semestre B de 2004 y semestre A de 2005

CARACTERÍSTICAS RELEVANTES DEL CRÉDITO:

CRÉDITO DESEMBOLSADO:	1.531.000.000
(-) ICR:	920.000.000
TOTAL DEUDA:	611.000.000
PLAZO DEL PROYECTO:	8 años

PERIODO DE GRACIA: 3 años
TASA DE INTERÉS: DTF + 3 E.A.
BANCO: Bancolombia
FIDUCIA: Fiducolombia

Segunda etapa jalonada por la asociación cofinanciada por Ecopetrol y la Gobernación de Santander en la etapa de vivero.

Tienda comunitaria apoyada por Fundepalma.

Poseen un lote el cual se encuentra en proceso de construcción de la sede.

Un puente y arreglo de vía financiado con apoyo de la Embajada de Japón.

Los carromatos y las mulas han sido adquiridos con recursos del fondo rotatorio de Fundepalma.

Contrato de comercialización de fruto con San Fernando.

ORGANIZACIÓN: Asociación de Productores Agropecuarios del Corregimiento de Ánimas Altas - Ascadas

UBICACIÓN: Simití - Bolívar

FAMILIAS BENEFICIADAS: 50 (10 ha por núcleo familiar).

FECHA DE SIEMBRA: Semestre B de 2006

CARACTERÍSTICAS RELEVANTES DEL CRÉDITO:

CRÉDITO DESEMBOLSADO: 634.000.000
(-) ICR: 334.000.000
TOTAL DEUDA: 300.000.000

PLAZO DEL PROYECTO: 8 años
PERIODO DE GRACIA: 4 años
TASA DE INTERÉS: DTF + 2 E.A.
BANCO: Banco Agrario
FIDUCIARIA: Fidupetrol

El valor del ICR correspondiente a ascadas es de $807.200.000 y hasta el momento solo se ha solicitado el valor de $334.000.000 que corresponde al primer desembolso de crédito utilizados por la asociación.

Segunda etapa jalonada por la asociación para 250 has en la cual Adam, operador de recursos USAID apoya el fortalecimiento de la asociación.

Vivero de la primera etapa apoyado por el PDPMM.7 beneficiarios accedieron a tierra. 49 de los socios pertenecen a familias guardabosques.

Poseen sede propia y tienda comunitaria.

Contrato de comercialización de fruto con Oleaginosas las Brisas.

ORGANIZACIÓN: Asociación de palmeros de Barranca Asopalba

UBICACIÓN: Barrancabermeja - Santander

FAMILIAS BENEFICIADAS: 43 (10 ha por núcleo familiar).

FECHA DE SIEMBRA: Semestre B de 2006

CARACTERÍSTICAS RELEVANTES DEL CRÉDITO:

CRÉDITO DESEMBOLSADO:	1.090.000.000
(-) ICR:	1.090.000.000
TOTAL DEUDA:	0

PLAZO DEL PROYECTO:	8 años
PERIODO DE GRACIA:	4 años
TASA DE INTERÉS:	DTF + 2 E.A.
BANCO:	Caja Social
FIDUCIARIA:	Fiducolmena

El vivero de la primera etapa se estableció en la finca de la Universidad de la Paz con la financiación con recursos de Ecopetrol y la Alcaldía de Barrancabermeja.

43 beneficiarios de los cuales existen dos organizaciones: Asosanmarcos con 19 familias de desplazados y 70 ha de palma. Un proyecto integral de reubicación apoyado por la Alcaldía, Fundepalma y Paz y Desarrollo y la asociación Progresar con 34 beneficiarios apoyados con 20 has.

Apoyo para el arreglo de una vía con recursos de la Embajada del Japón.

Contrato de comercialización de fruto con Oleaginosas la Brisas.

Anexo 2

Procedimiento para la obtención de un crédito asociativo en la Banca privada y oficial

PROCESO NORMAL	INCONVENIENTES ENCONTRADOS
1. SOLICITUD DEL CRÉDITO a. Diligenciar solicitud de crédito (presentación del proyecto). b. Solicitar estudio en Datacredito para la asociación y cada uno de los asociados. c. Presentar estados financieros de los últimos dos años y actuales de la asociación. Y Estados financieros por cada productor con corte al último trimestre del año actual. d. Presentar certificado de Existencia y Representación de la Cámara de Comercio. e. Presentar certificación de posesión de tierras de los campesinos. f. Diligenciar Planificación en formatos Finagro. g. Elaborar certificación de asociados, número de hectáreas a sembrar, propiedad de la tierra por parte de Revisor Fiscal. Este proceso si está todo listo se debería demorar por mucho un mes.	• El proceso de escogencia de los beneficiarios y las tierras aptas para la siembra es muy lento, debido a que es necesario para el proyecto la calidad de pequeño productor, que viva en el campo y que posea vocación campesina • En la mayoría de las regiones, los campesinos se encuentran en mora con entidades financieras en especial con la Caja Agraria en liquidación. Algunos se encuentran reportados en Datacrédito teniendo que cambiar el beneficiario por su cónyugue • En algunas organizaciones los campesinos en un 90% no tienen legalizada la posesión de su tierra. Hay que analizar cuales casos se pueden solucionar mientras hay desembolso de ICR. • Este proceso se demora 8 meses
2. APROBACIÓN DEL BANCO Luego de presentada la documentación, si no hay inconvenientes, el Banco realiza la aprobación del crédito y establece condiciones para el desembolso del mismo y envía los documentos a Finagro (Redescuento). Este proceso debería demorar aproximadamente quince días.	• En un Banco privado generalmente este paso no tiene inconvenientes pues son más flexibles en cuanto a los documentos y garantías exigidas. Sin embargo en ocasiones se hace necesario solicitar cambios en la aprobación porque las asociaciones no pueden cumplir las condiciones del Banco. Esto hace que el proceso se demore pues debe ir nuevamente a Comité de Crédito el cual se realiza cada semana. • En este proceso puede pasar dos meses. En un banco oficial además de lo anterior se presenta lo siguiente: Se exige fiducia no solo de Administración sino de pago. Las condiciones de garantías son más rígidas lo que dificulta el crédito. Exigen el 100% del 20% que queda descubierto del FAG. Este proceso se puede demorar 8 meses.

3. CALIFICACIÓN PREVIA FINAGRO a. Enviar estudio del crédito realizado por el Banco con la respectiva visita. b. Estados financieros vigentes. c. Listado de beneficiarios en medio magnético. d. Autorización a la Junta y al Presidente para tomar el crédito. e. Minuta del contrato de comercialización de fruto. f. Minuta del contrato de producción y prenda agraria. g. Condiciones de garantías (hipotecas, pagarés, CDT, etc). h. Minuta de contrato de fiducia i. Planificación de crédito j. Contrato de operador con el integrador Este procedimiento debería tomar 15 días.	• Este paso en un Banco privado no presenta demasiados inconvenientes (según reglamentación Finagro de agosto de 2008 en los créditos inferiores a 2.300 millones no es necesario pasar por calificación previa) • Si el proyecto pasa por calificación previa caja instancia de Finagro pide requisitos a su discreción. • Este proceso puede durar dos meses por volúmenes de proyectos represados en la entidad.
4. SOLICITUD DE DESEMBOLSO 1 a. Solicitud del banco a Finagro. b. Contrato de comercialización firmado. c. Contrato de fiducia firmado. d. Visita del Banco para verificar la siembra. e. Contrato de producción y prenda agraria firmado. f. Constitución de garantías. g. Póliza de seguro debidamente firmada h. Pagaré firmado por el solicitante por cada desembolso i. Copia de la cédula del beneficiario j. Formulario de no declarante Este proceso debería tomar 15 días. En un banco oficial, a demás de lo anterior se solicita: k. Contrato de alianza firmado. l. Convenio para el crédito firmado. m. Pagaré firmado. n. Autorización de todos los asociados para firmar los contratos. o. Certificación de Fiducia de que los aso-ciados han aportado el 20% del valor del desembolso en mano de obra. Este proceso debería tomar 15 días.	• La firma de los contratos es demorada. El contrato de producción y prenda debe ir firmado por todos los asociados y si estos se encuentran distanciados, se dificulta la firma autenticada del mismo, más los costos que esto acarrea para los campesinos. • El contrato de fiducia lo elabora la fiduciaria que no empieza a elaborarlo hasta tanto no se le envíe la carta de aprobación. Luego se demora hasta treinta días para entregarlo. • El proceso de garantías depende de lo que se haya negociado, si es un CDT el conseguir el dinero o si es una hipoteca. Ésta sí tiene un trámite más largo. • La mayoría de los campesinos no tienen saneadas las tierras para hipotecar. • Este proceso puede durar tres meses. En un banco oficial, además de lo anterior se presenta: • Se solicitan documentos que no están establecidos en la carta de aprobación. • Las regionales no poseen la experiencia suficiente para manejar créditos asociativos. • No existen esquemas para campesinos solos. • Se exige un contrato de operador.
5. CALIFICACIÓN PREVIA FINAGRO DESEMBOLSO 1 a. Contrato de comercialización firmado. b. Contrato de fiducia firmado. c. Certificación visita banco (informe elaborado por el banco). d. Contrato de producción y prenda agraria firmado. e. Estados financieros actualizados. Este proceso debería tomar 3 días.	• El Banco tiene problemas al enviar sus informes. Los envían incompletos y esto retrasa el proceso o los visitadores ponen inconvenientes de su iniciativa. • El retraso en los procesos hace que los estados financieros no sean vigentes al igual que la Cámara de Comercio por lo que para cada proceso hay que volver a mandarlos nuevos. Este proceso puede tomar un mes. En el banco oficial la oficina local envía documentación a la oficina regional donde se pierden los documentos y dependiendo del monto éste pasa a la oficina Bogotá y en este proceso envían incompleta la documentación por lo que hay que volver a solicitar la documentación

6. DESEMBOLSO 1 1. EL BANCO regional graba la operación y da la orden de desembolso. Este proceso debería tomar 3 días.	• Se han presentado dificultades al momento de grabar la operación por problemas con el sistema de los Bancos, ya que las operaciones que se manejan en el proyecto tienen condiciones especiales que no contemplan los sistemas. Se debe hacer la operación manualmente porque no hay soportes técnicos para esto. Lo cual conlleva a pedir autorizaciones especiales al Banco. Esta operación puede llegar a tardar hasta tres meses
7. SOLICITUD DE DESEMBOLSO 2 a. Pasar carta de solicitud de desembolso. b. Enviar estados financieros actualizados. c. Informe de la fiduciaria sobre aplicación de recursos. d. Informe de la asociación sobre aplicación de recursos con soportes. Este proceso debería tomar ocho días.	• Se presentan inconvenientes con la entrega del informe de la Fiducia el cual se demora. • Si existen recursos en la fiducia no aplican desembolso. • Por el tipo de contrato asociativo y de pago de comisión de manejo de un salario mínimo la fiducia está obligada a entregar informes mensuales solamente. • Se presentan problemas de garantías para cubrir el segundo desembolso. Este proceso puede durar un mes
8. APROBACIÓN DESEMBOLSO 2 a. Visita del Banco. b. Control de inversiones Banco. c. Constitución garantías solicitadas. Este proceso debería tomar quince días.	• EL Banco demora la visita por disponibilidad de tiempo. • El control de inversiones no es entregado a tiempo. • En ocasiones hay problemas con el cumplimiento de las garantías y se debe solicitar cambio lo que retrasa el proceso. Este proceso se puede demorar 45 días. En un banco oficial este proceso puede demorar un mes más
9. CALIFICACIÓN PREVIA DESEMBOLSO 2 a. Control de inversiones Banco. b. Informe fiducia. c. Visita Finagro. Debería tomar ocho días.	• El control de Inversiones del Banco presenta inconvenientes y es devuelto. • La visita de Finagro se demora y genera que se pidan documentos, aclaraciones e informes que inicialmente no se esperaban (presupuestos adicionales).
10. DESEMBOLSO 2 Tiene el mismo procedimiento del desembolso 1.	
11. SOLICITUD DE ICR a. Certificar la posesión de la tierra por parte de los asociados. b. Certificar la aplicación del porcentaje de recursos necesarios para la solicitud de desembolso de ICR mediante informe. c. Informe de la fiduciaria sobre aplicación de recursos. d. Visita del Banco. e. Control de inversiones del Banco. f. Visita de Finagro. g. Estados financieros actualizados.	• Se presentan problemas con la posesión de la tierra de los asociados. Finagro requiere la certificación de una entidad calificada (solamente aceptan Incoder). • El informe de la fiduciaria se demora. • La visita del Banco en ocasiones no es oportuna porque no hay disponibilidad de tiempo. • La visita de Finagro se demora y genera que pidan documentos, aclaraciones e informes que inicialmente no se esperaban. • El segundo y tercer desembolso del ICR requieren los mismos procedimientos del anterior. Disponibilidad de recursos en Finagro. Hay solicitudes que demoran mas de tres meses.

Anexo 3

Taller de la memoria

Encuentro de asociaciones. Proyecto Fincas campesinas con palma de aceite noviembre 18 y 19 de 2006

Javier Toro

"Este ejercicio prueba que hacer una empresa produce problemas de mil colores, porque no hay homogeneidad de pensamientos; somos muy heterogéneos: unos piensan una cosa, otros piensan otra, lo que a veces vuelve las cosas difíciles. No imposibles, porque si lo fueran, no estaríamos aquí..." (Ramón-Asopepa)

"Este intercambio sirve para darse cuenta que no estamos solos y que hay una sombra hecha por otros, bajo la cual se puede caminar" (Jaider – Ascadas)

Contextualización

"La memoria no busca conocer el pasado más que para servir al presente y al porvenir. Hagamos de modo que la memoria colectiva sirva para la liberación y no para la esclavitud de los hombres". (Jaques Le Goff)

"(La Memoria)… dispositivo de reconstrucción de las confianzas y los lazos sociales". (Pilar Riaño)

Desde hace 6 años el Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio inició una experiencia socioproductiva con pequeños palmicultores de la región. Durante ese tiempo el proyecto ha evidenciado diferentes desarrollos en los ámbitos organizativos, productivos, comerciales, sociales, financieros, modelando unos resultados que hoy tratan de leerse

desde la perspectiva de la entidad acompañante, en un trabajo que se llama: *"¿Es posible una finca campesina de palma? La experiencia del PDPMM"*.

Tanto por política de la entidad referida como por convencimiento del equipo que ha acompañado el proceso, la convalidación de dichos resultados es un acto mínimo de respeto y reconocimiento por quienes han sido los sujetos de carne y hueso de la experiencia: los campesinos y campesinas que se han asociado alrededor de la idea. Por eso se propició desde el PDPMM convocar sus relatos, y avanzar así en la legitimación de una historia que recoge lecciones aprendidas hasta ahora.

Metodología

Se propuso un taller participativo que permitiera la reconstrucción de las memorias individuales y colectivas del proyecto, buscando que fuera un espacio deliberativo entre quienes han sido sujetos del proceso, incluyendo al equipo técnico responsable del acompañamiento. Se facilitó la identificación de los hitos o momentos más significativos en el orden personal, grupal, institucional e interinstitucional, de modo que se pudieron visibilizar y problematizar los trayectos de memorias que confluyen en el presente. En este sentido, no se buscó homogeneizar una versión del proceso, ni lo contrario, construir una diáspora -en un relativismo ingenuo- con todas las versiones que surgieron; en cambio sí, facilitamos la construcción argumentada de consensos y disensos.

Para ello los temas sugeridos en los ejercicios pasaron por reflexiones individuales discutidas en equipos, y convalidadas en plenarios.

Como se previó que se trataba de un grupo heterogéneo respecto del dominio de códigos lingüísticos de texto (lectura–escritura alfabética), el taller usó infografías, combinando representaciones gráficas y texto alfabético, de modo que todos y todas pudieron participar desde sus habilidades lingüísticas. Para ese fin se dispusieron diversos y suficientes materiales.

Los resultados de los trabajos obtenidos se fueron exhibiendo de modo que, por un lado, quedaron siempre a la vista de todos y, de otro, permitió ir construyendo un hilo-memoria del taller durante los dos días.

ASOCIACIONES ASISTENTES:
Asopalvi (San Vicente de Chucurí -Santander)
Asopalmar (San Martín- Cesar)
Asopepa (Puerto Wilches -Santander)
Coopatico (Cantagallo-Sur de Bolívar)
Asolpasat (Sabana de Torres-Santander)
Ascadas (Simití-Bolívar)
Apalsa (San Pablo-Bolívar)
Asopalba (Barrancabermeja –Santander)
Fundepalma

EQUIPO PDPMM
Miriam Villegas- Coordinadora del Proyecto Campesino de Palma
Leidy Karina Cardoza – Equipo Social
Juan Carlos Pérez- Técnico Fundepalma
Leonardo Beltrán – Equipo jurídico
Paula Camacho –Equipo Social

Jovani Pinto – Técnico - Asopalvi
Gustavo Suárez –Técnico Ascadas
Edinson Galvis – Técnico Apalsa
Luis Eduardo Castillo – Técnico Asopepa
Holsman de la Cruz Gómez –Técnico Asopalba

INVITADOS
Santiago Camargo OPI- PDPMM
Luis Garavito OPI-PDPMM

AGENDA

1. Bienvenida (Miriam)
2. Encuadre del taller (Facilitador)
3. Taller uno: Quién soy, de dónde vengo y cómo llegué
4. Taller dos: Momentos favorables y desfavorables
5. Taller tres: Las organizaciones por dentro
6. Imposición de manos: ritual de despedida

Expectativas. Muchas de las expectativas expresaban un doble propósito que dice mucho del autorreconocimiento y por tanto de la superación de la subsidariedad: ya no sólo *"vinimos a aprender de ustedes"*, sino que también se expresó la disposición a *"que ustedes aprendan de nosotros"*.

Otras expectativas significaron el encuentro como una posibilidad de ganar motivos, ganar en fuerza para continuar generando sinergias con el proyecto: *"Ser una gran familia de palmeros, porque unidos es que hemos logrado lo que hemos logrado"*.

Algunas apuntaron a mejorar en los aprendizajes personales y a retar algunos de sus miedos en un ambiente de confianza: *"Yo no iba a venir porque soy muy bruto, pero me convencieron y vine"*.

Y hubo propósitos más situados como los de aquellos que expresaron recoger ideas para *"resolver el tema de las vías malas, el transporte del fruto, y también para proyectar el mejoramiento de vivienda de los asociados"*, o para mejorar en aspectos técnicos y organizativos que *"mejoren las labores productivas y administrativas"*.

Encuadre: Una vez recogidas las expectativas, en cartulinas y puestas de manera visible, el facilitador resaltó la coincidencia con los propósitos del taller y propuso las normas de comportamiento: a) No me hago daño y b) No hago daño, c) No burlarse de las demás personas d) Ser breves en las exposiciones para que todos puedan hablar. Igualmente se comenta la agenda, se presentan los materiales y precisan los mecanismos para evidenciar las ideas o informaciones que se construyan. Se aclaró el significado de los carteles y cómo podían interactuar en ellos: a) Zona de parqueo: para colocar allí los temas que deben agendarse para otra ocasión porque resultan muy controvertidos, faltó más información o ilustración para resolverlos, o desbordan los propósitos de la jornada; b) Zona de estímulos: para que de manera libre los participantes hagan notas o dibujos que resalten un comportamiento individual o grupal; c) Zona de propuestas; d) "La canasta de Miriam", para colocar allí los aprendizajes que recogieran la Coordinadora del Proyecto y el Equipo de Acompañamiento los aportes de los demás participantes; e) Se dispuso un lugar donde se exhibió un fruto de palma, simbolizando con él la metáfora de un receptor de los aprendizajes, experiencias, logros y dificultades, sueños que han sucedido y animan el proyecto, y que juntos forman la trama de un cuento cuyo fruto se divulgará de manera solidaria.

Taller uno: presentaciones, antecedentes de llegada a la zona y al proyecto

El propósito de este primer taller fue propiciar un ambiente que permitiera el refuerzo de confianzas entre los asistentes, mediante una conversación. Para comenzar, Leidy Karina del PDPMM dirigió una dinámica ("Fruto-Frutón") que permitiera intercambios entre personas, de modo que se fuera logrando una repartición de los integrantes de las Asociaciones en diferentes equipos. Al final se conformaron 8.

Los nombres de los grupos. Como valor agregado, cada equipo de manera creativa se puso un nombre: Grupo El Palmar, Grupo Legales. Los Unidos, Los Luchadores, Orgullo. Los Campesinos: Seis Fantásticos; uno más armó con los Eurapelo.

Los antecedentes. Las procedencias de las participantes es variopinta. Las familias de algunos presentes o ellos mismos, fueron llegando al Magdalena Medio procedentes de otro municipio santandereano o costeño, ya fuera como desplazados o como colonos en las décadas de auge de extracción maderera o cuando se iniciaron cultivos de palma africana. Otros pertenecen a familias nativas que han permanecido en sus lugares de origen o que se han movido a lo largo del río Magdalena. En los trabajos que antecedieron a la participación en el proyecto, pesaron las labores agrícolas en tierras propias o ajenas, en cultivos de arroz, yuca, maíz y el trabajo en plantaciones de palma. La ganadería, la pesca y la minería, fueron significativos en algunos pocos casos. En todo caso, ya había una memoria técnica del trabajo agrícola en casi todos, contrastado con mucho desconocimiento en el tema de la palma africana. Las personas que manifestaron trabajar antes en esa labor, lo hicieron en grandes plantaciones, por lo que se fue formando un mito alrededor de la capacidad de generar empresa, ya que quienes se dedicaban a la actividad eran grandes inversionistas:

> *"Siempre nos habían metido en la cabeza que los únicos que podían sembrar palma eran los ricos, que nosotros los pobres no podíamos porque eso valía mucha plata, no sé cuántos millones. Tuvimos la oportunidad de conocer la convocatoria del PDPMM, estábamos en una cooperativa que venía de tumbo en tumbo. Logré llegar a la alcaldía del municipio de Cantagallo, fortalecimos la cooperativa y tuvimos como proyecto bandera el cultivo de la palma. El municipio aportó, también el PDPMM y pudimos mejorar la situación; la mayoría de los que están ahí han mejorado sus condiciones; metimos también vivienda rural y han mejorado en ese aspecto. Tenemos que dejar ese pensamiento de que nosotros somos esclavos y que no podemos ser nosotros mismos los que podemos elegir nuestro modo de vida. El PDPMM nos ha aportado ideas pero nosotros somos los que echamos para adelante".* (Don Chelo)

La llegada al proyecto. Muchos se enteraron en las reuniones que hizo el PDPMM a través de los diferentes actores en los municipios, y después se corrió la voz. En casos como Puerto Wilches, se enteraron a través de los Núcleos de Pobladores. Otros más, enterados del proyecto, buscaron por sus propios medios llegar hasta la fuente de la oferta, logrando vincularla a sus comunidades; este fue el caso de San Pablo. *"Hicimos el recorrido por la Gobernación durante 5 años y nunca pudimos encontrar el proyecto de palma. Hicimos 2 organizaciones, hasta que en 1992 le formulamos la propuesta a doña Miriam y fue cuando comenzamos. Ahora el proyecto es una realidad. El orden público es y ha sido un problema que nos ha afectado, porque ustedes saben que eso se presenta allá. Pero el proyecto le ha dado una buena imagen a San Pablo, por los empleos directos e indirectos que ha generado. Hay muchas personas trabajando en los contratos. El PDPMM es el papá de Apalsat"* (Don Javier).

Los inicios. El Proyecto de Fincas Campesinas es un ejemplo de esos inicios en los que pocos antecedentes permite generar confianzas. Aquí las evidencias se tuvieron que construir desde las prevenciones y desconfianzas iniciales, a veces sobre algunas bases organizativas, a veces iniciando de cero.

Los momentos o situaciones difíciles del inicio se evidencian en testimonios como estos: *"La gente trabajaba en otras fincas, firmaron papeles, sembraron en 2001 con sacrificio, con necesidades, ayudas mutuas, no podían meter carromato porque se atollaba. Era difícil. Hubo gente que inició y al año y medio se le perdió la cosecha, pero siguieron. Y Había muchas dudas con que los cooperantes se llevaran la plata".* (Socia de Asopepa)

> *"Yo empecé un poquito peor. Yo no creía. La palma llegó como una bendición. Si en Colombia hubiera 20 cerebros como el de ella, estuviéramos bien, gente que se preocupa por sacar campesinos para andar caminos, no para limosnear. Eso lo agradezco. Tengo 6 niños pequeños y he sufrido, he luchado. A nosotros nos decían los técnicos: Si trabaja gana, si no trababa, no gana. Hubo gente que nos decía No sea bobo mano, no se ponga a trabajar en eso que después se lo quitan. Y además, ¿cómo se va a poner a trabajar sin comer, mano? ¿Y qué va a comer? Y yo les decía: "¿Y que es lo que he hecho toda la vida, mano? ¡Trabajar sin comer, mano!" Y me decían: "Usted se va a poner a trabajar y sus hijos se van a morir de hambre" Y yo les respondía: "¡Si se van a morir de hambre ya se hubieran muerto, porque eso es lo que han aguantado toda la vida!" Y me insistían: Pero es que mire que van a comer ellos primero que Usted. Y yo le decía: "y qué hacemos, que coman ellos primero y después nosotros, el caso es que todos comamos. Una vez pasé por un lugar donde estaban todos sentados ahí en una mesa redonda, y me dijo uno de ellos: ¡Oiga viejo Pedro, y ahí va con el costal lleno, no!. Y una señora que estaba ahí, les dijo: Pues miren bien ese costal, porque todos los que están aquí sentados decían que él se iba a morir de hambre e iba a dejar morir de hambre a sus hijos. Pues sepan que lo que lleva en ese costal es mercado, que ninguno de ustedes está trayendo a las casas, porque son una partida de flojos.* (Don Pedro)

La desconfianza en las bondades del proyecto al inicio era evidente; pero la asunción de un riesgo compartido entre las organizaciones y el PDPMM, más algunos subsidios mientras llegaban las primeras cosechas, fueron motivos que animaron a sembrar y cuidar la tierra, para que las matas dieran los primeros frutos y con ellos llegara la plata.

> *"La primera vez que presentamos el proyecto al alcalde, lo que nos aportó fue 1 millón quinientos mil pesos, para semejante proyecto, ¡imagínese! El PDPMM a punta de gestión nos ayudó a conseguir el proyecto, y hoy hay gente que corta 7 y 8 toneladas. Allá somos 4 grupos: uno es el de los pescadores, otro el de Pozo Azul, otro los independientes, y otros de una asociación que se llama Adepasan. Yo era pescador y no conocíamos ni pío de palma. Y gracias al proyecto hicimos cursos en Bucarelia y en Brisas y hoy sabemos algo".*

El hecho de que desde hace 4 años haya gente que sepa más y *"recibiendo el chequecito"*, demostraba que valía la pena la espera de 2 ó 3 años para empezar a cortar un fruto al que luego se le garantizaba su compra en alguna de las plantaciones grandes existentes en la zona. Razón por la cual, unos han alcanzado a movilizar hasta 20 toneladas en 15 días, otros 18, 15, 10, 8, 4 o menos dependiendo de las capacidades, las bondades del terreno y de la naturaleza, que las vías estén en buen estado y que sí haya una labor verdaderamente solidaria.

A partir de esas evidencias y del acompañamiento se fue generando un cambio en el paradigma de los participantes, quienes ahora reconocían en las dificultades un mal menor y hasta inevitable, pero nunca más grande que las ganas: *"El problema es en el Magdalena para hacer llegar el fruto a Monterrey por la carretera. A veces se inunda. Salen en canoa, pero no se desaniman"*. La responsabilidad con algo que se vuelve propio, se cultiva al ritmo de la palma: *"Pongámosle cuidado a las maticas que tenemos, que ellas son muy agradecidas y nos dan con qué comer. Usted va al cultivo mío y la yerbita llega así –señala una cuarta del piso-".* (Leopoldo)

Las siembras han dependido de los niveles y avances organizativos, de la resolución de problemas legales o de la decisión de los asociados por empezar; por eso hay Asociaciones que llevan con el cultivo entre 1 y 5 años.

Taller dos.
El momento más difícil y el momento más esperanzador del proyecto

El propósito de este taller fue identificar los momentos que pesan en la memoria colectiva por su valor negativo (obstaculizador) y por su valor positivo (esperanzador o motivante). Cada participante trabajó con materiales dispuestos que le permitían recortar y pegar, dibujar o escribir, para representar o señalar dichos momentos. Luego de ese trabajo individual, se compartían los resultados del trabajo en equipos conformados aleatoriamente. Con las conclusiones de la conversación, cada equipo preparó un dramatizado que presentó en plenario, seguido de un cierre con reflexiones aportadas por algunos de los participantes, en las que se rescataron las ideas principales surgidas en el ejercicio.

Lo negativo

En algunos de los testimonios ya presentados se observa que el descreimiento en el proyecto fue una de las principales talanqueras. Hasta que logró generar evidencias que facilitaron y reforzaron los vínculos de más personas y más asociaciones al proyecto de Palma Campesina.

Al lado de lo anterior, salieron fuertemente algunas situaciones asociadas a la gestión de los créditos para la legalización o compras de tierras, pues cuando los proyectos llegaron a ese punto, implicó trasegar por un lugar desconocido para las organizaciones campesinas, y para las mismas entidades financieras, todas ellas sin experiencias Esto retardó en meses y hasta en años algunas soluciones, lo que termina dándole más valor a la insistencia o perseverancia que siempre mantuvieron las Asociaciones más obstinadas, animadas por el Equipo de Acompañamiento del PDPMM. En ocasiones éste jugó un papel clave en la mediación entre autoridades de grandes grupos financieros y representantes legales de las Asociaciones, cuando las cosas tendían a enredarse.

Otro problema por vencer fue y es el individualismo que se ha alimentado en los antecedentes laborales o de inversión de la mayoría de las prácticas de los campesinos del proyecto. Acostumbrados a resolver solos los problemas de la producción y de la vida, les tocaba ahora, por la naturaleza del proyecto, asumirse como colectivo. No todas las comunidades que se enfrentaron al proyecto tenían antecedentes organizativos. El proyecto planteaba exigencias de desprendimiento o de aportes individuales como mecanismo para sumar cantidades mayores con las que respaldar una deuda financiera o apalancar un proyecto. Se recordó que la legalidad de las tierras genera una cadena perversa, porque se logra con plata y plata es difícil de conseguir de la noche a la mañana.

"Este ejercicio prueba que hacer una empresa produce problemas de mil colores, porque no hay homogeneidad de pensamientos; somos muy heterogéneos: unos piensan una cosa, otros piensan otra, lo que a veces vuelve las cosas difíciles. No imposibles, porque si lo fueran, no estaríamos aquí. Obviamente nunca faltan los que no creen, y se acomodan ahora para decir que nunca los dejaron participar. El caso es que estos que no ayudan, no dejan que otros se metan, que uno razone, que uno tome decisiones. Y el marinero que no sabe a qué puerto va no sabe qué viento le es favorable. (Ramón)

Por lo anterior decía Ramón, que en el fondo ha habido otra dificultad mayor: el miedo. El miedo a arriesgar un capital. El miedo a no tener con qué pagar el crédito. El miedo a perder lo que quizás se ha gastado tanto tiempo en conseguir.

Una consideración de desventaja o de desigualdad en los proyectos se da por la presencia de personas muy mayores o con enfermedades reconocidas, lo que hasta cierto punto les genera limitaciones ante una labor y un producto que son de naturaleza ruda; los pone en desventaja frente a quienes tienen todas las fuerzas para sembrar, abonar, cultivar, arrastrar, arrumar, desbrozar, etc... Alguno de ellos manifestaba que aunque el *"el proyecto no es para ricos, sí necesita uno algo con qué defenderse. Pero uno solo, es como un mosco: cagando aquí y cagando allí"*. (Don Ramiro)

El testimonio que sigue constata algunos de los factores ya indicados y plantea otros internos de las asociaciones y algunos más de carácter externo.

"Mi nombre es Carlos Ibáñez pertenezco a Asopalsat. Soy con ustedes uno de los primeros sembradores del mundo de palma africana en el modelo campesino y eso no se nos puede olvidar. Tengo un hijo de 4 años y otro de 6, vivo con mi esposa. Toda la vida he vivido del campo; y como mi mamá quiso que yo estudiara, tuve la oportunidad de estudiar como técnico agrícola en el Sena internado en Bogotá.

Bueno, un 20 de enero me sucedió algo, como al año y medio de haberme vinculado a Asopalsat. Con todo el amor del mundo, me venía de Sabana de Torres y abonaba mi lote yo solo, porque no tenía casita ahí. En la casa de don Danilo guardaba el abono, como a dos kilómetros del lote. Y así iba cargando en la moto los 16, 17 o 18 bultos de abono. Hasta que ese 20 de enero se me quemó la palma. Ella se recuperó (llora…) Perdonen, esto es traumático recordarlo… Pero yo quiero que ustedes lo vivan…

Ustedes hablan de problemas del terreno, de carretera, de transporte… Pero sigo guardando la esperanza… La palma tiene 5 años y apenas en abril empezó a parir. Y hasta ahora no he visto un peso… Y le meto… Y le meto… Porque no pierdo la esperanza… Porque no quiero que en 8 años mis hijos anden por ahí, para arriba y para abajo como uno; y tengo la esperanza que mis hijos sigan con la tierra, con un sueldo fijo. Ustedes saben como es Colombia.

Yo también trabajo por fuera, y casi todo lo que gano se lo meto a la palma. Es un ahorro a futuro…

Mi tierra queda como en un desierto, lejísimos, y está rodeada por fincas de terratenientes de 500 ó 600 hectáreas. Hay una casita cerca, en malas condiciones porque fue abandonada por problemas de violencia hace mucho tiempo. Y el caso es que uno de los vecinos, sin hacer guarda rayas ni nada, quemó mil y pico de hectáreas de tierra.

Ustedes me ven llorar aquí. Imagínense cuando se me quemó. No paré de llorar 8 días. Como puedo he ido pagando el crédito. Y sigo yendo: empaco un mercadito y me voy y le meto. A pesar de mi enfermedad, porque aunque mi constitución física debiera ser flaca, yo seré gordo así coma poquito. A veces me la cogen. Otros dicen que la tengo abandonada. Pero nadie sabe el

esfuerzo que hay en ese lote. Hace 4 meses que fueron los de la junta de vigilancia y se quedaron sorprendidos. Lo que uno puede mandar a hacer lo manda a hacer. He sacado 50 kilos o 1 tonelada, y ahí se me pudre porque no se consigue un transporte pequeño que se meta hasta allá. Y si los vecinos míos no sacan, entonces yo no puedo sacar. Son de la Asociación. Yo les hablo por un lado y por el otro, les ruego y nada. Y el de la volqueta dice que si no es por 3 toneladas no va. He pensado hasta en vender la tierra porque así es muy difícil. Y a la Junta le queda difícil resolver eso, porque los señores están endeudados con la Asociación y nada los convence. Además casi siempre venden el fruto por fuera. Y me roban. Hay uno de ellos que a veces entiende y corta dos o dos y media toneladas, pero no más, y dice que se va porque se mantiene muy ocupado con un ganado que tiene".

Este testimonio plantea un peligro al que están expuestos los cultivadores de Palma Campesina: los incendios, y la falta de seguros para cubrir el accidente, como si existen, por ejemplo, para el caso de las inundaciones, que en caso de suceder, pueden acogerse al PRAN que les da dos años de gracia y la ampliación del plazo del crédito. La única manera de lograrlo sería a través de vías no expeditas como la presión social sobre quienes deciden estos marcos regulatorios. Gestión para la que todavía no están preparados los participantes en el proyecto para ejercerla de manera autónoma.

Otro tema que se evidencia en el relato es el de las relaciones internas entre asociados y el papel mismo de la Asociación en casos como el narrado. Las organizaciones no estarán exentas de diferencias, como lo entiende Ramón (Asopepa), y por eso es necesario que se refuerce en ellas el tratamiento argumentado de los conflictos que surjan y el valor de la solidaridad como eje articulador de su proyecto colectivo. La conformación de las Asociaciones no debe dar por supuestos estos modos de operar y por eso deben hacer parte del acompañamiento técnico social en el día a día de las organizaciones, con el mismo peso que tienen dichos acompañamientos en la parte productiva y comercial. Igualmente, las asociaciones deberán generar mecanismos internos y procesos regulatorios autónomos para esos casos, y si existen, aplicarlos hasta que logren hacer parte de la actuación de todos los implicados.

La presencia de actores armados ilegales ha sido un factor de desestabilización de los proyectos, sobre todo en las fases iniciales. En medio de los fuegos cruzados, tal y como lo hicieron notar los grupos en los dramatizados que presentaron, a unas Asociaciones más que a otras les ha tocado sortear llamados en los que se les acusa de pertenecer a un bando o a otro. *"Ustedes están cultivando una plantación paramilitar"* o *"ustedes están cultivando una plantación guerrillera"*, son las acusaciones que han puesto en un limbo peligroso a varias organizaciones. Esto también ha generado acciones de confrontación dialogada y de protección y respaldo en las que han participado el PDPMM pero se revela la necesidad de más formación a los líderes de los proyectos, en todo lo concerniente a la aplicación del Derecho Internacional Humanitario -DIH-.

A nivel socioeconómico, el ejercicio reveló también la proximidad de los campesinos pobres o improductivos, así tengan tierra, con las siembras de cultivos ilícitos que fueron un precedente y han sido una tentación para algunos de los ahora asociados en el proyecto de Palma Campesina. Este tema debe hacer parte también de la agenda del trabajo social que se haga, porque el dinero fácil es afín a las búsquedas de soluciones cortoplacistas a las que se ven presionadas las gentes con mayores carencias, con el agravante ya probado por algunos estudios[165], en los que se demuestra que en los casos de posibles incrementos en los ingresos de las familias sometidas a pobreza histórica, ese incremento suele invertirse en el cubrimiento de productos o servicios de ostentación personal o familiar, y no en la mejora de la educación, la salud, la alimentación, la vivienda, etc.. Cuando no es que se dilapidan en consumos de alcohol o por vías similares. Esto muestra una carencia formativa que es tan estructural como la pobreza misma de quienes la padecen. El énfasis del trabajo

165 Gómez, Jiménez, Mario.

social en este punto debe trascender incluso la prevención de situaciones ilegales como las descritas, y hacer parte del currículo infaltable del acompañamiento a las organizaciones, aspecto que se facilita ahora por las muchas evidencias que muestran hoy la viabilidad del proyecto de Finca Campesina.

Lo positivo

El mayor reconocimiento de un instante esperanzador en la memoria colectiva de los participantes fue la aprobación de los créditos para la siembra de la palma, a quienes han pasado por esa fase. El hecho de que haya sido un proceso largo, de ires y venires, de descreimientos mutuos entre los asociados y el sector financiero, y que haya sido asumido como la principal escuela de aprendizaje de una gestión externa, le dio al logro de los recursos un realce mayor, como se pudo observar en los dramatizados ofrecidos por los equipos que presentaron estos casos.

Alternando en importancia con ese hecho, pesan en la memoria de los asociados los procesos naturales que siguieron los cultivos de palma, que iban mostrando en su crecimiento el resultado de un esfuerzo, y en los frutos, cuando aparecieron, la posibilidad de materializar el sueño de tener un medio con el cual mejorar la calidad de sus vidas. En las escenas ofrecidas, se actuaron muy bien esos momentos en los que ya están en fase de producción y comercialización recibieron el primer cheque.

Haber logrado, precisamente, hacer parte de una cadena comercial en convenios firmados con empresas grandes de la región, es el complemento de las satisfacciones de las que venimos hablando en el imaginario de los asociados. Este aspecto fue reconocido, cuando se valoraron las relaciones de las asociaciones con las empresas productoras y comercializadoras de aceite de palma africana (Monterrey, Brisas, Bucarelia).

Taller 3
Funcionamiento de las organizaciones, relaciones internas y externas, familiares y comunitarias

Relaciones internas. En general, la valoración de las relaciones internas mostró una implicación directa con procesos donde hay o no hay tradición organizativa, y con las fases socioproductivas por las que estén pasando las organizaciones, es decir, con el tiempo que lleven ganando en impactos positivos.

En este sentido hay tres asociaciones que marcan una impronta de ganancias (Asopalmar, Asopalsat y Coopatico), evidenciada en el compromiso de sus asociados con las organizaciones, al estar al orden del día en el pago de sus obligaciones asociativas, en la participación en la toma de decisiones, y en la asunción de responsabilidades con los procesos de mantenimiento que demanden los cultivos de sus parcelas para obtener productos de buena calidad, que al fin y al cabo se comercializan juntos ante las empresas compradoras. Y de otro lado, el respeto también por no vender los frutos a terceros en momentos coyunturales de alzas en el precio de compra o cuando el campesino no tiene suficiente plata para pagar el crédito.

Las relaciones internas problemáticas en otras asociaciones se deben precisamente a fallas en los procedimientos y comportamientos antes indicados. Y a la falta de liderazgos o a la debilidad de los mismos en el mantenimiento del direccionamiento y de la misión acordados por los asociados.

Relaciones con las familias y la comunidad. Con esa misma lógica funcionan adecuadamente o no las relaciones de las organizaciones con las familias de los asociados y con las comunidades a las cuales pertenecen. El mejor ejemplo en este sentido lo aporta Asopalmar: ha logrado impactar positivamente en su comunidad, abriendo la posibilidad de que un grupo de mujeres desarrolle un proyecto productivo de producción de guantes para labores en los cultivos de palma, que no solo provee de ese producto a la Asociación, sino que también les vende a otras plantaciones aledañas en San Martín (Cesar). Allí cuentan con servicios de formación y capacitación, y una oferta de eventos socioculturales en los que se involucran las familias.

Este es un tema en el que la gran mayoría de las asociaciones tiene retos grandes, pues en el ejercicio reconocieron debilidades al respecto.

Relaciones con el PDPMM. Excepto un solo caso donde se valoró la relación con el PDPMM como de mediana satisfacción, el resto de valoraciones fue muy positivo. En el imaginario de los participantes hay un reconocimiento del papel que han jugado las instancias de dirección y coordinación, como los acompañamientos del equipo técnico en los procesos productivos. La permanencia de los técnicos en los sitios de producción, y el acompañamiento de los directivos del PDPMM en gestiones financieras de alto nivel, o como agentes protectores y solidarios en conversaciones delicadas con actores armados, le han generado al proyecto un sello de identidad y una línea de emulación en procesos afines.

Sin embargo, a veces se trasluce una sobredimensión de esa valoración en la que pareciera evidenciarse una alta dependencia de los empleados del PDPMM; como si, a en su ausencia los proyectos se vendrían abajo. Esta intervención recogió bastante bien esa preocupación:

> *"La relación con Miriam y Pacho (de Roux) la entiendo muy bien porque ellos han colaborado. Pero son ustedes los que han sembrado las miles y miles de palmas, no ellos. Ustedes son los que las cuidan, los que la riegan y los que han hecho posible que esas palmas estén ahí. El llamado es que sin Pacho y Miriam el proyecto tiene que seguir. Reconozcan que ustedes han logrado lo que tienen. Si ellos no están: ¿todos estos hombres/hora se van al suelo? Entiendan esa relación con ellos como una relación de trabajo. Es una crítica cariñosa"*. (Santiago Camargo)

Esto desató en el momento del plenario una cadena de aclaraciones por parte de los implicados, en los que se reivindicó el reconocimiento a los directivos del PDPMM por haber ayudado a trazar un camino que hoy siguen con diferentes niveles de autonomía las asociaciones.

Sin embargo, en ese camino hacia la autonomía de las organizaciones y de los liderazgos, hace falta reforzar algunos acompañamientos en el manejo de aspectos financieros, como se ha dicho, en su empoderamiento para el tratamiento autónomo de problemáticas con los grupos armados -vía fortalecimiento desde el DIH y la Gestión Humanitaria-, y en el manejo de asuntos administrativos y sociales de las organizaciones. La recomendación es que ese acompañamiento debe ser de ahora en adelante ***intencionalmente formativo***. Reto que le queda al PDPMM.

A los asociados les queda también el reto de ***actuar intencionalmente en la autonomía***, como lo expresó muy bien otro de los invitados al taller:

> *"Yo nunca había visto toda esta cantidad de conocimiento junto en mi vida, que es un conocimiento de ustedes. Quiero contarles algo de mi vida para contextualizar lo que les quiero decir. Algún día yo cultivé una variedad de clavel de exportación que no es lo mismo que la palma, pero que*

requiere de cuidados similares. Y lo hice hasta que me amenazaron con matarme si no pagaba unas vacunas. Razón por la cual abandoné un tiempo el país. Cuando regresé, me sorprendió ver que quienes habían sido mis empleados estaban trabajando independientes, sembrando claveles para comercializar en Colombia. Ustedes están en ese proceso de ser ***ustedes****. Los directivos del PDPMM y los técnicos están antes de ustedes. Ustedes son los que están adelante. Lo que han realizado ha brotado de que ustedes son personas capaces de generar, de crear, y por eso sienten que sus relaciones se mejoran y que eso vale la pena. Los invito a que se lleven este mensaje: 'A partir de ahora vamos a ser autónomos'.* (Sr. Garavito, PDPMM)

Las relaciones con las alcaldías. Uno de los criterios de sostenibilidad de los proyectos sociales es la viabilidad política de los mismos. Esta viabilidad está dada por el reconocimiento efectivo que hagan los gobiernos locales de los proyectos comunitarios. Solamente una de las organizaciones expresó haber mantenido una relación de apoyo permanente de la alcaldía de su municipio (Copatico), mientras que en el resto ha sido variable ese apoyo con tendencia a débil o nulo. Esta viabilidad política debe hacer parte de los contenidos para trabajar con las asociaciones y con los gobiernos locales, con las Umata o con otras dependencias que puedan ofrecer servicios que ayuden a complementar el mejoramiento integral de la calidad de vida de los participantes en el proyecto.

Las relaciones con los bancos. Fue catalogada como de mediana o poca satisfacción. Los problemas acarreados por los que han diligenciado los préstamos para la siembra del cultivo, dieron como resultado esas valoraciones. Es una de las relaciones que más pesa en la memoria de manera negativa, especialmente con el Banco Agrario y en mejor relación con los bancos privados.

Las relaciones con las empresas comercializadoras. Fueron valoradas entre mediana y alta satisfacción. Hasta el momento ha primado en los convenios con ellas la cercanía de los cultivos del proyecto a los lugares de recepción del fruto. Hay casos en donde se buscan otras ventajas, como la provisión de insumos, abonos, para ser descontados de los pagos con intereses bajos concertados con las compañías comercializadoras, o para acceder a la oferta sin el costo de las asesorías técnicas que las empresas hacen a las plantaciones campesinas. Aunque hasta el momento estas relaciones independientes de las asociaciones con las empresas compradoras han mostrado cierto nivel de efectividad. A futuro es imperativo que busquen estrategias de negociaciones colectivas, de manera que puedan lograrse mejores reivindicaciones económicas o en las fases productivas. En esta labor es clave el papel que puede cumplir Fundepalma, la asociación de segundo piso que las alberga a todas.

En Copatico se destacan las buenas relaciones con el técnico y las buenas experiencias con el abono. Tienen buenas relaciones con la alcaldía, donde les dan apoyos económicos y eso les da viabilidad política. Con las familias y en la convivencia de los asociados no se ha avanzado mucho.

Aspectos destacados como relevantes por los participantes en algunas asociaciones:

Ascadas. Han tenido unas relaciones desfavorables con el Banco Agrario. Y con el PDPMM muy buenas relaciones. Tienen un vivero. Tienen buenas relaciones con el técnico. Con la alcaldía la relación es negativa. Las relaciones entre la familia y la Asociación no son muy buenas. Es una organización joven que empieza a plantar en campo abierto. Cuenta con 250 socios. Hay 50 familias con 500 hectáreas de palma. Se mira la opción de que otra ONG financie 250 ha más para 25 familias. Tienen el reto de ir involucrando al resto de los asociados en actividades agrícolas y pecuarias. Muchos de ellos cuentan con tierras sobre lo que antes eran minas, entonces son tierras poco aptas para labores agrícolas. Cuando

llegaron las ayudas de seguridad alimentaria vía proyecto, los 50 beneficiados apadrinaron otras 50 familias que no están en la palma.

Asopalsat. Malos de vías para sacar el fruto. Es un problema de todos. Para las familias consiguió por medio de Minagricultura un proyecto de seguridad alimentario en el pasado: Alianza Productiva. Ese proyecto se gestionó también con la Gobernación de Santander y con la Presidencia de la República, sin la participación de la alcaldía, hasta lograr volverlo un fondo rotatorio. Las familias se quedan si hay buenos servicios. Los asociados allí pagan cuotas altas de mantenimiento, pero todo se revierte en servicios para ellos y las familias. Tienen sede propia. Cuando hay inconformidades de las familias es porque se ha dado mucho y se quiere más.

Asopalmar. Hay integración en el grupo. Tienen una fábrica donde el grupo de mujeres hace guantes con los que proveen a la Asociación y a otras plantaciones. Tienen actividades y relaciones muy estrechas con las familias, con los asociados y las comunidades. Los asociados evidencian un gran sentido de pertenencia con la organización manteniéndose al orden del día en las cuotas. Ganaron el tercer puesto en el concurso Mariano Ospina Pérez de iniciativas comunitarias de gran impacto. **Ascadas** le comprará los guantes a la Asociación de Mujeres a partir de ahora.

Asopepa. Tienen sus propias parcelas y buscan adicionar más socios. Mantienen buenas relaciones con el PDPMM; en cambio no han sido tan favorables con el Banco Agrario. Entre los asociados expresan dificultades en las relaciones y en el cumplimiento de sus obligaciones. Hacen una alta valoración de la relación con los técnicos, porque además de saber son intermediarios entre ellos y el PDPMM.

Imposición de manos

"Hay un gran compromiso cuando ponemos esas manos: No quedar conformes con unos logros, y seguir luchando por muchos más". (Participante hombre)

"La satisfacción de haber hecho la tarea. Y seguir en la lucha sin bajar las manos. Subirlas, así como las manos de la cartelera". (Participante mujer)

Fue un ritual de despedida. Cada uno y cada una plasmaron en una hoja en blanco la huella de la palma de su mano. Ellas se fueron colocando de manera visible en una cartelera, mientras sus autores/as acompañaban con una expresión verbal los aprendizajes y compromisos que de manera individual se llevaban como resultado del taller, y que quedaban rubricados ante todos/as con las palmas de sus manos.

Alegría.
Amigos.
El recuerdo de todos.
Conocer más y mejor a las personas de las otras asociaciones.
Haber conocido a personas de las que había escuchado hablar.
Que somos una familia.
Gran impresión de los amigos. Lo compartiré con mis asociados. No doblegarse.
Conocer las experiencias negativas y positivas de las otras asociaciones para medir las experiencias propias, prevenir situaciones o aplicar aprendizajes.
El deseo de mejorar mi propia organización.

Conocer para contarle a otros las fortalezas del proyecto Fincas Campesinas
La forma en que se superan los problemas.
Que la motivación, el entusiasmo y el trabajo en equipo dan mejores resultados.
Ni un paso atrás.
Muchas ganas de seguir adelante.
Agradecimiento por haberme escuchado.
Saber que con el calor humano se logran mejores labores.
Me llevo un buen trato, una buena comida y una buena dormida.
Motivación para los que estamos empezando.
Saber que hay otros que no hace mucho cosechan fruto, hacen por sus comunidades y son personas de bien.
Saber que cuando se lucha con sacrificio, llegan los beneficios.
El reto de mejorar la asistencia técnica

> *"A mí me toca organizar muchos eventos en el PDPMM en los que se busca comunicar lo que hacemos y me demoro días y semanas pensando cómo organizar un stand; ustedes me han enseñado hoy cómo construirlos en apenas 15 minutos. Ustedes me enseñaron hoy de una manera sencilla lo que los teóricos llaman sujetos de la comunicación".* (Leo-PDPMM)

> *"Admiró su capacidad para producir saberes y conocimientos: cada hilo que usaron, antes de ser usado era simplemente un hilo; pero ese hilo puesto intencionalmente en ese mapa de relaciones (del carrusel) deja de serlo para significar una valoración que es el fruto de su reflexión".* (El facilitador)

> *"Me llevo la admiración por las personas mayores que están en el proyecto, que son un ejemplo de valor porque a pesar de sus quebrantos de salud y de su edad salen adelante, muchas veces pensando más en sus hijos que en ellos mismos, ya que este proyecto muestra resultados en el mediano y largo plazo. Me llevo la admiración por las mujeres que han estado vinculadas, pues al participar del proyecto en terreno y al firmar con sus maridos los papeles para gestionar los créditos se fueron dando cuenta que también tienen derechos. Me llevo la admiración por los jóvenes, que como queda demostrado aquí, han vuelto al campo, se han capacitado y volvieron al proyecto. Ahora el compromiso de todos es lograr que ese fruto –metáfora- cuente sus esfuerzos. Ustedes tienen un proyecto que es diferente: ustedes siembran palma como muchos, pero la palma de ustedes es una Palma Campesina que les ayuda a tener una mejor calidad de vida".* (Miriam Villegas)

A modo de sugerencias

De acuerdo con lo observado en los resultados del taller, planteamos un conjunto de recomendaciones al Equipo de Acompañamiento del PDPMM, para su trabajo de consolidación con las asociaciones. En un plan de salida del PDPMM las asociaciones deben ganar autonomía, precisamente el criterio central para la sostenibilidad de los proyectos socioproductivos o comunitarios:

1. Profundizar en el equipo un **enfoque promocional o desarrollista** del acompañamiento. Esto quiere decir que el PDPMM se asume *concientemente* como socio del cambio social junto **con** el Estado, cooperantes nacionales e internacionales. Actúa **al lado** de las asociaciones en el desarrollo de sus proyectos. Comparten riesgos. Y se entiende a los participantes como sujetos en la intervención, no como objetos **de** la intervención, tal y como se entienden en los modelos asistencialistas del trabajo social.

2. Identificar cuáles **líneas de acción** debieran sugerirse a (y trabajarse con) las asociaciones para fortalecer su gestión hacia la sostenibilidad:

1. Producción y cadenas productivas
2. Comercialización y cadenas de comercialización
3. Apropiación del proyecto asociativo
4. Autonomía financiera
5. Gestión administrativa
6. Capacidad organizacional instalada
7. Impacto ambiental
8. Calidad de vida
9. Viabilidad política
10. Impacto estructural del proyecto en el ámbito social y político
11. Sistema de planeación, evaluación y seguimiento
12. Sistema de autoaprendizaje y sistematización
13. Modelo comunicativo (entendido más allá de los medios)
14. Gestión humanitaria y DIH
15. Manejo de conflictos

3. Aclarar dentro de los **modelos operativos** de las asociaciones los procedimientos para operar directamente sus recursos cuando esten sin el acompañamiento y cuando les toque contratar servicios

4. Definir una **estrategia de gestión interinstitucional** para los siguientes tópicos:

    16. Participación en alianzas que incidan en políticas públicas o regulaciones de interés (Fundepalma).
    17. Articulación a redes para intercambiar experiencias, aprendizajes y tecnologías
    18. Articulación de sus proyectos a cadenas productivas y comerciales regionales y nacionales.
    19. Coordinar acciones y optimizar recursos sobre todo en la adquisición de bienes y servicios, dentro de los cuales es trascendental el del ***transporte*** del fruto o de los insumos, como quedó reflejado en los ejercicios.

5. Desarrollar actividades formativas que ayuden a esclarecer en el imaginario colectivo que la **finalidad** del Proyecto de Fincas Campesinas es dignificar de la vida de los asociados y sus familias, el mejorar de su calidad de vida, vista de manera integral. Y que el medio para ello es el ingreso económico que puede generar el fruto de palma. De nada sirven matas bonitas y con fruto abundante que generen ingresos, si eso no se refleja en una mejor salud de la familia, en una mayor valoración por la educación de los hijos y de los mismos asociados, en una vivienda más digna, etc. En este los DESC son un buen currículo para trabajar, no sólo desde la perspectiva del derecho, que debe ser un imperativo de la formación de la gente, sino también como horizonte de responsabilidad de los asociados, y de ellos con sus familias, en temas como los descritos.
6. *"Que estos encuentros se hagan en otros municipios, para que los alcaldes ayuden con algo"*. Esta propuesta de don Javier (San Pablo) sirve como contenido para una estrategia de intercambios que debe ser pensada, planeada, descentralizada, para facilitar el fortalecimiento integral de las asociaciones. El intercambio de saberes técnicos o de manejos administrativos, o de estrategias de relacionamiento e involucramiento de asociados y familias, puede enmarcar propósitos en la realización de pasantías o eventos que se hagan en diferentes lugares de la región. Una agenda al respecto, con temas acordados y definidos, dinamizan a las organizaciones en realización de evidencias que hay que mostrar en el próximo encuentro.

7. *"Se ha hecho un ejercicio de saberes, que debe quedar recopilado. Impresionante ver la cantidad de conocimiento. Quedé anonadado por todo lo que ustedes han logrado evidenciar en sólo dos*

días de trabajo. Por eso las animo (a las asociaciones) a que hagan una publicación que se llame la Hoja de la Palma. Y que la hagan circular entre ustedes y por todas partes contando lo que saben hacer. Y que hagan los 10 minutos de la palma en radio. A una hora que todos puedan sintonizar el programa". (Luis-PDPMM)

8. *"Que dejen los papelitos bien guardados para que se los mostremos a los que vienen atrás"*. (Don Ramiro).

Anexos cápitulo 6

Anexo 1

Proyecto Reactivación de la Cadena Forestal del Carare Opón

Recursos naturales en pos de la paz

A pesar de encontrarse a kilómetros y kilómetros de distancia, la Universidad Distrital Francisco José de Caldas -UD- ha estado ligada al Magdalena Medio desde hace más de 40 años. En 1963 la Empresa de Ferrocarriles Nacionales de Colombia le delegó la tarea de coordinar la explotación forestal del predio "Chucurí" con una extensión de aproximadamente 124.000 hectáreas, que el Ministerio de Economía le había concedido para extraer de allí las maderas necesarias para la infraestructura ferrovial del Atlántico.

Desde entonces y hasta 1988, el programa de Ingeniería Forestal convirtió al territorio de confluencia de los ríos Carare y Opón en un espacio de experimentación académica. Allí docentes y estudiantes adelantaban sus investigaciones y prácticas, al tiempo que ponían a producir el bosque con el apoyo del gobierno alemán. A dicha iniciativa se articularon la mayor parte de los campesinos, que pasaron a depender de la actividad maderera dinamizada por la empresa forestal.

Infortunadamente, la quiebra de Ferrocarriles Nacionales, el éxodo de los alemanes y la UD –debido a la fuerte presencia de la guerrilla y posteriormente de paramilitares– así como las difíciles condiciones del país, causaron el cierre del proyecto, lo que condujo a que se presentaran altas tasas de desocupación en caseríos como Campo Capote, aledaños a la planta de aserrado.

Sin embargo, después de 17 años, la Universidad Distrital volvió a la zona para elaborar un plan de desarrollo forestal de grandes magnitudes, que desde el 2002 genera reactivación económica en los asentamientos rurales afectados. La propuesta, nuevamente con un componente académico y científico, fue escogida como la mejor entre varias presentadas por universidades públicas y privadas del país en una convocatoria liderada por la CDPMM, con la participación de Cormagdalena y el Laboratorio de Paz del Magdalena Medio, entidades que cofinancian el proyecto.

Teniendo en cuenta que su propuesta contemplaba la sostenibilidad ambiental y económica de la región y que además gozara de aceptación por parte de la comunidad, la Universidad Distrital se centró en aspectos como el manejo del bosque natural, la intervención de plantaciones, la generación de valor agregado en el manejo de la madera, un cambio en la cultura de los finqueros y el desarrollo de instrumentos económicos que ayudaran a consolidar la estrategia.

Los docentes y estudiantes del programa de Ingeniería Forestal vinculados al proyecto han logrado diversos resultados en este sentido, que se traducen, entre otros instrumentos, en 36 trabajos de grado, 41 pasantías, numerosas capacitaciones a los campesinos en temas como el cultivo agroforestal del caucho, el aserrado con marco, tala dirigida, carpintería y tallado, varias investigaciones básicas en curso, un documento diagnóstico de más de 500 folios, dos videos pedagógicos para los campesinos, un sistema de información geográfica sobre el área de influencia del estudio y publicaciones periódicas de carácter informativo.

Las acciones desarrolladas a través del proyecto “Reactivación de la Cadena Forestal del Carare–Opón”, conforman un plan de acción “diseñado con la intencionalidad de consolidar una intervención de cinco años, que garantice un plan de vida para los habitantes de la región, muchos de los cuales han sido víctimas del desplazamiento forzado”.

Naturaleza productiva

El programa de Ingeniería Forestal de la Universidad Distrital emprendió este proyecto académico y de extensión con la certeza de que el Magdalena Medio requería dos énfasis productivos que a la vez se convirtieran en sendos capitales. Se trata del manejo agroforestal de las zonas de plantaciones establecidas desde la época de Ferrocarriles Nacionales y la conservación y aprovechamiento de los bosques naturales relictuales.

Con un presupuesto tentativo de 6.500 millones de pesos, en el 2002 los académicos proyectaron establecer una zona de 600 hectáreas de plantaciones enriquecidas con caucho, lo cual beneficiaría a 120 familias del municipio de Campo Capote. Adicionalmente,

sugirieron que 80 campesinos participaran en el manejo de 1.600 hectáreas de bosque natural; que otros tantos fueran objeto de una intervención en fincas, orientada al desarrollo de 160 hectáreas de parcelas silvopastoriles (pasturas, animales y árboles); y que hicieran parte de la explotación de 160 hectáreas, divididas en parcelas agroforestales de caucho. Las acciones cerrarían con una línea de apoyo en el diseño de mecanismos financieros y comerciales derivados de servicios ambientales para consolidar la cadena forestal y la explotación del núcleo (con un total de 134 mil hectáreas aproximadamente).

El balance del proyecto en su tercera fase es bastante alentador pues "ha cumplido el plan a cabalidad". Algunas evidencias de ello son el enriquecimiento de 209 hectáreas con caucho para brindarles una opción de trabajo a 70 familias en Campo Capote; el establecimiento de un vivero forestal con este mismo producto, que en sus 5.5 hectáreas alberga un jardín clonal de 1.8 hectáreas para producir simultáneamente hasta medio millón de stumps de caucho, un vivero forestal para la producción de 300.000 árboles al año; se han adecuado 306 hectáreas de parcelas silvopastoriles y agroforestales para beneficiar a 36 familias, y una microempresa de artesanos de la madera, Asoartema, con productos colocados en almacenes de grandes superficies.

Pero los avances del proyecto Reactivación de la Cadena Forestal del Carare–Opón no son exclusivamente en el campo productivo. También ha incidido en los proyectos educativos institucionales de los colegios Alfonso López, de Campo Capote, e Integrado del Carare, de Cimitarra, para convertirlos en "bachilleratos agroforestales". A su vez, el proyecto ya cuenta con la primera cohorte de graduados en talla y carpintería artesanal, quienes fueron objeto de 540 horas de capacitación; 16 colonos graduados como peritos forestales,

para hacer planes de manejo forestal; y, adicionalmente, se han elaborado dos cursos internacionales sobre técnicas de aprovechamiento forestal a través del aserrado con marco y uso de cuñas en tala dirigida, con expertos de Costa Rica.

El principal valor agregado de este proyecto de gran envergadura es que las familias participantes han empezado a tener un empoderamiento en la región y se han arraigado a ella con proyectos de largo aliento, lo cual reduciría el desplazamiento forzado en una zona históricamente ligada al conflicto armado. "En el caso de la producción de caucho, los habitantes del Magdalena Medio deben esperar hasta seis años para hacer el primer rayado que inicie la producción, y en lo que se refiere al cultivo silvopastoril, poder extraer productos implica un trabajo no inferior a dos años".

Conocimiento básico

La región bañada por los ríos Carare y Opón es hoy en día, además de un espacio productivo, un laboratorio científico. De los cultivos agroforestales de caucho y silvopastoriles, iniciados por la UD, se han derivado investigaciones básicas como la identificación, clasificación y manejo de termitas asociadas a plantaciones forestales; trabajos de control fitosanitario de plagas y enfermedades del caucho; y la adaptación de clones de esta planta para hacer más eficiente la producción.

Así mismo, está en curso un trabajo sobre captura de carbono en plantaciones forestales y bosques naturales, sin duda una de las primeras que se hace en torno al caucho en el país. A éste se liga una investigación sobre sustitución de agroinsumos de síntesis química por orgánicos y biológicos, para procurar una producción más limpia. En la próxima fase del proyecto, los académicos aspiran profundizar en los productos asociados a los cultivos de caucho y forestales, y establecer cultivos de pan coger como yuca, plátano, maíz y la higuerilla, arbusto del que extraerían aceite para diversos y especializados usos.

La aplicabilidad de estas investigaciones les permite a los 18 profesionales vinculados al proyecto afirmar que están dando un salto de la teoría a la práctica, el cual ha influido notablemente en la manera de enseñar en el programa de Ingeniería Forestal de la UD. "Muchas de las prácticas integradas de la Universidad pasan por la región y no solamente tienen impacto académico, sino que han cambiado la mentalidad del campesino para que deje de ser un beneficiario y pase a asumirse como un participante".

Dicho tránsito ha implicado, a su vez, que los campesinos comiencen a ponerse de acuerdo. Del proyecto Carare-Opón se ha derivado la Organización de los campesinos agroforestales del Carare, a la cual se han vinculado 45 familias que están dinamizando un modelo de agremiación que involucraría a otras 200. Para apoyar dicho proceso, la UD ha brindado capacitaciones en tipos de organización, el valor del trabajo en equipo y construcción de confianza, a las cuales se articula la Fundesmag, ONG especializada en el tema y con domicilio en Barrancabermeja.

Compromiso con la paz

La positiva experiencia del Proyecto Reactivación de la Cadena Forestal del Carare–Opón ha generado motivaciones no solo entre los habitantes de Campo Capote y municipios aledaños, quienes piden ser vinculados, sino que también es requerida por las administraciones de Aguachica y La Gloria (Cesar); Ecopetrol, por su parte, ha invitado a la UD para que acompañe, con un proyecto similar, los procesos de reubicación de familias que se encuentran asentadas en el área de explotación petrolera del centro, en Barrancabermeja.

Esto significaría que además de contar con la financiación de la CDPMM (de la Compañía de Jesús), Cormagdalena y el Laboratorio de Paz del Magdalena Medio (apoyado por la Unión Europea), es muy posible que se obtenga una partida de la petrolera estatal que asciende a los tres mil millones de pesos. A esta se sumaría un rubro de un millón de dólares de la AID (Agencia Internacional para el Desarrollo del gobierno de USA), en trámite de aprobación.

Durante años, diversos diagnósticos económicos y sociales han sostenido que la única salida efectiva al conflicto armado del país es la inversión en el campo. La Universidad Distrital y las entidades financiadoras de este proyecto lo han entendido así, y han logrado que una iniciativa que gira en torno a la actividad forestal (madera y caucho) se convierta en una alternativa efectiva para la consolidación de espacios humanitarios con actividades potenciadoras y pilotos productivos para toda la región del Magdalena Medio. Esta es la mejor muestra del compromiso social de la Universidad Distrital con el país y un ejemplo de cómo la ciencia y la tecnología también pueden estar al servicio de la paz.

Planteamiento del problema en Campo-Capote

La problemática de Campo Capote está asociada a la baja calidad de vida de la población de más de 120 familias, por las siguientes razones: los bajos ingresos y el desempleo ocasionado por el cierre de la empresa de transformación de madera del Inderena denominada Carare-Opón, la pobreza de los suelos, el agotamiento de la masa forestal aprovechable, la baja de precios debido a la recesión económica y de la construcción.

Por otra parte, se presenta en el área una subutilización del suelo del área de Proyecto Forestal de Campo Capote - predio Chucurí que contiene un arreglo de cultivo homogéneo de abarco (Cariniana pyriformis)- cuya adaptación fue baja a este tipo de suelos y su estado de desarrollo es precario; también tiene la planta de transformación de madera que se encuentra abandonada. Esta situación ha generado una presión muy alta sobre el recurso forestal plantado y el bosque natural, lo cual ha ocasionado la deforestación y alteración de estos ecosistemas sin medidas de manejo.

Adicional a la problemática social que se vive, se presenta la presión constante de los propietarios de predios circundantes a los del proyecto forestal Carare-Opón sobre el área a cargo de la CAS, por considerarla baldío, al no ejercer la Corporación dominio sobre la totalidad del área, generando problemas de linderos reales y de definición clara de perímetro.

Se requiere establecer un amojonamiento perimetral para alinderar 24.000 metros lineales que corresponden a los límites que no cuentan con una referencia natural clara (ver Tabla 2 y Figura 1).

Tabla 1 Definición de los perímetros para alinderar

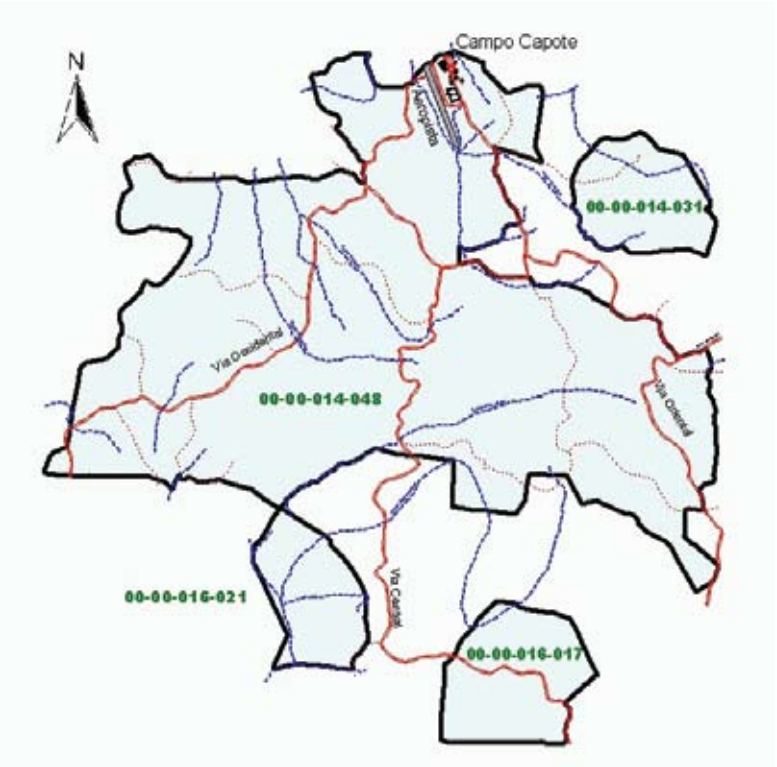
ÁREA M2	PERÍMETRO (m)	PERÍMETRO NATURAL O VIAL (m)	PARA ALINDERAR (m)
16.248.324,11	27.609,43	14.710,00	12.899,43
1.187.030,97	4.343,09	740,00	3.603,09
1.504.348,35	4.858,15	0,00	4.858,15
1.100.656,87	4.448,93	1.020,00	3.428,93
		TOTAL	24.789,60

Fuente: Sistema de Información Geográfico CARARE-OPON, 2003.

La calidad de vida de los campesinos en las zonas rurales es baja, teniendo en cuenta sus bajos ingresos netos, la pobreza de los suelos y la poca rentabilidad de las actividades agropecuarias. Las comunidades rurales del área de estudio desarrollan actividades productivas que generan un conflicto del uso del suelo con pastos o agricultura en áreas de vocación forestal.

Estas actividades son escogidas por los campesinos porque los ingresos netos son mayores y de más corto plazo que el uso exclusivamente forestal. Estos conflictos de uso del suelo están ocasionando la sedimentación del río Magdalena, erosión y pérdida del recurso suelo y una alteración del ciclo hidrológico. En conclusión, se puede afirmar que la problemática rural es de carácter socio ambiental.

Figura 1 Predios del Proyecto Forestal Carare Opón en Tenencia de la CAS



Fuente: Sistemas de Información Geográfica SIG CARARE-OPON, 2003.

Solución al problema

El proyecto consiste en plantar y cosechar en el predio de administración de la CAS 600 ha de caucho para la población de Campo Capote y 160 ha de caucho en la parte rural.

Las plantaciones las establecerá el proyecto Carare-Opón que estará conformado por un convenio entre la Cas, Cormagdalena, PDPMM, Universidad Distrital y Ministerio del Medio Ambiente.

Para el buen desempeño del proyecto es indispensable que la CAS realice la materialización de los linderos del proyecto puesto que son la base para el buen funcionamiento y adecuado establecimiento del proyecto caucho dentro del predio.

Los mojones a establecer de 1.20 m, enterrados en un metro, con 20 cm por encima de la superficie, en un tamaño de 20 x 20 con una placa metálica central, se ubicará en cada kilómetro de lindero, en un total de 24 mojones, para lo cual se requerirá una comisión de topografía y un trabajo de campo de 7 días, apoyados por la cartografía elaborada por el SIG Carare-Opón.

El costo estimado que para la CAS tendrá esta labor es de $4.000.000, a precios del 2003 (ver tabla 3).

La administración del mantenimiento y la cosecha de las plantaciones de caucho en Campo Capote se realizarán por intermedio de una empresa que estará conformada por el Proyecto Carare-Opón y la organización de la comunidad de Campo Capote. En el caso de los predios rurales, la administración se realizará en forma compartida entre el Proyecto y el dueño de cada predio de finca beneficiado.

Tabla No. 1. Costos de amojonamiento de los predios del Proyecto Carare-Opón

CONCEPTO	VLR UNIDAD	CANTIDAD (UND)	TOTAL
Alquiler de estación	$ 100.000	7	$ 700.000
Topógrafo	$ 40.000	7	$ 280.000
Cadenero	$ 20.000	7	$ 140.000
Obrero 1	$ 17.000	7	$ 119.000
Obrero 2	$ 17.000	7	$ 119.000
Alimentación	$ 15.000	28	$ 420.000
Valor del mojón incluyendo placa	$ 85.000	25	$ 2.125.000
Transporte	$ 100.000	8	$ 800.000
			$ 4.703.000

Fuente: El Estudio, 2003.

La organización de Campo Capote estará conformada por 120 familias que no tengan empleos, que hayan sido instruidas y pasado las pruebas de conocimientos frente al establecimiento, manejo y aprovechamiento del caucho, y estar dispuestas a aportar sus prestaciones sociales al proyecto.

La selección de los 40 usuarios rurales se realizará teniendo en cuenta los siguientes criterios: 1) Familias de bajos ingresos. 2) Con predios menores de 35 ha 3) Disposición de suelos en terrenos sin bosque.

El esquema financiero del proyecto es de riesgo compartido, es decir, que la comunidad aporta el 50% y el convenio aporta el 50% restante. Estas comunidades están acostumbradas al esquema paternalista de décadas anteriores en la relación Estado-Comunidad donde se gastaban el plante y al año siguiente se demandaba más asistencia del Estado, razón por la cual se justifica el proyecto de riesgo compartido.

El objetivo de este esquema financiero es recuperar la inversión del Estado a partir del año 8, empezando a recoger una tercera parte de los beneficios netos por año del proyecto hasta completar el valor de la inversión a precios del futuro y luego entregarle las plantaciones a la comunidad a su completa administración.

El acompañamiento institucional se realizará hasta lograr consolidar una organización de Campo Capote lo suficientemente cualificada para seguir sola en el manejo del proyecto.

La duración del proyecto se estima en 35 años, durante los cuales transcurrirán cuatro momentos a saber: 1) Los seis primeros meses se trabajará en organización, capacitación y vivero. 2) Los dos años siguientes en plantación. 3) Los 4 años siguientes en mantenimiento y 4) los restantes 29 años en cosecha de caucho, madera y finalmente cierre del proyecto.

Objetivos

Objetivo general: mejorar las condiciones de vida de los pobladores mediante el manejo y uso sostenido de la región del Carare-Opón.

Objetivos específicos: generar empleo y mejorar condiciones de vida de los habitantes ubicados en el área del proyecto. Capacitar e incentivar a la comunidad en el establecimiento, manejo y aprovechamiento sostenible del bosque plantado de caucho. Aumentar tanto el valor agregado, como los bienes en la zona. Sostener e incrementar la masa forestal en pie. Viabilizar los procesos ambientales, sociales, legales y económicos del aprovechamiento y manejo forestal plantado de caucho. Promover procesos organizativos y autogestionarios alrededor del manejo y aprovechamiento del bosque plantado de caucho. Viabilizar ante la autoridad ambiental el establecimiento de plantación de caucho. Incentivar entre los dueños de predios el cultivo del caucho. Dar protección a los recursos suelos e hídricos evitando la erosión, transporte y sedimentación. Mejorar la fertilidad del suelo al aportar nitrógeno por las leguminosas. Proteger el régimen hidrológico.

Justificación

Las necesidades del 65% de la población de Campo Capote no son satisfechas debido a su falta de ingreso, y en la zona de colina alta y de montañas los ingresos brutos son aproximadamente la mitad de la zona de llanura aluvial y colina baja. Por otro lado las dificultades del paisaje hacen que realicen mayor esfuerzo ocasionando una baja calidad de vida.

Adicionalmente, estas comunidades han sufrido problemas del conflicto armado por más de 3 décadas, siendo un área muy deprimida que requiere una salida inmediata a sus problemas.

El cultivo del caucho como la mejor solución al problema planteado es viable al brindar soluciones desde aspectos ambientales sociales y financieros.

Desde el punto de vista ambiental el cultivo del caucho asociado con *Desmodium avalifolium* brinda una cobertura al suelo, lo enriquece con la hojarasca, evita el lavado de nutrientes

por las lluvias, genera microclimas bondadosos que evitan la pérdida de agua y regula el ciclo hidrológico. En lo social este cultivo genera arraigo y estabilidad porque es muy demandante en mano de obra, requiere un empleo de tiempo completo por 5 ha, y de una cultura del caucho asociado al paquete tecnológico y sus actualizaciones. Financieramente es muy buen proyecto al obtener un valor presente neto mejor que los proyectos ganaderos estimando las condiciones más pesimistas del futuro.

Existe en el país una industria demandante que está obligada a importar caucho natural, puesto que la producción interna no alcanza a abastecerla debido al escaso desarrollo del sector: lo anterior, sumado a la gran demanda internacional de caucho hace de este un proyecto muy seguro desde el punto de vista del mercado. Adicionalmente en el país existe la ley 686/2001, por la cual se crea el Fondo de Fomento Cauchero y una decisión del Gobierno de fortalecer el sector.

El alcance del proyecto es establecer 600 ha en Campo Capote disponibles del predio que se encuentra en tenencia de la CAS y propiedad de Ferrovías y 160 ha en la parte rural. Está pensando a 5 años y se formula para brindar asistencia en los tres primeros años y los dos restantes se entregaría en administración a la comunidad.

En Campo Capote la población potencialmente beneficiada es de 120 personas cabeza de familia que tendrían empleo permanente, lo cual haría disminuir la oferta de mano de obra disponible en la zona ocasionando mejora en las condiciones de mercado laboral a las personas no cubiertas por el proyecto. Igualmente, el impacto sobre el comercio se reflejará en mejores ventas con el aumento de los ingresos de la población. Es decir, los beneficiarios directos serían 120 familias y los indirectos alrededor de 111 familias.

La población beneficiada en los predios rurales serán 40 familias de la zona de colina alta y de montaña, por registrar menores ingresos y generar mayor conflicto en el uso del suelo, debido a las altas pendientes y a la inadecuada actividad agropecuaria.

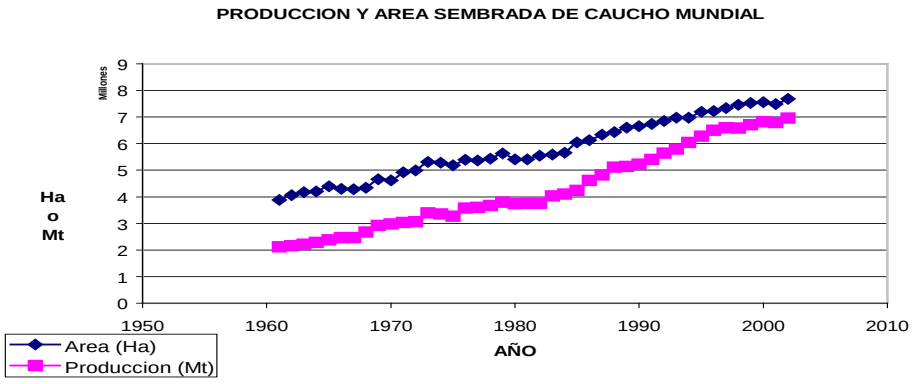
Anexo 2

El mercado de caucho

El caucho natural en Colombia tiene potencialidad al sustituir importaciones de 21.758 toneladas según DANE y surtir a grandes importadores cercanos como Brasil (12.809,Ton 2001; FAO), México (77.804 Ton 2001; FAO) y Estados Unidos (1´002.040 Ton 2001; FAO), y competir con el mayor exportador regional que es Guatemala, 31.081 Ton según FAO (ver Gráfica 1 y 2).

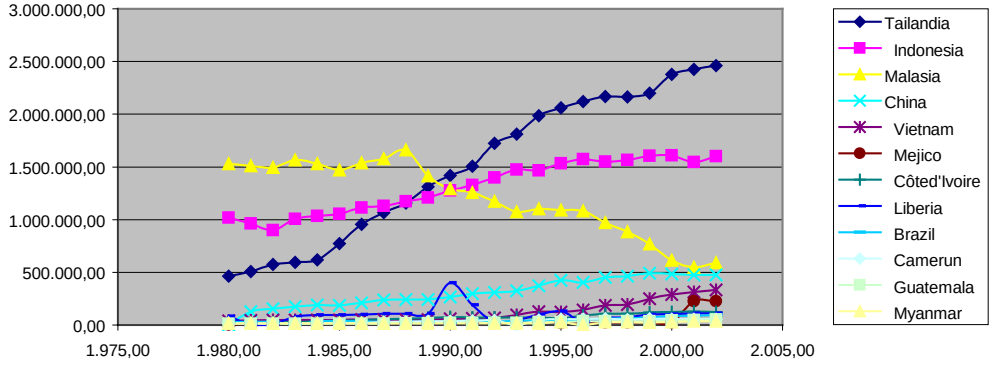
Según Internacional Rubber Study Group (IRSG) entre el 2003 y el 2005, el precio del caucho natural debe subir de 1 a 1,5 dólares por el kilo del caucho. Esto se está originando principalmente porque no hay programas importantes de preplantación en el mundo desde hace más de 10 años, la demanda mundial de caucho natural crece de un 2,4% a un 4% anual, la disminución de stock de caucho natural y a que el consumo está superando la producción de caucho natural.

Gráfica 1. Producción y área sembrada de caucho a nivel mundial



Fuente: FAO: Procesamiento del Estudio, 2003.

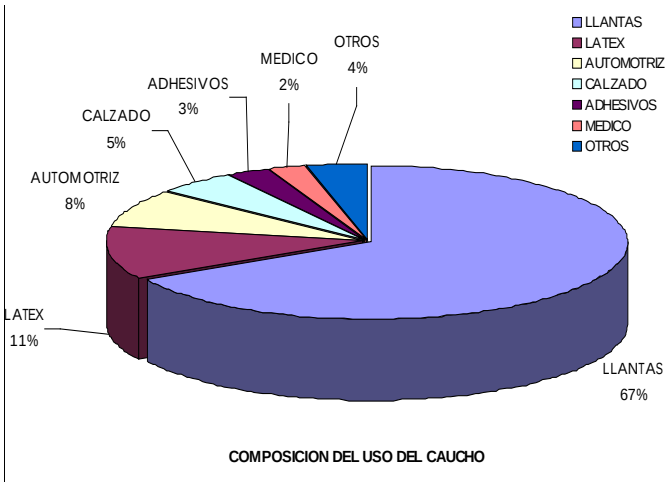
Gráfica 2. Producción de caucho natural de los mayores exportadores



Fuente: FAO: Procesamiento del Estudio, 2003.

El caucho es insumo esencial en los sectores de llantas automotrices, calzado, adhesivos y médicos. El caucho de origen natural se adquiere básicamente del árbol *Hevea brasiliensis*. También se obtiene en forma sintética de derivados del petróleo.

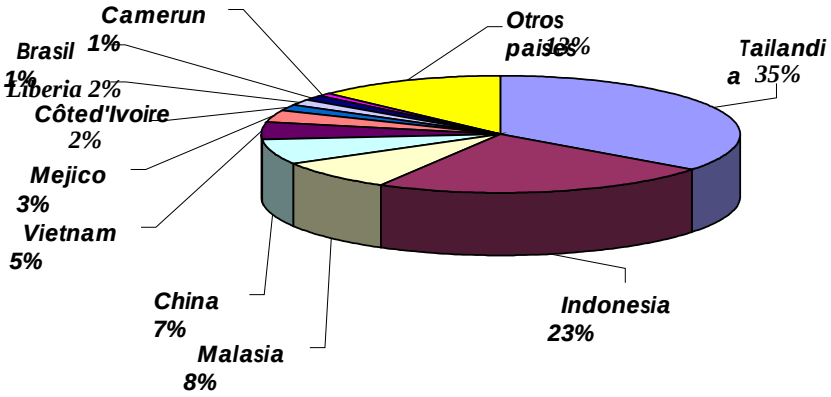
Gráfica 3. Composición de la producción de artículos que consumen caucho natural a nivel mundial



Fuente: Conferencia. Caucho natural, situación mundial y perspectivas. CIRAD CP, Octubre 19-2001

La demanda de caucho, (ver gráfica 3), está centrada en el sector automotor, esencialmente en la producción de neumáticos que llegan a consumir hasta un 67% del total de caucho producido. Esto nos permite concluir que la dinámica del mercado del caucho natural sigue los mismos patrones del mercado automotor y del petróleo, por su carácter de bien complementario del mercado automotor y por ser sustituto del caucho sintético proveniente del petróleo.

Gráfica 4. Participación por país en la producción mundial



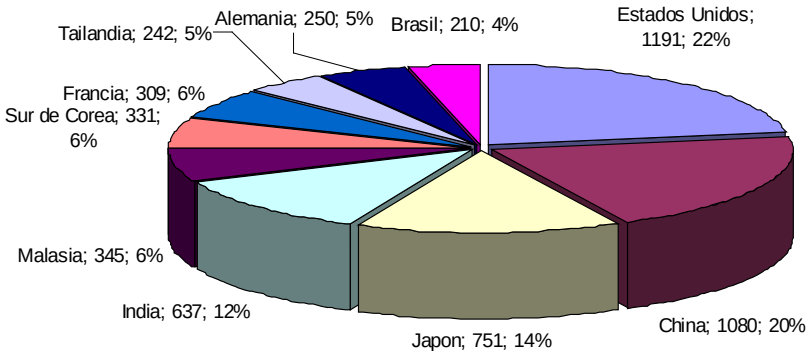
Fuente: FAO: Procesamiento del Estudio, 2003.

Mercado internacional

La producción mundial de caucho natural de *Hevea brasiliensis* está aumentando. En el año 2002, aumentó la cantidad plantada mundial en 187.608 ha, según estadística de FAO.

Los mayores productores son siete países que cubren el 82% aproximadamente de la producción mundial total estimada en 6`965.163 toneladas, según Faostat, entre éstos se destacan Tailandia 35%, Indonesia 23%, Malasia 8%, China 7%, Vietnam 5%, y México 7% (ver grafico 4).

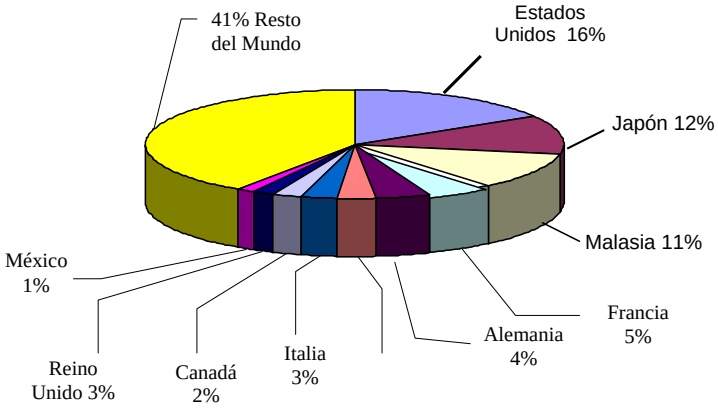
Gráfica 5. Composición por país de la cantidad consumida de caucho natural, año 2000 en miles de toneladas



Fuente: Conferencia. Caucho natural, situación mundial y perspectivas. CIRAD CP, Octubre 19-2001

Hay un aumento progresivo y sostenido de áreas plantadas de *Hevea brasiliensis* de casi 4 millones de ha en los últimos 42 años, (ver Gráfica 1). La mayoría de los países tienen esta tendencia, a diferencia de Malasia que ha disminuido la producción mundial y aumentado su tendencia importadora (ver Gráfica 2).

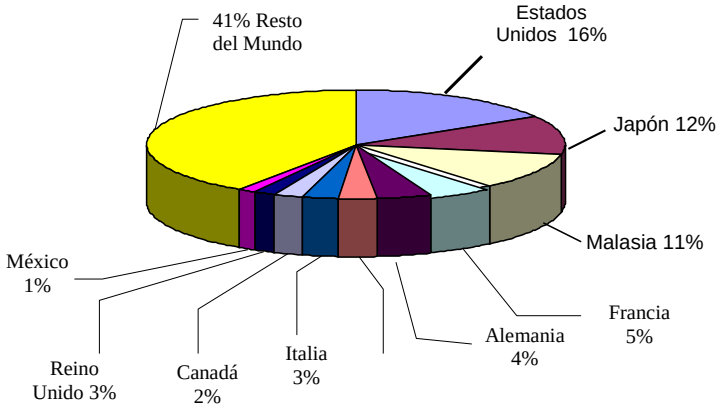
Gráfica 6. Composición de las importaciones por país de caucho natural en el mundo



Fuente: FAO: Procesamiento del Estudio.

Los artículos que demandan mayor consumo de caucho natural en el mundo son las llantas 67%, seguido del automotor con 8% (ver Gráfica 4). La demanda de caucho natural está gobernada por las expansiones de los ciclos económicos de los países de igual manera que lo es el sector automotor. Otros productos que también consumen caucho son médicos (2% del caucho consumido), adhesivos (3%), látex (11%), calzado (5%) (ver Gráfica 3).

Gráfica 7. Importaciones por país de caucho natural

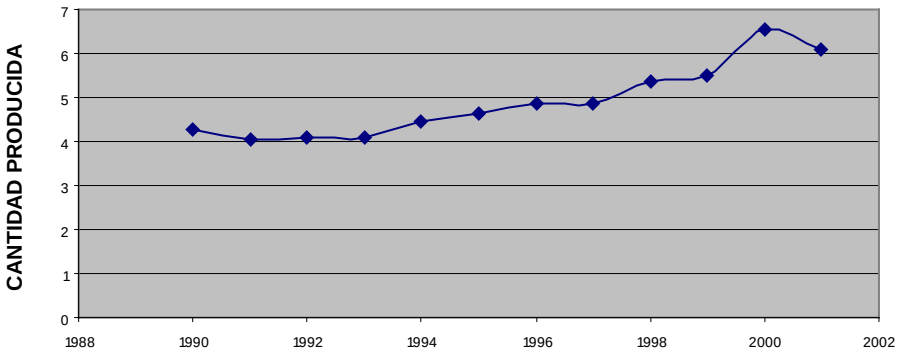


Fuente: FAO: Procesamiento del Estudio.

Los principales consumidores de caucho natural en el mundo son Estados Unidos con el 22%, China con el 20%, Japón con el 14% e India 12 %. Éstos llegan al 68% del consumo mundial. Los otros países consumidores de caucho de algún tamaño considerables son Malasia, Corea del Sur, Francia, Alemania y Brasil (ver Gráfica 6).

Los países de mayor importación de caucho natural son países de gran producción industrial automotriz y de llantas; siendo por orden de importancia en el volumen de las importaciones mundiales: Estados Unidos (16%), Malasia (11%), Francia (5%), Alemania (4%); España (3%), Italia (3%), Canadá (2%), Reino Unido (2%), y México (1%) (ver Gráfica 6).

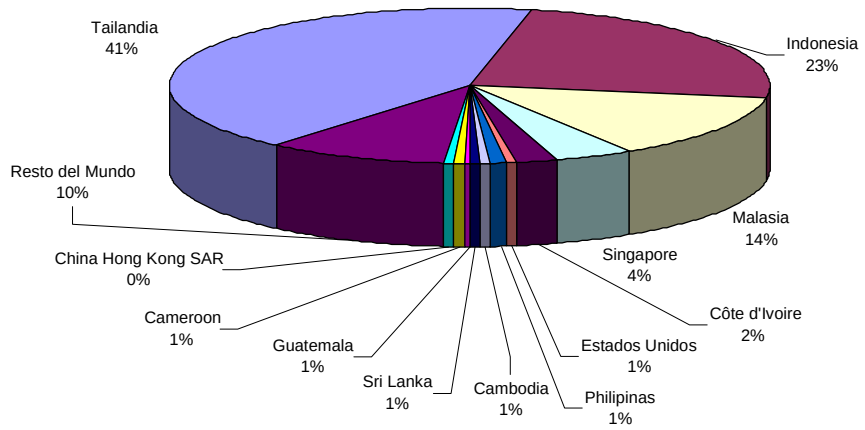
Gráfica 8. Cantidad de importaciones mundiales de caucho natural



Fuente: FAO: Procesamiento del Estudio.

A diferencia de Malasia, la cantidad de importación de caucho de los países ha seguido la tendencia internacional de la recesión y el crecimiento económico de la década pasada que ha liderado Estados Unidos (ver Gráfica 7). Se está en espera de la terminación del ciclo de recesión a nivel mundial para que aumente el consumo de caucho natural. En el año de 2001, la cantidad total importada fue 6,094,477 toneladas, (ver Gráfica 8).

Gráfica 9. Composición de las exportaciones de caucho natural a nivel mundial del año 2001

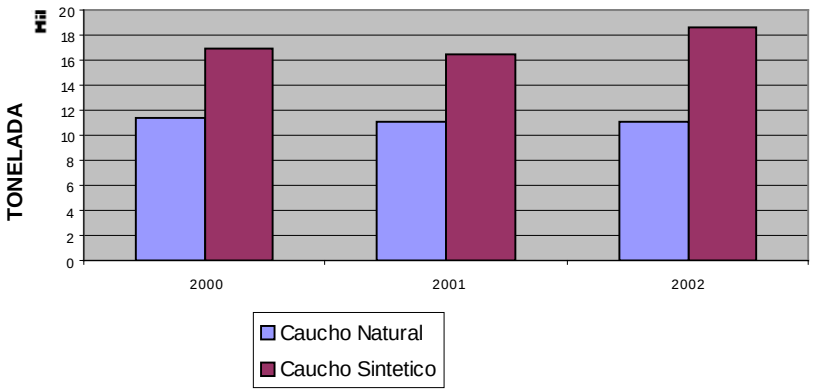


Fuente: FAO: Procesamiento del Estudio.

Los exportadores de caucho son Tailandia, Indonesia y Malasia que llegaron cubrir en el año de 2001 el 78% del mercado internacional. En América el mayor exportador es USA con 40.204 ton. y Guatemala con 31.081 ton., sin embargo, representan cada uno apenas el 1% del mercado internacional (ver Gráfica 9).

El sustituto del caucho natural es el caucho sintético que proviene del petróleo, de la polimerización del butadieno o de homólogos o derivados de la misma estructura. El consumo de caucho sintético a nivel mundial en el año 2002 se alcanzó a recuperar un poco, sin embargo el caucho natural mantiene la cantidad consumida en el año 2002 (ver Gráfica 10 y Tabla 4).

Gráfica 10. Cantidad consumida en toneladas de caucho natural y sintético en los años 2000, 2001, 2002



Fuente: Internacional Rubber Study Group. Cálculos Observatorio Agrocadenas, 2003.

Tabla 2: Consumo mundial por regiones de caucho natural y sintético

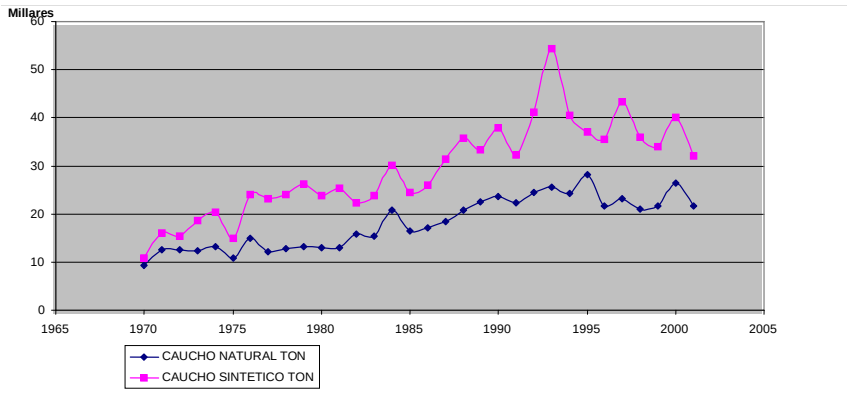
	2000			2001			2002 (Primer semestre)		
REGIONES	Caucho Natural	Caucho Sintético	Total	Caucho Natural	Caucho Sintético	Total	Caucho Natural	Caucho Sintético	Total
Norteamérica	1343	2423	3766	1105	2067	3172	613	1068	1681
Latinoamérica	453	699	1152	412	651	1063	198	313	511
Unión Europea	1151	2353	3504	1104	2248	3352	507	1162	1669
Demás países europeos	332	1152	1484	317	1190	1507	142	529	671
África	132	118	250	120	106	226	68	55	123
Asia/Oceanía	3902	4029	7931	3978	4014	7992	1983	2051	4034
Total	7313	10774	18087	7036	10276	17312	3511	5178	**8689**

Fuente: Internacional Rubber Study Group. Cálculos Observatorio Agrocadenas, 2003.

Mercado nacional

El mercado nacional de producción primaria nacional de caucho es muy incipiente y está empezando. Tan solo se registra una empresa transformadora de gran tamaño y pequeños exportadores a países cercanos. Para el año 1999, se reporta en Colombia 7.757 ha de caucho *Hevea brasiliensis*, lo cual no satisface la demanda del mercado nacional representando las plantaciones de caucho una alternativa para proveer el mercado nacional, teniendo en cuenta la aptitud que presentan muchas áreas edafoclimáticas, tales como el Magdalena Medio.

Gráfica 11. Importaciones de Colombia de caucho natural y sintético



Fuente DANE. Procesamiento del Estudio, 2003.

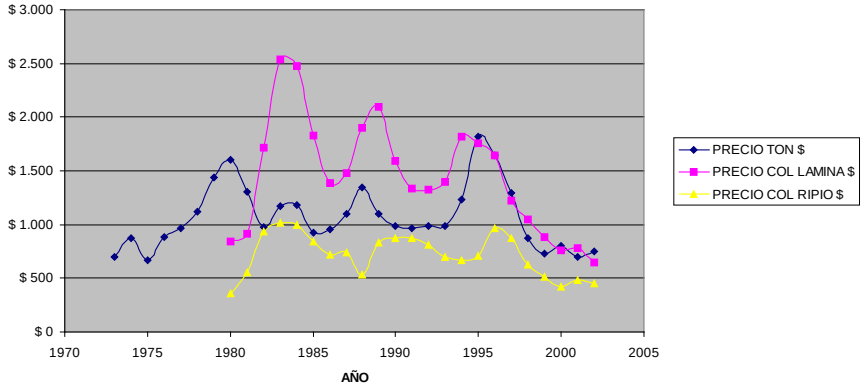
Según el DANE, Colombia se ha caracterizado por ser un importador de caucho natural aumentando 10.000 toneladas aproximadamente en los últimos 32 años; la cantidad de caucho sintético importado es mayor que la de caucho natural, mostrando una tendencia igual a la internacional.

La industria cauchera en Colombia se localiza principalmente en Bogotá, la cual procesa un 75% del caucho del país, según la cadena productiva del caucho natural y su industria. Las otras ciudades en orden de importancia son: Medellín, Cali, Barranquilla, y Bucaramanga.

Las empresas que consumen caucho natural son las fabricantes de llantas y reencauche automotor, doméstica, suelas y calzado, empaques y rodillos, mezcla de cauchos, mangueras, pegantes y adhesivos, productores de materias primas, y productores de maquinaria.

Entre las 10 empresas consumidoras de mayor tecnología y estructura organizacional se encuentran: las empresas de llantas, Icollantas-Michelin (Bogotá y Cali), y Good Year (Cali); de suelas; calzado, y tapetes, Stanton-Cauchosol (Bogotá), y Escobar, Martínez y Eterna; y de reencauche de llantas están Automundial (Bogotá) y Reencauchadora Industrial (Bogotá). Adicionalmente existen más de 50 empresas medianas y 500 microempresas.

Gráfica 12. Comportamiento del precio del caucho natural por tonelada en dólares.



Fuente Dane y Faostat. Procesamiento del Estudio, 2003.

El precio nacional ha logrado tener competitividad con el internacional después de la apertura de 1994 lo que se puede ver claramente en la Gráfica 12. En consecuencia, se puede concluir que el precio nacional depende del precio internacional, donde el más alto nivel ha sido de $1.361 y el menor nivel de $778, con un promedio de $1.070 dólares promedio en los últimos 30 años (ver Tabla 3). Teniendo en cuenta que el precio que rige el mercado del caucho nacional está en dólares se puede concluir que dada la política de devaluación de la economía colombiana existe una gran potencialidad para exportar el caucho con buena rentabilidad, que puede competir en el sector rural con cualquier otro uso del recurso suelo (ver Tabla 6).

Tabla 3. Estadística descriptiva de los precios internacionales del precio del caucho natural

	DÓLARES TONELADA	PESOS/KG
Precio máximo	$1.361	PRECIO DE CAMBIO A $2900
Precio mínimo	$778	$ 3.947,37
Promedio	$ 1.070	$ 2.256,53
Mediana	$ 988	$ 3.101,95
Desviación Estándar	292	$ 2.866,38

Fuente Dane y Faostat. Procesamiento del Estudio.

Tabla 4: Matriz DOFA sector cauchero colombiano y su industria

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Alto uso de mano de obra tanto en la industria como en el sector primario Calidad de vida, arraigo, estabilidad y formación de tejido social. Acuerdo sectorial de competitividad Cultivo multipropósito: sumidero de carbón, protector de cuencas. Existencia de institutos y laboratorios de tecnologías de caucho a nivel nacional Existencia de una industria diversificada con alta capacidad instalada disponible La existencia de la ley 686/2001 por la cual se crea el fondo de fomento cauchero. La situación edafocliáatica de Campo Capote y el área del proyecto. Prestigio y reconocimiento en el mercado internacional de los productos de caucho transformado.	Alto costo de mano de obra. Ausencia de material vegetal certificado y baja diversidad genética. Bajo nivel de automatización en los procesos de la pequeña y mediana industria, equipos obsoletos y falta de seguridad industrial para el manejo de químicos en la transformación. Deficiencia en la capacitación especializada en el cultivo del caucho. Escasa estandarización de procesos, calidad y normatividad en el beneficio y la sangría. Falta de reconocimiento social de productor cauchero, falta de pertenencia del cauchero y no existe cultura y educación cauchera. No existe una guía ambiental ni estudios de impacto ambiental para el caucho. No existe una fuerza gremial, industrial y de producción organizada
OPORTUNIDADES	**AMENAZAS**
Acceso a tecnologías internacionales y desarrollo de investigación adaptativa Potencial desarrollo biotecnológico. Demanda nacional altamente insatisfecha. Desarrollo del acuerdo sectorial de competitividad entre los diferentes actores de las cadenas. Existe una decisión del Gobierno de fortalecer el sector cauchero en el corto, mediano y largo plazo Ley PYMES de políticas de inversión, ayuda internacional y cooperación para el fomento	Condiciones de orden público El ALCA no toma en cuenta a Colombia como país estratégico en el cultivo de caucho.

Fuente: Ministerio de Agricultura entre otros (2002). Acuerdo sectorial de competitividad del caucho natural y su industria.

Anexos Cápitulo 7

Anexo 1

A.D.C Merquemos Juntos
Estadísticas de los fondos de crédito

Fondo crédito microempresarial

- Este fondo inicia con $25.000.000, beneficiando a 50 familias, con el apoyo de entidades tales como la O.I.M. , la Fundación Mario Santo Domingo y el Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio.
- Apoya el desarrollo de unidades productivas de la producción, comercialización y prestación de servicios. Se destacan las microempresas de tiendas, misceláneas y las ventas por catálogos y vendedores ambulantes entre otros.
- Tasa de interés: 2,5% mensual de interés simple sobre saldo de capital.
- Colocación del fondo al 30 de enero del 2008: 96.19%.
- El programa funciona en el casco urbano del municipio de Barrancabermeja y Puerto Wilches

Banca comunal

El préstamo grupal es un producto de micro finanzas que busca bancarizar a microempresarios con requerimientos de crédito muy pequeños, que por razones de rentabilidad, tradicionalmente no son atendidos individualmente. De esta forma el crédito grupal permite reducir el costo operativo de otorgar un número grande de créditos por montos muy pequeños al tiempo que atiende a los grupos más marginados y vulnerables (Ej. desplazados, poblaciones bajo la línea de pobreza, emprendimientos, etc.). Mujeres de bajos recursos, muchas de las cuales son cabezas de familia, tienden a ser las principales beneficiarias de este tipo de crédito.

- Tasa de interés: 2,5% mensual de interés simple sobre saldo de capital.
- Existen 12 grupos de banca comunal que benefician a 192 familias.

Crédito universitario

- Esta línea de crédito nace en el mes de junio del año 2004 con el apoyo de la Embajada de Suiza.
- Financia los estudios universitarios de jóvenes de las comunas populares de Barrancabermeja.
- Capital de trabajo inicial del fondo: $59.000.000
- Tasa de interés: 1% (Interés simple sobre saldo de capital).
- Colocación del fondo: 95%.

A.D.C Merquemos Juntos
Programa de microcrédito
Estadísticas consolidadas (enero 30 2008)

ITEM	MONTO
Capital otorgado desde el inicio a la fecha	1.767.802.709
Créditos otorgados hasta la fecha	1.808
Total beneficiarios desde el inicio a la fecha	712
Beneficiarios masculinos	206
Beneficiarios femeninos	506
Total de beneficiarios vigentes	404
Capital del fondo a la fecha	366.919.816
Cartera morosa a la fecha	3.7%
Cartera colacada en el mes de enero	26.000.000
Créditos otorgados mes de abril	15
Capital del fondo a la fecha en bancos	30.421.103

CRÉDITOS UNIVERSITARIOS
(Estadísticas consolidadas al primer semestre de 2008)

ITEM	CANTIDAD
Total beneficiarios	386
Hombres	172
Mujeres	214
Empleado	112
No empleado	274
Recurrente	187
Primer crédito	115
Graduado	53
Cambio de ciudad	31
Monto créditos colocados desde el inicio	231.973.613
Número de créditos colocados desde el inicio	637
Valor fondo al 30 enero de 2007	68.241.321
Tasa de morosidad	2%
Beneficiarios vigentes al primer semestre de 2007	89
Capital Fondo a la Fecha en Bancos	12.425.321

Anexo 2

Taller de sistematización de la experiencia de economía popular urbana por 'Merquemos Juntos'

Relatoría elaborada por Luis Javier Garavito

Introducción

El taller Reflexionar y validar aprendizajes de la estrategia de economía popular urbana del PDPMM implementadas con Merquemos Juntos" fue dirigido por Nelson Quiroga, coordinador de la Subregión Barrancabermeja de la CDPMM y contó con la asistencia de Guillermina Hernández, directora de 'Merquemos Juntos', todo su equipo de administración y un número considerable de beneficiarias de los créditos.

Dos niños, familiares de las asistentes, dibujan: Edificio 'Merquemos Juntos unido como una familia'... tienda,... figura 'mexicana'..., ofreciendo una constatación espontánea y auténtica de cómo se vive en las familias la realidad de Merquemos Juntos, tan profundamente arraigada como otras manifestaciones culturales características. "Aquí los niños son personas importantes y que participan...".

Contenidos

Testimonios del Taller

"Las experiencias de los talleres son muy interesantes, sobre todo porque aprendemos a intercambiar ideas de las unas con las otras, cosas muy importantes, a pesar de nuestras ocupaciones en las familias donde hay poco tiempo para socializar; una de las experiencias más bonitas en Merquemos Juntos ha sido el viaje a Bogotá para escuchar al Premio Nobel de la Paz. (Yunus): decía que teníamos que apoyar a las mujeres más pobres de nuestro país, o del mundo, y más donde una vive; es algo que a una le llega, porque una aprende a vivir y convivir con las otras personas... aprende a comunicarse con ellas".

"Aquí vinimos a aprender... y a preguntar para aprender más... entre más una aprende... lo que una aprende no se lo quita nadie... es una superación... lo importante es que lo pongamos en práctica".

Flexibilización del crédito. La diferencia entre Merquemos Juntos y un banco es el acceso al crédito de personas que no pueden acceder al sistema bancario y la disponibilidad de atenderlas adecuadamente en sus necesidades de crédito, sin los requisitos que los bancos exigen, pero al mismo tiempo sin poner en peligro la economía de Merquemos Juntos.

La directora: en eso podemos colaborar varias personas. Merquemos Juntos facilita el crédito. Acá no se les cobra el estudio del crédito, una persona mayor también puede

prestar, no se piden garantías de alto capital. La única garantía es algo con qué pagar el crédito y la intención de fortalecer un negocio. La calidad de la persona, la calidad de la familia. La alegría también: se les ofrece amistad, les damos a otros la oportunidad para que contribuyan.

El contador puntualiza que son tres las garantías: la primera, un trabajo sano, un salario es suficiente. La segunda, un certificado de tradición y libertad de la casa que puede estar del puente para acá (se refiere a la ubicación de la vivienda en una de las comunas, nor o sur orientales de Barrancabermeja), -que no se recibe en bancos, sólo del puente para allá-. La tercera, el certificado de Cámara de Comercio: el negocio, su tamaño y su acreditación.

Respeto por el beneficiario. En un banco convencional, lo primero que exigen es que usted tenga una cuenta abierta con por lo menos 50.000 pesos, con tarjeta, y cuotas para todo: estudio del crédito, estudio de títulos, desembolso... Merquemos Juntos, por el contrario, se preocupa por el trato a las personas: y el monto del crédito es como se ha solicitado: si son 100.000 son 100.000, no se incrementa con comisiones y pagos adicionales. Se le entrega el dinero al beneficiario, no a terceros. Además, la acogida, la flexibilidad en el pago, si no tiene no se le acosa, sino que se le facilita a la persona: puede pagar parcialmente y luego traer el resto. Creo que esas son las principales diferencias. Con Merquemos Juntos los clientes saben que van a hacer una economía. Hay muchos que no saben leer pero son los mejores economistas: manejan sus cuentas y sus gastos familiares y al mismo tiempo tienen la oportunidad de capacitarse.

El revisor fiscal puntualiza: Merquemos Juntos tiene las tasas más bajas del mercado de Barrancabermeja; en crédito educativo, las más bajas a nivel nacional, más bajas que el ICETEX.

Flexibilidad del horario de atención. Si el codeudor trabaja y sale después de las horas hábiles, se le espera para atenderlo hasta la hora en que pueda venir; si no puede venir en días hábiles lo atendemos en festivos. No es un crédito vertical, es un crédito amplio, basado en la persona: si quiere cancelar todo el crédito y renovarlo unos meses después, lo puede hacer. Ya estamos haciendo el crédito sin fiador y sin nada: basados en la confianza. Y algo muy importante: se adecuan las cuotas al flujo de fondos del negocio.

Espera de cartera vencida. Cuando el usuario puede cancelar: nosotros esperamos cinco días, le recibimos lo que traiga. Se es más flexible sin dejar que se desordene la gente. Nosotros apostamos por ustedes, ustedes apuesten por nosotros: si no tiene, viene cuando tenga, o paga parcialmente. Se es más flexible, sin dejar que la gente salga de Merquemos Juntos. Aquí la persona puede pedir prestado si fracasó y quiere levantarse, no lo estigmatizamos como moroso, le damos una segunda oportunidad.

Las cuotas van descendiendo de acuerdo con la rentabilidad de Merquemos Juntos. Esa es una de las cosas que más la enamoran a una... si hago un préstamo a largo plazo la cuota no va a crecer: sigue siendo la misma y aún menor, eso es muy importante.

Formación política y familiar. Otra cosa dentro de la estrategia es la formación política no partidista y ciudadana; dentro de la formación que se imparte está incluida la formación cívica para poder hablar con las autoridades públicas: el personero, o el alcalde... esa es la llamada formación política...

Forma la familia: En qué aporta Merquemos Juntos al comportamiento y la unidad familiar. Se habla y se trabaja en familia. Si se requiere que venga el papá; la mamá, que desarrolla una actividad empresarial al 50% de las mujeres. Merquemos Juntos aporta a la integración familiar.

Como el centro de Merquemos Juntos está enfocado a la familia, si los niños vienen a pedirnos ayuda, podemos dársela con mayor propiedad. Para jóvenes que terminan la universidad: hay un crédito especial. Créditos menores para necesidades familiares urgentes, que nos solucionan los problemas del día a día.

Respeto por las diferencias. La columna vertebral es el respeto de las diferencias. Merquemos Juntos inicia como una familia: el respeto a las personas con diferente formación, personas adultas, solteras, casadas, desplazadas, con dificultades, de posición política distinta... siempre respetamos.

Yo he sentido que Merquemos Juntos ha apoyado directamente a mi familia, ninguna otra entidad lo hace; en especial en eventos como éste: podemos decir al cónyuge: aprendí esto, Merquemos Juntos aporta a nuestra familia apoyo financiero y psicológico; compartimos enseñanzas... el aporte más valioso, somos participadores...

Un antes y un después. En las representaciones se mostró lo que pasa antes de conocer a Merquemos Juntos, pero no lo que pasa después, cuando hemos aprendido a pensar como nos enseñaron en Merquemos Juntos. En la familia se viven dificultades: no hay suficiente para vivir, no nos alcanza la plata; nos dicen cómo comportarnos y nos prestan, entonces, se complementan las dos acciones y se logra una vida familiar mucho más armónica. Tantas cosas que no podíamos hacer antes, porque no sabíamos cómo...

La directora: como en el trabajo de hoy, el problema que trae el trabajador o la familia es analizado entre todos, y vemos cómo puede ayudársele. Una muestra: una beneficiaria que salió adelante con la familia de Merquemos Juntos; hay una niña de 6 años, con 4 niños hermanitos más y no le podemos decir que no podemos ayudarla... Como ayudamos entre todos... Alguien me dijo: muéstreme qué es lo que hace. Yo no puedo amontonar el trabajo social que he hecho para mostrarlo; estas cosas hay que vivirlas... no demostrarlas. Eso se vive. Además, organizamos paseos, aportamos responsabilidad, compañerismo, trabajo en grupo, la mayoría de las mujeres funcionan en sus familias: cónyuges, hijos.

La capacitación, fundamental. Un tema fundamental de capacitación: la administración, las obras manuales. Talleres muy buenos de la Universidad Pedagógica: administración, sicología; que les van a servir más adelante. Como decía una compañera "si me capacito, mi familia también lo hace a través de mí": otra actividad formativa es que reflexionamos la palabra y muchos otros temas. Y se llega a un acuerdo...

Las mujeres, administradoras admirables. Ustedes identifican a las mujeres como administradoras admirables alrededor de la familia: generan unos beneficios, permitiendo responder al crédito y adicionalmente generan un ahorro.

En qué forma uso yo mi ahorro: hace años no tenía casa, ni familia. Construyo mi casa, la levanto. Merquemos Juntos me da la posibilidad de enlazamos con el trabajo de nosotros, de mi esposo y mío, tengo mi niño saludable, mi familia satisfecha, mi casa, empezó por muy poco: ahora tengo fotocopiadora, mi proyecto es un computador; ésta es la demostración.

Gracias a Merquemos Juntos; si no, quién nos iba a prestar si una no tiene un trabajo estable; vivíamos en un cuevita de palos y ya hemos podido construir una pieza, ya la tenemos cubierta, ya compramos el lote, mi meta es el próximo año la casa entera.

Formación en el trabajo. La anécdota que ustedes contaban sobre una joven que trabaja y con lo trabaja puede pagarse una universidad privada. Comparen en 4 ó 5 años, cuando termine la carrera, con otra joven que nunca tuvo la oportunidad de trabajar... pues sus padres, más acomodados, la pusieron directamente a estudiar...

Impacto que MJ ha generado en la comunidad, como ejercicio de una economía popular. Las promotoras deberían recoger esta información: charlamos y hacemos como si fuéramos conocidos de siempre. pero no se recogen estos datos...

Funcionaria: el impacto es muy grande. Cuando ustedes pueden afirmar que le hemos ganado la carrera a los agiotistas... hay mucha gente interesada en ingresar como nuevos clientes siempre con la gran esperanza que en Merquemos Juntos se lo resuelvan todo, y muchas veces nos preguntamos qué hacemos en este caso... Cuando los beneficiarios son los encargados de propagar, cuando ya hemos ganado la lucha del carisma, que van contando cómo se hace, problemas de gran esperanza. Hemos tenido ese impacto.

Sensibilidad en el sector económico. La que tiene Merquemos Juntos a nivel del sector de la economía: de pronto viene alguien diciendo: ayúdeme a este problema en el banco tal... llega, cuenta y pide ayuda. El Espíritu Santo llega... Vamos a la carrera, vemos cómo podemos ayudar... y en el banco arreglan el problema. Porque ya nos conocen y saben que cumplimos... Es tanto el impacto que de Comultrasan, Banco Cafetero, Banco Agrario están viendo a ver cómo pueden trabajar con Merquemos Juntos: vamos a ver si se puede o no.

Datos que entusiasman. Agregar dos cosas: 280'000.000 de pesos de capital, 160 empresas fortalecidas, que sostienen 320 empleos, desembolsos de 1'500.000 pesos/día... ese es el Banco Grameen 1,5 millones de dólares/día. A nosotros todavía nos falta mucho. Comparemos con el programa de la Alcaldía: si tuviéramos esa plata, podríamos hacer mucho más... tenemos que empezar a medir eso. Hemos impactado en la familia, hemos mejorado la vivienda, hemos mejorado la educación. Han pasado 800 empresas: a algunas les hemos tenido que decir que no; pero les hemos dicho: si saben para dónde van, salen adelante. Mediante esta educación que les hemos dado, hemos ayudado a esas empresas.

Un ejemplo: cuando la Universidad de la Paz pidió crédito exigió que fuéramos a su sede. Merquemos Juntos tomó su posición y dijo no, que vengan ellos a Merquemos Juntos para que sepan de dónde sale la plata... No conocían el sector nororiental. Muchas personas, actualmente, pueden tener el mismo problema...

Marido económicamente activo. En el supuesto de que el esposo sea activo económicamente, ¿cómo evaluamos su aporte a la economía familiar? Si hay contribución del marido, ¿cómo se configura la estructura del crédito? Es claro que la mujer lleva la obligación ante Merquemos Juntos.

El 70% de los beneficiarios son mujeres, o sea, que son ellas las que sacan el crédito. Al principio se hace una encuesta en que se establece: primero, que sea una beneficiara adecuada, segundo, que tenga capacidad de pago y tercero, que tenga el negocio. Se miden todos los ingresos de la familia. Si hiciéramos investigación como los bancos ningún beneficiario pasaba... posteriormente, si renueva el crédito, medimos el impacto.

Formación empresarial. ¿Cómo influye?

Contador: con relación a la formación y capacitación, basados en la experiencia, ellos tienen todos los conocimientos. Partimos de eso: falta culturizar un poco y probarlos en su capacidad productiva. Ellas deben estar seguras que son empresarias, que no siguen en el papel tradicional de mujeres de hogar. De hecho lo han demostrado, porque tienen 10, 15, 20 años trabajando.

Revisor fiscal: cuando se está capacitando, se tiene la tendencia a subvalorar el conocimiento del capacitado: nosotros partimos de ese conocimiento para mejorarlo. Tienen que sentirse

empresarios; nosotros sólo somos facilitadores para que ellos organicen su negocio... no más. En capacitación solo les damos un 'brochazo': esto es lo que usted necesita para mejorar su negocio pero después vamos al negocio y sobre el terreno verificamos y afinamos la capacitación, ya en la práctica, tal como el uso de los libros de contabilidad.

Contador: el procedimiento es que el beneficiario es el que llama y solicita el acompañamiento y la formción en la unidad productiva.

Revisor fiscal: les preguntamos qué capacitación de la Universidad querían y nos dijeron que contabilidad: no sabemos que es régimen simplificado, régimen común... ¡ojo! La capacitación siempre parte de las mismas necesidades de la gente; también a la vecina, quien sabe que donde se da el crédito, también se da la capacitación...

Directora: la capacitación se ofrece, sea en artes manuales, en contabilidad, o en otros temas. Vemos cuántos hay para cada caso, se arma el grupo y se imparte la capacitación. Aquí a nadie se le impone nada... la capacitación siempre está dentro del proceso de ser consciente de lo que yo necesito. Yo siempre les pregunto a ustedes: usted está capacitada para esto, para aquello, etc. y así establezco lo que necesita.

Pero la capacitación no es condición para el crédito: yo puedo obtenerlo sin capacitarme...

Funcionaria: ¿cómo se hace un crédito? se recibe la información, se decide y se pregunta hasta que ellas toman la iniciativa y piden si es posible que las visiten y les ayuden en aquellos temas o puntos en que les parece que se encuentran más débiles. Pero antes de cualquier cosa se impone un requisito, ingresos y gastos, ese es el requisito.

Finalización la tallerista invita a dibujar mano en hoja de papel, anotar nombre y decir qué le ha gustado del taller y qué quiere aportar...

Fichas en la pared:

> *"La única manera de salir de pobre es: formándose y educándose y no tener problemas de alimentación para un desarrollo integral de la familia, ya que en ella está la superación para mejorar la calidad de vida".*
>
> *"Más que las garantías hay que generar confianza y sentido de pertenencia en los sujetos del crédito".*
>
> *Grupo los pilosos: lema: "construyendo un sueño colectivo en solidaridad"*
> *"Ampliar e incluir la familia y su entorno".*
>
> *"La mujer, administradora y economista", "la edad en las entidades bancarias", "que no existen los pobres", "el ahorro está en la casa".*
>
> *"La felicidad está en prestar y pagar a Merquemos Juntos con amor, ¡es lo mejor!", "servir alegremente".*
>
> *"Siempre se ha tenido la metodología de prestarle a las personas necesitadas y pobres porque somos responsables y tenemos credibilidad, honorabilidad y somos 'buena paga'".*

Bibliografía y documentación consultada

1. Arbeláez, José Raúl S.J. (2002) *Informe final del trabajo de acompañamiento al Equipo Gestor del Proyecto Ciudadela Educativa de la Comuna 7, en Barrancabermeja*. Centro de Investigación y Estudios Populares – CINEP -. Barrancabermeja. Mimeo.
2. Assmann, Hugo. *Placer y ternura en la educación.* E. Narcea, Madrid. 2002.
3. CINEP – Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio. *Documento de la estrategia educativa*. Bogotá, Mimeo.
4. CINEP – Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio. *Informe final Proyecto Pléyade en el Magdalena Medio, FES – MEN*. Bogotá. Mimeo.
5. CINEP (2000 a). *Lo educativo en el Magdalena Medio*. Bogotá. Mimeo.
6. CINEP (2000 b). *Documento EBIDS, año 2000*. Bogotá. Mimeo.
7. Ciudadela Educativa del Magdalena Medio. *Libro de Matrícula 2002*. Barrancabermeja. Mimeo.
8. Convenio Centro de Investigación y Educación *Popular – CINEP – y* Ministerio de Educación Nacional – *MEN* – dentro del Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio – PDPMM. (1999) *Informe de avance del estado de la educación en el Magdalena Medio año 1997*. Bogotá. Mimeo.
9. De Roux, Francisco J., S.J. (1996). *La construcción del método del Programa de Desarrollo y Paz*. Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio. Barrancabermeja. Mimeo.
10. De Roux, Francisco J., S.J. (1999). "El Magdalena Medio en medio del conflicto y de la esperanza". En: *Revista Controversia*, Segunda Etapa, junio de 1999. CINEP Bogotá.
11. Dirección de Núcleo de El Carmen de Chucurí (2003). *Libro de matrícula 2002*. El Carmen de Chucurí (Santander). Mimeo.
12. Dirección de Núcleo de Gamarra (2003). *Libro de matrícula 2003*. Gamarra (Cesar). Mimeo.
13. Dirección de Núcleo de Landázuri (2003). *Libro de matrícula 2003*. Landázuri (Santander). Mimeo.
14. Dirección de Núcleo de San Vicente de Chucurí (2003). *Libro de matrícula 2003*. San Vicente de Chucurí (Santander). Mimeo
15. Gutiérrez, Francisco. *La mediación pedagógica.* Ed. La copia Fiel. Costa Rica, 1991.
16. Gutiérrez, Francisco. *Ecopedagogía y ciudadanía planetaria.* Ed. Estella. Argentina, 2000.
17. Hinkelammert, Franz y Henry Mora Jiménez. *Hacia una Economía para la vida. Colección Economía y teología.* San José de Costa Rica, 2005.
18. Luis Fernando Escobar (1999). Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio – Fundación CINEP. *La estrategia educativa del Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio.* Bogotá. Mimeo.
19. El Tiempo (2004). "Maestros de Carmen de Chucurí (Santander) dicen que la educación es primero que el miedo y las balas". Bogotá, 18 enero de 2004.
20. Equipo Técnico Pedagógico de la Subregión de Yariguíes (2002). Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio. *Criterios orientadores POAS 2003*. San Vicente de Chucurí. Mimeo.
21. Estrategia Educativa del Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio (1997a). *Metodología*. Barrancabermeja. Mimeo.
22. Estrategia Educativa del Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio (1997b).

Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio. *Avances metodológicos hacia la elaboración de propuestas estructurales en educación.* Barrancabermeja. Mimeo.
23. Estrategia Educativa del Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio (1999). Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio. *Pléyade: una constelación de amistades, confianzas y solidaridades en el Magdalena Medio*. Bogotá. Mimeo.
24. Espinosa, Miguel (2001). *Una lectura del proyecto ciudadela educativa*. Barrancabermeja. Mimeo
25. Expedición Pedagógica Nacional (2002 a). *Huellas y Registros*. Universidad Pedagógica Nacional. Bogotá.
26. Expedición Pedagógica Nacional (2002 b). *El Itinerario del Maestro, de Portador a Productor de Saber*. Universidad Pedagógica Nacional, Fundación Antonio Restrepo Barco, con el auspicio de la Fundación Ford. Bogotá.
27. Fundación FES – Ministerio de Educación Nacional (1999). *Informe final de la primera etapa del proyecto Pléyade*. Bogotá.
28. Fundación Volvamos a la Gente. *Descripción Escuela Nueva*. En: www.volvamos.org
29. Gutiérrez, Omar (1998). *Monografía Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio*. Bogotá. Mimeo.
30. Katz García, Mauricio (1999). "El Proceso metodológico del PDPMM". En: *Revista Controversia*, Segunda Etapa. CINEP. Bogotá.
31. Mejía, Marco Raúl (1995). *La deconstrucción: una ayuda para la nueva cultura escolar, o cómo no hacer el PEI como tarea*. Biblioteca CINEP. Bogotá.
32. Mejía, Marco Raúl (1996). *Reconstruyendo la transformación social*. Cooperativa Editorial del Magisterio, Colección Mesa Redonda No. 43. Bogotá.
33. Moncayo, Javier (1999). "Los proyectos del PDPMM, un laboratorio de paz. En: Revista.
34. Municipio de El Carmen (2002). *Plan Educativo Comunitario*. El Carmen. Mimeo.
35. Municipio de Gamarra (2001). *Plan Educativo Municipal de Gamarra*. Gamarra. Mimeo.
36. Municipio de San Vicente de Chucurí, Santander (2001). *Plan Educativo Municipal del municipio de El Carmen de Chucurí*. San Vicente. Mimeo
37. Pabón Rafael, Vargas Marco Fidel y otros (2005). *Biopedagogía. Sistematización de la estrategia educativa del Programa de Desarrollo y paz del Magdalena Medio.* CINEP.
38. Patarroyo, Luz Helena. *Informe de sistematización. Grupo de Estudio Simacota, Puerto Wilches. Ampliación de la propuesta de educación básica rural.* Mayo 2004. Mimeo.
39. Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio (2000). *Propuesta: "Escuela Campesina para la Convivencia y la Democracia en la Subregión de Vélez"*. Barrancabermeja. Mimeo.
40. Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio (2001). *Memorias Encuentro ETP-mayo 2001*. Barrancabermeja. Mimeo.
41. Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio (2001). *Lo educativo en el Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio, Documento de Trabajo*. Documento elaborado por Fernán González S.J., Alberto Rincón López y Marco Fidel Vargas (CINEP) a partir de una de reflexión con la Pastoral Social de la Diócesis de Barrancabermeja (Eliécer Soto), el PDPMM (Pascual Silva) y el mismo CINEP. Bogotá. Mimeo.
42. Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio (2002 a). *Proyecto Escuela de Formación Campesina para la Convivencia y la Democracia 2003 – 2004*. Mimeo.
43. Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio (2002 b). *El proyecto Ciudadela Educativa para el Desarrollo Integral de la Comuna 7 visto desde el Equipo Gestor*. Barrancabermeja. Mimeo.
44. Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio (2002 c). *Proyecto Escuela de Formación Campesina para la Convivencia y la Democracia 2003 – 2004*. Landázuri. Mimeo.
45. Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio (2003 a) *Proyecto segunda promoción de la Escuela de Formación Campesina para la Convivencia y la Democracia en la subregión de Vélez 2003 – 2004*. Landázuri. Mimeo.
46. Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio (2003 b). *Documento final. Proyecto EBIDS, 2003*. Barrancabermeja. Mimeo.

47. Rincón, Alberto. *La comunidad. Un camino para aprender a vivir.* PDPMM, CINEP. 2006.
48. Samudio Reyes, Italia. "La identidad Regional del Magdalena Medio". En: *Controversia.* Cinep. Número 184. Junio 2005.
49. Escuela Normal Superior Cristo Rey. *Sistematización de la propuesta "Formación docente con pertinencia Rural, en los Municipios de Santa Rosa del Sur, San Pablo y Morales*. Barrancabermeja. 2005. Mimeo.
50. Silva, José Pascual (1997). *Estrategia de trabajo del Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio en Barrancabermeja, febrero de 1997*. Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio. Barrancabermeja. Mimeo.
51. Escuela Normal Superior Cristo Rey. *Travesía pedagógica.* Edición Nro. 1,2 y 3.
52. Varios autores (2000) *Experiencias de educación para la paz, memorias de primer seminario taller de intercambio y análisis de experiencias de educación para la paz. Cartagena de Indias, 1999*. Banco Mundial – Alianza Educación para la Paz. Bogotá
53. Vasco, Carlos Eduardo, Bermúdez, Ángela, Escobedo, Hernán, Negrete, Juan Carlos y León, Teresa. (1999) *El saber tiene sentido: una propuesta de integración curricular*. CINEP. Bogotá.
54. Varela, Francisco. El fenómeno de la vida. Ed. Dolmedo. Santiago de Chile. 2000.
55. Vargas, Marco Fidel. (1999) "La Educación en el Magdalena Medio: el conflicto una oportunidad para construir sociedad". En: *Revista Controversia*, Segunda Etapa, junio de 1999. CINEP. Bogotá.
56. Vargas, Marco Fidel (2004) La educación Rural en el Magdalena Medio. En: Travesía Pedagógica. Nro 2.
57. Vargas, Marco Fidel. (2003) *Una Propuesta Pedagógica Integral en el PDPMM (Borrador)*. Bogotá.
58. Vargas, Marco Fidel y Rincón, Alberto. (2001) *Los Rostros del Magdalena Medio. Bogotá. Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio*. Mimeo.
59. Vargas, Marco Fidel y Rincón, Alberto. (2002) *Concepto sobre el Proyecto Ciudadela Educativa para ECOR y ETP Barrancabermeja*. 28 de mayo de 2002. Programa Desarrollo y Paz del Magdalena Medio. Barrancabermeja. Mimeo.
60. *Declaración Universal de los Derechos humanos.* Adoptada y proclamada por la Resolución de la Asamblea General 217 A (iii) del 10 de diciembre de 1948. ONU.
61. Hulme, D. y P. Mosley, *Finance Against Poverty*, Routledge, Londres, 1996.
62. Khandker, S. R. (1998) *Fighting Poverty with Microcredit: Experience in Bangladesh*, Oxford University Press, Nueva York, EE.UU.
63. Sánchez, Gonzalo; Avilés, William (2001) *Colombia: The Forgotten War.* Latin American Perspectives, Vol. 28, No. 1,. (Jan., 2001), pp. 5-11.
64. Schumacher, E. F (1988) *Lo pequeño es hermoso*. Ediciones Orbis, S.A. España
65. Stern, Nicholas (2002) *Una estrategia para el desarrollo.* Banco Mundial. Alfaomega.
66. Yunus, Muhammad (2000) *Hacia un mundo sin pobreza.* Editorial Andrés Bello.
67. Econat, *Estudio de impacto ambiental proyecto palma de aceite*, 28 de marzo de 2001.
68. Ramírez Rodríguez, Ricardo; *Informe estadístico, encuesta socioeconómica de los municipios de San Pablo, Cantagallo y Sabana de Torres*, Barrancabermeja (2004).
69. *Proyecto palma campesina para el fondo de inversión por la paz campo en acción para las asociaciones Asopalmar y Apalsa*. Informe final agosto de 2004.
70. *Proyecto campesino de palma del municipio de san Vicente*. (Enero de 1997)
71. Fundepalma, (2000) *Proyecto plan estratégico del desarrollo de la palma en finca campesina*.
72. Rugeles, Laura (2001-2003) *Violencia y producción en el campo, un análisis neoinstitucional, el caso de palma de aceite en Puerto Wilches*.
73. Barón, José Joaquín (junio de 2000) *La experiencia de Indupalma S.A. en la producción de cooperativas de trabajo asociado en el municipio de San Alberto*.
74. Proyecto palma de aceite pequeños productores con documentos, contratos, convenios, alianzas, elaborados por el equipo de palma del año 1999.

75. Ocampo, Álvaro (2005) *Evaluación proyecto campesino de palma de la desesperanza a la esperanza*.
76. Ocampo, Álvaro (2003) *Criterios migros w.w.f. criterios para la sostenibilidad de la palma*.
77. Carlos Augusto Castaño (2004) *Fondo rotatorio palmero Fundepalma*.

"Tengo claro que podemos tener distintas formas de ver las cosas, pero cuando el propósito es igual, solo tenemos que aprender a escuchar las opiniones de los demás y buscar el bienestar de todos, sin perjudicar a nadie.
Esa es la Paz. Y empieza por el respeto a los otros".

Lucho Arango.

PROGRAMA DE DESARROLLO Y PAZ
MAGDALENA MEDIO
LABORATORIO DE PAZ

PNUD
Colombia

¡Primero La Vida!

www.pdpmm.org.co