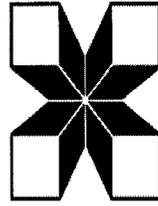


IDRC



CRDI

International Development
Research Centre

Centre de recherches pour le
développement international

**Bourses du CRDI aux chercheurs candidats au doctorat
Rapport final du récipiendaire**

**Olga Navarro-Flores
Candidate au PhD en administration
Université du Québec à Montréal**

Mai 2003

Bourses du CRDI aux chercheurs candidats au doctorat

Rapport technique du récipiendaire

**Olga Navarro-Flores
Université du Québec à Montréal (UQAM)
Programme de doctorat en administration**

Ce rapport technique est composé premièrement de deux présentations sur nos recherches que nous avons réalisées au Guatemala auprès des étudiants de la Maîtrise Centroaméricaine en Sciences Sociales de FLACSO-Guatemala. Nous avons aussi inclus les tables des matières des brouillons des trois chapitres que nous avons rédigé durant la période de la bourse. Finalement, nous incluons aussi la liste des rapports de recherche, de revues et des livres sur de sujets liés à nos travaux de recherche que nous avons acquis lors de notre séjour au Guatemala.

Deuxièmement, nous avons inclus dans les annexes des exemples des matériaux que nous avons préparé pour réaliser nos travaux de recherche sur le terrain, notamment notre choix des lieux de recherche et des répondants au Guatemala; ainsi que des exemples des données recueillies durant notre séjour au Guatemala. En ce qui concerne les documents touchant directement nos interviews et nos systématisations, nous avons changé et/ou combiné des informations pouvant identifier nos répondants afin de respecter le code éthique de l'UQAM en ce qui concerne la confidentialité de nos données.

Table de matières

PRÉSENTATION NO. 1 : UNA EXPERIENCIA DE INVESTIGACIÓN.....	3
PRÉSENTATION NO. 2 : LA ECONOMÍA SOCIAL Y LAS RELACIONES NORTE - SUR	23
TABLE DES MATIÈRES DES CHAPITRES DE LA THÈSE	54
PLAN DE PRÉSENTATION DE THÈSE	56
LISTE DE REVUES ET LIVRES ACQUIS.....	57
CHOIX DES LIEUX ET DES RÉPONDANTS DE NOS TRAVAUX DE RECHERCHE.....	61
SCHÉMAS D'ANALYSE DE CONTENU, D'OBSERVATION ET D'INTERVIEW	64
BRÈVE PRÉSENTATION DES DONNÉES.....	68
EXEMPLE DE LA SYSTÉMATISATION DES INFORMATIONS RECUEILLIES.....	72
EXEMPLE DE LA TRANSCRIPTION D'UNE INTERVIEW	77

PRÉSENTATION NO. 1 : UNA EXPERIENCIA DE INVESTIGACIÓN

*Una experiencia de investigación:
desde la problemática hasta los instrumentos de
análisis.*

*Olga Navarro Flores
Candidata PhD en Administración
Universidad de Quebec en Montreal*

*FLACSO-Guatemala
Maestría Centroamericana en Ciencias Sociales
Ciudad de Guatemala, 9 de diciembre de 2002*

Plan de la presentación

1. Una breve historia para ser contada
2. Definición de la problemática
3. La revisión de literatura o el *state of the art*, que llaman
4. Un paso al más allá: El proyecto de investigación
5. Los instrumentos de trabajo de campo
6. Comentarios y preguntas

Una breve historia para ser contada

El caso de una tesis de doctorado sobre
Las relaciones de partenariado Norte-Sur,
en el campo de la economía social...

Una breve historia para ser contada

- a) El contexto
- b) ¿Por qué un PhD en administración?
- c) Los primeros años de gimnástica intelectual
- d) Aprender a andar en bicicleta

Definición de la problemática

La cooperación internacional a la luz del día de hoy...

- Entre la solidaridad y la sólida hilaridad
- ¿Las nuevas relaciones Norte-Sur se inscriben dentro de los nuevos movimientos sociales (socioeconómicos)?

Definición de la problemática

- ¿Cuáles son las respuestas de las OCI y de las ONG a las nuevas exigencias del contexto actual?
- ¿Cuáles son los límites y las posibilidades de estas iniciativas para proponer un modelo de desarrollo alternativo?

La revisión de Literatura o el *state of the art*,
que llaman

Tres corpus de Literatura:

a) Cooperación internacional

→ contexto general de las relaciones Norte
Sur

La revisión de literatura o el *state of the art*, que llaman

b) Economía social

- Terreno
- Lógica de acción social de los actores involucrados en las relaciones de partenariado

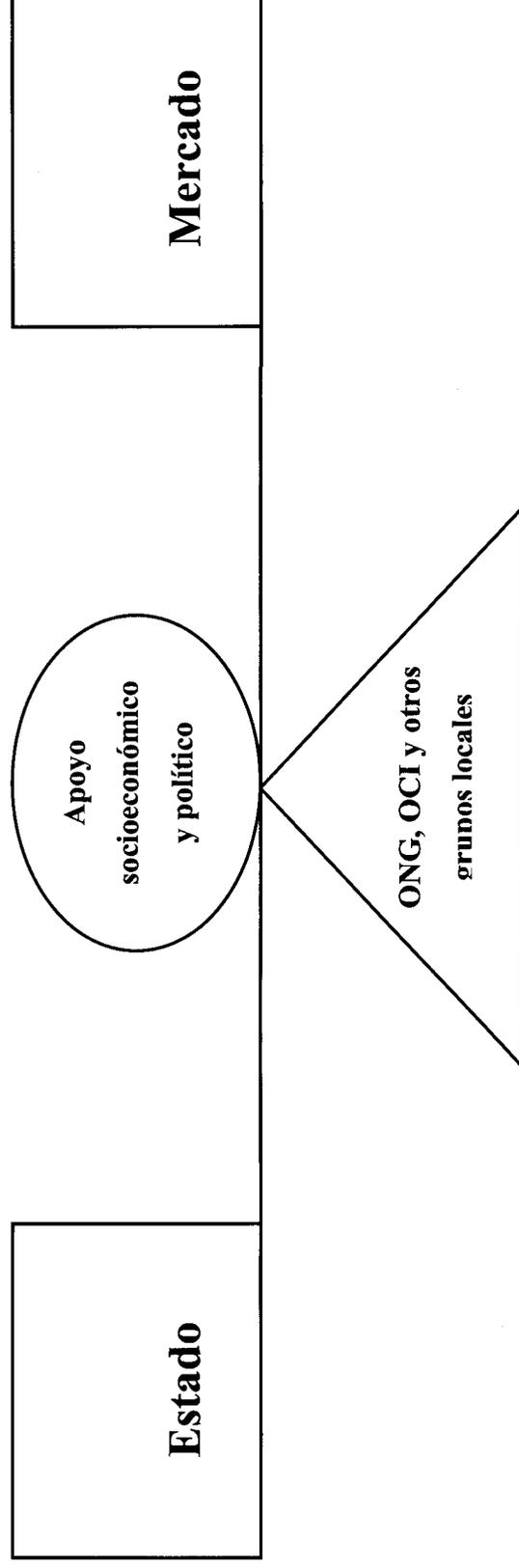
c) Management

- Análisis de relaciones interorganizacionales
- Enfoque institucional

La revisión de literatura:

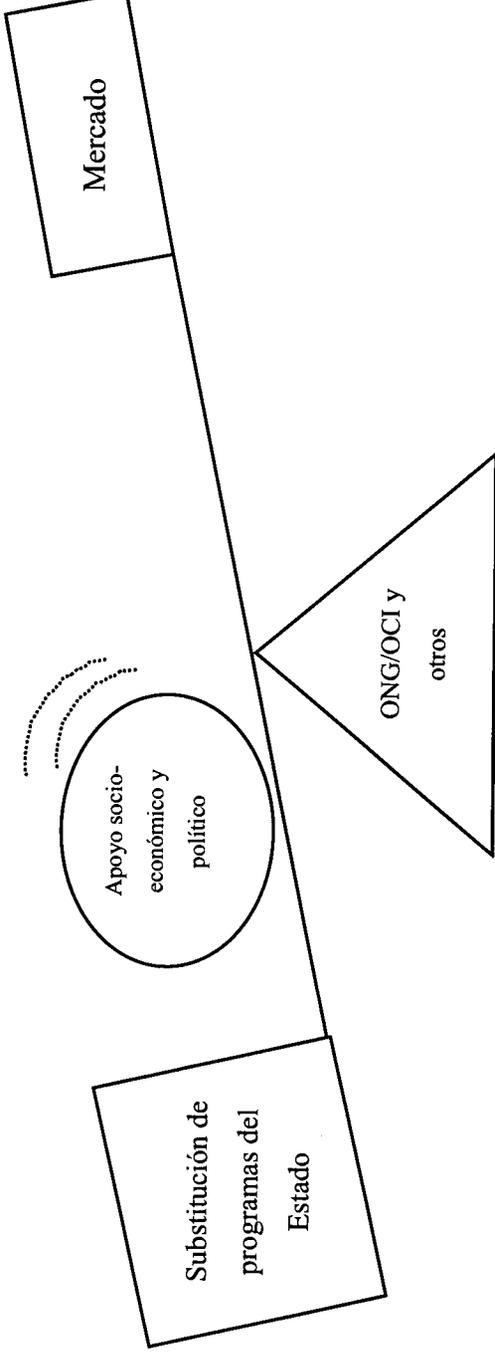
a) Cooperación internacional

Situación de los años 70 y 80 cuando las OCI y las ONG trabajaban esencialmente apoyando socioeconómica y políticamente los grupos locales de base en los países del sur.



La revisión de literatura: a) Cooperación internacional

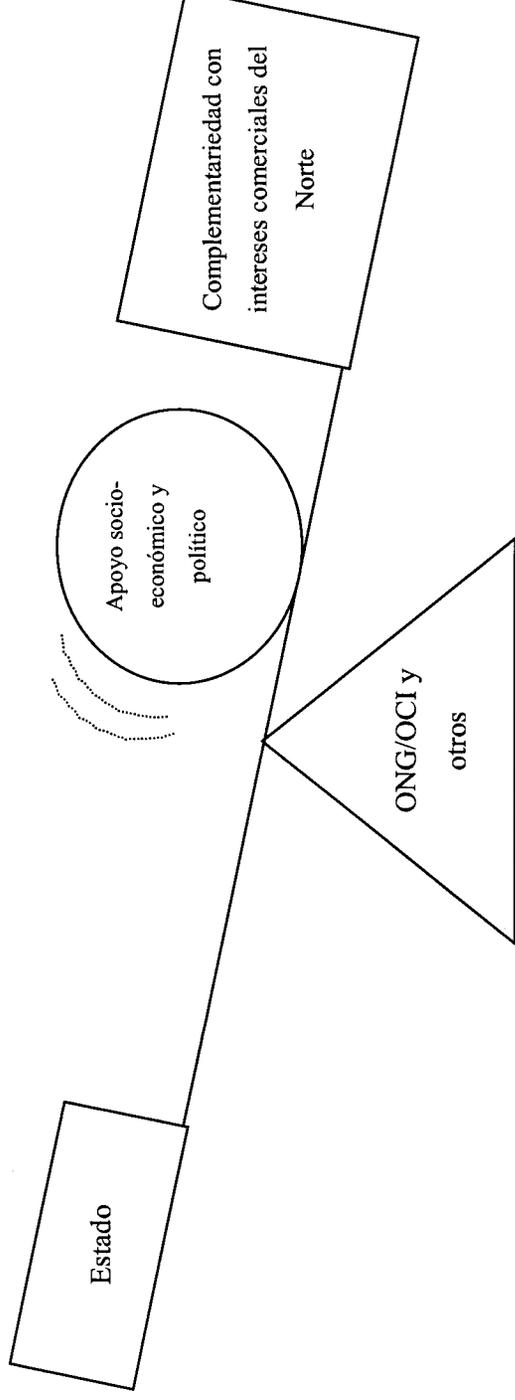
- Crisis de los 90: apoyo socioeconómico y político de las OCI/ONG a los grupos locales de países del Sur disminuye dramáticamente



La revisión de literatura:

a) Cooperación internacional

- Cooperación internacional frente a una disyuntiva: ejecución de programas sociales o ejecución de programas de inserción de grupos locales al mercado



La revisión de literatura:

b) Economía Social

Relaciones Norte-Sur en el sector de la economía social: una serie de compromisos institucionalizados

Períodos	Características del período ^a	Finalidades de las intervenciones ^b	Orientaciones de las intervenciones ^c	Compromiso Institucionalizados
1960 a los 1970	- Modelo de desarrollo tradicional; - Relaciones jerárquicas	Ayuda al desarrollo	- Ayuda humanitaria; - Filantropía	- Donador / Beneficiario

^a Selon Smillie (1995) et CETRI (1998)

^b Selon Favreau (2000b)

^c Selon Favreau (2000b) et Vakil (1997)

La revisión de literatura:

b) Economía Social

Períodos	Características del período ^a	Finalidades de las intervenciones ^b	Orientaciones de las intervenciones ^c	Compromiso Institucionalizados
1980 los 1990	<ul style="list-style-type: none"> - Contestación de modelos de desarrollo; - Emergencia de enfoques de « desarrollo desde abajo» 	Cooperación internacional	<ul style="list-style-type: none"> - Justicia social y desarrollo; - Educación para el desarrollo en el Norte; - Investigación 	<ul style="list-style-type: none"> - Colaboración / cooperación

^a Selon Smillie (1995) et CETRI (1998)

^b Selon Favreau (2000b)

^c Selon Favreau (2000b) et Vakili (1997)

La revisión de literatura:

b) Economía Social

Períodos	Características del período ^a	Finalidades de las intervenciones ^b	Orientaciones de las intervenciones ^c	Compromiso Institucionalizados
1990 los 2000	<ul style="list-style-type: none"> - Mundialización e integración económica Norte-Sur; - Multiplicidad de actores; - Multiplicación de acciones de la sociedad civil 	Solidaridad internacional	<ul style="list-style-type: none"> - Justicia social y desarrollo; - Educación para el desarrollo en el Norte; - Investigación - Actividades de presión política. 	<ul style="list-style-type: none"> - Partenariados múltiples, negociación de nuevos espacios públicos internacionales, sociedad civil - Estado - mercado.

^a Selon Smillie (1995) et CETRI (1998)

^b Selon Favreau (2000b)

^c Selon Favreau (2000b) et Vakil (1997)

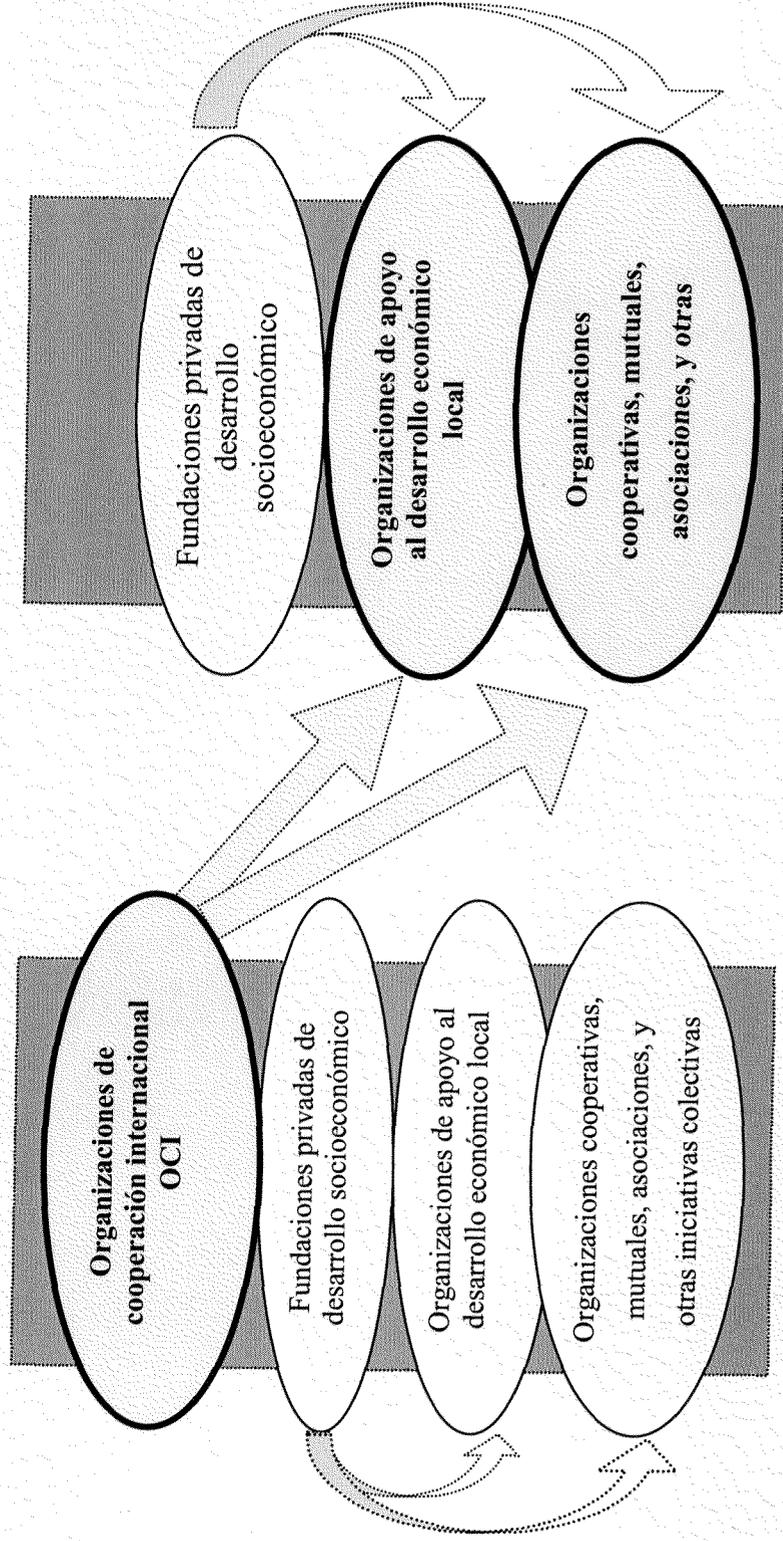
La revisión de literatura:

b) Economía Social

Relaciones entre las OCI y las ONG

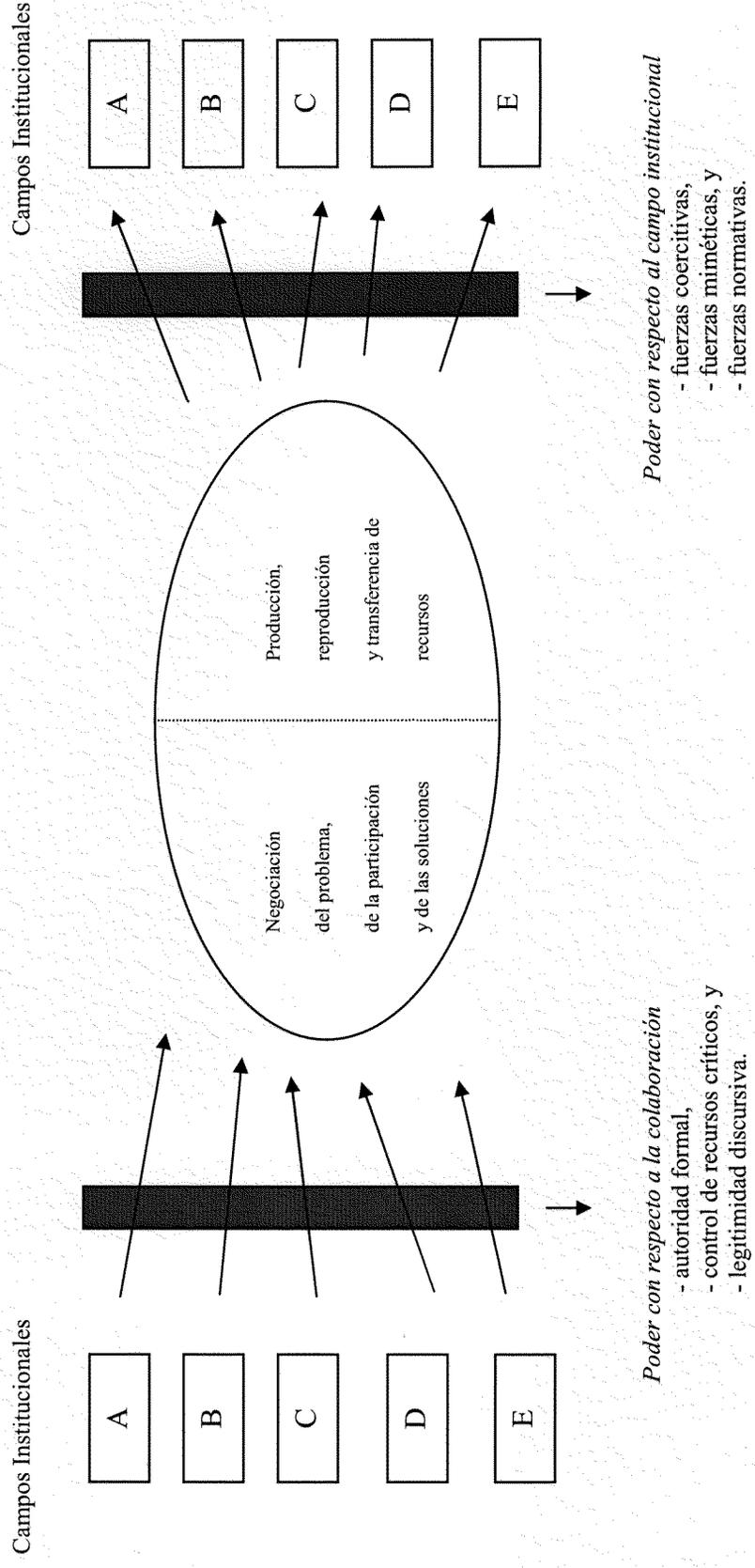
Norte

Sur



La revisión de Literatura: c) Management

Un enfoque institucional de las relaciones interorganizacionales



La revisión de Literatura: c) Management

Un enfoque institucional para el estudio de relaciones de partenariado Norte-Sur

Enfoque institucional ↓ un estudio de partenariados bajo el ángulo de: Relaciones Norte-Sur	Dimensiones del análisis	Unidades de análisis
Relaciones Norte-Sur	Relaciones sociales	<ul style="list-style-type: none">- Políticas y prioridades de las agencias financiadoras;- Políticas de desarrollo de las OCI;- Criterios de selección de proyectos;- Definición de proyectos y programas.

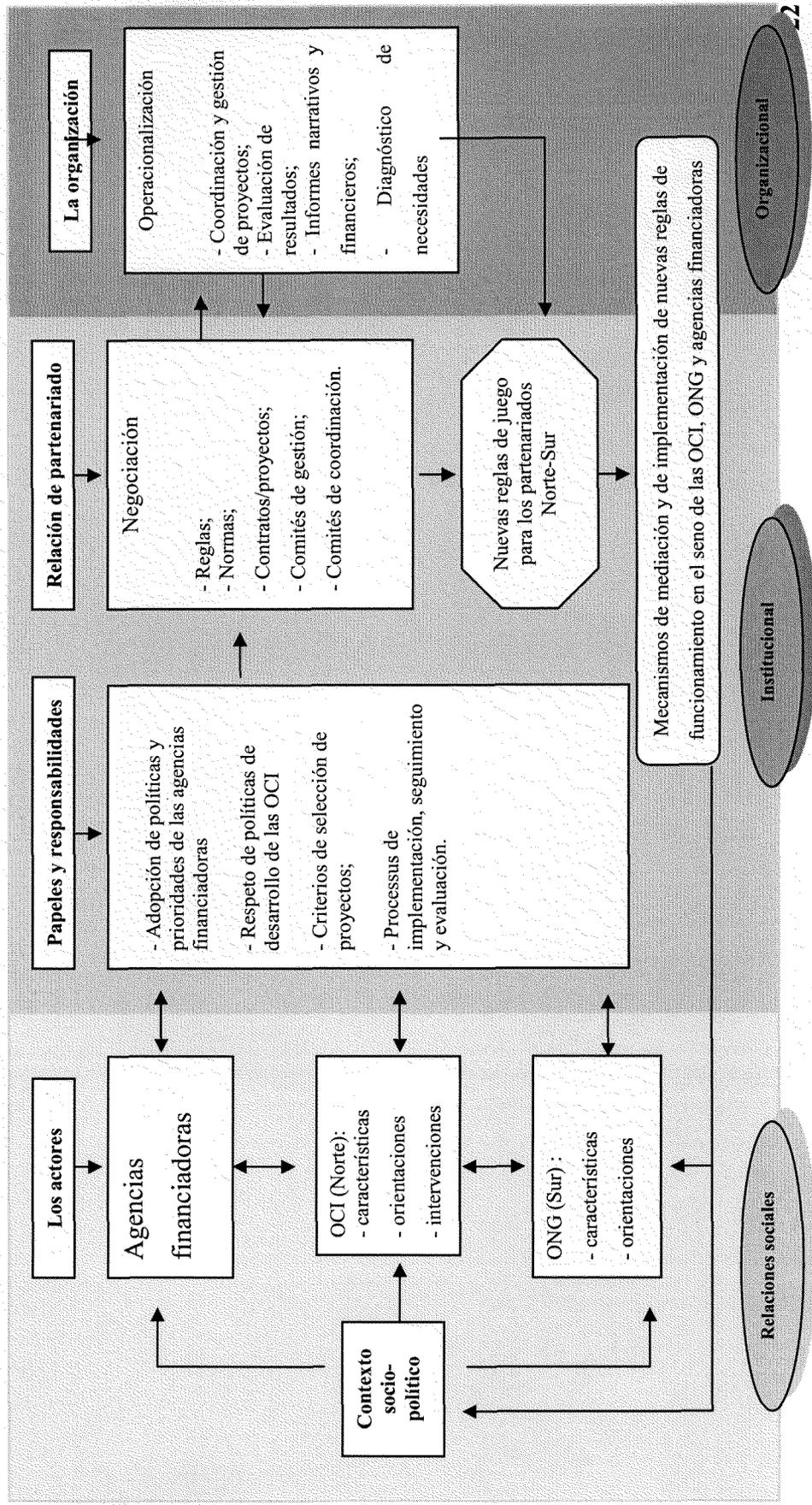
La revisión de literatura:

c) Management

Enfoque institucional ↓ un estudio de partenariados bajo el ángulo de:	Dimensiones del análisis	Unidades de análisis
Relaciones interorganizacionales	Institucional	Reglas, normas; contratos, proyectos; comités de gestión / de coordinación.
Modelo organizacional	Organizacional	Coordinación de los recursos; evaluación de los resultados; informes narrativos y financieros; diagnóstico y justificación de proyectos (de necesidades).

Un paso al más allá... el proyecto de investigación

Marco conceptual para un estudio exploratorio sobre las relaciones interorganizacionales Norte-Sur en la economía social



**PRÉSENTATION NO. 2 : LA ECONOMÍA SOCIAL Y LAS RELACIONES
NORTE - SUR**

La economía social y las relaciones Norte - Sur

Olga Navarro Flores

***Candidata PhD en Administración
Universidad de Quebec en Montreal***

FLACSO-Guatemala

***Maestría Centroamericana en Ciencias Sociales
Ciudad de Guatemala, 10 de diciembre de 2002***

Qué es la economía social ?

Es una disciplina que explica los hechos económicos tomando en cuenta todas sus dimensiones, incluyendo la dimensión social

Problemática

- Deuda externa
- Programas de ajuste estructural
- Globalización de la economía

Problemática

- Iniciativas locales de desarrollo
 - dependientes de la ayuda estatal
 - dependientes de la ayuda de organismos internacionales
 - desarrollo limitado al enfoque por proyectos

Problemática

- Desarrollo local en el contexto actual
 - reducción de la inversión del Estado en servicios sociales
 - disminución del presupuesto de las organizaciones internacionales

Problemática

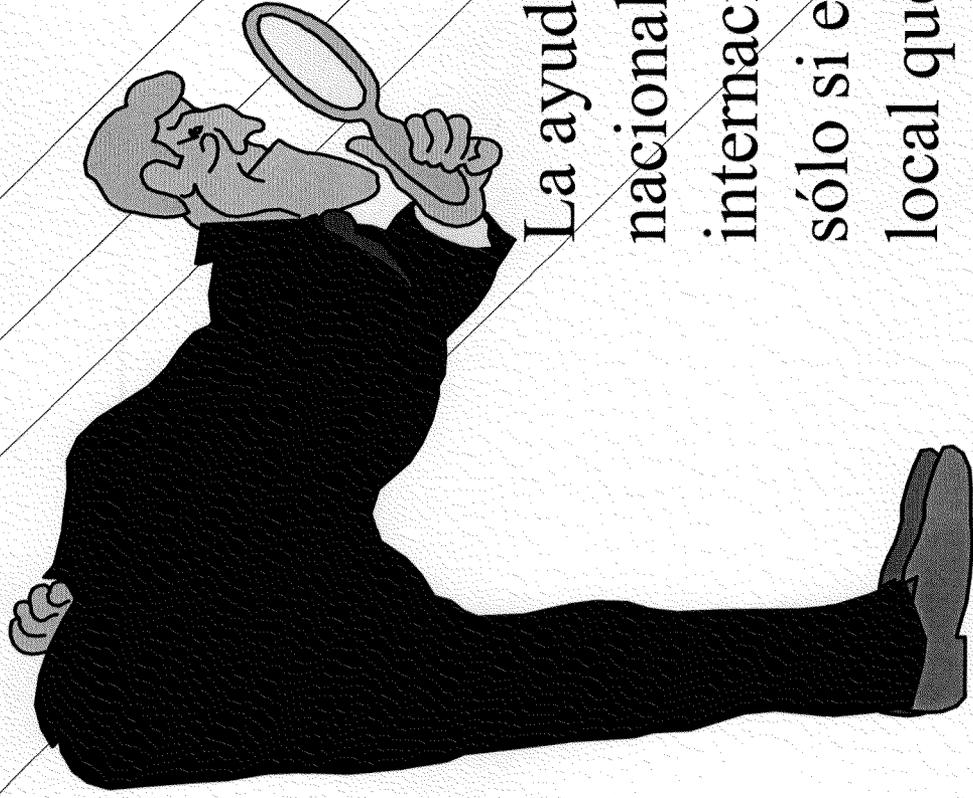
- Vulnerabilidad social y económica de las colectividades urbanas y rurales
- Necesidad de cambios fundamentales para disminuir las tensiones sociales y las posibilidades de tensiones políticas

Respuestas al problema

- Estado benefactor (Well-fare State)
- Responsabilización del sector privado
- Financiamiento externo (privado y/o sin fines de lucro - ONG)
- Iniciativas de desarrollo local



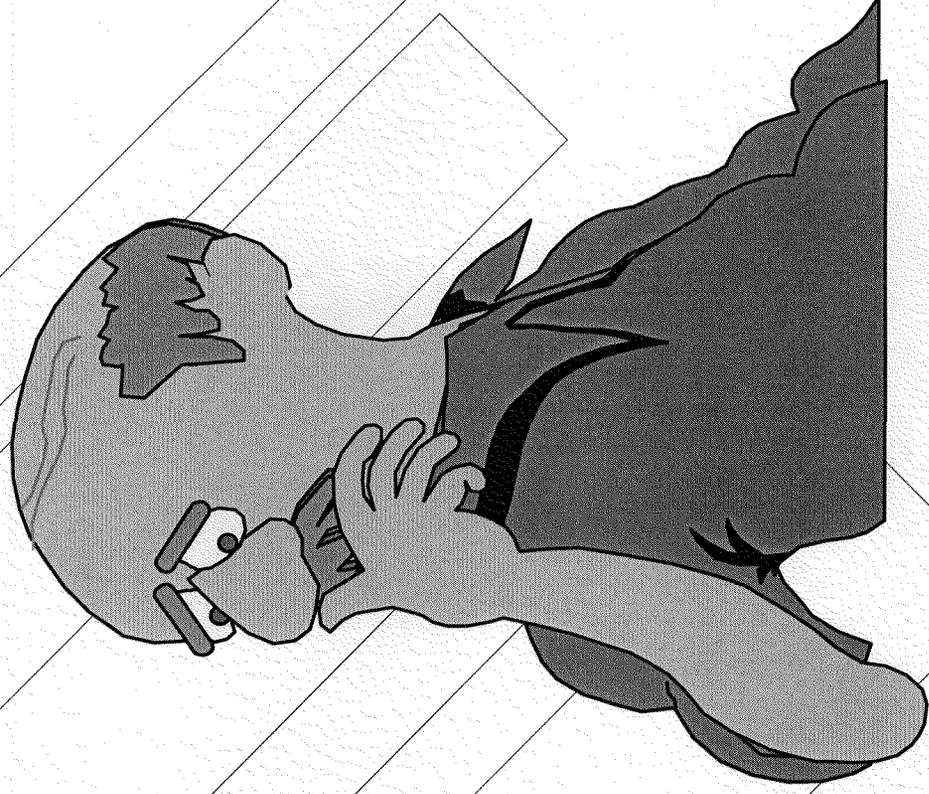
Respuestas al problema



La ayuda del Estado, de las empresas nacionales o de las ONG internacionales será eficiente y eficaz sólo si existen iniciativas de desarrollo local que permitan el empoderamiento de la población necesitada.

Qué es el desarrollo local ?

Una estrategia de
movilización de
recursos locales
con el objetivo de
desarrollar
integralmente la
comunidad



Cuàl es la lògica de acciòn ?

- Creaciòn de organisaciones locales regidas democràticamente
- Creaciòn de partenariados intersectoriales (Estado, sector privado, ONG)
- Mobilisaciòn de recursos locales (humanos, físicos y financieros)

Qué tipo de solución aporta ?

- **Organización**
- **Servicio**
- **Formación**
- **Empresariado colectivo**

Dimensiones del desarrollo local :

La dimensión económica

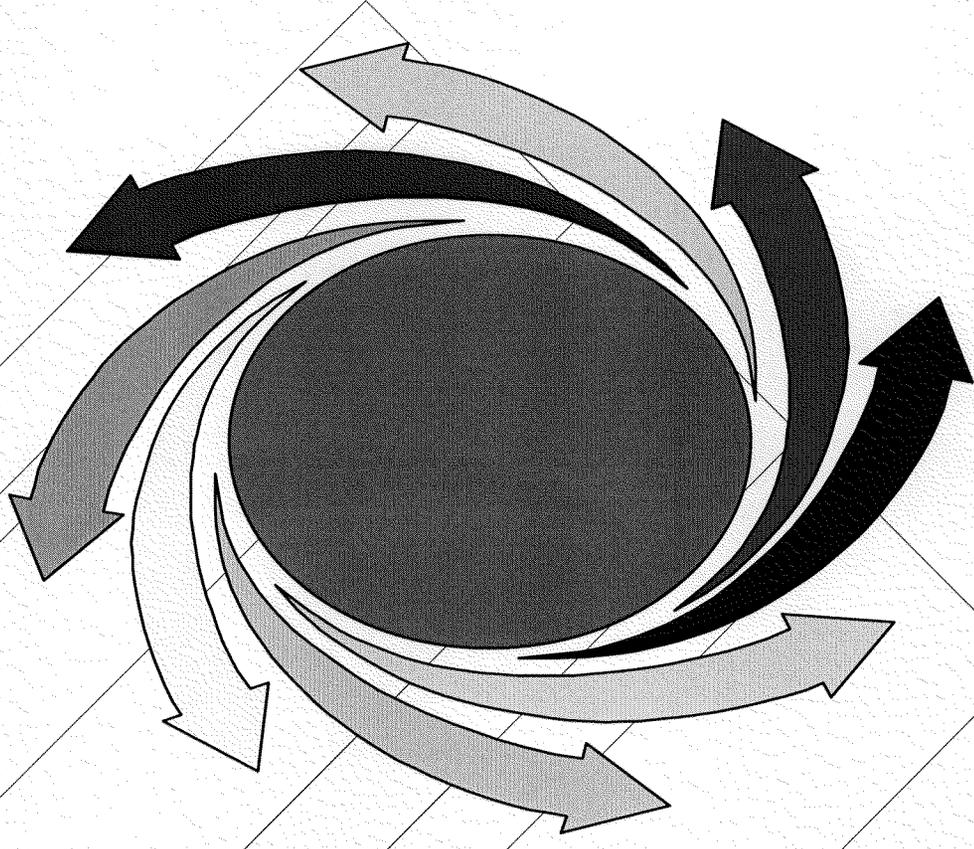
Un conjunto de transformaciones económicas para una población específica, dentro de una perspectiva de desarrollo sostenible



Dimensiones del desarrollo local :

La dimensión local

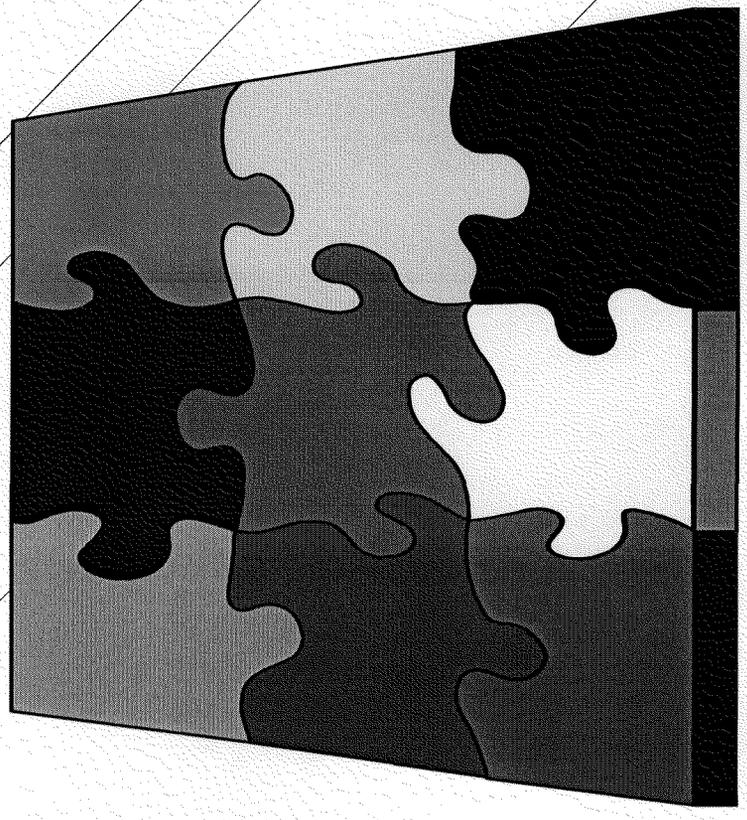
La construcción de
redes de solidaridad
social que
refuercen la acción
local y se articulen
con políticas
nacionales y
globales



Dimensiones del desarrollo local :

La dimensión comunitaria

La movilización de recursos y la concertación entre los involucrados con el objetivo de lograr el empoderamiento de la población

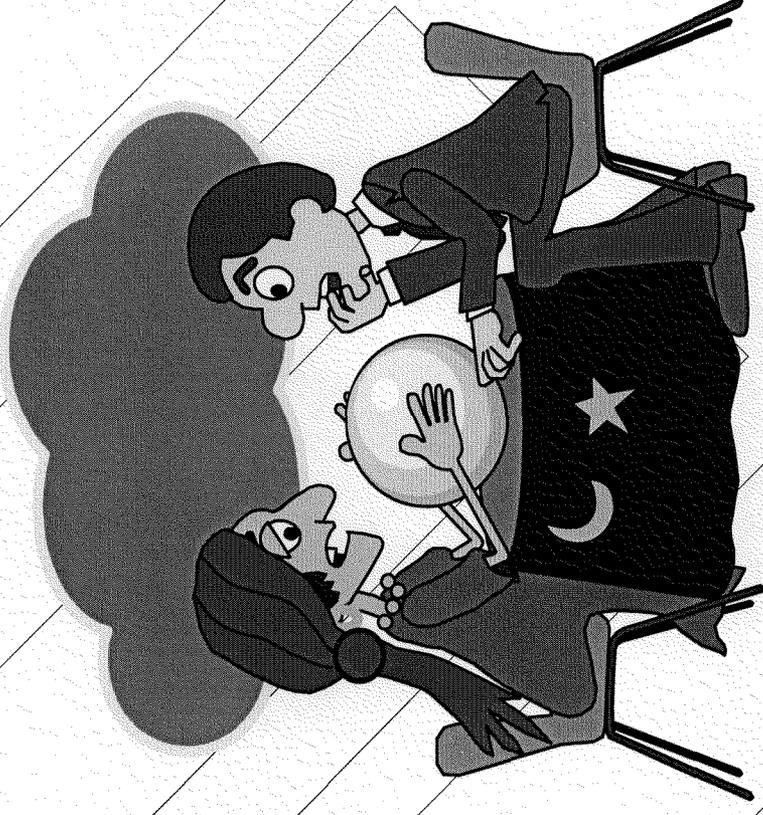


Factibilidad del desarrollo local

- Necesidad de nuevos parámetros de evaluación :
 - evaluación del proceso
 - evaluación de los resultados esperados
 - evaluación del impacto

Factibilidad del desarrollo local

- Medida paliativa a la globalización de la economía ?
- Un nuevo modelo de desarrollo (sostenible) que requiere un nuevo compromiso social ?



Relaciones Norte - Sur



Las Organizaciones No- Gubernamentales

- Qué son la ONG ?
- Cuál es la relación de las ONG y la economía social ?

Organizaciones de cooperación internacional

- Qué son las OCI?
- Una breve historia

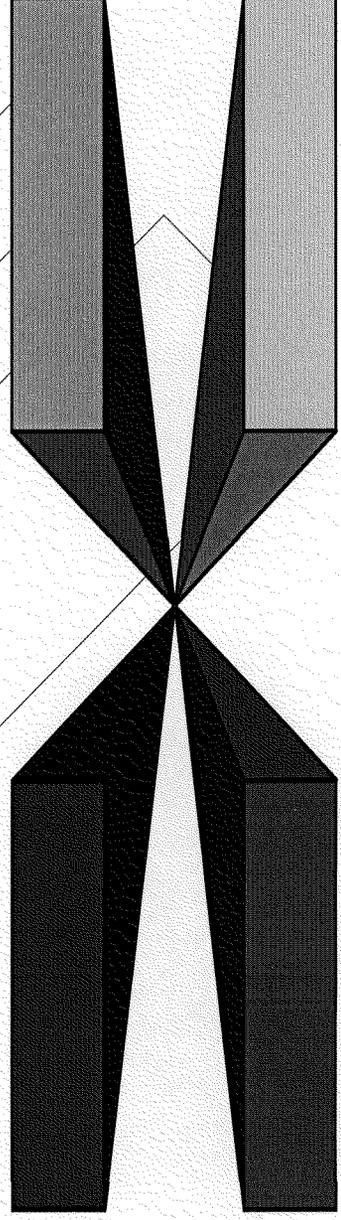
Las OCI se originan en el sector voluntario
de los países industrializados

La emergencia de las OCI

1. Para responder a la incapacidad de respuesta del sector público y privado a las necesidades de una población específica.
2. Porque el Estado asumió el papel de promotor de organizaciones voluntarias

Desarrollo de las OCI

- En los 50s y 60s, sus actividades eran :
 - locales y principalmente caritativas
- A partir de los 60s :
 - las organizaciones voluntarias del Norte se implican en el desarrollo de los países del Sur.



Las OCI en los países del Sur

- 60s : actividades asistencialistas y ayuda humanitaria
- 70s : actividades de solidaridad y apoyo a la justicia social en los países del sur
- 80s : proyectos de lucha contra la pobreza, apoyo al desarrollo de la mujer, etc.
- 90s : consolidación de relaciones de partenariado con ONGs en países del Sur.

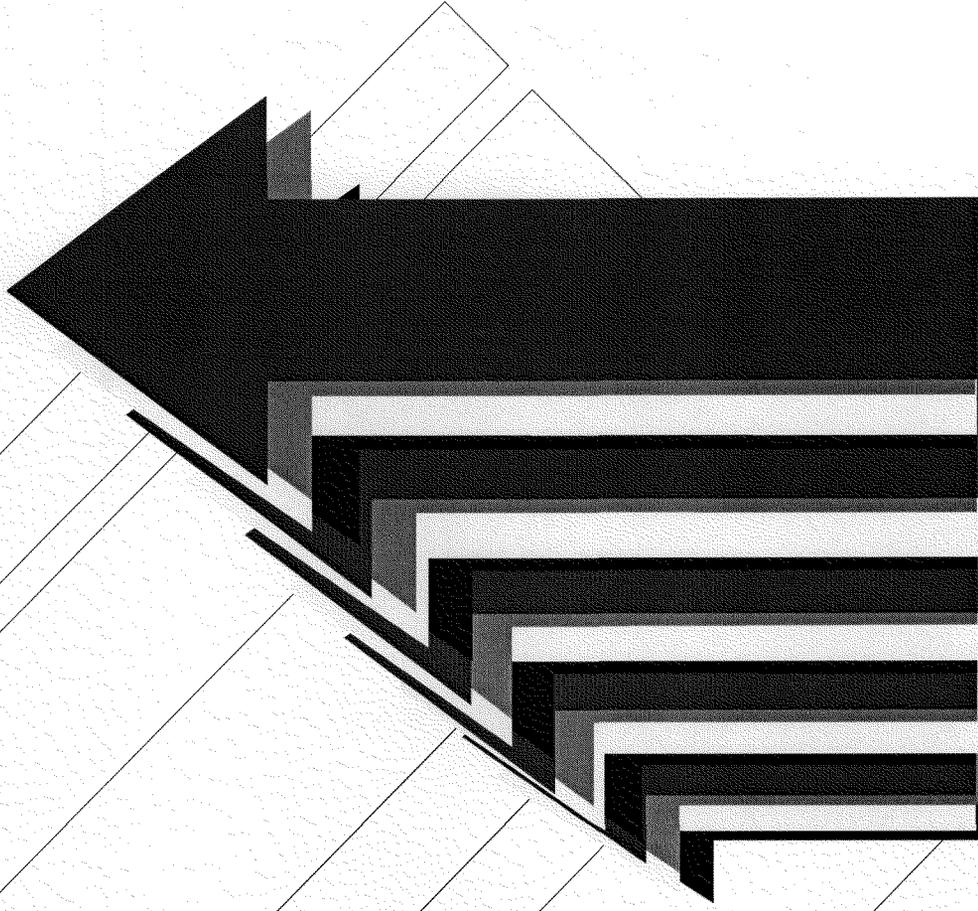
Las OCI en el mundo

OCI registradas:

- 1,600 OCI en 1980,
- 2,970 OCI en 1993

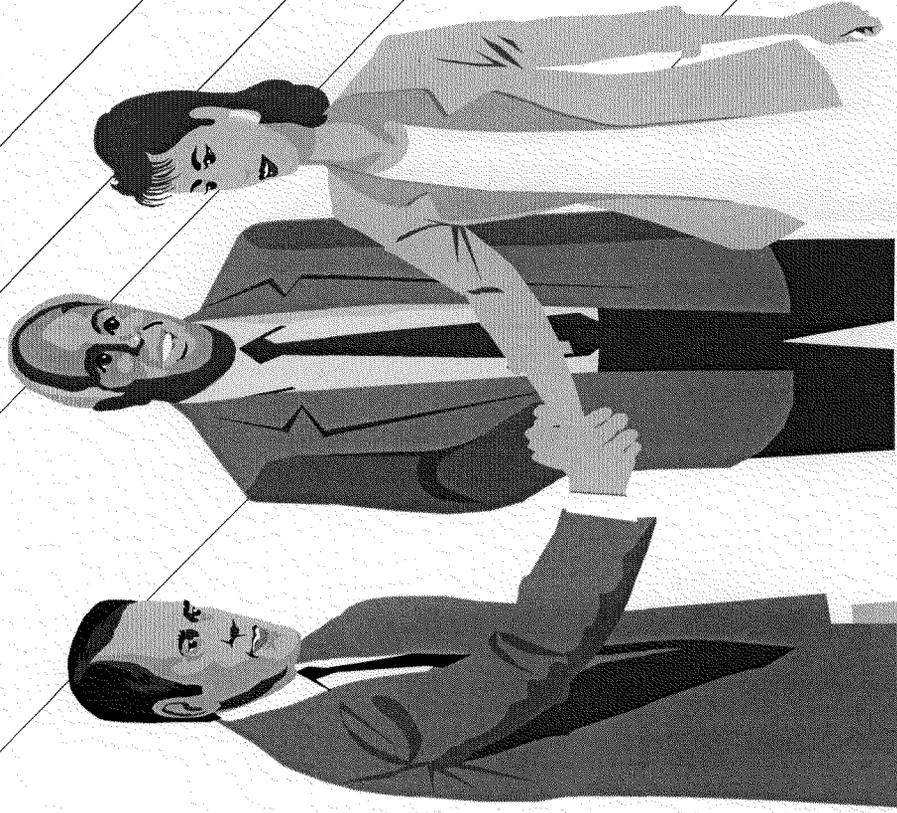
Presupuesto en billones:

- en 1980 US\$2.8
- en 1993 US\$5.7



Estrategias de acción

- financiamiento de proyectos de desarrollo local
- acompañamiento a proyectos de desarrollo local (envío de expertos, etc.)
- proposición de proyectos dentro de una estrategia regional

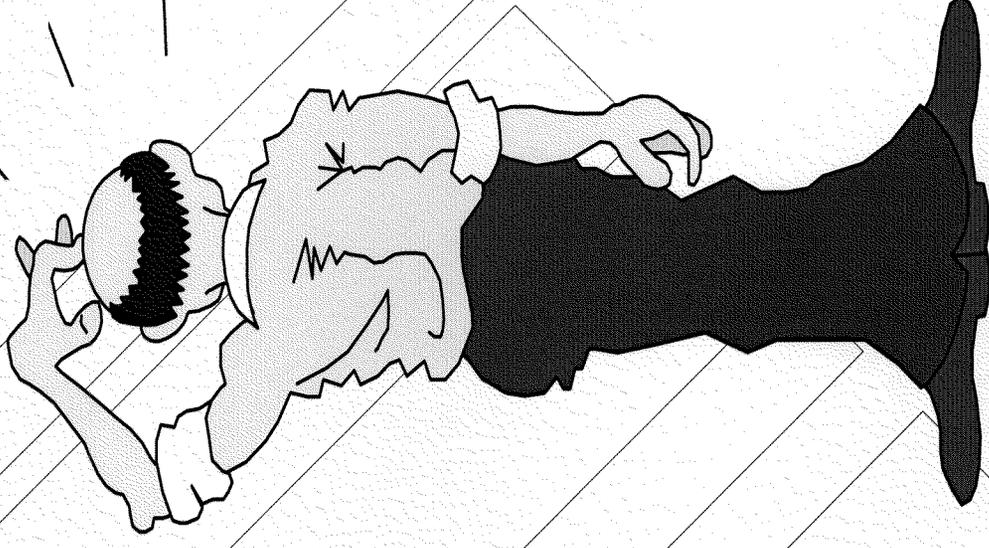


Relación entre las OCI y la economía social

- en los países del Norte ?
- en los países del Sur ?

El contexto de las OCI: el Norte

- Reducción de la ayuda pública al desarrollo internacional
- Reducción de fondos provenientes del público en general
- Competencia entre OCI por los fondos disponibles



El contexto de las OCI: el Sur

- Aumento de la pobreza
- Desempleo
- Exclusión social

Desafíos de las OCI

- Asumir el papel de substitución del estado en países del Sur
- Supervisar proyectos de desarrollo financiados por instituciones como el Banco mundial
- Desarrollar proyectos conjuntamente con los gobiernos del Sur



Desafíos de las OCI

- Mantener la proximidad con las comunidades de base : proyectos que permitan la identificación y apropiación de la comunidad
- Realizar la promoción, difusión de experiencias exitosas de desarrollo
- Contribuir a la innovación de experiencias similares en otros países
- Mantener la solidaridad internacional Norte y Sur.

... nuevos horizontes, nuevos modelos de desarrollo ...

Participar junto con sus contrapartes en países del Sur, a la redefinición de las relaciones entre el estado y el mercado y la economía social

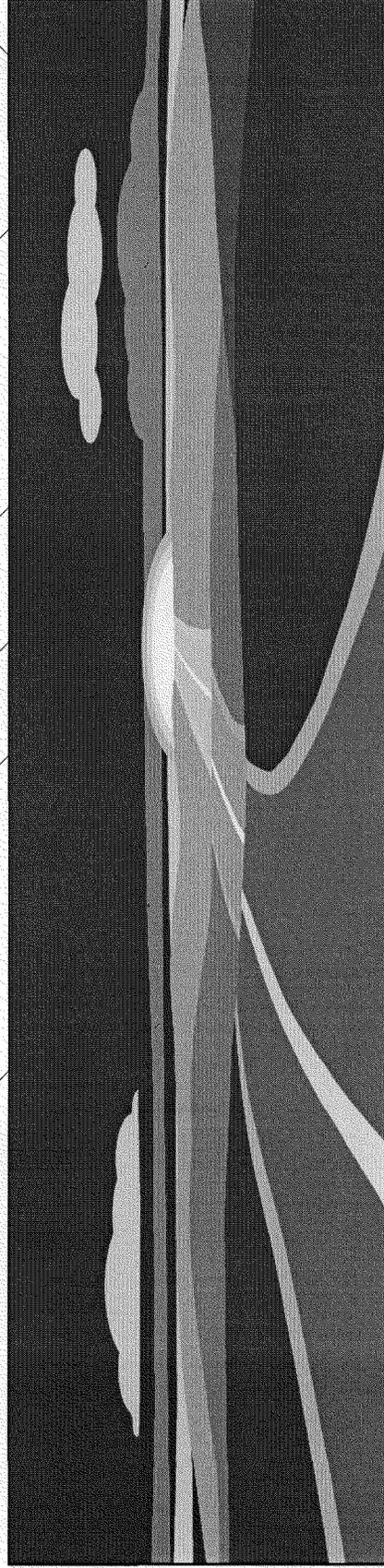


TABLE DES MATIÈRES DES CHAPITRES DE LA THÈSE

(PREMIER BROUILLON)

Première partie

Vers une approche institutionnelle des relations de coopération internationale

Chapitre I : La coopération internationale et ces organisations au Nord et au Sud

1.1 Introduction

1.2 L'ère du développement

1.2.1 Le développement synonyme de progrès économique

1.2.2 Le développement et sa conjugaison politique

1.3 La coopération et ses multiples visages

1.3.1 La décennie perdue de la coopération internationale

1.3.2 Dans toute crise il y a des gagnants

1.4 Les OCI et les ONG dans la coopération internationale

1.4.1 Une ONG, une OBNL ?

1.4.2 L'économie sociale : une approche inclusive

1.4.3 Les OCI du Nord et les ONG du Sud

1.5 Les enjeux des OCI et des ONG à la fin du siècle

1.6 Conclusion

Chapitre II : Les perspectives institutionnelles des relations interorganisationnelles

2.1. L'évolution théorique de l'étude des institutions

2.1.1 Le processus d'institutionnalisation : l'ancien et le nouveau

2.1.2 Les sources d'institutionnalisation

2.1.2.1 L'environnement institutionnel

2.1.2.2 L'organisation

2.1.3 Le changement institutionnel

2.1.4 L'institutionnalisation et la dimension politique

2.1.5 ... et les relations interorganisationnelles ?

2.2. Les relations interorganisationnelles

2.3 L'institutionnalisation et les rapports sociaux

2.3.1 Le changement institutionnel

2.4 Conclusions

Chapitre III : Une approche inductive à l'étude des relations de partenariat Nord-Sud.

Introduction

3.1 La problématique

3.1.1 Le sujet de recherche

3.1.2 La problématique de base

3.1.3 Les questions de recherche

3.1.3.1 Pourquoi ces questions de recherche ?

3.2. Le cadre théorique

3.2.1 Perspectives théoriques de départ

3.2.2 Questions de recherche

3.2.3 Faisabilité pratique

3.2.3.1 Le site de recherche

3.3.2 Les précédents de la recherche

3.3.3 Les études pilotes

3.3. La méthodologie

3.3.1 La construction des données

3.3.2 Les sources d'information

3.3.3 Schémas et questionnaires

3.3.4 Les corpus de données

3.3.5 La validité de la recherche

3.4 Conclusion

PLAN DE PRÉSENTATION DE THÈSE

Les trois chapitres présentés ci-dessus s'insèrent dans le plan de thèse suivant :

Introduction

Première partie : Vers une approche institutionnelle des relations de coopération internationale

Chapitre I : La coopération internationale et ces organisations au Nord et au Sud

Chapitre II : Les perspectives institutionnelles des relations interorganisationnelles

Chapitre III : Une approche inductive à l'étude des relations de partenariat Nord-Sud

Deuxième partie : La construction des relations de partenariat Nord - Sud

Chapitre IV : L'apport des acteurs du Nord

Chapitre V : L'apport des acteurs du Nord

Chapitre VI : Les nouveaux partenariats Nord-Sud

Conclusions

Bibliographie

LISTE DE REVUES ET LIVRES ACQUIS

Barrios-Klée, Walda et Edda Gaviola Artigas. 2001. Mujeres Mayas y Cambio Social.. Guatemala: FLACSO, Collección estudios de género, vol. 1.

Confederación de Fondos de Cooperación y Solidaridad. 2001. 2do. Encuentro de Munucipalismo en Centroamérica, México y Caribe. Barcelona: Confederación de Fondos de Cooperación y Solidaridad, Collección Cooperación Municipal al Desarrollo No.3.

Ekern, Stener. 2001. Para Entender Totonicapán: poder local y alcaldía indígena: Revista DIALOGO No. 8. Guatemala: FLACSO.

FLACSO. 1996. Revista ESPACIOS: revista centroamericana de cultura política. La poítica social esquivia, No. 8. FLACSO, Julio-Diciembre 1996.

FLACSO. 1996. Revista ESPACIOS: revista centroamericana de cultura poítica. El concepto de sostenibilidad, No. 7. FLACSO, Enero-Junio 1996.

FLACSO. 1997. Conferencia Internacional: De la experiencia salvadoreña a la esperanza guatemalteca. Acuerdos de Paz en El Salvador y Guatemala. San Salvador: FLACSO.

FLACSO. 1998. Revista Debate No. 40. Podel Local y Participacion Democratica. Guatemala: FLACSO.

FLACSO. 1999. Revista Debate, No. 47. Enfoques sobre el desarrollo sostenible. Guatemala : FLACSO.

FLACSO. 2000. Cooperación internacional y Política Exterior. Guatemala: FLACSO/Universidad Rafael Landívar y la Agencia Española de Cooperación Internacional.

FLACSO. 2001. Primer Encuentro Mesoamericano de Estudios de Género. Guatemala: FLACSO, Colección estudios de género, vol. 5.

FLACSO. 2002. Anuario Social y Político de América latina y el Caribe. San José: FLACSO/Editorial Nueva Sociedad.

Fundación Arias. 1993. Cooperación, solidaridad y filantropía: Viejos y nuevos significados en centroamerica. San José: Fundación Arias.

Fundación Arias. 1997. La formación de una cultura democrática en centroamérica. El papel socializador de las ONG. San José: Fundación Arias.

Galvez Borrel, Víctor et Carlos Hoffmann Bailey. 2001. Cultura política, gobierno local y descentralización: Guatemala. El Salvador/Guatemala: FLACSO.

Gálvez Borrell, Víctor et Gisela Gellert. 2000. Guatemala : Exclusión social y estrategias para enfrentarla. Guatemala: FLACSO.

Gálvez Borrell, Víctor. 1995. La gobernabilidad en centroamérica. Sectores populares y gobernabilidad precaria en Guatemala. Guatemala: FLACSO.

Gaviola Artigas, Edda et Lissette González Martínez. 2001. Feminismos en América Latina. Guatemala: FLACSO, Colección estudios de género, vol. 3.

Gestión Norsud. 1993. La gerencia de las ONG. Manual del capacitador y asesor en gerencia. Montreal: Gestión Norsud Inc/Grupo de Capacitadores Latinoamericanos.

Gutiérrez, Edgar. 1997. De la seguridad nacional a la inseguridad ciudadana. Revista DIALOGO No. 3. Guatemala: FLACSO.

Hardt, Michael et Antonio Negri. 2002. Imperio. Barcelona: PAIDOS.

Instituto de estudios sobre el desarrollo y cooperación internacional. 2002. Conferencia cooperación local para el desarrollo: Desarrollar lo local para una globalización alternativa. Bilbao(Esp.): Hegoa/Euskal Fondoa.

Lemoine, Maurice. 2002. Amérique Centrale. Les Naufragés d'Esquipulas. Nantes (Fr.) : L'Atalante.

MacLeoad, Morna. 1997. Poder Local : reflexiones sobre Guatemala. Guatemala: OXFAM Uk & Ireland.

Nadal, Marie-Josée. 2001. Les Mayas de l'oublié. Genre et pouvoir : les limites du développement rural au Mexique. Québec : Les Éditions Logiques.

Palma Murga, Gustavo; Arturo Taracena Arriola et José Aylwin Oyarzun. 2002. Procesos Agrarios desde el siglo XVI a los acuerdos de paz, Vol. 1. Guatemala: FLACSO, MINUGUA y CONTIERRA.

Pape Yalibat, Edgar, Elizabeth Quiroa et Sofia Vásquez. 2001. Contribuciones Ocultas de las mujeres a la economía. Guatemala: FLACSO, Collección estudios de género, vol. 2.

Pérez Molina, Olga. 1999. La Sociedad Civil en la Transición Política en Guatemala 1987-1999. Guatemala: Euskal Fondoa, Development and peace, Escuela de Historia et INCIDE.

PNUD. 1997. La sociedad Civil y los procesos de concertación centroamericana. San José: PNUD.

Poitevin, René et Alexander Sequén-Mónchez. Los Desafíos de la Democracia en Centroamérica. Guatemala: FLACSO.

Thillet de Solórzano, Braulia. 2001. Mujeres y Percepciones Políticas. Guatemala: FLACSO, Colección estudios de género, vol. 3.

CHOIX DES LIEUX ET DES RÉPONDANTS DE NOS TRAVAUX DE RECHERCHE

Nous analysons les relations de partenariat Nord-Sud dans le secteur de l'économie sociale. Notre site de recherche est ainsi partagé entre le Québec et le Guatemala.

Au Québec :

Premièrement, nous avons choisi les OCI du Québec parce qu'il existe dans cette province canadienne une tradition de coopération internationale qui date des années 1960. Parmi les OCI québécoises, nous avons choisi l'Organisation Catholique Canadienne pour le Développement et la Paix, dorénavant Développement et Paix ou D&P. Elle est une des plus importantes OCI canadiennes, dont le siège social se trouve à Montréal. Créée par l'Église catholique de Canada en 1967, elle se définit aujourd'hui comme un mouvement de solidarité internationale. Elle travaille à l'appui des ONG des pays du Sud, notamment en Amérique centrale depuis le début de ses opérations. Notre deuxième choix consiste en la Société de coopération pour le développement international (SOCODEVI). Sa mission concerne la coopération entre coopératives et mutuelles canadiennes et les entreprises coopératives et associatives dans les pays du Sud. Une mission qui reflète justement leur ancrage très important dans différents secteurs du mouvement coopératif québécois. En effet, SOCODEVI a été fondée par des institutions coopératives et mutualistes québécoises.

La comparaison des relations de partenariat de Développement et Paix et de SOCODEVI sera possible grâce au fait que les deux organisations sont ancrées dans la société québécoise, l'une créée par le mouvement coopératif québécois et l'autre fait partie d'un réseau sociopolitique important au Québec créé dans le giron de l'Église catholique. Deuxièmement, ces deux organisations ont une expérience d'au moins dix ans au Guatemala, ce qui permettra de retracer l'évolution des relations de partenariat et le contexte local et international.

Au Guatemala :

Nous avons choisi le Guatemala parce qu'il s'agit d'un pays ciblé par les projets de développement des OCI québécoises depuis plus de vingt ans. D'autre part, il s'agit d'un pays non seulement très proche géographiquement du Québec, mais dont les traditions culturelles et organisationnelles sont connues par la chercheuse, ce qui facilitera l'accès à l'information sur le terrain. Le choix des organisations partenaires au Guatemala a été fait conjointement avec les chargées de programmes de la région dans le cas de Développement et Paix. Afin d'établir des bases de comparaison solides entre les relations de partenariat de SOCODEVI et de Développement et Paix au Guatemala, un de critères de choix de partenaires de SOCODEVI au Guatemala a été des organisations partenaires oeuvrant avec les populations en milieu rural.

Choix des ONG au Guatemala

Partenaires de Développement et Paix	Type de groupe
INCIDE, Initiative Civile pour la Démocratie	ONG de formation et d'accompagnement
SERCATE, Service de Formation technique et d'Éducation	ONG de formation et d'accompagnement
CUC, Comité d'Unités paysannes	Organisation autochtone de base
Partenaires de SOCODEVI	Type de groupe
PADEL, Programme d'appui au développement local	Coopératives, associations, comités communautaires et groupes de petits producteurs
FEDECOVERA, Fédération des coopératives agricoles de Verapaz	Fédération des coopératives
FEDECOAG, Fédération des coopératives agricoles du Guatemala.	Fédération des coopératives

Ainsi, le travail de terrain est réparti au Québec (deux organisations) et au Guatemala (cinq organisations). Nous avons réalisé dix entrevues au Québec au mois de juin et

juillet. Les personnes ont été choisies en fonction de leurs relations directes et indirectes avec les partenaires du Sud, notamment au Guatemala.

Nous avons rencontré à Québec cinq personnes de SOCODEVI, notamment le directeur général, le conseiller en gestion des projets, le directeur pour l'Amérique latine, la chargée de programmes au Guatemala, et la coordonnatrice de la formation et de la communication. Au mois de juillet, nous avons rencontré à Montréal cinq personnes de Développement et Paix, à savoir le directeur général, le directeur du service de programmes, le coordonnateur pour l'Amérique latine, la chargée de programmes au Guatemala et la coordonnatrice du service de l'éducation.

Au Guatemala nous avons rencontré un total de quatorze personnes réparties dans trois organisations partenaires de Développement et Paix et deux organisations partenaires de SOCODEVI. Ces personnes ont été les directeurs dans quelques cas, les coordonnateurs dans d'autres cas, les directeurs de département de développement/assistance technique ou les chargés de projets. Il s'agit des personnes choisies en fonction de leur rôle direct ou indirect dans la gestion de la relation avec leurs bailleurs de fonds. Nous avons aussi rencontré le directeur, le coordonnateur de programmes et le chargé de programmes du siège de SOCODEVI au Guatemala.

SCHÉMAS D'ANALYSE DE CONTENU, D'OBSERVATION ET D'INTERVIEW

1) Schéma d'analyse de documents

1. Mission et objectifs de l'organisation; budgets annuels (derniers 5 ans); budgets pour l'Amérique centrale (derniers 5 ans); nombre de partenaires/programmes en Amérique centrale (derniers 5 ans) (dans le cas des OCI).
2. Contexte de fondation : année, type d'organisation, modes de financement, modes d'opération au Nord (dans le cas des OCI) et au Sud (dans le cas des ONG); acteurs principaux.
3. Principales étapes dans l'histoire de l'organisation, par exemple changements dans l'approche, dans les modes de financement, dans la structure organisationnelle, dans les politiques de développement, etc.
4. Acteurs impliqués dans le processus de prise de décisions : politiques de développement, pays priorités, approches, etc. Type de relation entre les acteurs.
5. Activités et politiques en opération présentement en Amérique centrale (dans le cas des OCI)
6. Acteurs impliqués dans l'opérationnalisation des programmes en Amérique centrale (dans le cas des OCI) : dans l'exécution des programmes, le suivi, l'évaluation. Type de relation entre les acteurs.
7. Rapports avec d'autres organisations ou institutions.
8. Conception du développement.
9. Conception des rapports Nord-Sud.
10. Conception de la coopération internationale et de son rôle.
11. Conception du partenariat.

2) Schéma d'interview des répondants dans les OCI et les ONG

1. Introduction
 - a. Remerciements

- b. Explication de l'objectif de la recherche
 - c. Explication de la procédure (huit questions, réponses basées sur l'expérience générale, confidentialité et anonymat, points saillants du code éthique de l'UQAM, temps approximatif 1h45 à 2 heures)
2. Cheminement personnel
- a. Expériences en développement
 - b. Études et postes occupés
 - c. Arrivée au poste actuel
3. Qu'est-ce le développement pour vous ?
- a. Qui sont les acteurs du développement ?
 - b. Qu'est-ce la coopération internationale?
4. Comment faites-vous la coopération internationale ? (Pour OCI) // Comment faites-vous le développement ? (Pour l'ONG)
- a. Comment le travail de votre organisation se distingue-t-il des autres ?
 - b. Votre travail, comment a-t-il changé avec le temps ?
 - c. Quelle est la relation que vous avez avec d'autres OCI/ONG ?
 - d. Travaillez-vous avec d'autres organisations locales et internationales ?
5. Les bailleurs de fonds,
- a. Qui sont ils? Quel rôle jouent-ils ?
 - b. Comment affectent-ils la gestion de vos projets?
 - c. Quel est votre rôle vis à vis les bailleurs de fonds ?
 - d. Vous êtes un bailleur de fonds pour vos partenaires du Sud, comment vos relations avec vos partenaires se distinguent-elles des relations avec vos propres bailleurs de fonds? // Dans votre expérience en tant que bénéficiaire, comment distinguez-vous vos bailleurs de fonds ?
6. Les relations de partenariat, on en parle depuis quelques années...
- a. Comment la définissez vous ?
 - b. Y a-t-il eu différents types de partenariat dans le temps ? Quelles sont les caractéristiques ?
 - c. Quels sont les éléments nécessaires pour construire une relation de partenariat ?
 - d. Et les éléments qui la détruisent ?
7. Comment gère-t-on une relation de partenariat ?
- a. Quel est votre rôle et quelles sont vos responsabilités ?

- b. Quel est le rôle et quelles sont les responsabilités de vos partenaires ?
 - c. Quels sont les aspects non négociables dans une relation de partenariat ?
 - d. En tant que bailleurs de fonds (bénéficiaire), comment vos décisions affectent la gestion des partenariats ?
 - e. Quel type de pouvoir avez-vous que vos partenaires n'ont pas ?
 - f. Avez-vous déjà été contesté ou interpellé par un partenaire ?
 - g. Qu'est-ce que vous a amené (de nouveau) à l'entente ?
8. Une dernière question :
- a. Quel est à votre avis le principal problème auquel font face les relations Nord-Sud ?
 - b. Quelle est selon vous la principale force pour l'avenir de la coopération internationale ?
9. Remerciements
- a. Voulez vous ajouter d'autres informations ou d'autres réflexions ?
 - b. Bref rappel du code d'éthique de l'UQAM.

3) Schéma d'observation des OCI/ONG

A) Rencontres informels avec le personnel de soutien administratif des OCI et des ONG :

- 1. Outils de gestion des différents programmes de développement. Qui participe à la production de ces outils. Qui sont les principaux utilisateurs.
- 2. Mécanismes de participation a la prise de décision en ce qui concerne la relation de partenariat, c-à-d l'exécution, le suivi, et l'évaluation des programmes. Qui participe, périodisation des réunions, lieux des réunions.
- 3. Proximité géographique entre l'organisation et les lieux d'exécution des programmes. Nombre de visites, propos des visites.

B) Rencontres informelles avec les bénéficiaires :

- 1. Relation avec l'ONG, depuis quel année.
- 2. Comment l'ONG aide/facilite son travail.
- 3. Type d'activités organisées par l'ONG auxquelles il/elle participe ?
Périodisation des activités ?
- 4. Autres activités de communication, information ?

5. Connaissance du fonctionnement de l'ONG ? Structure, membership, modes de financement, bailleurs de fonds, etc.?
6. Relation avec les coopérants/agents de programmes des OCI?

BRÈVE PRÉSENTATION DES DONNÉES

Partenaires de Développement et Paix au Guatemala

Nom du Groupe	Type de groupe	Domaine d'activité	Population touchée	Rayonnement	Siège social	Persomnes à interviewer
INCIDE, <i>Initiative Civile pour la Démocratie</i>	ONG de formation et d'accompagnement aux groupes locaux	Éducation civique; Appui à la participation et 'la prise en charge locale	Communautés autochtones	Alta Verapaz, Petén et Côte Pacifique	incide@c.net.gt 2a Avenida, 3-66, Zona 1, Ciudad de Guatemala Tel : (502) 238-4489	- Olga Pérez, Directrice Générale - Rafael Castro y Julio Mora, agents de programme
SERCATE, <i>Service de Formation technique et d'Éducation</i>	ONG de formation et d'accompagnement	Renforcement des organisations locales; Formation technique; Accompagnement aux projets communautaires	Communautés rurales	Côte pacifique et centre du pays	sercate@c.net.gt 2da Calle 16-60, Zona 4 de Mixco, Colonia Valle del Sol; Ciudad de Guatemala Tel : (502) 591-4621	- Rossana Elizabeth Gómez, Coordonnatrice - Hugo Marcos et Julio Palacios, agents de programme
CUC, <i>Comité d'Unités paysannes</i>	Mouvement des autochtones de base	Renforcement des organisations de base; Renforcement des autochtones au plan national; Solutions aux conflits de terres	Communautés autochtones	National	cuc@guate.net 31 Avenida A 14-46, Zona 7; Ciudad de Plata II; Ciudad de Guatemala Tel : (502) 594-9754	- Rafael Gonzalez Yoc, Directeur - Victor Xajil et Aparicio Pérez, agents de programme

Partenaires de SOCODEVI au Guatemala

Nom du Groupe	Type de groupe	Domaine d'activité	Population touchée	Rayonnement	Siège social	Personnes à interviewer
PADEL, <i>Programme d'appui au développement local</i>	Support technico-financier aux coopératives, aux associations, aux comités et aux groupes de petits producteurs et productrices	Amélioration de la production, Respect pour l'environnement, Renforcement de la structure démocratique des organisations.	5000 bénéficiaires directs, 12 500 bénéficiaires indirectes.	National	pdsocodevi@intlnet.net.gt 5ta. Ave. 6-10, zona 14, El Campo, Ciudad de Guatemala tel. : 367-2222; 367-2267	- Yvan Girardin, Directeur; - Philippe Demers Directeur du Programme PROES; - Julio Estrada, agent de programmes.
FEDECOVERA, <i>Fédération des coopératives agricoles de Verapaz</i>	Fédération des coopératives	Renforcement du département forestier	5 300 bénéficiaires directs, 31 800 bénéficiaires indirectes	Alta Verapaz	6A Calle 5-05, Zona 11 Cobán, Alta Verapaz Tels : (502) 951-1311, 1314, 3663	- Leonardo Delgado, Gérant Général; - Sami Lopez, Directeur Dep. de programmes; - Hugo Moran, Directeur dep. Forestier; - Oswaldo Batz, agent de programmes
FEDECOAG, <i>Fédération des coopératives agricoles du Guatemala.</i>	Fédération des coopératives	Assistance technique à la commercialisation des produits des membres	800 bénéficiaires directs, 4 000 bénéficiaires indirectes	National	2A, Calle 16-60, Zona 4 Mixco Residenciales Valle del Sol Cuidad de Guatemala	- Julio Recinos, Gérant Général - Luis Navarro, Directeur programmes; - Luis Orozco, agent de programmes

Composition du corpus :

- Nous avons rencontré un total de vingt-quatre personnes : six directeurs généraux ou coordonnateurs; onze cadres (directeur ou coordonnateur de département); 6 chargés de programmes.
- Les vingt-quatre entrevues on eu une durée moyenne de 1heure et 40minutes.
- Chacune des entrevues a été transcrite et comptent environ 25 pages, ce qui représente un total d'environ 600 pages de corpus sur les relations de partenariat Nord-Sud dans le secteur de l'économie sociale.
- En janvier 2002, nous avons débuté l'analyse de ces données suivant une démarche déductive.

Répartition des personnes interviewées

		Directeur général ou équivalent	Cadres (Directeur de département, Coordonnateur de région, etc.)	Chargés de programmes	Total
Québec	Développement et Paix	1	3	1	5
	Socodevi	1	3	1	5
Guatemala	Partenaires de D&P :				
	CUC	1	1	1	6
	Sercate	1			
	Incide	1	1		
	Partenaires de Socodevi :				
	Fedecovera		1	1	7
	Fedecoag		1	1	
	SocodeviGuatemala	1	1	1	

EXEMPLE DE LA SYSTÉMATISATION DES INFORMATIONS RECUEILLIES

Rencontre avec M. M. et M. K

Date : Lundi le 2 décembre 2002, 12h30

Cette journée j'étais malade – sinusites, il a fait très très chaud...

- Brève présentation de mon projet de thèse.

J'ai commencé par expliquer mes trouvailles dans la revue de littérature en coopération internationale, particulièrement le fait que les rapports sociaux Nord-Sud étaient présenté systématiquement au détriment du Sud – soit les ONG, soit les groupes de base, soit les populations, sans tenir compte du fait qu'il existe d'autres types de rapports qui, tout en contenant les rapports de pouvoir N-S, contribuent à équilibrer la balance en tenant compte des points de vue du Sud, comme par exemple les rapports de solidarité.

- Rapports sociaux

Nous avons discuté un peu sur la « reconnaissance », ou la non reconnaissance, des rapports de pouvoir dans les relations de partenariat dans le cadre de la coopération internationale. Je n'ai pas insisté là dessus car il s'agit des questions centrales de mon entrevue et je ne voulais pas avoir cette discussion sans l'enregistreuse ou sans la possibilité de prendre notes de leur avis.

- Discussion sur la mondialisation

M ne semble pas être d'accord avec une vision passe-partout de la mondialisation, arguant que la mondialisation a eu, et continue à avoir, des effets positifs sur les groupes de base du Sud et que dans ce cadre là, on assiste à l'émergence des nouvelles initiatives du genre du Forum Social au Porto Alegre entre autres. L'émergence de la société civile n'aurait eu lieu sans mondialisation – qu'est-ce donc la mondialisation? Il faut bien la définir car ce n'est pas un concept clair et précis en soit Voir comment intégrer cette discussion dans ma thèse.

- Questions sur mon projet

Une des premières questions que M. m'a posées a été sur mes hypothèses. J'ai donc expliqué mon hypothèse générale et les 3 sous hypothèses qui concernent les 3 dimensions d'analyse des relations de partenariat.

Par la suite M. m'a demandé sur ma méthodologie. Même si j'ai expliqué mon choix des OCI au Québec et leurs partenaires au Guatemala. Les commentaires sur mes choix au Québec ont porté sur la différence entre les deux organisations et la conséquente différence des approches. J'ai expliqué que mon propos était d'analyser deux types de coopération une qui va renforcer le tissu social – plus sociopolitique - et l'autre qui renforce les organisations déjà établies – plus socioéconomique- ...

M. a souligné le fait que leur organisation est intéressé aux initiatives d'appui à l'association des gens et à la mobilisation des gens en vue de l'amélioration de leur situation – au Guatemala par exemple un groupe qui travaille à la revendication des droits des autochtones au niveau municipale... Ces projets sont privilégiés par leur institution plus que de projets qui s'intéressent aux aspects économiques...

- Ma perception de la rencontre

La conversation a été dominée par les interventions de M, par ses questions, ses commentaires et ses souvenirs de sa période de rédaction de thèse. K. avait l'air fatigué mais attentif à mes réponses et à mes explications... comme s'il avait eu une division du travail entre les deux : M. a posé des questions et K. a écouté et a fait quelques petits commentaires... Peut être la rencontre n'était pas nécessaire ?

- Mes questions

J'ai demandé la description des tâches de chacun faisant allusion au fait que le département a été restructuré après 1995... Mais je n'ai pas eu des réponses. Suite à ma demande de commentaires sur mon projet, étant donné que tous les deux sont PhD en anthropologie, ils m'ont posé des questions sur mon échéancier... K. pensait que mon échéancier était trop optimiste tandis que M. le considérait réaliste... j'ai bien expliqué

que une bonne partie de premiers chapitres était déjà écrite. À la limite ce que je veux est avoir à tout le moins une version complète de ma thèse pour mars 2003, puis me donner le temps de la retravailler pendant au moins un mois.

Rencontre avec M. P.

Date : Jeudi le 21 novembre 2002, 10hrs

- L'entrevue a été interrompue deux fois. La première fois lorsqu'on s'est installé dans une grande salle de conférences au premier étage, M. G. est venu car il avait une conférence téléphonique. Il nous a offert son bureau où nous nous sommes installés. Environ une heure après, M. G est revenu est nous sommes retournées à la salle de conférences. P. a profité pour prendre une pause cigarette et j'ai profité pour prendre mon rendez-vous avec M. G.

- Au retour de la pause P. avait eu l'occasion réfléchir et d'ajouter des commentaires concernant ce qui avait été dit avant l'interruption.

- P. utilise son expérience générale lorsqu'elle parle des relations de partenariat, puisqu'elle cite des exemples et anecdotes de différents pays et de différentes périodes de temps pour illustrer ses idées.

- P. est une militante qui a une analyse très juste et politique de la situation en Amérique centrale et le Caraïbes. Cela se traduit dans son travail lorsqu'elle accorde beaucoup d'importance à l'appui des groupes qui ont une vision ou une analyse éclairée de la situation politique dans leur pays et de leur situation sociale, politique et économique. Des groupes qui en plus veulent changer la situation de ses membres, des populations locales, etc.

□ Est-ce la vision militante du personnel aussi importante que la vision/mission de l'organisation ? Est-ce la vision de l'organisation qui se traduit dans le choix du personnel militant ? Y a-t-il des militants dans toutes les OCI/ONG ? Il y a différents

types de militants : plus ou moins politisés, plus ou moins coopérateurs, plus ou moins féministes, plus ou moins tiers-mondistes, etc. ...

- Dans notre premier conversation, il y a déjà quelques semaines, P. m'avait confirmé que leurs projets sont des projets sociopolitiques essentiellement – ce qui est devenu très clair dans l'entrevue lorsqu'elle disait que un groupe qui s'intéresse aux activités socioéconomiques a le choix de beaucoup plus d'autres bailleurs de fonds... Leur ONG est presque unique à financer des activités politiques, à financer les coûts organisationnels/institutionnels. Elle n'est pas nécessairement intéressée à financer ce que les autres financent déjà, mais plutôt ce que les organisations trouvent difficile à faire financer... les activités politiques.

- P. est consciente des rapports sociaux N-S dans les relations de partenariat, elle n'a pas pu cependant identifier des exemples autres que le retrait du financement lorsqu'il a quelque chose qui ne vont pas... une ONG, par exemple, qui s'est éloignée, désintéressée, de son membership; le cas où il n'y a pas d'intérêt de la part de l'ONG à s'investir dans une action de mobilisation de la population; des cas où l'ONG s'intéresse seulement au financement et non à établir une relation à long terme...

- Le partenariat pour P. est celui qui se caractérise par des liens de solidarité et d'entraide. L'argent ? Oui l'argent est important et elle est toujours présente au départ... En effet, c'est la recherche de financement qui constitue le premier contact entre P. et les groupes de base.

- Cependant, les groupes sont toujours surprises d'apprendre que leur ONG est intéressé à établir un autre type de relation, particulièrement lorsque P. explique ce que le département d'éducation fait, l'importance de visites de terrain; l'importance de l'éducation au développement et comment ils obtient le financement; le lobbying et etc.

- (D'ailleurs, H. m'a dit que dans les rencontres récentes les partenaires demandent de plus en plus à leur ONG -à ses membres-, de s'impliquer dans la politique)

- Comment les groupes accèdent aux services de l'ONG ? La plupart des groupes qui reçoivent ou ont reçu leur appui exhortent les nouveaux groupes à présenter leurs projets à P.. P. reçoit aussi des recommandations des anciens et actuels partenaires sur les nouveaux projets. Mais aussi des recommandations des experts engagés par leur ONG. Dans d'autres cas, P. se met en contact directement les nouveaux groupes à travers les réseaux connus pour améliorer la capacité de mobilisation des nouveaux groupes... question d'éviter qu'ils oublient le travail politique au détriment du travail économique (livraison des services, exemple de K. dans son entrevue) □ un exemple du rôle du capital social au profit des ONG.

□ Venant du département de l'éducation, elle avait peut être idéalisée le travail de développement, les rapports N-S n'existaient pas dans les relations entre OCI et ONG d'un point de vue de la formation technique ??

EXEMPLE DE LA TRANSCRIPTION D'UNE INTERVIEW

Entrevista con M. M.

ONG/01/02

Alta Verapaz, Guatemala, 27 de noviembre de 2002

de 8:50 a 10:35.

[ONF]: Eeh agradeciéndole de nuevo, que, que haya aceptado participar en esta, en esta entrevista que me ayuda muchísimo más a mi, porque yo necesito la información y la experiencia de ustedes para hacer mi tesis, la experiencia de las organizaciones del Sur, de las organizaciones Locales de países del Sur, no esta tan docu, tan documentada como la experiencia de las organizaciones de cooperación internacional e incluso hay un problema, porque cuando se habla de ONG's uno piensa que son ONG's de todos lados y son ONG's del Norte, son organizaciones de cooperación internacional que financian los proyectos, no es necesariamente, no representan necesariamente las ONG's locales o las organizaciones como ONG/01/02 que realizan todo un proyecto de desarrollo local, así que en ese sentido la entrevista, las entrevistas que yo estoy haciendo aquí en Guatemala son preciosas para mi tesis y para lo que va a salir de mi tesis,

[MM]: Mmhmm (M.M. afina su voz).

[ONF]: Así que yo le agradezco mucho (Olga afina su voz) vamos hacernos celebres (Olga y M.M. se ríen)

[MM]: Sí.

[ONF]: Haber y. . .la . . .por supuesto que la confidencialidad y el anonimato están asegurados así que en ese sentido creo que no, usted no va a tener ningún problema (Olga habla bajo) de todas maneras el tipo de pregunta que yo le voy hacer, es un tipo de pregunta general que se basa en su experiencia no, no son detalles necesariamente los que, los que yo necesito y en caso de necesitar detalles pues yo se los puedo preguntar, se los puedo pedir por correo electrónico en fin, perdón, eeh una de las primeras preguntas es que puesto tiene usted aquí en ONG/01/02 y como, desde hace cuanto tiempo esta aquí y por qué, que fue lo que lo hizo aceptar trabajar acá en ONG/01/02 ,

[MM]: Bueno tal vez para iniciar antes de venir a trabaja acá yo trabajaba para el Estado y siempre sobre el tema de forestal, llego un momento en que la institución declino, se deterioro en cuanto a su presupuesto, en cuanto a, a su visión sobre el desarrollo forestal en el país (se oye un ruido) y eeh decidieron pues cerrar la institución y abrir la que actualmente es del Estado, en ese momento y bueno yo también como empleado del Estado empecé a tener problemas por cuestiones puramente políticos de la influencia política dentro del Estado, yo no soy político y entonces allí se empiezan a encontrar situaciones pues complicadas para uno, y empecé a tener problemas y en ese momento estaba un retiro voluntario donde le daban a uno sus prestaciones si uno se ponía, si uno se iba, yo opte por eso y a la vez yo tenía conocimiento del proyecto que aquí se estaba restando, y bueno en termino de 20 días yo tenía que estar, entonces fue para mi bastante

bueno porque eeh yo me retiraba voluntariamente, tenía beneficios económicos con mis prestaciones e inmediatamente yo me instalaba aquí en el municipio de Cobán, o sea, así fue como yo vine acá hace, hace, bueno fue el 3 de octubre del 96 que yo me vine para acá,

[ONF]: Hace seis años, no.

[MM]: Sí, hace seis años, y arrancamos con el, con el proyecto forestal en ese entonces le llamábamos Proyecto, porque era un apoyo de OCI/01 y que había que desarrollarlo, pero ONG/01/02 había allá con OCI/01 por supuesto y con otras organizaciones que ya fue eeh cual tenía que ser la misión del, del, de esta actividad que se iniciaba como. . .

[ONF]: Mmhhmm.

[MM]: como proyecto.

[ONF]: Cuénteme una cosa, usted decía que estando en el Ministerio usted conocía el proyecto de OCI/01 y ONG/01/02 por qué ?

[MM]: Lo conocí porque de alguna manera hubo una relación por cuestiones de madera aquí en ONG/01/02 y la oficina donde yo estaba con el Estado,

[ONF]: Mmhhmm.

[MM]: nos conocimos eeh con el que estaba viendo ese asunto con ONG/01/02 y bueno de repente nos caímos bien pienso yo,

[ONF]: Mmhhmm.

[MM]: y me dijo, mira allí hay un proyecto que tal si te venís con nosotros (M.M. habla bajo).

[ONF]: Y entonces cuando usted empezó a trabajar, en, en, en ONG/01/02 en ese momento todo lo que era un proyecto forestal financiado por OCI/01 eeh había sido un proyecto que. . ., ahora no es un proyecto, ahora es un departamento,

[MM]: Y es una empresa.

[ONF]: Y es una empresa también.

[MM]: Es una empresa también.

[ONF]: Ah ya, bueno ahora vamos hablar de eso, pero en esa época quien fue el que presentó el proyecto, fue OCI/01 quien le presentó el proyecto a ONG/01/02 , o fue ONG/01/02 quien le presento el proyecto a OCI/01 .

[MM]: Eeh no, lo que, lo que a mi me cuentan y un poco viendo documentos allí, revisando documentos y la información que se intercambiaron eeh OCI/01 pues sus, sus cooperantes eeh dentro de OCI/01 como tal hay cooperativas de toda clase, como cooperativas en alimentos, en educación, en forestal de todo,

[ONF]: Mmhhmm.

(Pausa)

[MM]: OCI/01 a través de Pavel aquí el Guatemala, desarrollaba proyectitos pequeños, de que van hacer un hortaliza, de que van a producir pollos de engorde, y que van a engordar marranitos y que bueno, eeh proyectos como esos de desarrollo local, pero como que se les abarcaron tantas, actividades y dijeron bueno que otras actividades podemos hacer (M.M. respira) y entonces empieza a darse la idea de hacer plantaciones forestales, pequeños viveros o pequeñas plantaciones con las eeh comunidades o cooperativas en nuestro caso, entonces se empezaron hacer preguntas sobre el desarrollo forestal y la idea surgió de los pequeños, de los grupos de las cooperativas de los técnicos de aquí de ONG/01/02 , empezaron a ver que, que, que la posibilidad podía darse entonces eso lo oyeron seguramente en la parte de (Olga afina su voz) las cooperativas forestales en, en Québec,

[ONF]: Calló en buenos oídos.

[MM]: Sí, y dijeron vean esta idea, vayan a verla y se vinieron para ver,

[ONF]: Y así empezó el proyecto.

[MM]: y así empezó, entonces vieron la potencia del lugar, vieron el clima, vieron el deterioro forestal que, que hay acá en la parte, que donde están las cooperativas, entonces se, se empezó hacer ya un estudio, como estaba, que que cobertura forestal, a manera de sondeo si se quiere decir así, o a manera de reconocimiento eeh cuanto de cobertura hay, que nivel de deterioro hay, eehmm cual es la potencialidad y lo vieron tremendamente bueno,

[ONF]: Mmhhmm.

[MM]: entonces eeh las cooperativas forestales de Québec empezaron a generar principalmente Gerartil, la Cooperativa Gerartil de donde es Jack Belie, Eucamil Coté que fueron los primero que vinieron y precisamente yo tuve contacto con ellos eeh cuando yo estaba todavía con el Gobierno,

[ONF]: Mmhhmm.

[MM]: yo tuve, porque ellos venían

[ONF]: Claro.

[MM]: ellos estaban. . ., y yo en una oportunidad estuve en una reunión con ellos, porque dijeron que querían hablar con el, pues el director regional y que, que como que como miraba la actividad forestal y que en su, para ver si había compatibilidad con las ideas de ellos, y con las ideas pues al menos de la gente que estaba en ese momento que, que era yo verdad,

[ONF]: Que bien.

[MM]: entonces allí fue donde yo me empecé a enterar del proyecto.

[ONF]: Cuando usted empezó a trabajar en el proyecto cuantos años tenía ya el proyecto de haber nacido.

[MM]: Ninguno.

[ONF]: Ah, usted empezó junto con el proyecto,

[MM]: Yo. . .

[ONF]: usted empezó a trabajar aquí en ONG/01/02 .

[MM]: Yo lo empecé solo (M.M. sonrío).

[ONF]: Ah, que bien.

[MM]: Así como lo oye (M.M. se ríe).

[ONF]: Mmhmmm.

[MM]: O sea que a mi me dijeron mire aquí están las ideas y hay que desarrollarlas, yo solo, solo era yo ni. . .

[ONF]: Tamaño. . .

[HM]: ni oficina tenía yo.

[ONF]: Tamaña responsabilidad.

[MM]: Sí.

[ONF]: Y dígame como fue el proceso de integrar ese proyecto a la estructura de ONG/01/02 y ahora resulta que es una, es toda una dirección (M.M. toma aire), cuénteme como pasó.

[MM]: ONG/01/02 a tenido su historia y seguramente como las historia que tienen eeh cada una de las organizaciones que es muy particular, eeh ONG/01/02 surge como después de la Segunda Guerra Mundial cuando los alemanes fueron retirados de Guatemala, porque había una colonia de alemanes, entonces cuando empieza la guerra pues seguramente obligan a Guatemala a que los retiren y los retiraron, les expropiaron todas las tierras que les habían dado, entonces dentro esas tierras existía pues gente que vivía allí, a aborígenes eeh que los . . .

[ONF]: Guerrilleros.

[MM]: que vivieron

[ONF]: que eran, que trabajaban menos las plantaciones.

[MM]: totalmente, totalmente indígenas, entonces eeh que trabajaban para ellos eran sus colonias eran sus mozos,

[ONF]: Sus obreros.

[MM]: como les, sus obreros, como les llamamos nosotros acá, y bueno ellos eran productores de, de, de café y eran exportadores y seguramente eeh, eeh habían ingresos de divisas y todo eso, pero cuando ellos fueron expropiados eeh las fincas las toma el Estado y, y se vuelven fincas estatales y la gente que, que vive allí se quedaron pues viviendo en las, en las fincas como, como antes,

[ONF]: Mmhmm (Olga afina su voz).

[MM]: surge entonces la idea de formarlos en cooperativas para trasladarles la tierra, o sea, su Estado en su, en su proceso de reforma agraria de eso momento entonces dice bueno les vamos a pasar la tierra a los campesinos, entonces pero allí que se formen en cooperativas,

[ONF]: Mmhmm.

[MM]: como hoy el Estado dice bueno fórmense en grupos asociativos ya no en cooperativas, hoy ya no les dicen fórmense en cooperativas sino en grupos asociativos, yo no, no mucho conozco esto pero se que los forman en grupos y asociados (M.M. toma aire), eeh entonces adquieren la tierra al menos en una forma organizada, eeh como grupo

[ONF]: Mmhmm.

[MM]: pero la tierra no se la pasan inmediatamente a su nombre y ya, es de ustedes y allí esta, eso no, eso no sucede, entonces. . ., no ONG/01/02 aun esa forma organizada y que como son tierras del estado entonces allí una facilidad de manipular a esas masas eeh con fines, con si usted quiere con fines económicos, con fines políticos y con fines incluso eeh bueno de cuando Guatemala estuvo en la guerra pues eeh nace desde ese

entonces, entonces manipulaban a la, a la población eeh porque podían de donde porque la tierra era del Estado,

[ONF]: Claro.

[MM]: era de papá Estado, entonces eeh luego surge ONG/01/02 y aún como ONG/01/02 siguen porque, porque ONG/01/02 es formada pero también sigue la tierra en nombre del Estado.

[ONF]: Y es el estado quien forma a ONG/01/02 para que represente. . .

[MM]: De alguna manera, de alguna manera.

[ONF]: el desarrollo de estas cooperativas.

[MM]: Sí, si, de alguna manera.

[ONF]: Claro esta es una época muy intre, muy intervencionista verdad,

[MM]: Muy intervencionista.

[ONF]: el Estado se mete en todo.

[MM]: Así es, entonces. . . (Olga afina su voz)

[ONF]: Tuvieron suerte que al cambiar de gobierno el Estado no haya borrado del mapa ni a las cooperativas ni a ONG/01/02 .

[MM]: Hay un aspecto muy interesante tal, piens piens yo que es uno, uno de los factores de éxito actual de ONG/01/02 como tal, porque ONG/01/02 empieza a luchar y a pelear porque la tierra sea pasado a nombre de cada cooperativa, y lo logra y mas o menos un. . ., se calcula que son como 65 mil hectáreas que son trasladadas a los cooperativistas, le estoy hablando de hace siete, entre ocho, siete y ocho años,

[ONF]: Está reciente.

[MM]: Sí, si, o sea, es eran tierras todavía del Estado, hace diez año, once años eran tierras del Estado imagínate, hasta hace vamos a ver este gobierno tiene cuatro, el anterior cuatro más o menos ocho años todavía un intento de que desde el, desde la presidencia dicen

cambien al gerente de ONG/01/02 y eso no es así, entonces todavía, todavía y aun todavía quieren manipular pero. . .

[ONF]: Quieren controlar.

[MM]: quieren controlar, pero, pero esto ya no es posible porque ellos bueno, el nivel de educación, eeh que hay en la cooperativas, eeh la influencia que tienen los políticos locales que tienen sobre estos grupos afecta,

[ONF]: Claro.

[MM]: a nosotros nos a afectado muchísimo, por ejemplo, los políticos le van a decir, miren mucha sálganse de la federación porque allí les están robando por ejemplo, eeh o sea, miren allí no les conviene mejor hagamos, bueno. . .

[ONF]: Casa a parte, mmhhmm.

[MM]: como siempre verdad,

[ONF]: Mmhhmm.

[MM]: entonces eso sucede y, y, y decir eso para nosotros no es difícil porque lo vivimos casi constantemente,

[ONF]: Claro.

[MM]: casi constantemente,

[ONF]: Claro.

[MM]: entonces eeh los mismo políticos. . .

[ONF]: Que son un tipo de asociación que lo ven como una amenaza desde el punto de vista gubernamental si quieren tener un control en la población. . .

[MM]: Sobre la población.

[ONF]: cualquier tipo de asociación civil es una amenaza para el control gubernamental, para el control del gobierno.

[MM]: Desde. . .desde mi particularidad yo pienso que eso le da, le da éxito, le da autonomía, le da independencia a cosas, cuando ellos dicen esto es mío,

[ONF]: Claro.

[MM]: ustedes no tienen que venir a mandar aquí,

[ONF]: ustedes no tienen que venir a decirme que me vaya o que me quede.

[MM]: o que me quede, son mis estatutos, son, son las normas, o sea que eeh en seis años no podemos nosotros también que la gente por ejemplo, te voy a poner una, una eeh

un ejemplo (se oye que timbra un teléfono) hay algunas cooperativas que todavía se refieren al casco, al caso de la finca verdad, que hoy es la sede de la cooperativa, por ejemplo, ellos dicen voy a la hacienda porque así me decía yo pues, aun hoy dicen que esta en la hacienda, o se fue a la hacienda, o vamos a la hacienda porque todavía, todavía hay raíces,

[ONF]: Claro.

[MM]: no dicen voy a ir a mi cooperativa, o vamos a ir a la cooperativa, o no todavía dicen vamos a ir a la hacienda,

[ONF]: Voy para la hacienda. Qué difícil verdad, dígame una cosa hasta que punto las organizaciones internacionales que financian los proyectos de ONG/01/02 entienden este programa que usted me está describiendo, este programa con el gobierno que voluntaria e involuntariamente les afecta.

[MM]: Se, seguramente yo pienso que si lo, lo llegan a percibir, eeh la si no estoy mal la AID también fue, el apoyo de AID fue, en uno de los apoyos de AID fue, fue también determinante para, para el resurgimiento de ONG/01/02 , porque ONG/01/02 eeh hace once, doce años hace la declararon totalmente en quiebra, ya estaba para liquidarse,

[ONF]: Claro.

[MM]: porque tenía una deuda,

[ONF]: El gobierno le metía cualquier cantidad de proyectos sin ninguna planificación.

[MM]: Sí, si, entonces tenían deudas pero (Olga afina su voz) se hizo un trabajo y, y, y muy fuerte de sensibilización y ellos reconocen su deuda, y eso ayudó muchísimo porque, porque ellos dijeron bueno es nuestra deuda la vamos a pagar, nos comprometemos a pagar, ese compromiso de ellos sirvió para que entonces los, los cooperantes eeh empezaran otra vez a hacer el intento de ver si se rescata,

[ONF]: Ya.

[MM]: Y se rescata, y se rescata porque se empieza a trabajar la parte puramente administrativa AID como que ataca la parte administrativa y dice bueno capacitemos líderes, capacitemos a la gente para que sea capaz eeh de administrar sus recursos, administrar sobre el apoyo que reciben eeh administrar a la organización y de alguna manera se logra,

[ONF]: Mmhmm.

[MM]: se logra y, y bueno entonces ya allí se, se concluyen en, en, en que la tierra empieza a ser de ellos, en que la administración entonces empieza ya a, a, a manejarla ellos, y, y eso lo hace AID,

[ONF]: Mmhhmm, interesante, pero AID ha sido un, una agencia digamos eeh ha sido una relación relativamente pasajera para ONG/01/02 .

[MM]: Eeh casi, casi que la mayor parte de apoyos han sido de alguna manera así,

[ONF]: Mmhhmm.

[MM]: eeh que hay una idea de desarrollo y se lleva (se oyen personas platicando) y de allí se sale y todo se pierde ya no hay continuidad,

[ONF]: No hay continuidad porque la federación no tiene la capacidad de dar. . .

[MM]: como para mantenerle, si para mantenerle.

[ONF]: Mmhhmm, hay alguna excepción dentro de esta dinámica que bueno vienen las los noruegos por decir algo y con un proyecto de pollitos, entonces ya se hacen proyectos de pollitos dos años, tres años y ya se terminó,

[MM]: Mmhhmm.

[ONF]: bueno, supuestamente esos proyectos tienen que continuar, pero continúan casi por inercia porque no se consigue financiamiento para darles continuación,

[MM]: Sí.

[ONF]: para darles seguimiento, llegan los finlandeses con un, con un proyecto para puercos entonces ya se hacen puerquitos y lo mismo.

[MM]: Finlandeses (M.M. se ríe).

[ONF]: Finlandeses, por decir cualquier cosa entonces pues si son relaciones relativamente pasajeras, o sea, duran dos, tres años y ya esta. . .

[MM]: Al menos de lo que yo he oído y donde yo he podido participar en proyectos como esos, son pasajeros sin ninguna visión, sin ninguna proyección a largo plazo que digamos, bueno logremos una sostenibilidad de del proyecto,

[ONF]: Mmhhmm.

[MM]: casi, casi no hay.

[ONF]: Usted diría que esa es la característica de todas las agencias, o de todas las agencias que ONG/01/02 ha tenido en proyectos.

[MM]: Le voy hablar de los proyectos, por ejemplo de OCI/X1 ,

[ONF]: De quién?

[MM]: OCI/X1 , eeh. . .

[ONF]: OCI/X1 de donde es.

[MM]: OCI/X1 es eeh de las remesas americanas.

[ONF]: Pero OCI/X1 es canadiense, OCI/X1 es. . .

[MM]: No, es americana.

[ONF]: Estados Unidos.

[MM]: Estados Unidos.

[ONF]: Perdón OCI/X1 es eeh Inglaterra también.

[MM]: Yo creo, yo creo, sí, no se si hayan OCI/X1 's de distintos países o OCI/X1 's varios países, yo creo que es varios países,

[ONF]: Varios países como OXFAN, OXFAN hay en varios países pero eeh OXFAN Canadá funciona de una forma diferente que OXFAN Inglaterra,

[MM]: Mmhmm, mmhhmm.

[ONF]: entonces OCI/X1 es como OXFAN.

[MM]: Bueno yo la conozco como la OCI/X1 de Estados Unidos.

[ONF]: Ok, exacto.

[MM]: Algo así, eeh vienen y traen mucha plata, por ejemplo, aquí en las Verapaces desarrollaron un proyecto del, de después del Mitch el Huracán Mitch, se gastaron millones de quetzales, yo creo que ni pudieron gastárselos para ir a recolectar arbolitos por todos lados y se acabo, tal vez lo bueno es que sembraron algunos arbolitos y están allí y algún día van a servir, pero no tiene ninguna visión como para que digamos esa inversión hubiera seguido,

[ONF]: Como no.

[MM]: Entonces eeh, eeh por ejemplo la forestería, por ejemplo los proyectos aquí hubo en Guatemala no se si para toda Centroamérica pero eeh llegó un proyecto donde por porque el campesino conservaba su sueldo, le pagaban, le daban un dinero al final y que pasaba que el campesino una vez le pagaban volvía a destruir sus estructuras de

conservación y otra vez cuentan algunos técnicos que algunos campesinos recibieron dos veces pasto por ejemplo, porque la gente es lista, los técnicos en el Estado cambian perma, constantemente hay cambios y póngase que un técnico que estuvo antes le pago sus estructuras y viene otro, otro nuevo no sabe y hace otra vez las estructuras de volverle a pagar al campesino, entonces como que, como que no es así la cosa eeh el campesino inmediatamente ve su beneficio y dice aquí hay dinero pero no, no lo ve a largo plazo en los beneficios que puede obtener de la conservación de los sueldos por ejemplo,

[ONF]: Claro, por no porque el. . .

[MM]: entonces no hay conocimiento no hay transmisión (Olga afina su voz).

[ONF]: Porque él tiene necesidades fundamentales inmediatas que tiene que satisfacer (M.M. toma aire).

[MM]: Yo estuve, yo estuve. . .

[ONF]: Como decía un sacerdote, como le podemos enseñar al campesino a rezar el padre nuestro si no tiene pan para bendecir (Olga sonrío) entonces pues es lógico por supuesto (Olga sonrío de nuevo) digo.

[MM]: Mmhhmm. Entonces eeh, eeh si hay pocos muy pocos ejemplos hay para pensar que los proyectos se quedan más permanentes fíjate,

[ONF]: Mmhhmm.

[MM]: y bueno también las políticas del Estado tienen que, tienen que ver mucho con esto,

[ONF]: Mmhhmm.

[MM]: por ejemplo, si viene una organización con un proyecto lechero pero si el Estado no apoya a esa iniciativa posiblemente cuando se vaya el apoyo se acabó el proyecto,

[ONF]: Mmhhmm.

[MM]: porque también el estado no, no, no lo apoya pues, no, no hay una política, una . . .

[ONF]: No hay posibilidades, claro.

[MM]: política para que eso se permanezca, y le digo esto por, por el ejemplo mismo que estamos viviendo nosotros como con la actividad forestal, eeh el ah Guatemala tiene actualmente su política forestal muy bien definido, pensaríamos que bueno al menos de lo que hemos oído nosotros que de, de otros países que, que de Guatemala es uno de los países que tiene la política (M.M. habla bajo), de los pocos países que tienen la política

definida de, y muestra de ello es que algunos otros países que, que carecen de esa política han consultado la de Guatemala, entonces eso quiere decir, que, que sí es real pues. . .

[ONF]: Que es una buena. . .

[HN]: que es una buena política,

[ONF]: Mmhmm.

[MM]: que es objeto de, bueno de (M.M. habla bajo) de investigación y eso lo hemos oído en foros latinoamericanos y gente de los mismos países aquí mismo en ONG/01/02 hemos recibido por ejemplo a los colombianos, hemos recibido a los salvadoreños para ver el caso, el caso ONG/01/02 verdad, que de alguna manera con todos sus errores, con todas sus deficiencias eeh pues ha surgido alguna prueba con otra,

[ONF]: Mmhmm. Cuénteme una cosa, existe el problema de, de ausencia de políticas estatales para el desarrollo de diferentes sectores, eso usted me, lo acaba de decir y por supuesto es un marco jurídico y de desarrollo fundamental para cualquier tipo de actividades pero hay otra cosa también, si yo trabajara en la cooperación Noruega por ejemplo, y yo tengo una visión de desarrollo sostenible en la cual yo voy apoyar un proyecto de ONG/01/02 para que ese proyecto se inicié le voy a dar los instrumentos a ONG/01/02 para que ONG/01/02 le de seguimiento y dentro de tres años yo me voy, porque he dado lo suficiente para que la institución o la organización local asuma el seguimiento del proyecto esa es la lógica con la que yo intervengo,

[MM]: Mmhmm.

[ONF]: esa es la lógica con la que yo desfinancio a los pollitos y fase uno, fase dos y fase tres se sabe que es la última porque yo me voy y ONG/01/02 sigue con los pollitos, o sea, integra los pollitos,

[MM]: Mmhmm, mmhmm.

[ONF]: eso funciona o no, y por qué no, si sí y si no por qué no, usted me decía que es un problema porque las relaciones son por lo general temporales, es cierto que es un problema porque son temporales y a veces tienen una visión demasiado corta de lo que es el desarrollo, entonces yo me pongo a pensar si yo me voy del otro lado y dentro de mi visión mi intervención tiene que ser corta porque yo favorezco o trato de favorecer la autonomía de la organización en el seguimiento de acceso,

[MM]: Sí, pero. . .

[ONF]: entonces. . .

[MM]: pero, pero digamos la, la esa autonomía de la organización también tiene que estar dentro del contexto nacional y dentro de un contexto de políticas de desarrollo del Estado como tales y le ponía el ejemplo nuestro forestal, tal vez no terminé en explicarle pero por ejemplo, eeh hay una política forestal y se crea un incentivo forestal por ejemplo, como muchos países han ensayado y como Guatemala también lo ensayo con los incen, con los incentivos fiscales que en vez de pagar al fisco la gente tenía que invertir en plantaciones por ejemplo, eso no funcionó porque eeh dijeron que se había prostituido y tampoco la gente que estaba metida en estos beneficios tampoco pudo defenderlo, entonces hago decir todavía en todo eso,

[ONF]: Mmhhmm.

[MM]: y, y, y no caminaba y también la otra cosa es de que los incentivos fiscales que tenía Guatemala solo podían acceder los que te pagaban muchos impuestos, entonces solo inver, accedía gente de dinero pues, después viene otro proyecto que le llaman las cinco mil hectáreas que, que era un, una especie de crédito y tampoco funcionó yo creo que se llamaba cinco mil hectáreas porque tenía que reforestar cinco mil hectáreas anuales y en todo el tiempo en que existió el proyecto no llegaron a las cinco mil hectáreas (M.M. sonríe), entonces no funcionó,

[ONF]: Mmhhmm.

[MM]: bueno al, al en el marco de la política forestal actual entonces surgen los incentivos forestales, entonces se da el cambio de esa institución que yo le digo donde yo estaba y cambia a la actual, y bueno establece ya una política más clara en donde toda la gente se apropia de la política porque los incentivos forestales hoy pueden acceder a hasta el que tiene un mínimo de plantación de doce hectáreas hasta un techo máximo de más o menos 110, 120 hectáreas, o sea que pueden acceder, la otra es que pueden acceder organizaciones que aunque sus socios tiene menos de una hectárea pero que entre todos hacen mínimo doce hectáreas ya acceden, entonces como que hay por eso le decía yo que las políticas de del Estado con el proyecto que viene, tienen que, tienen que conjugar porque entonces si hay, si empieza a darse, o sea, que en un proyectito pequeño esta dentro de, de una de un proceso de desarrollo aunque sea en ese reglón pero que es estatal y que lo están apoyando (M.M. habla bajo), (M.M. respira) que pasó hace como ocho meses el Estado, el gobierno no hablemos del Estado, el gobierno tiene un intento de, eeh intervenir la actual constitución y que pasó como que todos se pararon y dijeron no aquí, aquí va a pasar algo malo, por ejemplo, nuestras ventas de plantas recayeron y muchos, muchos nos dijeron miren ya no vamos a comprar porque aquí hay problemas, entonces vienen las organizaciones, los grupos organizados y encontramos ahora que todos quieren defenderlo porque lo están, lo ven como bueno y todo el mundo se levanta en todo el país y dice, No, la institución no la tocan ustedes porque la van a intervenir (M.M. habla bajo) y hubo una lucha tremenda por mas o menos tres meses y al final la Corte de Constitucional dice no se interviene, entonces mire, mire como eso empieza a, que pasa si nos hubieran quitado, hubieran realmente intervenido el, el gobierno actualmente hubiera metido totalmente las manos, seguramente hubiera ido a destruir todo esto que se ha venido trabajando no digo de seis, siete años, yo, yo pensaría que tal vez unos doce años

de trabajo porque hubieron consultas, hubieron el desarrollo de la política se, se hizo de esa manera no lo hizo un político y se, no, hubieron consultas yo recuerdo que estaba todavía con el, en el Estado cuando se estaban haciendo estas consultas, el plan de acción forestal, eeh para Guatemala que hay, hay planes de acción forestal para toda América latina y es Guatemala uno de los únicos países que ha mantenido esa oficina, las demás han sido decorativas en cada país, pero acá el plan de acción forestal en Guatemala que es otro proyecto y que tal, que se ha, se apropiaron de, de usaron los recursos que tenían allí para el beneficio del país (Olga afina su voz) bueno surgieron allí tres o cuatro hombre que se pusieron a pensar y a financiar la política forestal de Guatemala y como que la desarrollaron eeh, eeh, mas o menos bien, (se oye que una persona ser ríe) que mire ya pasó esta, esta crisis,

[ONF]: Mmhmm.

[MM]: entonces eeh pues se solidifica el movimiento forestal el desarrollo forestal del, del país.

[ONF]: Por eso usted me decía que es importante analizar la sostenibilidad de los proyectos dentro de su contexto, dentro del contexto de cada una de las organizaciones,

[MM]: Sí.

[ONF]: porque yo en, en Finlandia, en Noruega, o en Suecia, o en Montreal, en Québec no puedo pensar en lo que es desarrollo sostenible sin tomar en cuenta el contexto guatemalteco, el contexto colombiano y el contexto de Filipinas, y etc., etc.,

[MM]: Mmhmm.

[ONF]: eso es lo que usted me está diciendo.

[MM]: No, yo lo que le estoy diciendo es de que digamos cuando, cuando cualquier agencia de desarrollo que quiera apoyar tal, tal idea, o tal iniciativa que ya, o sea, la hayan, se la hayan inventado ellos o que se la hayan, o la hayan por necesidad surgido aquí al país donde van a querer apoyos (M.M. habla bajo) pues, pero si dentro de ese contexto nacional, dentro del contexto de país no, no van apoyar eso no va a surgir, va quedar entonces como un proyectito allí, se fueron se pasaron la primera, segunda, tercera fase y se murió,

[ONF]: Y se murió.

[MM]: porque el gobierno o el Estado no tiene nada que ver políticamente con ella, le, le, le decía por ejemplo, aquí en Guatemala hay cooperativas, por ejemplo, productoras de leche tenemos en el Occidente una cooperativa, aquí en los Verapaces hay una y allí se andan quejando de que no pueden seguir desarrollándose porque el estado no apoya, y le estoy contando lo del forestal eeh tal un proyecto en el, no tengo en este momento el

monto exacto cuanto se ha hecho en plantaciones pero hemos hecho tal vez unas siete veces más de todo lo que se ha, antes de de los incentivos forestales se hizo,

[ONF]: Imagínese.

[MM]: entonces es es hoy lo critica mucha gente, siguen diciendo de que es un proyecto para los ricos y que pero en ONG/01/02 tenemos 800 usuarios en, en, en el altiplano de Guatemala hay miles de usuarios pequeños organizados en asociaciones, en grupos reproductores, en cooperativas,

[ONF]: Cuantas cooperativas son miembros de ONG/01/02 ,

[MM]: 36.

[ONF]: y esas 36 representan cuantos miembros.

[MM]: Eeh más o menos eeh son como eeh siete mil a ocho mil miembros.

[ONF]: Digamos siete mil quinientos, para cortar la papa entre dos,

[MM]: Sí.

[ONF]: (Olga afina su voz) y cuantas. . .

[MM]: Y hay mas, hay mas,

[ONF]: Claro.

[MM]: porque hay mas participantes que no están afiliados,

[ONF]: Claro.

[MM]: y hay grupos que no son cooperativas y que están dentro del movimiento.

[ONF]: Aha, el proyecto de ONG/01/02 beneficia no solo a las cooperativas de ONG/01/02 sino a grupos, asociaciones y comunidades que no están pues que no están asociadas.

[MM]: Sí.

[ONF]: Aha.

[MM]: O sea, para sus asociadas seguramente tiene privilegios y, o hay tal vez no privilegios hay formas que facilitan el desarrollo de los proyectos, pero hay grupos a quienes les vendemos, nosotros vendemos,

[ONF]: Servicios.

[MM]: aha, servicios, nosotros vendemos no, no. . .

(Pausa)

[ONF]: Ahora sí, me decías.

[MM]: ONG/01/02 atiende a sus cooperativas, dando facilidades, atiende a personas que están en las cooperativas pero que no están afiliadas que también alcan, nos alcanza

[ONF]: Claro.

[MM]: y a grupos organizados que también son como, como unos aliados de, de ONG/01/02 ,

[ONF]: Claro.

[MM]: por, por afinidad,

[ONF]: Son como, pequeños satélites de ONG/01/02 .

[MM]: sí, sí, tienen acceso a crédito, a trabajar bien, que de repente le vienen a vender su producto a la organización,

[ONF]: Mmhhmm.

[MM]: eeh cardamomo.

[ONF]: Dígame una cosita, usted me decía que uno de los problemas eran las políticas, por supuesto la ausencia de políticas cuando hay ausencia de políticas es muy poco lo que puede hacerse,

[MM]: Mmhhmm, mmhhmm, mmhhmm.

[ONF]: y en ese sentido el proyecto forestal es una excep, excepción porque hay una política que lo apoya y el proyecto forestal se, se, se inserta dentro de esa política,

[MM]: Mmhhmm, mmhhmm, mmhhmm.

[ONF]: que no es el caso de todo producción de leche, producción de

[HM]: Mmhhmm.

[ONF]: carne, producción de café hasta cierto. . .

[MM]: Tejidos.

[ONF]: tejidos por ejemplo.

[HM]: Ca, ca, café, café pues la organización. . .

[ONF]: Café tiene tiene esta muy institucionalizado.

[MM]: Sí.

[ONF]: Resulta que usted me decía también que por un lado la ausencia política y por otro lado la temporalidad de las intervenciones y aquí yo quiero que hagamos una comparación, un análisis OCI/01 me parece que no tiene un tipo de intervención temporal, como el tipo que usted me contaba que no importa si es que Canadá, o si es que Estados Unidos no importa, pero me parece a mi que la intervención de OCI/01 , el Pavel por ejemplo,

[HM]: Mmhhmm.

[ONF]: fue una intervención. . .

[MM]: Temporal.

[ONF]: Temporal, si pero OCI/01 . . .

[MM]: Sí porque ya no está.

[ONF]: Sí, pero OCI/01 continua con los signos de Pavel.

[MM]: Así, si, si, si, claro.

[ONF]: Entonces en ese sentido me parece a mi que no es temporal, porque interviene, apoya un proceso, y ese proceso da sus. . .

[MM]: Da paso para otro.

[ONF]: da sus hijos, no.

[MM]: Sí, si, si.

[ONF]: Y, y continua apoyando los pequeños procesos que se engendraron en este proceso Pavel, tengo la impresión pero posiblemente me equivoco, usted cual es su impresión.

[MM]: Yo pensaría que como OCI/01 , Pavel fue un proyecto en si como temporal como Pavel como tal, pero OCI/01 en general sigue, sigue apoyando, pero volvamos al proyecto forestal y porque es que yo sostengo esto.

[ONF]: Porque el proyecto forestal es un hijo de Pavel,

[MM]: Y de OCI/01 a la vez.

[ONF]: y de OCI/01 , y ahora resulta que son un departamento y una dirección de ONG/01/02 ,

[MM]: Así es, así es.

[ONF]: entonces continua, no es temporal.

[MM]: Ah, bueno pero nosotros lo estamos tratando de que sea permanente también.

[ONF]: Por eso, por eso.

[MM]: Sí.

[ONF]: Exacto.

[MM]: entonces como temporal Pavel, como Pavel, como nombre Pavel fue eeh pues fue definido eeh hubo un Pavel uno, un Pavel dos, y yo creo que, que hubo quisieron que hubiera un Pavel tres, pero ya no hasta allí se acabaron los, los Paveles, entonces Pavel para nosotros pues nos dejó está, aquí en ONG/01/02 ha dejado por ejemplo, la organización de mujeres verdad, y están se quedaron,

[ONF]: Allí están.

[MM]: Las mujeres organizadas.

[ONF]: (Olga afina su voz) genial.

[MM]: Aha, entonces por eso le decía yo que son tan bien las organizaciones y en una de, en una de mis eeh que de intervenciones a eeh a nivel de desarrollo yo digo que somos las organizaciones las que también deben de saber aprovechar muy bien, bien los recursos que vienen, porque muchas otras organizaciones no,

[ONF]: Mmhmm.

[MM]: solo lo apoyan así temporalmente y. . .

[ONF]: Mmhhmm, mmhhmm, pero a eso me refiero cuando, cuando yo quiero establecer una diferencia entre OCI/01 y OCI/X1 , y OCI/X1 por ejemplo, que es, es la intuición. . .

[MM]: Sabe que, sabe cual es la otra cosa de ahorita me falta el aire, qué pasa con ellos es que ellos tienen un universo amplísimo y se diluye todo, mientras que ONG/01/02 no, son universos bien definidos y se trata de que se quede allí y se trata de que siga, siga, siga. . .

(Pausa)

[ONF]: Si me hace el favor, ahora si, usted decía que. . .

[HM]: en el caso que usted menciona . . .

[ONF]: usted decía que el, en el caso de ONG/01/02 es un pequeño universo muy bien definido, en cambio en el caso de las agencias de, de financiamiento. . .

[MM]: En el caso de OCI/X1 .

[ONF]: de OCI/X1 .

[MM]: Sí, es un, es todo y. . .hay. . .

[ONF]: Es un. . .

[MM]: ellos a, atienden al que llega.

[ONF]: Mmhhmm, claro, esa es la diferencia.

[MM]: Esa es la gran diferencia, otra diferencia es que ONG/01/02 , las tierras usted sabe que aquí el la tierra es, eeh es sagrada (M.M. sonríe) y la tierra esta a nombre de la organización no a nombre de los. . .

[ONF]: Individuos.

[MM]: individuos, es otra gran, gran diferencia con otras organizaciones,

[ONF]: Mmhhmm.

[MM]: usted ve,

[ONF]: Usted cree. . .

[MM]: mira por ejemplo, la, la cualquier cooperativa del Occidente allí están organizados en cooperativas, pero los dueños de la tierra son cada uno,

[ONF]: Mmhmm, claro.

[MM]: yo no se como se ma, se maneja pero digamos acá esta esa gran diferencia de la que tierra esta a nombre de las organizaciones,

[ONF]: Claro. Usted cree que ese universo que está tan bien definido para ONG/01/02 es un universo que esta también muy bien definido para OCI/01 precisamente porque OCI/01 es una organización cooperativa, sus miembros

[MM]: Mmhmm, mmhmm.

[ONF]: sus organ, los organismos que fundaron a OCI/01 son todos,

[MM]: Mmhmm, mmhmm.

[ONF]: federaciones de cooperativas, entonces son muy bien es esto lo vamos a poner como cooperativas ahorita, ustedes sienten o vos en tu experiencia sentís esa, esa diferencia, que

OCI/01 quizás sea más sensible, más abierto a comprender la realidad de SOCO, de ONG/01/02

[MM]: Aha, seguramente, seguramente, es mas nos han enseñado algunas veces,

[ONF]: Aha.

[MM]: como deben de hacerse las cosas,

[ONF]: Mmhmm.

[MM]: por ejemplo, eeh nosotros eeh. . .

[ONF]: Muchas gracias.

[HM]: nosotros acá teníamos o tenemos una concepción cooperativa tal vez que rara, tal vez eeh, eeh que ya debería de ir cambiando a la, a la, a la sintonía con, con lo que está pasando con otros lugares por ejemplo nos decían ellos que un asociado a una cooperativa forestal en Canadá era el dueño de una máquina que la ponía al servicio de su cooperativa verdad, y eso aquí no, ahora si ya se empieza por ejemplo a dar eso que un grupo de asociados se juntan y compran un carro y le dan servicio de transporte a la cooperativa, o que un grupo de. . .de cooperativistas se unen compran una secadora y dan servicio además de las secadoras que tienen las cooperativas por ejemplo, entonces como que la se tienen que ir cambiando

[ONF]: Mmhmm.

[MM]: el modo de ser de acuerdo a, a como a las necesidades que nosotros tengamos por ejemplo, eeh ONG/01/02 hace una alianza con una empresa exportadora de cardamomo por ejemplo, que me imagino que habló Sami, Sami López allí verdad, y por qué, porque nosotros no sabemos vender porque no tenemos ningún contacto allá afuera pero ellos y ONG/01/02 tiene a sus productores, entonces eeh ir buscándole allí la, la forma de cómo complementarse,

[ONF]: Mmhhmm.

[MM]: y tener éxito pero seguramente eso no se logra en tres años o en cuatro años,

[ONF]: Mmhhmm.

[MM]: pero es, seguramente nosotros como FEDECODERA tenemos también que aprender como es la cosa de ir a vender cardamomo.

[ONF]: Volviendo a la, el, la, la, las alianzas estratégicas entre las fundaciones y las empresas o las corporaciones privadas me parece muy interesante, (Olga afina su voz) pues va mas allá de lo que es el desarrollo cooperativo en si, pero yo quiero regresar un poquito atrás, y le quiero preguntar con respecto al proceso de, de, como pudiera decirle, el proceso de adaptación del proyecto como fue que ONG/01/02 , o mejor dicho por qué fue que ONG/01/02 decidió eeh adoptar los proyectos forestales y convertirlo en una dirección.

[MM]: Ah, bueno, habían eeh seguramente eeh en, en los resultados de las del estudio digámoslo así, los resultados del estudio eeh (se oyen personas hablando) indicaban que, que la cobertura forestal estaba bastante deteriorada en las mismas cooperativas se miraba la perdida de sueldos, la vocación por estar en las cooperativas anda en el 70% y su cobertura es el 30%, nosotros como técnicos entendemos que la, que hemos rebasado el limite de nuestra vocación productiva y estamos en este momento en el grave riesgo de que las tierras sean mas pobres cada vez, eso eeh es el pensamiento que nosotros hicimos de las observaciones (se oye gente platicando) que se dan y, y bueno entonces aun lado a la, a la potencialidad que tenía la región porque tienen una región para la producción forestal eeh bueno entonces hagámoslo y se empieza, afortunadamente y por eso le insisto en que, en que el Estado tiene mucho que ver con el desarrollo de los productos porque con Pavel nosotros estábamos en el '96 haciendo nuestros proyectos, a mi me trajeron aquí el 3 de octubre y en diciembre yo ya estaba desarrollando los proyectos, cuantas hectáreas se van a plantar, como, presupuestos, quien iba a pagar, cuales eran los compromisos que adquiría la, la cooperativa, la social, etc., y resulta que en febrero o en marzo, bueno nosotros ya estábamos instalando el vivero apoyado por OCI/01 y ya para producirse plantas, para ese entonces eran 240 hectáreas y resulta que en marzo o febrero marzo, se establece el programa de incentivos forestales del Estado (M.M. habla bajo) y nuestro cuatro proyectos los agarramos y los vamos a meter a los, al programa de incentivos forestales y decimos mire aquí están los cuatro proyectos de ONG/01/02 , era una, eso fue, fue impresionante a nivel nacional, y impresionante porque una

organización que ya compra, casi que dicen que hoy se restablecen los incentivos forestales y que a los 15 días nosotros ya estábamos allí con nuestros proyectos y queremos ver que seis por doscientos, como doscientas cuarenta hectáreas, doscientas cuarenta hectáreas ya para incentivos y está surgiendo y era una, una, una respuesta inmediata, entonces ese año nosotros fuimos reforestamos el 20% a nivel nacional,

[ONF]: Imagínese.

[MM]: porque seguramente toda la gente reacciono entonces ya fue cautelosa en reaccionar todavía se estaba esta, se estaba bueno que banco iba a manejar el fideicomiso para los créditos forestales y bueno, y nosotros ya pues ya rápido (Olga sonrío) entonces éramos el 20, nosotros ese año reforestamos el 20% a nivel nacional del proyecto, del PINFOR, entonces (Olga afina su voz) eso, eso fue de impacto,

[ONF]: Pero esas fueron las condiciones que le permitieron a ONG/01/02 decir este proyecto es un proyecto de largo plazo,

[MM]: Así es, así es.

[ONF]: este proyecto tiene futuro.

[MM]: Así es, entonces nosotros estábamos hablando por ejemplo con , no se yo no se donde estuviéramos si los incentivos forestales no hubieran entrado tal vez estuviéramos pidiendo apoyo a saber ni a quien para darle vida al proyecto, pero nosotros sabíamos y yo en lo personal sabía de que este proyecto aun, aun hoy yo digo hasta que no cumplamos doce años yo no les voy a poder decir a ellos se dan cuenta de que el proyecto funciona,

[ONF]: Mmhmm.

[MM]: porque no, hace eeh cuando empezamos con Pavel las cuatro cooperativas que arrancamos, dos cooperativas mire fue a empujones y casi que mucha entiendan que esto es bueno, hubieron problemas estructurales en las cooperativas, mire problemas por todos lados por ratos yo decía esto no funciona estoy equivocado, y por ratos decía si va a funcionar, vamos, y total de que fue sensibilizarnos dentro de las primeras acciones que nosotros escribimos sensibilizar a la, a la gente y recuerdo que nosotros íbamos a una cooperativa por ejemplo un día domingo a motivarlos y nos decían que sí, y nos veníamos contentos, el día miércoles ya los teníamos no fijense que mejor dijeron que no,

[ONF]: Ay que cólera.

[MM]: Y otra vez, mucha vos miren, y mire así nos estuvimos, nos estuvimos así como dos años, teniendo el dinero en la bolsa de Pavel, teniendo el dinero no, no queremos, si es que porque dice la gente que para que vamos a sembrar más, si estos arbolitos solitos nacen entre el monte, cosas como esas verdad, o por ejemplo, bueno y porque vamos a sembrar esos árboles si hasta dentro cincuenta, ochenta años yo voy a esta cosechando

milpa (M.M.. habla bajo), por ejemplo, como voy a cosechar árboles y de qué voy a vivir, y mi maíz y mi frijol, cosas de esas

[ONF]: Válidas.

[MM]: iiiihhhh muy válidas, totalmente válidas,

[ONF]: Muy válidas, muy válidas.

[MM]: y nosotros las respetamos mucho,

[ONF]: Y qué hacían.

[MM]: encontrarles soluciones entonces hablábamos con las, con las directivas y decirles que hacemos, aquí está el dinero no debemos de perderlo si este dinero no lo usamos Pavel se va, nos abandona, demostrar uno de los errores creo que se, que se cometieron fue hacerlos muy grandes, se hicieron proyectos muy grandes que, que a la larga se luchó y bueno se hizo todo lo que se pudo hacer y fue tal vez eeh al final eeh fue lo beneficioso porque en los proyectos nos metimos al PINFOR al Programa de Incentivos Forestales al año en que se estaban dando no solo financiada la plantación y les estaban dando su cheque de incentivos,

[ONF]: Claro.

[MM]: era un regalo sobre otro regalo,

[ONF]: Mmhmm.

[MM]: ONG/01/02 entonces eeh ana analizamos eso y dijimos que no era posible que tuvieran ellos un regalo sobre otro regalo, entonces establecimos que todos los proyectos que tuvieron fondo Pavel el 50% de los incentivos del primer año pasa a formar parte de un fondo colectivo forestal, para las cooperativas, para ONG/01/02 y el segundo año de incentivo el 25% el tercero ya no, era para ellos que eran los dos años que apoyaba Pavel entonces tenían doble presupuesto, entonces para bene para usar mejor esos chacudos hagamos el fondo, entonces se institucionaliza eso,

[ONF]: Y que reacción tienen las cooperativas, porque yo como miembro de una cooperativa yo digo pero a cuenta de qué, nos están robando,

[MM]: lo dijeron,

[ONF]: claro.

[MM]: en las emisoras, la gente de afuera lo dijo.

[ONF]: Claro, porque yo no tengo la visión de largo plazo de ONG/01/02 ,

[MM]: Así es.

[ONF]: ese incentivo es mío yo me lo como y lo necesito,

[HM]: Mmhhmm.

[ONF]: mis hijos van a la escuela y yo necesito un uniforme para ellos.

[MM]: Y eso le costó tal vez no es costo, eso con eso reacciona una cooperativa y se va de ONG/01/02 .

[ONF]: Y que hace ONG/01/02 .

[MM]: Para qué?

[ONF]: Para mantener a la cooperativa o para hacerle frente a las críticas o a las reacciones válidas, de la gente que les dicen no que es eso de dárles 50%, es mío.

[MM]: Mmhhmm. Eeh, es cuestión de explicar y sensibilizar los procesos, tuvimos que explicarle a la gente que estos son proyectos de largo plazo, no son proyectos como sembrar frijol, no son proyectos como hortalizas, digo son proyectos a largo plazo, y que ellos tenían ese financiamiento, y que trasladar el, el esa parte de los incentivos para lo mismo, para alcanzar otras cooperativas,

[ONF]: Todo el sentimiento de la intercooperación que a veces cuesta.

[MM]: cuesta, entonces pero es parte de sensibilizarlos, no podía, no podía digamos ponerse en esa posición cuando tampoco querían hacer los proyectos, entonces no podían decir eso es un, es, eso es lo que nos hemos ganado si tampoco querían, entonces por allí fueron entendiendo eso y las que se quedaron dieron su aporte y esta el fondo, hoy es el fondo que les está sirviendo, porque ahora ya no, ellos ya no dan, cada proyecto que entra no entra con ese 50% y es un, era un dineral, se oía pues que era un dineral pero hoy por ejemplo, hay convenios ahora estamos con la modalidad de los convenios, un convenio tripartito entre la cooperativa, la organización cooperativa, el asociado y el departamento forestal, en donde. . .

[ONF]: Mmhhmm, departamento forestal del Estado.

[MM]: No, nosotros.

[ONF]: A ustedes el departamento de ONG/01/02 .

[MM]: Exacto, sí. Entonces entramos a un convenio y les decimos miren nosotros hacemos los planes, nosotros lo gestionamos, les producimos la planta, se las ponemos en la cooperativa y le damos el acompañamiento técnico,

[ONF]: Mmhhmm.

[MM]: eeh (Olga afina su voz) la capacitación, y extensiones,

[ONF]: Mmhhmm.

[MM]: y pagan hasta dentro, hasta cuando ustedes reciben el incentivo,

[ONF]: Mmhhmm.

[MM]: a cero de interés, sin ningún porcentaje de interés,

[ONF]: Mmhhmm.

[MM]: y con esa modalidad hoy llevamos un que, en los seis, cinco años prácticamente se llevan las mas o menos 1,400 a 1,500 hectáreas deforestadas.

[ONF]: Mmhhmm, cuando es que la estructura de ONG/01/02 se unifica para crear la dirección forestal.

[MM]: La verdad, es que, que se complementa la estructura porque cuando nosotros iniciamos en el '96 solo era yo,

[ONF]: Pero vos no eras director en esa época,

[MM]: no, no.

[ONF]: eras coordinador de proyectos.

[MM]: Claro, no, no nació como un departamento,

[ONF]: Por eso nació como un proyecto.

[MM]: simplemente nació como un proyecto.

[ONF]: Por eso, cuando se convierte en un departamento.

[MM]: Un poco, al siguiente año,

[ONF]: Ah.

[MM]: al segundo año, porque ya éramos uno, dos, tres, contratamos secretaria, contratamos otro técnico, y mas o menos dos opera, o eran ellos permanentes, éramos cuatro o cinc, al segundo año,

[ONF]: Entonces allí ya te convertís vos en el director,

[MM]: como departamento, Sí, y como departamento (Olga toma aire)

[ONF]: y la, y OCI/01 que papel tiene en estos momentos.

[MM]: Bueno OCI/01 en ese momento sigue apoyando y toma esa, esa, esa eeh iniciativa de fortalecer un departamento forestal, entonces empieza a fortalecer. . .

[ONF]: Es ONG/01/02 quien le propone a OCI/01 repatriar el, el, el proyecto, es decir. .

[MM]: Yo, yo diría que ambos,

[ONF]: Ah sí.

[MM]: ambos eeh en consultas, eeh en que ellos vienen y miran esto y bueno esta es la idea porque su, han habido muchas ideas, por ejemplo, eeh que se formara una cooperativa forestal de servicios, de servicios forestales por ejemplo, y no o un departamento sin dudar que al fin se quedó como departamento for, forestal.

[ONF]: Mmhmm. Y ahora tus proyectos cuando vos elaborar un proyecto eeh se lo presentas a OCI/01 para conseguir el financiamiento, o se lo presentas a otras agencias internacionales, como funciona, como, como logras financiar las actividades de tu departamento,

[MM]: Hasta este momento las actividades que se han estado realizando pues eeh se, bueno inicialmente por ejemplo la inversión en el vivero es (se oyen personas platicando) inversión de OCI/01 invierte un año y lo volvemos transparente,

[ONF]: MmhMM m, esperate un momentito.

(Pausa)

[ONF]: Perdón, mmhmm, invirtió OCI/01 un año.

[MM]: un año, y se vuelve rentable,

[ONF]: Y después.

[MM]: eeh el segundo año eeh más rentable (M.M. sonríe),

[ONF]: Aha.

[MM]: el cuarto mucho más,

[ONF]: Ya no requiere inversiones de capital,

[MM]: ya no.

[ONF]: sino que es un proyecto que se sostiene solito.

[MM]: Sí, se sostiene,

[ONF]: Mmhmm.

[MM]: se sostiene y empezamos a reinvertir, hacer reinversiones eeh en ampliamos nuestro servicio a la, a la, a los privados no cooperativos a los dueños particulares, entonces les empezamos a vender servicios y de esa manera vamos ampliando con la producción, con las plantaciones forestales eeh,

[ONF]: Van generando ingresos para la federación y para el departamento.

[MM]: Así es,

[ONF]: Mmhmm.

[MM]: así es. Y luego entra ya en vivo, ya en abril pasa a ser la alianza con ONG/01/02 eeh cuestión de negociar la, la madera en las cooperativas eeh eso no funcionó está todavía en eso, estamos en, en, en tratando de que eso funcione, no a través cooperativas porque las cooperativas ya no tienen bosque,

[ONF]: Como le llamamos. . .

[MM]: Hablamos que, que solo tienen una cobertura del 30%,l

[ONF]: Ya.

[MM]: y muchas veces es un bosque secundario eeh de una madera especies madurales que no tienen demanda por ejemplo, o que son bosques que están en áreas de protección por ejemplo, que tienen características de protección, entonces no, no son aprovechables y lo poco que hay pues no alcanza como para decir nosotros tenemos un volumen tal y que debemos competir con, ni con las empresas nacionales y mucho menos con empresas internacionales,

[ONF]: Claro.

[MM]: entonces eeh la meta este de hacer eeh reforestaciones de 250 hectáreas anuales,

[ONF]: Mmhmm.

[MM]: para que dentro de hoy estaríamos pensando, en aquel entonces pensábamos en quince años, ahora ya estamos hablando que dentro de diez años nosotros vamos a estar moviendo volúmenes muy, muy significativos (M.M. habla bajo),

[ONF]: Ya.

[MM]: para poder. . .

[ONF]: Pero. . .

[MM]: para poder competir o al menos para poder ofertar un producto (Olga afina su voz),

[ONF]: Claro, a nivel nacional.

[MM]: a nivel nacional, sí.

[ONF]: Entonces, la, la, tu departamento genera en gran parte ingresos que le permiten a la federación pagar los salarios y todo eso, de, de bueno no solo de ustedes los salarios del personal de la federación porque solo hago una caja común,

[MM]: Sí, así es, así es.

[ONF]: imagínate, pero cuando realizas un proyecto específico. . para hacer financiado se lo presentas a OCI/01 o se lo presentas a la cooperación sueca, o se lo presentas a quién, cayendo con el que sintas,

[MM]: Casi que nosotros no hemos desarrollado proyectos nuevos,

[ONF]: ustedes continúan desarrollando. . .

[MM]: hemos, hemos ido desarrollando pero el proceso ha sido así, con el vivero, nosotros teníamos capacidad de producir con lo que dio. . dio OCI/01 si no estoy mal un millón, un millón seiscientos mil árboles reinvertimos de lo que nos dejó el primer año, reinvertimos en, en demás eeh materiales para llegar a los dos millones y así hemos ido comprando,

[ONF]: Mmhmm.

[MM]: entonces hemos ido implementando más nuestra capacidad de producción,

[ONF]: Mmhmm.

[MM]: y, y bueno y a parte que, que OCI/01 pues apoyo en un segundo año, en un tercero y en un cuarto a la federación en general pero ya nos fue dejando a nosotros solos,

[ONF]: Mmhmm.

[MM]: y ya por ejemplo, el cooperante que estuvo eeh dos años atrás ya ni estuvo permanentemente aquí en Guatemala,

[ONF]: Mmhmm.

[MM]: sino que el venía a ver y apoyarnos,

[ONF]: Quien era.

[MM]: Gerald Polliu,

[ONF]: Mmhmm.

[MM]: entonces eeh, eeh pero ya no ellos ya no invirtieron un centavo a nivel vivero, por ejemplo, lo que si apoyaron en el sistema de Geomatic, eeh con ese es otra, otro proyecto que nosotros los sa, y ya empezamos a vender servicios a privados,

[ONF]: Mmhmm.

[MM]: y, y estamos ya desarrollando esa parte con un poquito de dificultades,

[ONF]: Mmhmm.

[MM]: pero ya lo estamos desarrollando y lo estamos, estamos pensando que eso también debe de ser eeh, eeh auto-sostenible

[ONF]: Claro.

[MM]: económicamente, entonces nosotros por otro lado con la el apoyo de Geraldine, con la alianza que se establece, ya ahora empezamos a hacer inventarios forestales y tratando de ver como compramos bosques a privados,

[ONF]: Mmhmm.

[MM]: no a cooperativas,

[ONF]: Claro.

[MM]: porque las cooperativas no tienen, eeh comprarle a cooperativas lo que tengan y a, y lo mas fuerte es afuera,

[ONF]: Claro.

[MM]: entonces ya nosotros mismos hemos sido ampliando, ampliando, entonces de una producción por ejemplo, solo con los árboles te di, la primera producción fue de 575 mil árboles, la segunda fue de 700 mil, la tercera fue de 1,200,000 mil

[ONF]: Mmhmm.

[MM]: y la siguiente como de 2,300,000 mil,

[ONF]: Mmhmm.

[MM]: y bueno con esta intervención que hubo pudimos ser un acongigo, y allí vamos a tener, esperamos (Olga tose) volver otra vez a recuperar,

[ONF]: Sería bien, genial.

[MM]: bueno en esta se establece también una alianza con el proyecto empírico de Chiquimula,

[ONF]: Mmhmm.

[MM]: y tenemos allá un vivero eeh con, con una alianza con ellos,

[ONF]: Mmhmm.

[MM]: y en adelante. . .

[ONF]: Estas son, esta son alianzas eeh estratégicas justamente para complementar la experiencia

[MM]: Complementar.

[ONF]: de ONG/01/02 en lo que significa comercialización,

[MM]: Sí.

[ONF]: búsqueda de mercados y eso.

[MM]: Sí, si.

[ONF]: quiero volver atrás a un comentario muy atrás incluso antes de, de empezar a grabar la entrevista, el comentario que me hiciste cuando Phillippe te dijo que (M.M. se ríe) que yo estaba interesada en lo de relaciones Norte-Sur que me dijiste Phillippe me asustó contame por qué, que fue lo que te, que fue lo que te dijo Phillippe.

[MM]: No, porque me pareció, me pareció a mi las relaciones Norte-Sur y esto que es le dije, le decía yo verdad,

[ONF]: Mmhhmm.

[MM]: porque me parece así como que de, de, de, una tema político de alto nivel,

[ONF]: yo te. . .

[MM]: y nos reímos, nos reímos de verdad, y no hay te va, no es de cooperación entre las agencias cooperantes y de desarrollo en el país que platicando (?), a bueno pero no más o no.

[ONF]: Ya te cache. . . (Olga y M.M. se ríen). No ves bueno, trabajando aquí en Guatemala, habiendo tenido tu experiencia en el gobierno y ahora en una organización de desarrollo cooperativo que no es gubernamental,

[MM]: Mmhhmm.

[ONF]: que es una institución,

[MM]: Mmhhmm.

[ONF]: que tiene su base y todo, tenes que tener una visión de lo que es cooperación en Norte y Sur,

[MM]: Mmhhmm.

[ONF]: porque es así como imposible vivir en un país así como Guatemala, como Panamá, como Nicaragua, como Costa Rica,

[MM]: Mmhhmm.

[ONF]: y mantener una, una idea, no solo una idea sino que los has vivido trabajando en el gobierno sabías que eran proyectos de AID, que eran proyectos de la Comunidad Europea, de la Unión Europea, que de esto que del otro,

[MM]: Mmhhmm.

[ONF]: y trabajando aquí en, en ONG/01/02 ,

[MM]: Mmhhmm.

[ONF]: pues has tenido que presentar proyectos que ver, proyectos que funcionan, proyectos que no funcionan,

[MM]: Mmhhmm.

[ONF]: o proyectos que tienen sus limitaciones como el de OCI/X1 verdad, que idea tenes así desde tu experiencia y a partir de, de, de lo que haces en ONG/01/02 y lo que hacías antes en el gobierno, como, como podrías carac, caracterizar esa relación Norte-Sur,

[MM]: Pues yo pensaría que, que eeh que dinero hay y como que las agencias también están allí y quisieran proyectos y a veces nosotros ni tenemos por ejemplo aquí en ONG/01/02 una persona encargada de hacer proyectos y con todo lo que nosotros tenemos que hacer no nos da tiempo pero ni sentarnos a hacer un proyectito allí, o sea, las ideas que han ido surgiendo surgen y se desarrollan pero tal vez a una escala pequeña y que poco a poco lo vamos, lo vamos a eeh ampliando, eeh pensaría así de, de entrada, pero tal vez ha habido también de parte nuestra eeh tener conocimiento de quienes, quienes son potenciales para apoyar y como apoyan y que es lo que quieren porque por ejemplo en el caso de los, de los suecos creo que son, los Elbetas, yo nunca había oído a Elbetas y resulta que en Guatemala tiene 30 años de estar, y o sea, yo nunca supe y así otras fundaciones, organizaciones que están y uno no sabe.

[ONF]: Decías que hace falta tiempo para presentar proyectos, porque vos estas realmente muy ocupado, en que ocupas tu tiempo.

[MM]: En, en la, en el desarrollo y percusión de las actividades.

[ONF]: Y eso tiene que ver directamente con las cooperativas miembro.

[MM]: Así es, así es.

[ONF]: entonces imaginate que si vos quisieras más dinero si el gerente de ONG/01/02 te dijera, Huguito póngaseme las pilas a presentarme proyectos porque. . .

[MM]: Nos lo ha pedido (M.M. se ríe),

[ONF]: Ah sí.

[MM]: nos lo ha pedido, hagan proyectos, hagan proyectos, pero. . .

[ONF]: Hagan proyectos porque necesitamos dinero,

[MM]: Sí.

[ONF]: eso que significaría. . . .significaría que vas a tener menos tiempo para. .

[MM]: No, no y así es, eeh eeh nos centramos en eso y dejamos y después cuando volvemos a retomar, entonces también tiene mucho que ver con la reorganización interna porque como que estamos tratando de abarcar mucho, abarcar mucho sin, sin tener una capacidad reorganizativa

[ONF]: Mmhhmm.

[MM]: internamente,

[ONF]: Ya.

[MM]: entonces eso ha sido en este momento eeh tal vez un punto débil para mi.

[ONF]: Imaginate vos que vos estás en una situación de dirección y tu contacto, tu responsabilidad es digamos fundamentalmente con quienes trabajas en la dirección, y fundamentalmente también quizás primordialmente con las cooperativas con quienes, a quienes tu dirección les da el servicio,

[MM]: Mmhhmm.

[ONF]: y aun así teniendo tu, tu responsabilidad hacia abajo, digamos hacia abajo, hacia la base las cooperativas y hacia abajo las personas que trabajan bajo tu dirección, has escuchado eeh dineros disponibles de diferentes agencias de desarrollo, has escuchado has oído cuando el río suena piedras trae, bueno,

[MM]: Mmhhmm.

[ONF]: el gerente de ONG/01/02 esta en una posición en la que no solo escucha, sino que se reúne con la gente, y conoce las carteras de presupuesto que para esto, que para el otro, y él ve las posibilidades que podría tener ONG/01/02 ,

[MM]: Mmhhmm.

[ONF]: y entonces viene y les dice muchachos proyectos, proyectos,

[MM]: Mmmm.

[ONF]: sin embargo, el riesgo es convertirse en una organización ejecutora de proyectos de las agencias internacionales, lejos de convertirse en una agencia, en una federación que presenta proyectos que sirven y responden a las necesidades.

[MM]: Y yo, yo pienso que, que, que. . .

[ONF]: Los miembros.

[MM]: yo pienso que ONG/01/02 . . .a encontrado precisamente los, los en donde quiere que se refortalezca, porque, porque queremos alcanzar eeh todas nuestras acciones sean empresariales y la región, la región tiene en actividad productiva tiene cardamomo, tiene café y que tiene el bosque que hasta el momento se ha empezado a desarrollar, y por ejemplo puede tener la actividad frutícola, pero esa no se ha tocado donde se ha tocado es bueno café que lamentablemente sus, sus precios no son buenos hoy, el cardamomo y que

son justo las ac, y no hay mas, hay otras actividades que incluso también son como, como costo para ONG/01/02 eeh por ejemplo, la la el servicio de, de, de, de apoyar a las cooperativas en asuntos jurídicos, en asuntos legales por ejemplo, sobre tierra, conflictos de tierra eeh en salud, en educación que, que yo pienso que debería haber alguien que esté haciendo proyectos de ese tipo en donde a ONG/01/02 son carga, son costo, y a veces decimos bueno, mejor abandonémoslos porque no podemos, pero también si miramos de que, de que dentro de los objetivos es la resolución, el desarrollo integral entonces no, no hay que soltarlo, entonces eeh digamos en ese punto lo otro es comercial, lo otro son un. . .

[ONF]: Un desarrollo económico.

[MM]: Sí, desarrollo económico (Olga afina su voz) pero salud y educación,

[ONF]: Es desarrollo social.

[MM]: Allí, allí si, yo pienso que deben de estar allí, porque nosotros como tales eeh como departamento forestal hemos, hemos ido sabiendo pero porque es economía entonces es, entonces es cuestión de, de vender y dar servicios, y cobrar, y bueno.

[ONF]: Mmhmm. Quién se encar, quién se encarga de la parte social, quien se encarga de. . .

[MM]: Tal como tal no hay, como que cada quien por ejemplo, el médico el se encarga de eeh su cuestión salud eeh

[ONF]: ONG/01/02 tiene un médico.

[MM]: tiene un médico, eeh ONG/01/02 tiene también proyectos con el gobierno, con, con, con el SIAS eeh son convenios entre, entre el Ministerio de Salud Pública y las organizaciones, entonces ONG/01/02 tiene, entonces por allí está presente,

[ONF]: Mmhmm.

[MM]: eeh con educación igual, hubieron hoy no he sabido pero antes hubieron por ejemplo convenios con el Ministerio de Educación para eeh alfabetización, becas, ONG/01/02 le daba becas a los hijos de sus de algunos asociados por ejemplo,

[ONF]: Mmhmm.

[MM]: que peor yo pienso que allí debería de haber alguien que esté buscando las fuentes de financiamiento para ese tipo de. .

[ONF]: Mmhmm.

[MM]: de proyectos,

[ONF]: Mmhhmm.

[MM]: porque digamos en el caso de, café ha hecho sus alianzas,

[ONF]: Claro.

[MM]: con cardamomo las ha hecho, con bosques que estamos tratando de hacer,

[ONF]: Mmhhmm, claro.

[MM]: pero que seguramente por ejemplo, para nosotros hacer una inversión en maquinaria forestal es imposible, en este momento,

[ONF]: Mmhhmm.

[MM]: entonces digamos así como pasó con el vivero que nos apoyaron y ya nosotros lo volvimos a empezar ya, que porque nos enseñaron también hacer, eeh el cana, el canadiense que estuvo con nosotros nos apoyo bastante en eso y. . . y ya aprendimos,

[ONF]: Mmhhmm.

[MM]: tal vez no muy bien pero (Olga y M.M. se ríen),

[ONF]: De seguro muy bien.

[MM]: Sí, pero estamos y, y, y yo pienso que también en la industrialización de la madera nos está pasando lo mismo.

[ONF]: (Olga toma aire) Cómo haces vos tenes una visión bastante amplia no de los, de las posibilidades de desarrollo de tu departamento y como decías es un departamento que se encarga principalmente de la parte económica el desarrollo de actividades que van a generar ingresos para la federación para las cooperativas. . . como haces o, o, cual es el proceso que seguís para desarrollar cada una de las actividades lo haces en concertación con las cooperativas, lo haces conversando con los técnicos de OCI/01 , conversando con los cooperantes de OCI/01 , de repente hay una excelente idea y entonces la comentas con las cooperativas para ver si ellas están interesadas para, para que ellas se apropien, se apropien del proyecto, en fin como, como haces de donde salen las. . .

[MM]: Las ideas.

[ONF]: las ideas o como salen las ideas, te vas a una cooperativa y te comentan, y en la otra te comentan lo mismo y en la otra, y entonces decís ah aquí hay una posibilidad.

[MM]: Eeh, se desarrollan ellos las desarrollan,

[ONF]: Quién?

[MM]: en las cooperativas, en las cooperativas y hay, hay cada cooperativa es un, es un, no están ni formadas,

[ONF]: Cada segundo.

[MM]: Cada cooperativa se desarrollaron cosas, hoy se están desarrollando cosas eeh ahora la dirección puramente técnica esa sí, se insiste, se insiste de cómo se debe de hacer porque no hay, no hay alternativa hay al menos en este momento lo que conos, si tenemos conocimiento de una técnica que es buena y sabemos que debe de ser, pues esa se les dice, pero por ejemplo, como, como surgen las ideas allá con ellos, cuando se inician los proyectos forestales como que se inician uniformados y se les dice miren ustedes van hacer sus proyectos forestales, en forma cooperativa, en forma comunal, en forma

[ONF]: Mmhhmm.

[MM]: en todos,

[ONF]: Mmhhmm.

[MM]: allí, y. . .

[ONF]: Pero no se inicia a partir de, de. . .

[MM]: Se, se, incia eeh como nosotros creímos que debería de ser.

[ONF]: Claro, a partir de la, de la evaluación de sus necesidades.

[MM]: Sí, y, y pero digamos en ese aspecto específico de cómo se, como van a desarrollar su proyecto se les dice como pero resulta que en el camino, unos dijeron no así no nos gusta, así lo queremos entonces bueno, si así lo quiere, así, así háganlo, y y a raíz de eso es de que entonces empiezan a, a darse casos muy, muy particulares, por ejemplo, una cooperativa dice hagamos nuestro proyecto forestal y nosotros lo, lo vamos hacer y ninguno, ningún asociado va a pedir remuneración por su trabajo, o sea, que no van a necesitar dinero para el desarrollo de su proyecto, y cuando venga el incentivo forestal, todo ese dinero nos va a servir para comprar tierras.

[ONF]: Qué interesante, pero esa es la cooperativa la que decide.

[MM]: Ellos...

[ONF]: Pero no fueron ellos los que decidieron tener un proyecto forestal,

[MM]: No.

[ONF]: fue ONG/01/02 quien les propuso tener. . .

[MM]: Así es,

[ONF]: Aha.

[MM]: así es,

[ONF]: Aha.

[MM]: así es.

[ONF]: Pero es interesante como. . .

[MM]: Si lo toman o no,

[ONF]: Exacto.

[MM]: allí es donde ya va el papel del orientador y el papel del capacitador : orientarlos y convencerlos, y que prueben si es bueno o no.

[ONF]: Y si no.

[MM]: Hay una cooperativa que se perdió del proyecto, y se perdió el dinero de Pavel, no son unos como Q175 mil, y se perdió, no quisieron abandonaron simplemente, hoy. . .

[ONF]: Y que hacen con esas pérdidas. . .

[MM]: cuatro años después,

[ONF]: Exacto.

[MM]: cuatro años después viene y dice tenían razón, ahora queremos. . .

[ONF]: Esa misma.

[MM]: esa misma cooperativa, hoy viene y dice fíjense que nos equivocamos queremos nuestro proyecto,

[ONF]: Que interesante.

[MM]: entonces, por ejemplo, hay otra, hay otra cooperativa que, que hace como diez años se fue de ONG/01/02 porque alguien les fue a decir que ONG/01/02 los estaba explotando, y tal vez sí, en aquel entonces, no se, eeh tal vez una explotación de política, una explotación como grupo eeh de alguna manera los manipularon no se, algo paso pero se fue, que solos ya iban a ser las cosas y que ya estaban autosuficientes y se fue, hace cuatro años, vuelve a la federación, estamos arrepentidos de habernos ido queremos que

nos reciban, queremos afiliarnos nuevamente (M.M. habla bajo) y allí está, es una cooperativa que hoy tiene un, una planificación de, de cinco años de plantaciones forestales, entonces como que, como que. . .

[ONF]: Claro.

[MM]: a veces hay que dejarlos solos, bueno.

(fin de la cassette).