



Organización de las Naciones
Unidas para la Alimentación
y la Agricultura



EL FUTURO ESTÁ EN EL MONTE



INICIATIVA PARA EL DESARROLLO DE LA REGIÓN DEL GRAN CHACO AMERICANO

ESTUDIO DE CASO



ARGENTINA 2018

**EL FUTURO
ESTÁ EN
EL MONTE**



INICIATIVA PARA EL
DESARROLLO
DE LA REGIÓN DEL
GRAN CHACO
AMERICANO

ESTUDIO DE CASO

ARGENTINA 2018

Las denominaciones empleadas en este producto informativo y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican, por parte de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO) o de la Fundación Gran Chaco, juicio alguno sobre la condición jurídica o el nivel de desarrollo de países, territorios, ciudades o zonas, ni sobre sus autoridades, ni respecto de la demarcación de sus fronteras o límites. La mención de empresas o productos de fabricantes en particular, estén o no patentados, no implica que la FAO o Fundación Gran Chaco los aprueben o recomienden de preferencia a otros de naturaleza similar que no se mencionan.

Las opiniones expresadas en este producto informativo son las de su(s) autor(es) y no reflejan necesariamente los puntos de vista ni las políticas de la FAO o Fundación Gran Chaco.

ISBN 978-92-5-131088-5 (FAO)

© FAO , 2018

La FAO fomenta el uso, la reproducción y la difusión del material contenido en este producto informativo. Salvo que se indique lo contrario, se podrá copiar, descargar e imprimir el material con fines de estudio privado, investigación y docencia, o para su uso en productos o servicios no comerciales, siempre que se reconozca de forma adecuada a la FAO como la fuente y titular de los derechos de autor y que ello no implique en modo alguno que la FAO aprueba los puntos de vista, productos o servicios de los usuarios.

Todas las solicitudes relativas a los derechos de traducción y adaptación así como a la reventa y otros derechos de uso comercial deberán realizarse a través de www.fao.org/contact-us/licence-request o dirigirse a copyright@fao.org.

Los productos de información de la FAO están disponibles en el sitio web de la Organización (www.fao.org/publications/es) y pueden adquirirse mediante solicitud por correo electrónico dirigida a publications-sales@fao.org.

RESUMEN EJECUTIVO	V
INTRODUCCIÓN	1
OBJETIVOS DEL ESTUDIO	2
METODOLOGÍA	2
DESCRIPCIÓN DE EFEEM	3
PRINCIPALES PROBLEMÁTICAS DEL GRAN CHACO	4
RED EFEEM	6
LOS PRINCIPIOS DE EFEEM	13
<i>MUJER</i>	13
<i>ACCESO A LA TIERRA Y LOS TERRITORIOS</i>	14
<i>ORGANIZACIÓN</i>	14
<i>INNOVACIÓN</i>	14
<i>IMPACTO</i>	14
<i>ESCALA</i>	14
LOS ECOSISTEMAS DE NEGOCIOS	15
<i>ECOSISTEMA DE NEGOCIOS DE LA INDUSTRIA / SERVICIO CULTURAL</i>	16
<i>ECOSISTEMA DE NEGOCIOS FORESTO / GANADERO</i>	16
<i>ECOSISTEMA DE NEGOCIOS FORESTAL / MADERERO Y NO MADERERO</i>	17
ANÁLISIS CUANTITATIVO E INDICADORES	18
ANÁLISIS CUALITATIVO	25
LOTE 8 Y MARÍA CRISTINA	25
LA RUTA 81 - SALTA	27
LA RUTA PILAGÁ	29
LA RUTA QOM	29
EL QUEBRACHO: LOS GANADEROS	31
MISIÓN NUEVA POMPEYA: EL IMPENETRABLE	33
CONCLUSIONES	35
APRENDIZAJE SOBRE LA GESTIÓN DE PROYECTOS	35
LECCIONES APRENDIDAS DESDE EL ENFOQUE TERRITORIAL	38
FACTORES PARA EL ÉXITO	39
DESAFÍOS Y METAS PARA EL 2025	39

SIGLAS Y ABREVIATURAS

EFEEM: EL FUTURO ESTÁ EN EL MONTE

ONG: ORGANIZACIÓN NO GUBERNAMENTAL

TIC: TECNOLOGÍA DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN

FGCH: FUNDACIÓN GRAN CHACO

ACDI: ASOCIACIÓN CIVIL PARA EL DESARROLLO INTEGRAL

MIP: MÓDULOS INTENSIVOS DE PRODUCCIÓN

POT: PLAN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL

ASA: ALIANZA DEL SEMI ÁRIDO

MBGI: MANEJO DE BOSQUE Y GANADERÍA INTEGRAL

AT: ASISTENCIA TÉCNICA

La región del Gran Chaco cuenta con una gran riqueza en biodiversidad, representando la segunda masa boscosa de América Latina con su millón de km de bosques nativos y en su diversidad cultural mantenida viva por los 40 pueblos originarios y criollos que habitan el territorio. Por otro lado, la deforestación y degradación de los bosques, la emergencia del cambio climático y la escasez de agua, amenazan la sobrevivencia de estos ecosistemas y aumentan la pobreza y vulnerabilidad de su población, representan problemáticas y desafíos urgentes para los tomadores de decisiones.

El futuro está en el monte representa una experiencia exitosa de articulación público-privada entre ONGs, Estado, Empresas y organizaciones de mujeres y hombres indígenas y criollos, para resolver estos desafíos. Instalando una metodología de trabajo que valoriza los saberes tradicionales, agregando valor con innovación tecnológica, fortaleciendo las capacidades asociativas y de inserción en el mercado, restaurando al mismo tiempo que restaura los ecosistemas naturales. Es una estrategia sistémica y multidimensional de triple impacto: Económico, Social y Ambiental. Articulando con ejes transversales: cultural, organizacional, tecnológico.

EFEEM se inició en el año 2008, a partir de una alianza entre Fundación Gran Chaco y ACDI y se fueron sumando otras 2 ONG, Fundación Avina y Potenciar Comunidades, aportando cada una su know how específico y sumando organismos gubernamentales, empresas y asociaciones. Hoy la Red abarca 6 provincias de la región chaqueña de Argentina, sumando 66 asociaciones socias, 4601 personas por un total de 98104 beneficiarios indirectos. En 10 años ha movilizado directa e indirectamente 16 millones de dólares para el desarrollo de 3 Ecosistemas de negocios: 1. Industria cultural, 2. Foresto-ganadero, 3. Forestal-Maderero/no Maderero.

El presente estudio ha generado una matriz de indicadores, construidos y validados de manera participativa con la red de socios y se ha complementado con un análisis cualitativo, basado en entrevistas personales en profundidad, entrevistas grupales y reuniones.

Se han seleccionado 6 casos emblemáticos, diferenciados en 2 grupos según la etapa de incorporación a la red y según la combinación de intervenciones.

En cada zona, no se ha avanzado de manera simultánea y en los 3 ecosistemas al mismo tiempo por lo que el análisis abarca esta complejidad de la ejecución de los programas y de la concreción de la estrategia.

Respecto al diseño e implementación de las políticas públicas que venían desarrollándose en la región, EFEEM ha logrado en 7 años generar una nueva agenda que ha sido apropiada tanto por los organismos públicos como por las organizaciones de base.

En lo ambiental, se han instalados los Planes de Enriquecimiento del bosque nativo con algarrobo como una estrategia exitosa para los productores ganaderos e indígenas y una visión integral de manejo del bosque. En lo social, las organizaciones de mujeres y pequeños productores son reconocidos a nivel local, nacional e internacional, estando más conectados entre sí y con el mundo a través del acceso a las TICs. En lo económico-productivo, se ha innovado en todas las cadenas, quedando demostrado el aumento de la rentabilidad al incorporar tecnología, tanto en la artesanía, la apicultura, la ganadería y la forestación. Las inversiones en agua representan el eje transversal prioritario.

RESUMEN EJECUTIVO

Las principales lecciones aprendidas son:

1. Potenciar el trabajo en Red:

Superar la fragmentariedad del territorio y construir espacios de articulación interinstitucional, público-privada, sumando no solamente ONG y Estado, tanto nacional cuanto provincial, sino también al sector empresarial, representa una estrategia exitosa que suma la diversidad de expertises y de roles, logrando en la diversidad la solidez del modelo. Frente a la complejidad de los desafíos que se presentan para erradicar la pobreza y reducir los efectos del cambio climático, se requiere de un esfuerzo en creatividad e innovación en los procesos sociales y de diseño de políticas públicas.

2. Impacto de las Grandes obras:

Queda demostrado que la combinación de escalas entre obras de gran inversión en infraestructura tanto hídrica como vial, como por ejemplo un acueducto, pueden traccionar otras intervenciones complementarias que permiten llegar con una inversión mucho menor a una cantidad mayor de familiar, logrando así un impacto superior. La Alianza estratégica con el Banco Mundial y el Bid ha sido decisiva.

3. Participación de las mujeres:

La participación de las mujeres asegura la continuidad de los procesos, la mediación en los conflictos y la aceleración de los avances. Por primera vez en la región, las mujeres indígenas ocupan un rol protagónico.

4. Fortalecer a las organizaciones locales:

Superar la visión de lo social diferenciado de lo técnico y asumir el desafío de fortalecer las capacidades asociativas, de gestión y resolución de conflictos de las organizaciones de base como el principal motor para el desarrollo local.

5. Continuidad y combinación de los financiamientos:

El futuro está en el monte es una demostración de un modelo consistente que articula diversidad de actores con diversidad de financiamientos: por un lado, el sector público que tiende a ser estable, los organismos de investigación, las oficinas del estado que atienden la agricultura familiar y la extensión agropecuaria, que son instituciones con larga data en la Argentina y aliados centrales de la estrategia. Por el otro, el mercado, los productores frenéticos buscando el mejor precio y la mínima ventaja. Estos dos extremos conviven y se celebran en la estrategia de EFEEM. Esto es lo que hace sustentable el modelo: la innovación viene desde los extremos, en el centro las organizaciones y las Ong construyendo viabilidad a las ideas nuevas.

Los principales desafíos de EFEEM son escalar el modelo para poder lograr un impacto y una escala que de sostenibilidad a la iniciativa.

Se pretende pasar para el año 2025, de 66 organizaciones de mujeres y pequeños productores locales a 110 asociaciones, por un total de 10.000 productores/as en la Red, 187.000 beneficiarios indirectos, generando 6000 soluciones de agua para la producción y un área de bosques nativos bajo manejo por 3.822.000 hectáreas. Se calcula una inversión de 100 millones de dólares, movilizadas por esta alianza público-privada que debe ser fortalecida en su gobernanza interna para poder sumar nuevos actores.

El presente estudio de impacto se realiza en la región del Gran Chaco Americano y, en particular, en las provincias chaqueñas de Formosa, Chaco y Salta del norte de Argentina, con el objetivo de analizar una iniciativa de desarrollo regional denominada **El Futuro está en el Monte**. Una iniciativa que se destaca como estrategia de desarrollo local exitosa en cuanto no solamente se ha mantenido a lo largo de los últimos diez años, sino que ha crecido de manera exponencial, sumando **4601 personas** pertenecientes a organizaciones de base de mujeres indígenas y pequeños productores criollos, ONG, organismos gubernamentales de nivel provincial y nacional y empresas. Logrando resultados significativos en términos de **lucha contra la pobreza y sostenibilidad ambiental** en una de las regiones más pobres del continente.

El Futuro está en el monte parte de una visión de desarrollo local que pone el centro en los procesos sociales y en su complejidad, con el objetivo de poner en valor dicha complejidad en lugar de querer simplificarla y pensando estrategias a la altura de los desafíos.

Se propone, por lo tanto, un **enfoque ecosistémico** en el cual donantes y donatarios pasan a ser socios y a construir una agenda común, basada en la **diversidad y en la alternancia** en lugar de fragmentar la realidad y apostando fuertemente a la **innovación** para lograr una verdadera valorización de los recursos ambientales y de las actividades económicas tradicionales. Conscientes de que la etapa de la experiencia piloto debe ser superada por **la escalabilidad** del modelo para lograr un impacto a mayor escala. Particular relevancia ha tenido **la participación de la mujer** en toda la iniciativa, desde las mujeres indígenas y criollas y su rol central en el desarrollo productivo y organizacional de las comunidades, así como también de las mujeres pertenecientes a las ONG, empresas, organismos gubernamentales.



La alianza estratégica entre mujeres ha significado **una aceleración de los procesos sociales** de desarrollo comunitario y la sostenibilidad del sistema.

La visión de ecosistema permite que los actores del territorio **aprendan** de la historia, conocimientos y experiencias previas, **valorizando las organizaciones locales**, sus formas de funcionamiento, potenciando el aprendizaje local.

Además de diseñar un **sistema de indicadores**, acordado con el Grupo Asesor de EFEEM conformado por organizaciones de base, ONG, empresas y representantes gubernamentales, se seleccionaron **6 casos emblemáticos** para poder utilizar un método comparativo y analizar en profundidad el impacto, en términos cuantitativos y cualitativos, desarrollando 80 entrevistas en profundidad en las 6 zonas.

Los principales aprendizajes de esta iniciativa dejan un impacto en las políticas públicas de la región y adquieren mayor escala en la medida en que los estados se sumen con mayor financiamiento para lograr la escala prevista.

OBJETIVOS

Objetivo general: Evaluar el funcionamiento de la red “El Futuro está en el Monte” (EFEEM) en seis localidades del Gran Chaco argentino.

Objetivos específicos:

I. Descripción de EFEEM e introducción al Estudio de casos: Realizar una descripción del funcionamiento de la red EFEEM tomando como referencia el concepto de Estudio de Caso, en seis de las zonas seleccionadas y a partir de ello aplicar una perspectiva comparativa.

II. Análisis cuantitativo e indicadores: Realizar un estudio del funcionamiento de la red EFEEM, a partir de la selección de una serie de indicadores cuantitativos que se medirán en las seis zonas seleccionadas.

III. Análisis cualitativo: Evaluar cualitativamente los resultados y el impacto del programa EFEEM en las seis zonas seleccionadas, de acuerdo con las diferentes etapas en las que se encuentra el programa en cada lugar.

METODOLOGÍA

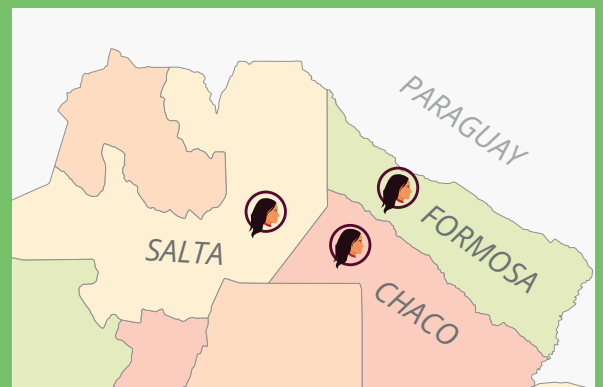
El estudio se realizó en base a una metodología principalmente cualitativa, combinada con un enfoque cuantitativo, con el objetivo de analizar críticamente el desempeño del programa en las seis zonas seleccionadas.

El estudio se realizó en tres zonas donde el programa EFEEM tiene presencia desde hace varios años y en otras tres donde el tiempo de trabajo es más reducido. En la primera categoría se seleccionaron:

- 1. Las comunidades indígenas wichí de Lote 8, María Cristina y Santa Teresa, en la provincia de Formosa;*
- 2. Las comunidades criollas que conforman la asociación coordinadora de la ruta 81, en la provincia de Salta;*
- 3. Las comunidades indígenas y criollas de la localidad de Misión Nueva Pompeya, en la provincia de Chaco.*

Respecto a la segunda categoría se seleccionaron:

- 1. La comunidad criolla de El Quebracho, en la provincia de Formosa;*
- 2. Las comunidades indígenas qom de la zona de la Ruta Qom, en la provincia de Chaco;*
- 3. Las comunidades indígenas pilagá de la provincia de Formosa.*



Dentro de los métodos cualitativos se han utilizados:

Entrevistas individuales: Éstas son entrevistas estructuradas, en las cuales las preguntas se determinan de antemano, o conversaciones no estructuradas, en las que se permite cierta flexibilidad para evaluar hacia dónde quiere llegar el entrevistado en relación con un tema general.

Entrevistas grupales: Son similares a las entrevistas individuales, pero incluyen a dos o más entrevistados al mismo tiempo. Las entrevistas grupales tienen algunas ventajas, en el sentido de que los entrevistados pueden corroborar la información y estimular las ideas de los otros.

Reuniones comunitarias o de grupos de trabajo: Pueden brindar información valiosa respecto a la manera en que se estructuran las relaciones al interior de las organizaciones y sobre la manera en que se planifica el trabajo y se desarrollan las actividades.

DESCRIPCIÓN DE EFEEM

INTRODUCCIÓN AL ESTUDIO DE CASO

El Gran Chaco Americano abarca aproximadamente 1.141.000 Km², ocupando territorio de cuatro países; el 59% está en Argentina, el 23% en Paraguay, el 13% en Bolivia y un 5% en Brasil.

Según datos aportados por la Organización de los Estados Americanos (OEA), la población total en el Gran Chaco es de aproximadamente 3.985.000 habitantes, de los cuales el 90% vive en el Chaco argentino, el 3% en el Chaco paraguayo y el 7% en el Chaco boliviano. La densidad de población es baja, con el 70% de las personas viviendo en áreas urbanas y el resto, el 30%, en áreas rurales con una densidad de sólo un (1) habitante cada kilómetro cuadrado.

El Gran Chaco ha experimentado la expansión de la frontera agropecuaria que ha generado un serio conflicto ambiental producto de la deforestación, los cambios de uso de suelo para la producción de commodities y biocombustibles, la expansión de la explotación petrolera y la gran competencia por el acceso y uso del agua. Todo ello, agravado por los efectos del cambio climático que acentúan la variabilidad climática propia de la región por lo que se incrementan las lluvias generando inundaciones y desbordes de los ríos y se extienden las sequías. EFEEM representa una propuesta para aumentar la resiliencia de las poblaciones de la región potenciando su capacidad de adaptación, así como de mitigación.



El Monte Chaqueño tiene un enorme potencial de desarrollo basado en la explotación racional de sus recursos que contribuirían a mitigar los efectos del avance sin control de la ampliación de la frontera agrícola. La región se caracteriza por una gran diversidad biológica y ambiental; la mayor superficie de bosque seco del mundo; y la segunda mayor área boscosa de Sudamérica, con abundantes recursos naturales que incluyen hidrocarburos, el acuífero Guaraní y una gran reserva subterránea de agua dulce.

Cerca del 8% de la población total del Gran Chaco Americano es indígena, y se encuentra distribuida de la siguiente manera: en el Chaco paraguayo unos 40.000 indígenas, perteneciente a 13 etnias diferentes; en el chaco boliviano, viven unos 75.000 indígenas pertenecientes a 5 grupos étnicos; y en el Chaco argentino, unos 200.000 indígenas distribuidos en 9 etnias. Las principales comunidades indígenas que se encuentran habitando este territorio son los Wichí, los Chané, los Qom, los Iyojwa'ja (Chorote), los Tapu'i (Tapieté). Estas comunidades siguen desarrollando, en gran medida, sus modos tradicionales de subsistencia, tales como la agricultura familiar, recolección, caza y pesca, utilizando todos los recursos disponibles de los bosques nativos. Estas actividades dependen del acceso y uso de los ecosistemas locales y de su estado de conservación.

La mayoría de la población indígena se dedica a actividades de recolección en el monte y a la realización de trabajos temporales. Existen muy pocas experiencias de emprendimientos productivos autogestionados y que, a su vez, sean rentables. La mujer indígena se dedica tradicionalmente a las actividades domésticas (cuidado de los niños y ancianos, preparación de la comida, búsqueda de la leña y agua) y a las actividades productivas tradicionales (recolección de los frutos silvestres y artesanías). La producción artesanal se basa en la elaboración de piezas de chaguar (una planta autóctona del bosque chaqueño), de lana de oveja, de palma y de cerámica.

DESCRIPCIÓN DE EFEEM

En el Chaco argentino habitan también un gran número de familias criollas, las cuales llevan allí más de tres o cuatro generaciones. Los criollos por lo general viven en los llamados “puestos” y se dedican a la cría extensiva de ganado a campo abierto (tierras fiscales o privadas sin explotar). Para ello, necesitan tener un conocimiento sobre el ambiente ya que la ganadería se realiza en condiciones relativamente desfavorables en cuanto a clima y suelo. Por su parte, las actividades forestales que realizan se limitan a la extracción maderera. En algunos casos, los criollos realizan agricultura a pequeña escala, a secano o bajo riego, y actividades de caza, pesca y recolección.

LA REGIÓN DEL GRAN CHACO CARACTERIZACIÓN



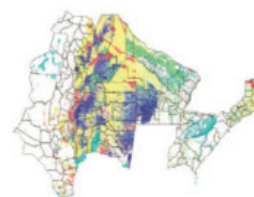
4 PAISES Argentina, Paraguay, Bolivia y Brasil



11 PROVINCIAS Chaco, Santiago del Estero, Formosa, norte de Santa Fe, Córdoba y San Luis, oeste de Salta, Tucumán, La Rioja y Catamarca, y el oeste de Corrientes.



6 PROVINCIAS Chaco, Formosa, Salta, Jujuy, Santiago del Estero y Tucumán



ORDENAMIENTO TERRITORIAL DE LOS BOSQUES NATIVOS



NECESIDADES BÁSICAS INSATISFECHAS



ÍNDICE DE ARIDEZ

GRAN CHACO AMERICANO							
PAISES	SUPERFICIE (KM ²)	%	POBLACIÓN*	%	POBLACIÓN INDIGENA**	%	ETNIAS
ARGENTINA	673.190,00	59	3.586.500,00	90	203.800,00	64	9
PARAGUAY	262.430,00	23	119.550,00	3	40.000,00	13	13
BOLIVIA	148.330,00	13	278.950,00	7	75.000,00	24	5
BRASIL	57.050,00	5	S/I	S/I	S/I	S/I	S/I
TOTAL	1.141.000,00	100	3.985.000,00	100	318.800,00	100	27

*70% de la población vive en Áreas urbanas y el 30% en Áreas rurales. Densidad Poblacional 1 hab/Km²
 **El 8% de la población son indígenas y las principales Comunidades de la región son: Wichi, Guarani, Chané, Oom (Toba), Lyojwaja (Chorote) Tapu i (Tapieté) y Kollas.

Principales problemáticas del Gran Chaco:

La región semiárida del Gran Chaco Argentino, que tiene como centro el llamado “Impenetrable Chaqueño” compagina una altísima vulnerabilidad climática con los índices más acuciantes de pobreza del país. Esta región ofrece un valor climático extraordinario al tratarse de la segunda región boscosa más extensa de América Latina después de la selva amazónica, y del mayor bosque seco continuo del mundo. Frente a ese valor patrimonial, la natural fragilidad de los ecosistemas de la región del Gran Chaco evidencia un franco proceso de agudización de vulnerabilidad climática que se

manifiesta en una disminución de la cobertura boscosa y un empobrecimiento de los suelos debido a la desertificación, por escasez de recursos hidrobiológicos. Se calcula que 400.000 hectáreas por año sufren cambio de cobertura por lo que se expande la deforestación a ritmos alarmantes. El 20% de la población vive con menos de 4 Usd diarios y el 36% con Necesidades básicas insatisfechas.

En los últimos años, el avance de la frontera agrícola trajo una serie de impactos positivos en la economía regional que tendieron, de una manera u otra,

DESCRIPCIÓN DE EFEEM

a reducir el grado de **aislamiento de las comunidades** del Gran Chaco. Las mismas pueden identificarse con las inversiones en infraestructura realizadas en la última década - rutas, acueductos, tendido de luz eléctrica, provisión de internet, servicios públicos como educación y salud - y el crecimiento de redes de proveedores de calidad y emprendedores locales. Sin embargo, estas mejoras no han llegado a incluir a los sectores históricamente más marginados: las poblaciones originarias y criollas que viven en el "Impenetrable", caracterizado de por las dificultades que tiene de acceso, fundamentalmente al agua. Este ecosistema tiene una gran fragilidad por estar en una región semiárida, con suelos más arenosos, que restringen más el acceso.

Incrementar la sostenibilidad de los proyectos de infraestructura, demostrando cómo el **alineamiento de los objetivos de desarrollo económico, reducción de pobreza y exclusión, y sostenibilidad ambiental y social** pueden producir sinergias importantes que conlleven beneficios directos para la población local. Por sus características agroclimáticas, se trata de una región con un potencial extraordinario para la mitigación del cambio climático por captura de carbono (amenazado por la disminución de la cubierta vegetal boscosa); y, simultáneamente, con gran potencial de adaptación al cambio climático (amenazado por procesos acelerados de pérdida de biodiversidad, erosión de sus suelos, desertificación y disponibilidad de recursos hídricos).

Las interrelaciones entre pobreza y degradación del bosque son reversibles, mediante acciones (productivas y comerciales) basadas en el manejo inteligente y sostenible de los bosques y la valorización de sus servicios climáticos que el bosque provee que aumenten los ingresos y los resultados empresariales de sus habitantes.

La clave es evitar el uso, arrendamiento o venta de terrenos con vocación forestal para explotaciones no sustentables y generar incentivos de mercado para la expansión de los servicios de captura de carbono que el bosque provee.

La principal característica de la región es la gran dispersión territorial, régimen de ocupación del territorio que ha sido dictado, históricamente por la **escasez de agua**.

Se trata de un patrón que responde de manera exitosa a la variabilidad climática y a la estrategia de sostenibilidad ambiental.

Esta dispersión ha generado, a su vez, el **aislamiento de las comunidades** concentradas cerca de las fuentes de agua y con pocos intercambios entre sí y escasos procesos de aprendizaje local.

Actualmente, estos procesos socioeconómicos históricos, han sido acentuados por su relegamiento social y económico, la escasez de conectividad por falta de carreteras, de servicios de comunicación (postal, telefonía) y de servicios de transporte. Todo este panorama advierte una situación de desigualdad y aislamiento de las familias y de las comunidades que se ubican, muchas veces, a varios kilómetros una de otras y en relación con los centros de servicios y consumo.

El aislamiento en que viven estas comunidades contribuye a complejizar el contexto social, económico, cultural y ambiental de las mismas. Las condiciones de aislamiento de un territorio restringen considerablemente las oportunidades y capacidades de acceso de la población a los servicios básicos y al mercado. Este aislamiento disminuye las alternativas productivas y la creación de capital social, haciendo extremadamente lentos los procesos de innovación.

Otra de las características de la región es la insuficiencia de incentivos de mercado para la recuperación y óptimo aprovechamiento del bosque que permitan evitar un cambio de uso del suelo detrimental para sus capacidades de captura de CO₂, asociado a la expansión de la frontera agropecuaria.

RED EFEEM

La red “El Futuro está en el Monte” es una estrategia de trabajo en red implementada por Fundación Gran Chaco, la Asociación Cultural para el Desarrollo Integral (ACDI), Fundación Avina Argentina y Potenciar Comunidades.

Esta iniciativa tiene por objeto promover el desarrollo territorial y sustentable del Gran Chaco Americano a través del desarrollo de alternativas productivas, la recuperación de saberes tradicionales, el fortalecimiento de las comunidades, la innovación tecnológica y el cuidado y la restauración del ecosistema.

La **Fundación Gran Chaco** fue creada en el año 2000, con el propósito de promover el desarrollo duradero y el mejoramiento de la calidad de vida de las mujeres y los hombres de los diferentes pueblos del Gran Chaco Americano, implementando una metodología de trabajo basada en el conocimiento profundo de la realidad local donde actúa, desarrollando investigaciones en forma participativa en los distintos ámbitos, ya sean culturales, sociales, económicos, etc. En este contexto, promueve procesos de desarrollo local sustentable basado en los productos del monte y su utilización en armonía con la naturaleza y las culturas locales.

Desde el año 2008 se ha generado una alianza con la **Asociación Cultural para el Desarrollo Integral (ACDI)**, organización social de cooperación que lleva adelante diferentes proyectos con el objetivo de promover el desarrollo en Latinoamérica, iniciando así una iniciativa denominada “El Futuro está en el Monte”, con el objetivo de lograr un desarrollo rural competitivo y de protección de los recursos naturales.

A su vez, esta estrategia de intervención territorial fue potenciada por la alianza con **Fundación Avina Argentina** en el año 2012, y **Potenciar Comunidades**, lo que ha generado, asimismo, una multiplicidad de alianzas con diversas carteras del Estado Nacional, los gobiernos provinciales y los municipios, convirtiéndose en un eslabón clave entre los diferentes instrumentos de inversión en el desarrollo de las políticas públicas y el territorio: articulando los programas, fortaleciendo los gobiernos locales y las organizaciones de productores para el acceso a las financiaciones, desarrollando capacidades técnicas y movilizandolos conocimientos.

10 AÑOS DE TRABAJO EVOLUCIÓN



En la actualidad, “**El Futuro está en el Monte**” se extiende en todo el Gran Chaco Argentino y llega de forma directa a 4601 familias, sostenido por una amplia red de organizaciones, instituciones públicas y empresas que acompañan los procesos de desarrollo de las comunidades aborígenes y criollas del Gran Chaco, apoyando sus iniciativas productivas, comerciales y culturales, e impulsando diversas actividades tendientes a favorecer la restauración de sus bosques nativos.

10 AÑOS DE TRABAJO ORGANIZACIONES ALCANZADAS

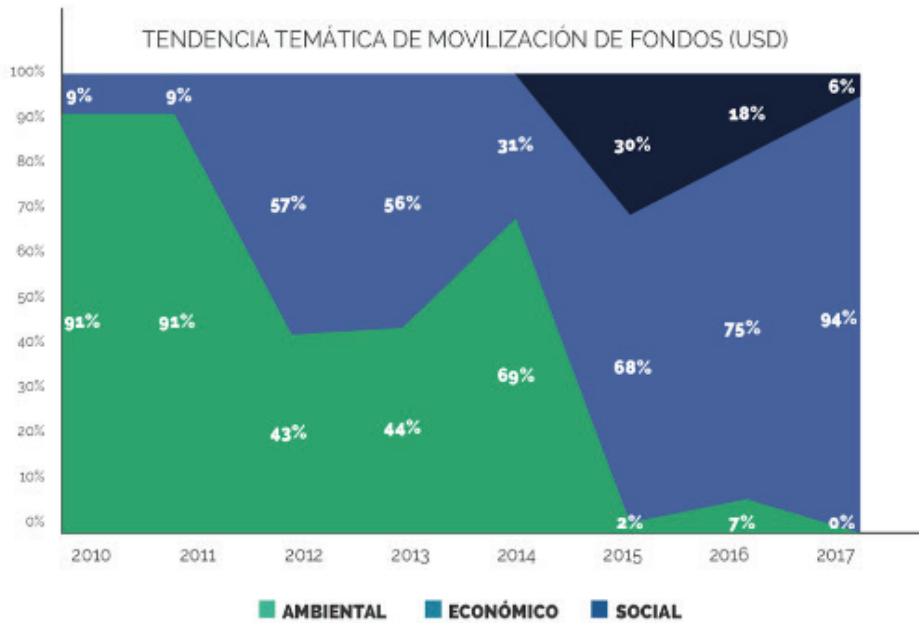


En los 10 años de trabajo EFEEM ha generado una cartera de proyectos que se conforma por el acceso a

42 programas, **118** proyectos puntuales financiados,

16 millones de dólares movilizados, **40** comunidades.

RED EFEEM



Nota: se toma el año de inicio de ejecución. Movilización y ejecución de proyectos por años. Total movilizado en dólares

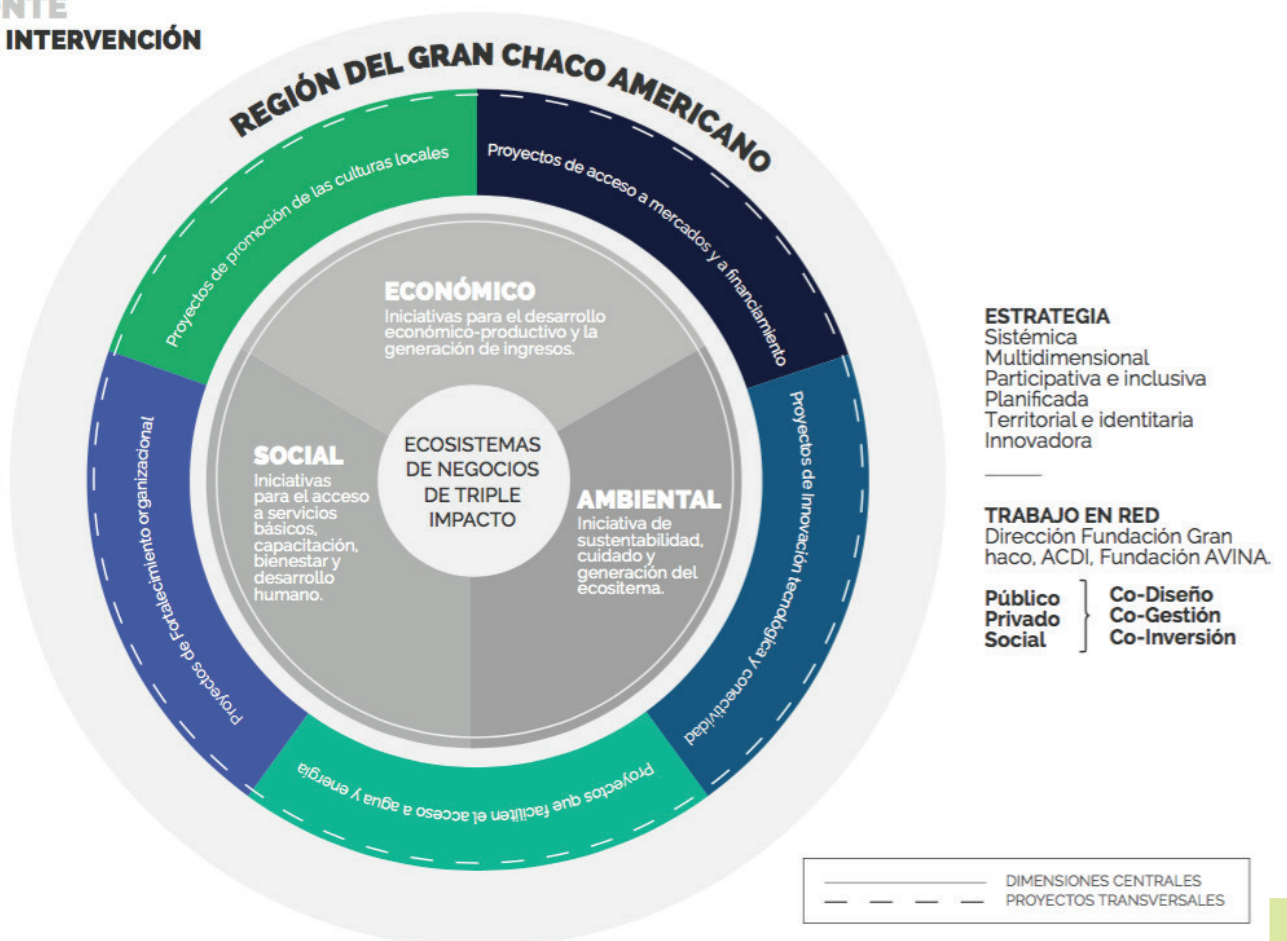
EFEEM es una estrategia integral de triple impacto (ambiental, social y económico). La caracterización para el análisis toma el eje en el que el impacto es mayor.

Durante los primeros dos años de implementación, la mayor movilización de fondos estaba destinada a proyectos que impactan principalmente en el eje ambiental (el 91% durante 2010 y 2011).

A partir del 2012 el eje económico fue tomando predominio siendo hoy el principal eje destinatario de fondos (75% en 2016).

“El Futuro está en el Monte” constituye una estrategia de trabajo en red para el desarrollo territorial y sustentable de la región, cuyos ejes centrales son el económico, el social y el ambiental. Asimismo, existen dimensiones transversales que interactúan con las anteriores y, en muchos casos, se vuelven fundamentales para el desarrollo del programa como lo son: la dimensión cultural, la organizacional y la tecnológica.

EL FUTURO ESTÁ EN EL MONTE MODELO DE INTERVENCIÓN



Ejes Centrales

Económico:

Promoción del desarrollo económico y la generación de ingresos para los habitantes del Gran Chaco Americano. Se impulsan iniciativas que promuevan el desarrollo de modelos económicos en la región por medio de alternativas productivas sustentables que tengan como base el aprovechamiento estratégico de los recursos que la región, la recuperación de los saberes tradicionales, el fortalecimiento de las comunidades, la innovación tecnológica y el cuidado y la restauración del ecosistema.

Se trabajan 3 Ecosistemas de negocios: industrias culturales (artesanía, turismo), foresto-ganaderos (ganadería mayor y menor combinada con reforestación) y foresto maderero y no maderero (con especial énfasis en la apicultura, así como también en los productos no maderables como los frutos del bosque o los colorantes naturales).

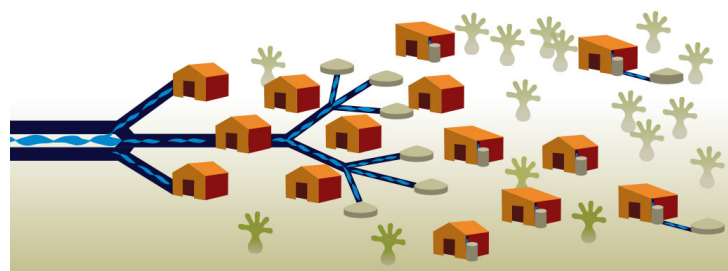


RED EFEEM

Ejes Centrales

Social:

Promoción del bienestar y el desarrollo humano para los habitantes del Gran Chaco Americano. Se desarrollan iniciativas que promuevan el bienestar, la inclusión social, la igualdad y la calidad de vida de las personas mediante el desarrollo de alternativas tendientes a mejorar el acceso a la salud, la educación, la energía, los servicios públicos, la infraestructura urbana y la vivienda. En este marco, se realizan intervenciones directamente o logrando incidir en programas nacionales a gran escala como la construcción de acueductos o pavimentación de ruta para lograr una mayor participación de las organizaciones de base y un diseño de las obras que logren un mayor impacto. Por ejemplo, EFEEM participó activamente en el diseño del Acueducto de Misión Nueva Pompeya en la provincia de Chaco, financiado por el Estado nacional y el Banco Mundial y se logró modificar la traza del proyecto y complementar con 1000 soluciones de cisternas y techos recolectores de agua para las familias más aisladas.



Ejes Centrales

Ambiental:

Promoción de la sustentabilidad ambiental, el cuidado y la regeneración del ecosistema del Gran Chaco Americano. Iniciativas que buscan contribuir a la capacidad adaptativa y a una mayor resiliencia de los pequeños productores y de los grupos sociales más vulnerables frente a los impactos derivados del cambio climático y la variabilidad climática que tiene lugar en el Gran Chaco Americano. Un ejemplo es la reforestación de 3000 hectáreas de bosque nativo como medida de mitigación de los efectos del cambio climático que se está ejecutando en comunidades indígenas y criollas. Se trabaja la construcción de resiliencia desde el punto de vista de potenciar la capacidad de adaptación de las comunidades, fortaleciendo los sistemas productivos locales.



RED EFEEM

Ejes Transversales

Cultural: Promoción de la identidad y la cultura local de las poblaciones que habitan el Gran Chaco Americano. Iniciativas tendientes a preservar, fortalecer, difundir y promocionar las distintas manifestaciones culturales del Gran Chaco Americano donde conviven comunidades criollas y originarias, que buscan recuperar la cultura ancestral, los saberes populares y los conocimientos nativos para revalorizar lo local. La valorización de la producción de artesanías ha sido uno de los logros de EFEEM logrando difundir la diversidad y el valor de los textiles de la región a nivel nacional e internacional y posicionando a las artesanas como productoras en la agenda global.



Organizacional: Promoción del desarrollo de las capacidades de las organizaciones locales dentro del territorio del Gran Chaco Americano. Iniciativas para el desarrollo de las organizaciones locales mediante el fortalecimiento de sus capacidades para generar valor económico, cultural, social y ambiental; así como también la promoción de su autonomía, el trabajo en red, la autogestión y auto-sustentabilidad con foco en las organizaciones de pequeños productores y de mujeres artesanas.

Tecnológico: Promoción de la inclusión tecnológica de las personas que habitan el Gran Chaco Americano. Iniciativas tendientes al desarrollo integral de las comunidades aisladas mediante la incorporación de innovaciones tecnológicas, productivas, sociales y organizacionales orientadas a desarrollar capacidades locales para la satisfacción de necesidades y el aprovechamiento de oportunidades. En particular, el Programa Gran Chaco Nanum Village que surge de la alianza con Samsung Argentina y que ha generado el acceso a internet para 20 centros rurales de mujeres indígenas y pequeños productores, con el diseño de una metodología de apropiación estratégica para las Tics para potenciar el desarrollo económico y productivo de las comunidades.

Los principios de EFEEM:

Mujer:

En la región del Gran Chaco, las mujeres tanto indígenas, cuanto criollas, han sido las principales ausentes en el diseño e implementación de políticas públicas. Las mujeres indígenas han sufrido una doble discriminación por su pertenencia étnica y por las fuertes barreras de inclusión debidas al escaso manejo del español y a los altos niveles de monolingüismo en lengua nativa.



A través de la artesanía, se construye el modelo de intervención y las organizaciones de mujeres representan el espacio de ensayo y construcción colectiva de la estrategia de intervención de EFEEM. Actualmente, existen 23 organizaciones que asocian a 2000 mujeres, coordinadas en la Cooperativa de Mujeres Artesanas del Gran Chaco.



Este proceso ha reforzado las Asociaciones, no solamente en su capacidad de gestión y de administración, sino que se han convertido en los espacios de las mujeres, al interior de los cuales las mujeres desarrollan distintas actividades relacionadas con la salud y la educación en articulación con las estructuras del Estado y con los diferentes actores locales. De esta manera, se constituye un nuevo **sujeto social**, que visibiliza las necesidades y la visión de las mujeres, que adquieren así mayor protagonismo. Una vez logrado el reconocimiento público, las mujeres iniciaron a diversificar sus acciones y hoy trabajan en el sector agrícola, ganadero, liderando el proceso de desarrollo de la entera red EFEEM. Hoy las principales lideresas participan de diversas instancias de la agenda global como el W20-Women 20-organizado en el marco del G20, de la Red de Pastoralismo promocionado por FAO o la red indígena de Slow Food, apoyada por el FIDA.



RED EFEEM

Acceso a la tierra y los territorios:

Los pueblos originarios del Gran Chaco han desarrollado formas de organización de las diferentes actividades económicas, basadas en un **profundo conocimiento del territorio que les han permitido reproducirse a lo largo de los siglos**, aprovechando la variedad de recursos que ofrece el monte en los diferentes periodos del año. La concepción del espacio y del tiempo de estas poblaciones, se estructura sobre la base de la presencia o ausencia de los recursos que permiten la sobrevivencia del grupo. Y la inmensa variedad de recursos que tradicionalmente utilizaban los pueblos originarios. La diversidad y la alternancia de las diferentes actividades económicas constituyen entonces, las principales características del modelo indígena.



Impacto:

Uno de los puntos clave para EFEEM, es comprender a partir de qué nivel del sistema se genera un **impacto positivo** con las intervenciones. Según este estudio, al conformarse una organización ya se genera un primer valor, que en Argentina les permite a los socios acceder a proyectos que distribuyen unos 1.500 dólares a 2000 dólares por familia. Como son discontinuos y con temas diferenciales, difícilmente llegan a consolidar sistemas, generan ayudas. Son los proyectos de un monto mayor los que pueden mover la aguja. Ahora los programas prefieren las masas, “muchos” que accedan a “poco”, en lugar de asegurarse resultados con pocos progresivos. Una de las propuestas de El futuro está en el monte es aumentar los montos de inversión de manera que constituyan verdaderos grupos sustentables especializados, se transformen en profesiones, adquieran tecnología eficiencia y se mecanicen.

Organización:

Se parte del supuesto que las comunidades indígenas y criollas de la región han desarrollado formas organizativas propias, fruto de su interacción con el territorio. Para ello, es central comprender y **legitimar las formas organizativas propias** y a partir de ahí construir avances y desafíos. Este modelo organizativo se basa en tres ejes: **La cooperación-La competición-El convivir**.

Innovación:

Nuestra región tiene un atraso sistémico de casi un siglo en cada una de las cadenas productivas. **El futuro está en el Monte representa una estrategia de apoyo a la colaboración entre investigadores, y al desarrollo de tecnología a partir de la economía existente y los procesos del bosque**. Se han generado nichos desde donde los distintos investigadores se desarrollan, y se ha apostado por la innovación, no solo desde el punto de vista tecnológico, sino social, como es apropiada la tecnología por los colectivos sociales. Hay un largo camino por recorrer, pero se ha logrado diseñar tecnología para procesar los productos forestales como carbón y frutos silvestres antes inexistentes; de la misma manera se ha diseñado una sala de extracción móvil para la miel habilitada por los organismos nacionales de control y se ha instalado un centro industrial de procesamiento de colorantes naturales. EFEEM propende hacia una innovación desde la base, con incorporación de mayor tecnología existente.

Escala:

Por motivos de escala y de distribución social, para que las iniciativas se hagan sustentables se necesita adquirir escala, para que el modelo de intervención se organice por procesos estandarizados, por etapas sencillas y simplificadas que puedan ser replicables.

En el caso de las intervenciones en infraestructura, el ejemplo es muy simple en cuanto se trata de replicar un procedimiento técnico. En el caso de los procesos sociales y de la complejidad de la que venimos hablando, la estandarización aparece más difícil de alcanzar. Para ello, se toman acuerdos con las asociaciones, se analizan los procesos, se incorporan nuevos conocimientos, se testean, se aprueban y se estandariza, logrando así pasar del conocimiento individual y fragmentario, a un corpus de saberes compartido, legitimado y escalable.

LOS ECOSISTEMAS DE NEGOCIOS

El modelo de ecosistemas de negocios “El futuro está en el monte” parte del análisis de las actividades económicas tradicionales valorando su forma organizativa y su impacto ambiental, potenciando esta misma estructura, incorporando nuevas tecnologías e insertándolas en el mercado.

Las acciones de la red están dirigidas al fortalecimiento de las relaciones de los miembros de la comunidad al interior de sus asociaciones; al fortalecimiento de las articulaciones con otras instituciones y, por último, al fortalecimiento de las relaciones con actores externos como las universidades, los centros de investigación y generando oportunidades de participación de estas comunidades rurales en la discusión y definición de las políticas públicas. Con la red se desarrollan espacios de diálogo para el armado de estrategias generales, que se van consolidando en planes puntuales que responden a las diferentes líneas de financiamiento vigentes en los diferentes organismos, ya sean estos provinciales, nacionales o internacionales.

EFEEM concentra sus esfuerzos en tres ejes productivos que se denominan Ecosistema de negocios, con el objetivo de comunicar la complejidad de las unidades y la interrelación de distintos factores:



I. Ecosistema de Negocios de la Industria Cultural.

II. Ecosistema de Negocios Foresto/Ganadero.

III. Ecosistema de Negocios Foresto/Maderero y No Maderero.

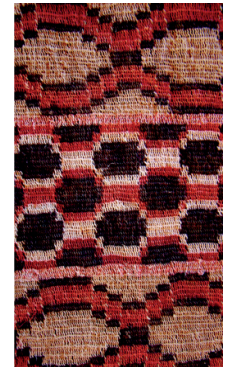


LOS ECOSISTEMAS DE NEGOCIOS

Ecosistema de Negocios de la Industria/Servicio Cultural:

El desarrollo de este Ecosistema de Negocio está centrado en las comunidades indígenas, en particular sobre las mujeres de estos pueblos.

Se llevaron adelante las siguientes inversiones: i) Fortalecimiento Organizacional; ii) Espacios Físicos para el desarrollo de las actividades de las artesanas ("talleres") y centros de Acopio de las producciones; iii) Fondos Rotatorios para la prefinanciación comercial; vi) Desarrollo de la imagen, branding e instrumentos de promoción; vii) Desarrollo de puntos de venta; viii) Desarrollos de circuitos turísticos.



Ecosistema de Negocios Foresto/Ganadero:

El desarrollo de este Ecosistema de Negocio está centrado en las comunidades criollas, de tradición ganadera, siendo esta actividad su principal ingreso productivo. Esta producción hoy se desarrolla de forma extensiva y trashumante al no contar con infraestructura (alambrados, corrales), ni acceso al agua, situación de baja productividad y factor de degradación del ambiente.

La estrategia para su desarrollo se basa en la instalación de Módulos Intensivos de Producción (MIP) de aproximadamente un 10% de la superficie de los predios, sobre los cuales – seleccionados su ubicación en función de un Plan de Ordenamiento Predial – se los cerca, se instala una solución de agua, se implantan algarrobos (fuente de alimento para el ganado y restaurador del potencial productivo del suelo) y pasturas. En paralelo, las capacitaciones y la asistencia técnica cooperan en el desarrollo de nuevas capacidades para el manejo de la producción.

A nivel comunitario, las inversiones están dirigidas a la instalación de infraestructura para el acopio del ganado para su comercialización asociativa, equipamiento y dispositivos para la gestión de la trazabilidad del ganado, fortalecimiento de la organización, desarrollo de planes de negocio y fondos rotatorios para la prefinanciación de las ventas.

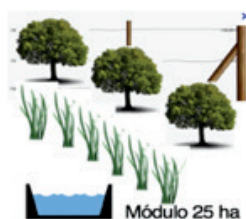
Ecosistema de Negocios Foresto/Ganadero:

Desarrollar una ganadería productiva integrada al bosque nativo y competitiva sistémicamente



Ordenamiento

Ordenamiento territorial y predial.
Adjudicaciones



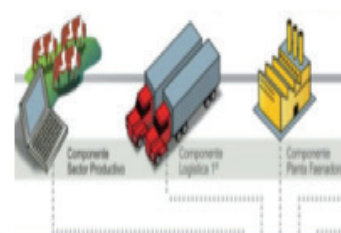
Infraestructura

Alambrados
Algarrobos
Agua
Pasturas



Producción

Implementación MBGI
Centro de Servicios



Comercialización

TICs asociativa
Remates
Integración comercial

LOS ECOSISTEMAS DE NEGOCIOS

Ecosistema Foresto Maderero y No Maderero

Desarrollar estrategias competitivas y sustentables de aprovechamiento integral del bosque nativo



Ecosistema de Negocios Forestal / Maderero y no Maderero:

El desarrollo de este Ecosistema de Negocio está centrado – desde la producción - en las comunidades criollas e indígenas, que hacen aprovechamiento del bosque nativo, y sobre las pequeñas y medianas empresas de la industria maderera.

La materia prima maderera generada en los bosques nativos es poco competitiva debido a su calidad y su dificultad de extracción. La reforestación con especies nativas en la actualidad es muy escasa y no se realiza manejo silvícola en los bosques nativos (podas, raleos, etc.) para conducir las especies valiosas a fin de obtener árboles de buena calidad maderera. Tampoco se hace un uso integral de la producción del bosque nativo (Ej. frutos de algarrobo, tintes naturales, etc.)

Se favorecen entonces inversiones en: i) Capacitación en manejo y aprovechamiento sostenible del bosque nativo; ii) Instalación de viveros para la reforestación con especies nativas; iii) Promoción de la especialización de servicios (aserradero); iv) Modernización tecnológica de las pequeñas y medianas carpinterías; v) producción de harina de algarroba; vi) nuevos diseños y planes de negocios; vii) Organización comercial y Fondos Rotatorios.



ANÁLISIS CUANTITATIVO E INDICADORES

El presente estudio apunta a sistematizar la experiencia para lograr un modelo de escalabilidad que nos permita alcanzar el propósito de transformación masiva de la realidad del Gran Chaco, logrando la superación de las condiciones estructurales de pobreza. Para ello, se elaboró una matriz de indicadores que analizan los 3 niveles:

I. INDICADORES ECONÓMICOS:

Población por zona; beneficiarios por zona; fondos movilizados por rubro y por zona; bancarización; formalización.

II. INDICADORES SOCIALES:

Tenencia de la tierra; acceso al agua para consumo humano.

III. INDICADORES AMBIENTALES:

Hectáreas de bosque con planes de manejo.

Estos indicadores se presentaron en un taller general y fueron validados por las organizaciones socias. A los efectos de la medición cuantitativa el enfoque adoptado considera tanto los aspectos positivos del desempeño, que podemos describir como activos, así como los aspectos negativos que podríamos considerar como pasivos. También, cabe señalar que han sido contabilizados proyectos propios como de socios, ya que aunque no dependan directamente de EFEEM, forman parte o han sido formulados en el marco de EFEEM. La matriz, al momento, está siendo parte de un proceso de evaluación, testeo e implementación, por partes de las comunidades, que hna discutido la pertinencia de los diferentes instrumentos propuestos. Se trata de un Sistema de evaluación y monitoreo que va a tener resultados más profundos en los próximos años. En esta primera etapa de diseño e implementación, se ha podido realizar un primer análisis que se presenta a continuación.

I. INDICADORES ECONOMICOS:

Número de beneficiarios-socios:

MARIA CRISTINA	M. N. POMPEYA	RUTA 81	RUTA QOM	QUEBRACHO	RUTA PILAGA
435	821	356	137	152	62

Analizando el número de personas que han sido participantes de algún programa de EFEEM en el periodo de tiempo analizado, se evidencia que entre las seis zonas, existe un grado de alcance diferencial de la iniciativa. Esto tiene que ver con el grado de incidencia y de profundidad en el desarrollo de políticas en los territorios. En particular, la zona con mayor cantidad de beneficiarios es la zona del impenetrable chaqueño representada por Pompeya. Eso se debe, en parte, por los socios locales como por la colaboración público-privada, y el número de organismos públicos presentes. Además, representa la zona donde ACIDI y FGCH empezaron a trabajar en conjunto como El futuro está en el Monte.

ANÁLISIS CUANTITATIVO E INDICADORES

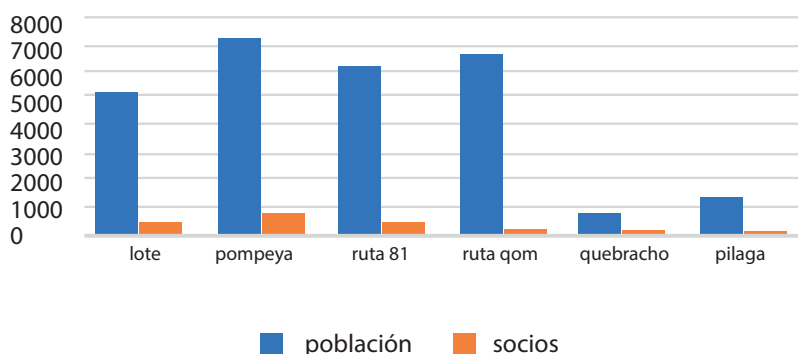
La zona que le sigue en número es Lote 8 y María Cristina, que es la zona más antigua de trabajo de FGCH en la provincia de Formosa, donde la articulación de los actores del territorio es más compleja, por la falta de la presencia del gobierno municipal y de la sociedad civil. El campo de actores del territorio es muy pobre desde el punto de vista de la presencia y articulación interinstitucional y también porque la estrategia en Lote 8, no contempló a la población criolla.

En lo que hace a Salta, el tercer grupo, la llegada de EFEEM es mucho más reciente, el trabajo se ha basado centralmente en la población criolla ganadera de la zona, ya que las comunidades indígenas están desarrollando estrategias de desarrollo con otras instituciones. En esta zona, la complejidad se debe a los prolongados conflictos por la tenencia de la tierra ya que el gobierno no reconoce la titularidad de la tierra a los pobladores criollos.

Entre los grupos más pequeños, se encuentra a El Quebracho que es el más antiguo y representa una comunidad relativamente pequeña. Este es la zona donde seguramente el nivel de cobertura respecto al total de la población sea más alto: 1 a 5. Todas las familias han participado de algún proyecto del Programa EFEEM. Por lo tanto, el nivel de inversión por productor es el más importante. Mil dólares por beneficiario en promedio.

La zona de la Ruta Qom, en la provincia del Chaco, es una de las iniciativas donde hay más proyección para crecer ya que la proporción de beneficiarios sobre la población local es de 1 a 50. El nivel de inversión por beneficiario también es bajo. Como potencial la zona cuenta con un avance en el desarrollo de los aspectos educativos bilingües, también en la zona del interfluvio cuenta con muchísimas hectáreas de territorio indígena.

Relación población - beneficiarios



Concluyendo, podemos resumir que la zona de Lote 8 y María Cristina, constituye el punto más extremo y norte de la provincia de Formosa, sobre el Río Pilcomayo. Este es la zona proporcionalmente más poblada y desde el punto de vista de EFEEM es la zona más antigua. Donde se registran más beneficiarios por hectárea, la mayor parte de la población es de origen wichí, son pocos los criollos ganaderos de la zona y con escasa influencia en la gobernanza del territorio. Tampoco en la zona existe un gobierno subprovincial, la zona depende del municipio de El chorro, lo mismo que la localidad de Quebracho que queda a 60 km. La zona Pilaga es similar a María Cristina y el Quebracho sin presencia dominante del gobierno municipal.

En contraste con la Ruta 81, donde existe el Municipio de Morillo, y los municipios de Miraflores, Castelli, Roca, Pampa del indio forman parte de la ruta de la cultura qom así como el municipio de Pompeya que tiene una participación muy activa en los procesos de desarrollo.

De manera similar, se observa una dinámica equivalente con la presencia de la sociedad civil: en los lugares con mayor acceso al asfalto, es mayor la presencia de Ong de origen vernáculo, lo que genera una dinámica a los territorios mucho más ricos y diversa. Siendo que cada organización desarrolla intereses específicos de las problemáticas, se especializan en temas: a mayor número de Ong, mayor calidad en la AT disponibles para los socios.

ANÁLISIS CUANTITATIVO E INDICADORES

En primer lugar, la relación entre la población general y los beneficiarios-socios del programa ya nos muestra el contexto en el cual estamos insertos, **el potencial de crecimiento o de alcance de la iniciativa**. A partir de ahí, se analiza la totalidad de fondos movilizados por zona y por productor.

INDICADORES/ZONA	MARIA CRISTINA	M. N. POMPEYA	RUTA 81	RUTA QUOM	QUEBRACHO	RUTA PILAGA
Población	5235	7497	6396	6873	731	1400
Socios	435	821	350	137	152	62
Fondos movilizados	839.053	1.983.185	640.245	105.861	775.980	63.089
Inversión por productor	1928	2415	1829	773	5105	1018
Inversión por población	160	265	100	15	1.062	45
Relación Beneficiarios población	12	9	18	50	5	23

En términos relativos, la zona de Misión Nueva Pompeya es la que más recursos ha recibido y tiene el número mayor de beneficiarios ya que es la zona en la cual se ejecutaron grandes obras como por ejemplo el acueducto y las cisternas. Le sigue la zona de Lote 8 y Salta que también han logrado inversiones en agua. La zona que mayores inversiones fue Misión Nueva Pompeya, seguido de la Ruta 81 en salta,

Dentro de los que menos inversión recibieron están los Pilagá y La Ruta Qom: por un lado, por la novedad de los grupos es decir son muy recientes y por el otro, por tener una agenda de temas muy acotados, sobre todos vinculados a la artesanía y a la mujer.

En este sentido, se puede observar que **la inversión por territorio está estrechamente vinculado a la relevancia que le asignan los gobiernos provinciales a cada zona como parte de su estrategia política**. Es así que, en Formosa, el Lote 8 y Quebracho tienen las mismas inversiones mientras que uno triplica en cantidad de personas. Si uno analiza la distribución de los recursos por rubros, se observa que la totalidad de la inversión en el rubro agua, representan fondos que se transfirieron al Acueducto de Misión Nueva Pompeya por lo que está inversión está concentrada en la provincia del Chaco.

Los fondos del área forestal son principalmente de fondos de la Ley de bosques que financian la restauración y el cuidado de bosques: Ley 26331. Los recursos dedicados al ecosistema ganadero son escasos según el nivel de inversión que tienen los criollos.

Un rubro que se muestra constante en los años tanto en financiamiento, aunque sea de menor escala, así como también en el crecimiento de beneficios en las mujeres, es la artesanía, que cumple un rol de motor constante del modelo. Este rubro ha adquirido consistencia en la medida de que el resto de la red, en especial el Programa de acceso a las Tics Gran Chaco Nanum Village, se ha hecho consistente.

El que ha sido más exitoso en términos de ratio, inversión y número de beneficiarios ha sido El Quebracho. Aqpeproa, la asociación de pequeños productores criollos, ha logrado movilizar un conjunto significativo de fondos, con el desarrollo comercial de la ganadería y con créditos. Es decir que la Aqpeproa se presenta ante el Gobierno como la garante y responsable político de los créditos, lo que le ha permitido contar con un aval político trascendental en el oeste de la provincia de Formosa.

ANÁLISIS CUANTITATIVO E INDICADORES

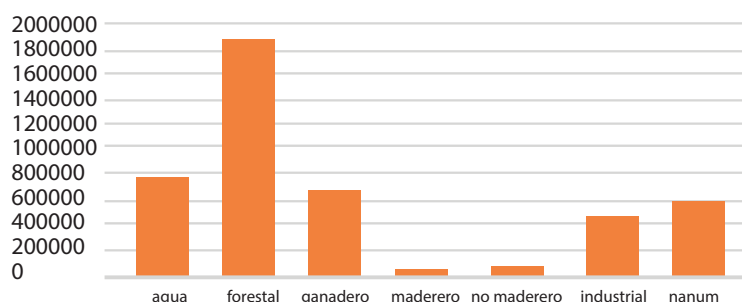
La constancia de las organizaciones de artesanas que han generado confianza en los demás socios de la red, ha permitido generar la inversión para el acceso a las Tics y a su vez, la apropiación estratégica de las nuevas tecnologías ha determinado un salto exponencial en el empoderamiento de las organizaciones de mujeres, aumentando su liderazgo local y regional y su visibilización como actor político estratégico.

Tipo de inversión por zona.

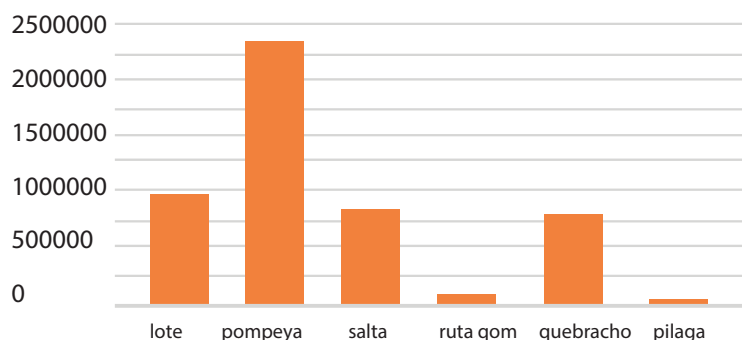
Las inversiones por zona se definen a nivel provincial por los gobiernos locales, quienes suelen definir las prioridades. Por ejemplo, en estos años hubo inversiones en el tema **forestal** como producto de la existencia de los fondos de la ley 26331 para la protección de los bosques y se han movilizados fondos de la ley 25080 de forestación. Esto ha permitido movilizar por primera vez en la Argentina, fondos interesantes en cantidad y calidad.

Hay que considerar que siempre la inversión forestal representa una estrategia forrajera para la **ganadería**. Cuando se mencionan fondos específicos de ganadería son fondos dedicados a la comercialización y engorde de la hacienda. En el caso del **agua** de la zona de Pompeya, estamos haciendo referencia a agua para consumo humano, a partir del desarrollo de cisternas ASA y techos colectores, con los que se han financiado más de 1000 soluciones.

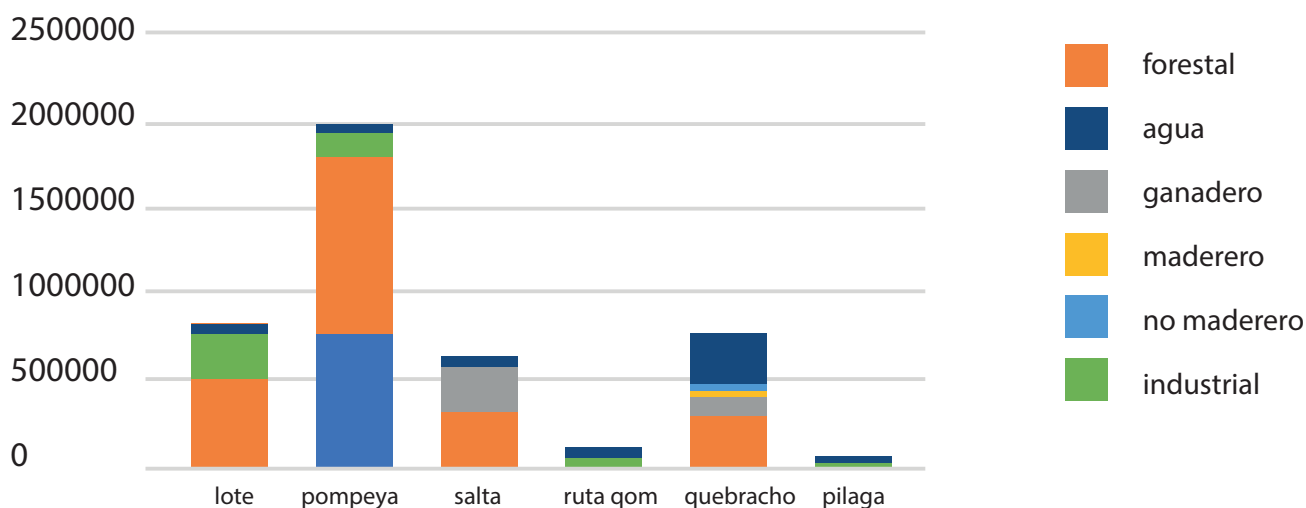
Fondos Movilizados por Rubro



Fondos Movilizados por Zona



Fondos Movilizados por Rubro por Zona



ANÁLISIS CUANTITATIVO E INDICADORES

Inversión por socio:

Por lo general, cuando los organismos provinciales o nacionales hablan de la inversión en el territorio se refieren a sí mismos como unos "superbenefactores".

Uno de los problemas con la inversión, es que no es fija, ni constante: en el presente estudio se analizando 7 años de programas y se evidencia que la inversión en todos los casos es ineficiente.

Dentro de los que menos inversión recibieron están los Pilagá y La Ruta Qom: por un lado, por la novedad de los grupos es decir son muy recientes y por el otro, por tener una agenda de temas muy acotados, sobre todos vinculados a la artesanía y a la mujer.

Inversión por zona por 7 años:

MARIA CRISTINA	M. N. POMPEYA	RUTA 81	RUTA QUOM	QUEBRACHO	RUTA PILAGA
1928	2415	1829	773	5105	1018

Inversión por zona por año:

MARIA CRISTINA	M. N. POMPEYA	RUTA 81	RUTA QUOM	QUEBRACHO	RUTA PILAGA
275,6	345,1	261,3	110,4	729,3	145,4

Consideremos que 250 dólares por año, si no se invierten en un programa serio y consecuente se evaporan, ya que representan una inversión de 20 dólares por mes. Otro de los aspectos resaltables y que complejizan las operaciones es el diferencial del ingreso por año. (Uno pasa de ser millonario a mendigo en cuestión de meses).

Además, con el actual sistema financiero es muy difícil producir en la Argentina, dado el elevado costo del dinero a una tasa del 40% anual en pesos. Este tipo de distribución tiene un impacto muy negativo en lo que hace a la conformación de los equipos, ya que hay momentos en los que hay que reclutar técnicos y después no se los puede mantener en su puesto por falta de recursos, o hay que cambiar de sede al técnico. De esta manera, toda la inversión e formación de la persona se pierde o hay que invertir nuevamente.

Se proponen 2 gráficos comparativos de inversiones por rubros incluyendo las grandes obras como el Acueducto de M.N. Pompeya o sin incluirlo.



En este último cuadro, se podría decir que se regulariza la oferta, tiende a ser más estable, si bien en términos de fondos por zona baja. Esto se debe en parte a que los nuevos recursos son asignados a las nuevas zonas de EFEEM.

ANÁLISIS CUANTITATIVO E INDICADORES

II. INDICADORES SOCIALES

Posesión de la propiedad de la tierra (SI/NO, quien la ejerce y cómo)

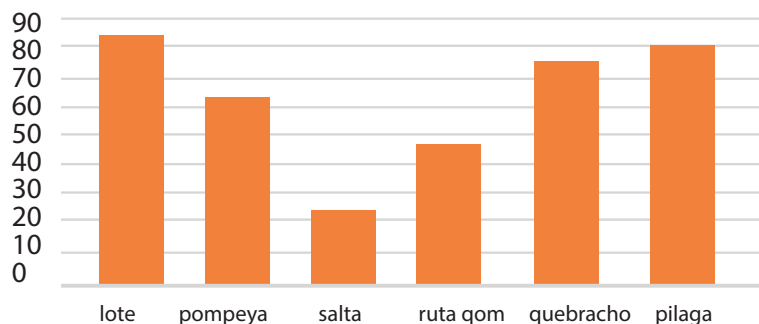
Del total de los participantes de EFEEM, **en la provincia de Formosa en la zona de Lote 8 y María Cristina, el 85% de la población tiene la propiedad de la tierra, mientras hay un 15% de población criolla que está con el problema de tierras irresuelto.** De todas formas, no existen problemas de amenazas de inversión o acaparamiento de tierras.

En la **Zona de Nueva Pompeya, un 65% de la población tiene aseguradas sus tierras, y varias familias ya tienen aseguradas las tierras,** pero ha habido intentos de acaparamiento por parte de grandes empresas extranjeras.

La zona de la **Ruta 81 representa el peor ejemplo en lo que se refiere a la titularidad de la tierra en manos de campesino e indígenas,** en cuanto grandes empresas se han asentado, desplazando a la población campesina, o cerrando su acceso a la tierra: son pocos los productores que tienen papeles de titularidad en orden. Esto representa la mayor preocupación de las organizaciones de base y es sin lugar a dudas una fuerte limitante para el acceso a diferentes leyes que favorecen la tutela de los bosques y su recuperación productiva.

En la **Ruta Qom, el 50% de la población vive en tierras que son escasas,** es decir son seguras, pero son de poca extensión, viven rodeados de grandes latifundios. El 50% vive con tierras aptas y suficientes.

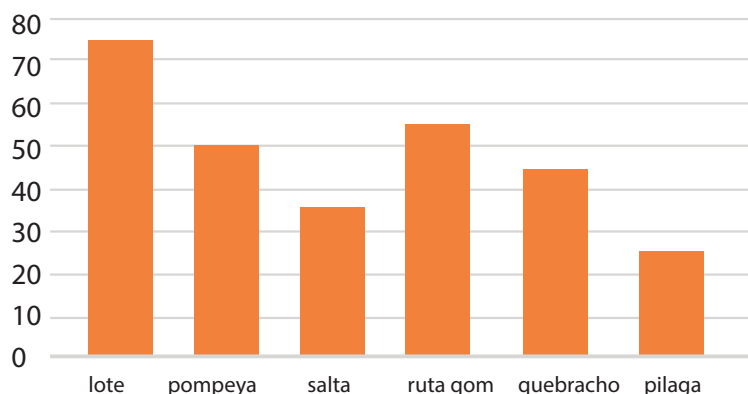
En el caso de **El Quebracho una parte importante de las tierras indígenas y criollas están aseguradas, queda pendiente la regularización de tierras de familias criollas por conflictos internos.** En el caso de la Comunidad Pilaga, toda la comunidad tiene asegurada sus tierras, pero faltan regularizar algunos vecinos criollos.



Acceso a agua para consumo humano

En lo que hace a los centros poblados estudiados, existe una buena oferta de agua potable de red en la zona de Lote 8 y María Cristina, en El Quebracho. Hay problemas de red en algunas comunidades de la Ruta Qom y en Nueva Pompeya, pero se están haciendo las obras para remedar esta situación, a través de 2 proyectos financiados por el BID y 2 por el Banco Mundial. La gran mayoría de la población dispersa criolla sufre de suministro de agua para consumo humano.

Agua consumo humano



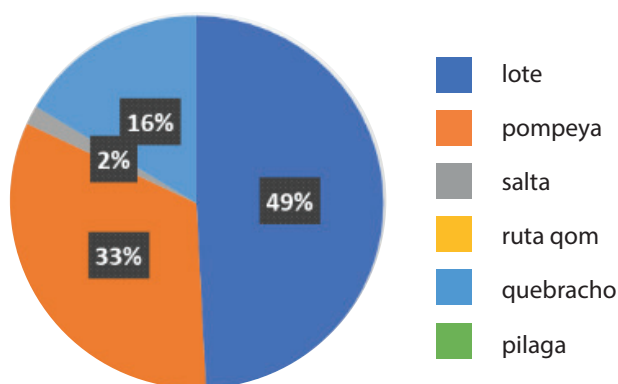
En la zona de Nueva Pompeya se están construyendo en conjunto con la obra principal del acueducto, 1000 cisternas tipo ASA que van a resolver el problema de abastecimiento de agua de la población criolla dispersa.

ANÁLISIS CUANTITATIVO E INDICADORES

III. INDICADORES AMBIENTALES

Se miden desde el relevamiento de unidades catastrales y luego podrán agregarse por cobertura (comunidad, unidad censal, provincia, país) y por evolución anual, entre otros. De medición anual. Registrados por las organizaciones que dirigen el Futuro Está En El Monte a partir de relevamiento territorial.

Hectáreas forestadas



La zona que sobresale en hectáreas reforestadas es la de Lote 8 y María Cristina. La siguen la de Quebracho y Pompeya.

Se observa una correlación entre la capacidad de forestación y la legalización de la tenencia de la tierra. Esto se da por dos motivos:

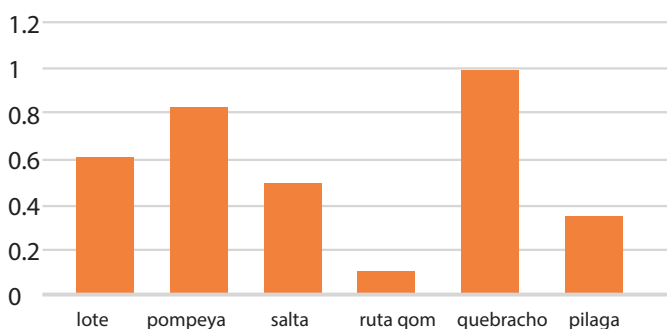
1. *Las comunidades y asociaciones que acceden a los programas de reforestación son los que tienen tituladas las tierras, lo cual les permite acceder a los permisos de forestación.*

2. *La tenencia de la tierra incentiva las inversiones por parte del mismo productor, potenciando una visión a largo plazo de inversión.*

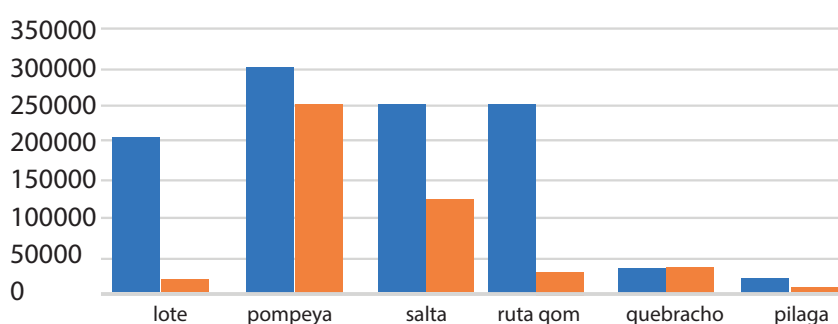
Hectáreas de monte con plan de manejo:

Respecto a los datos de hectáreas bajo manejo sustentable, también la titularidad de la tierra es un elemento central. Las comunidades donde se está trabajando más son las que tienen mayor número de hectáreas bajo manejo.

Porcentaje bajo manejo



Hectáreas de bosque bajo manejo



ANÁLISIS CUALITATIVO

El análisis cualitativo surge principalmente de las entrevistas y reuniones grupales y se presenta por zona. Por cada zona, se analizan los ejes productivos existentes en los aspectos de 1. Organización, 2. Producción y 3. Comercialización. En anexo, se pueden consultar las entrevistas desgravadas, pero en esta instancia, se presentan las principales conclusiones.

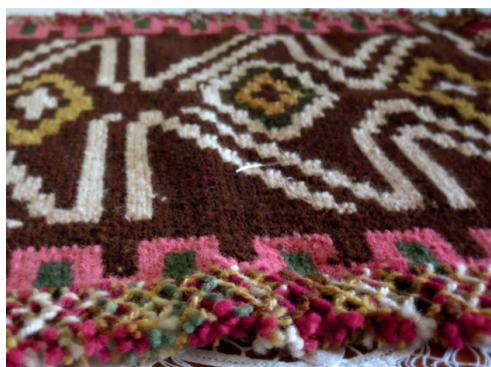


Lote 8 y María Cristina:

Esta zona fue la primera en la que se empezó a trabajar en el año 2000. Representa el laboratorio del modelo organizativo y la consolidación del sector de la artesanía y de las organizaciones de mujeres. Es un territorio muy aislado, el más aislado de los casos seleccionados, donde solamente hace 1 año llegó la luz eléctrica, y todavía cuenta con un acceso vial precario, a través de caminos de tierra que la separan más de 200 km del asfalto. Es la zona en la cual se registra menor presencia de otros actores, del Estado y menos aún de otras ONG.

Distribución de los recursos por actividad dentro de la zona: *el 61% de los recursos se invirtieron en forestación, con una gran concentración los años 2012 y 2013. Esto significó un arranque con mucha fuerza, pero un transcurrir muy ajetreado por la falta de recursos.*

El 32 % de los fondos fueron para artesanía. Un 7% para la estrategia de movilización de los recursos de internet y tics.



Artesanía:

En esta zona, existen 3 asociaciones de mujeres que reúnen a más de 400 mujeres asociadas. Desde hace 18 años, venden de manera constante su producción y han logrado triplicar el precio de venta de sus productos, recibiendo premios a la excelencia artesanal de la UNESCO y visitando muestras, conferencias ferias en Nueva York, Italia, India.

Organización y producción:

Desde el comienzo del trabajo en la zona, la estructura de las asociaciones de artesanas se basó en las **formas de organización tradicionales de las comunidades aborígenes**. Ésta se sostiene en una conformación de bandas, esto es grupos de familias ampliadas, con fuertes lazos de solidaridad y dependencia mutua. En ese sentido, las estructuras de coordinación de los grupos de artesanas también se basan en lazos familiares y de cercanía histórica. Fundamentados en esa estructura, se mantienen las relaciones en el ámbito de la organización y de cierta manera se refuerzan, intentando aprovechar las potencialidades que presentan. De cierta forma, debido a la fortaleza de estos núcleos, sería muy difícil generar mecanismos de confianza que no se estructuraran de esta manera. La mayoría de los grupos se conformaron con 15-20 mujeres, unidas por estrechos vínculos de parentesco y pertenecientes a núcleos domésticos vecinos. Todo el proceso de organización, producción y comercialización de la artesanía tiene como eje central **el trabajo de las coordinadoras** y su relación con las artesanas de su grupo.

Como se puede apreciar, el rol de las coordinadoras es fundamental y relacionado a este hecho, muchas veces se generan situaciones de sobrecarga en el trabajo, que llegan a desalentar la labor de estas artesanas, unido a que en algunos casos no se visualizan los beneficios directos de esa carga laboral. Estas situaciones organizativas exigen que los técnicos de la Fundación Gran Chaco actúen de manera especial en el acompañamiento de las asociaciones, ya que cuando se reciente el trabajo de las coordinadoras, o cuando no hay un recambio adecuado de las personas, se generan momentos de decaimiento general del funcionamiento, de los cuales es muy difícil salir.

La tarea de la coordinadora no sólo es de carácter organizativo, como ya se expresó, sino que exige un trato especial y muy delicado en la relación con las artesanas de su grupo, lo que hace que no siempre las tensiones se logren resolver sin resentir el trabajo. Se genera un juego casi permanente y muy delicado de demandas, y la satisfacción limitada de estas demandas, marcan en muchos sentidos la dinámica del funcionamiento de la estructura.

La potencia de los mecanismos organizativos hace que la estructura funcione más allá de los problemas locales y puntuales. Es una de las fortalezas de la estructura y de la experiencia adquirida en el proceso de organización, el hecho de que se consiga superar, casi siempre, estas crisis de funcionamiento a través del trabajo en común y de la discusión amplia de los temas. Las redes que se fueron estableciendo entre las asociaciones y con las instituciones que participan de ese proceso son fundamentales en ese sentido. También es central la *diversificación de las actividades*, que funciona como un mecanismo de enriquecimiento de la experiencia individual y colectiva.

Las redes establecidas a través del trabajo de los proyectos de la Red EFEEM, en diferentes zonas de la provincia y en provincias vecinas, hacen que el horizonte de trabajo se vaya ampliando y se enriquezcan las perspectivas, por lo menos de los miembros más activos de las asociaciones.

Comercialización:

La búsqueda del mejor precio, un objetivo compartido: La temática particular de la comercialización aparece como central, cuando se abordan con las artesanas los aspectos generales de la producción de artesanías. Esto es un hecho recurrente en todas las zonas donde trabaja la red EFEEM, como se puede encontrar en los relatos de otros lugares donde se hicieron entrevistas. La brecha que las integrantes de las asociaciones encuentran entre las dificultades y el tiempo de trabajo para producir artesanía de buena calidad y el precio que se suele pagar por el producto terminado es un asunto reiterado.

Forestación:

En esta zona, se empezaron las primeras experiencias de plantaciones de algarrobos. Estas comunidades cuentan con tenencia de la tierra y pudieron acceder a programas de forestación pensados para las grandes empresas forestales. De esta forma, se presentaron Planes para 800 productores para reforestar 3.000 hectáreas de bosque nativo.

Se trata de un sector en construcción, una experiencia muy peculiar de recuperación del bosque nativo con los hombres indígenas volviendo a sus territorios, saliendo del estado de desocupación permanente, y recuperando la dignidad del trabajo. El grupo que no logró estabilizarse en el trabajo de forestación manifiesta

su voluntad de seguir en la tarea, pero expresa que inconvenientes en la entrega de herramientas y materiales hacen que no sea posible completar el trabajo comprometido. Este grupo parece establecerse en el discurso en torno a una demanda constante de ayuda, y por lo tanto sus integrantes intentan, permanentemente, una justificación externa para explicar el incumplimiento de los objetivos. Otro de los inconvenientes tiene que ver con las condiciones climáticas, en especial la falta de agua, que es un problema típico de esta región. También la presencia de animales dificulta el crecimiento de los plantines, ya que muchas veces no se puede asegurar la integridad de los alambrados de protección en los predios.

ANÁLISIS CUALITATIVO

Apicultura:

Después de una experiencia prolongada de trabajo bien organizado y gestionado por una articulación entre el Ministerio de Educación y Producción, la situación actual del sector parece ser de **una crisis importante**, que involucra a todas las asociaciones que trabajan en la zona. Se había conformado la Cooperadora PROAPE y se construyó una sala de extracción fija complementada con una sala móvil, llegando a más de 200 productores asociados y certificación orgánica de la miel.

EFEEM intervino en esta crisis tratando de aportar soluciones a través de su estructura de RED.

Estos productores pasaron de una organización muy estructurada, que permitía la realización de los trabajos de cosecha y comercialización en muy buenas condiciones, a tener que depender de la ayuda externa, que llega de manera esporádica y que según expresan los entrevistados, no alcanza para lograr las condiciones mínimas para una

correcta explotación del recurso. En las entrevistas, se relata el proceso de crisis de la estructura anterior y las posibles soluciones a partir de la nueva situación en la que se encuentran los productores. También hacen referencia a algunos problemas que han tenido las comunidades de la zona, en relación a discusiones sobre la utilización de algunas de las tierras comunitarias, tanto para la apicultura como para los proyectos de forestación. Como mencionamos, **la falta de apoyo del Estado**, fundamentalmente, pero también de los agentes privados, hacia el sector es uno de los elementos que más aparece en los discursos. Aunque se expresa la voluntad de retomar las actividades apícolas, ya que se posee la experiencia de un funcionamiento adecuado y se reconocen las posibilidades de reactivarla, no parece haber claridad en la formulación de las alternativas que la harían viable económicamente.

La Ruta 81 - Salta:

En esta zona EFEEM trabaja solamente con poblaciones criollas y por ello, el 89 % ha sido inversión en **Ganadería**, vinculada o no la estrategia forestal. El 7% a la estrategia TICs.

Organización:

La organización de ganaderos criollos de la Ruta 81 en Salta, nace hace 15 años y se suma en los últimos 4 años a EFEEM.

El proceso de conformación de la **“Coordinadora zonal de tierra de la Ruta Nacional 81”**, que nuclea a una serie de organizaciones de productores ganaderos del eje de la Ruta 81, tienen su origen en la necesidad de resolver el problema de la titularidad de la tierra.

Esta coordinadora funciona como organización de segundo nivel y la constituyen 10 asociaciones locales ubicadas en una serie de poblaciones situadas sobre la mencionada ruta. Además del abordaje del tema de las tierras, esta organización define la forma de funcionamiento de los distintos proyectos productivos que se instalan en la zona. Por otra parte, la Coordinadora gestiona dos herramientas de gran importancia organizativa y de difusión: un predio donde funciona una feria organizada anualmente, donde además se realizan los remates de ganado y la radio comunitaria. La Coordinadora, a partir del origen que se mencionó, fue transformado sus objetivos, aunque manteniendo **la heterogeneidad de las organizaciones** que la conforman.



ANÁLISIS CUALITATIVO

Esta heterogeneidad, tiene que ver tanto con los motivos de la fundación como con la trayectoria particular de cada asociación. A nivel organizativo, la Coordinadora replica en cierta forma, los principios que rigen la organización interna de las asociaciones que la integran. Esta estructura permite la participación permanente de los asociados en la toma de decisiones, más allá de las dificultades propias del territorio donde están asentados los productores. Al mismo tiempo, el funcionamiento organizativo asegura que la asociación esté al tanto de los problemas y las demandas de los productores, asegurando además una cercanía que valora estas demandas y privilegia la resolución de las más urgentes.

Como acontece en todas las asociaciones, la problemática de las tierras sigue siendo la prioridad para el trabajo de las organizaciones. En ese sentido, la capacitación de monitores y el relevamiento de la situación particular de los productores es tomada como uno de los ejes centrales de la actividad de la organización. La lucha contra la politización de las organizaciones también es destacada por uno de los entrevistados, en un contexto donde las relaciones con el Estado, implican situaciones delicadas y muchas veces contradictorias. Uno de los elementos originales de la organización del trabajo de los proyectos que se llevan adelante en Salta tiene que ver con la forma en que se estructura el equipo local que acompaña las acciones de las organizaciones de productores. Este equipo se integra con personal vinculado directamente a las asociaciones, siendo técnicos formados fundamentalmente en aspectos productivos. Los principales inconvenientes de esta conformación tienen que ver con temas de infraestructura y presupuesto, teniendo en cuenta sobre todo las distancias que se deben cubrir para atender a los productores.

Otra posible carencia tiene que ver con la posibilidad de que el equipo técnico acceda a instancias de capacitación con mayor frecuencia.

Parte del avance del proceso organizativo de las asociaciones tiene que ver con la instalación en 3 de las poblaciones de la zona de los centros del Programa NANUM. El centro de Los Blancos tiene una experiencia interesante respecto a la vinculación entre la capacitación de los productores en temas informáticos y los aspectos productivos. Al mismo tiempo brindan un servicio que cubre una necesidad que no contemplan otras instituciones de la zona.

Las pautas de funcionamiento de los otros dos centros, Dragones y Morillo son similares al de Los Blancos, pero con algunas particularidades, por ejemplo, respecto a la disponibilidad de los locales.



ANÁLISIS CUALITATIVO

Comercialización:

En relación directa con los cambios propuestos para mejorar la calidad de la hacienda, a nivel de la comercialización, la meta de conseguir mejores precios por los animales se busca a través de la organización periódica de remates ganaderos. El sistema incluye un período de engorde previo, que las asociaciones han organizado, para permitir que los animales lleguen en mejores condiciones al momento de la venta.



La Ruta Pilagá:

Esta zona es una de las más reciente y se trabaja únicamente con mujeres indígenas el tema de la artesanía y, por lo tanto, es interesante para comparar con la zona de Lote 8 y María Cristina, las más antiguas del proceso.

Organización:

El rol de coordinadora: La probabilidad de asumir el papel de coordinadora no se distribuye en forma equivalente entre todas las artesanas. La responsabilidad que implica ese rol supone para ellas una carga que, en su mayoría, no se consideran capaces de sobrellevar. Hay factores que inciden en la mayor probabilidad de ser coordinadora, como el manejo de la lengua castellana y la predisposición al cálculo medios-fines. Desempeñar el rol de coordinadora significa estar disponible para el grupo de artesanas, negociar en su nombre y actuar de eslabón con el exterior, lo que genera un empoderamiento en la mujer pilagá, que se traduce en una motivación para emprender nuevos



desafíos. La coordinadora vive su rol con compromiso y solidaridad hacia las artesanas de su grupo, a la vez que experimenta una gran carga de responsabilidad que puede considerar, en algunos casos, injustamente retribuida.

La identidad de artesana: La participación en el proyecto de artesanía tiene como efecto reforzar la identificación de las artesanas con esa actividad, es decir la creencia en el valor de la posición social asociada a esa actividad. Las capacitaciones, talleres y encuentros, fortalecen ese sentimiento de identidad colectiva y de empoderamiento. Esa identificación con el papel de artesana va más allá del aspecto económico, es una creencia en el valor de la actividad de artesana y su modo de vivir asociado. La elaboración de artesanías no sólo cumple, mediante la venta del producto, una función económica de aporte a la economía familiar, sino que implica un uso del tiempo valorado socialmente. La creación de Matriarca significó un avance en la conformación de un circuito de producción y comercialización de artesanías, ya que las artesanas elaboran los productos con la seguridad de recibir un pago inmediato por los encargos. Aun así, las coordinadoras se ven obligadas a dialogar continuamente con su grupo de artesanas para generar en ellas una visión aceptada y aceptable del estado de cosas, de modo que sigan queriendo realizar las artesanías encargadas. La venta directa a los consumidores finales les permite a las artesanas negociar en mejores condiciones y obtener un mayor precio por sus productos, pero el volumen de ventas a esos compradores es pequeño en comparación con las ventas a los comercializadores.

La Ruta Qom:

La Iniciativa de la Ruta de la Cultura Qom (RCQ) es un corredor de siete centros culturales manejados por mujeres artesanas Qom - 10% de la población indígena del país pertenece a esta etnia - repartidos a lo largo de la recientemente pavimentada ruta 3 en la provincia de Chaco, obra que se realizó como parte del Plan de Pueblos Indígenas del proyecto de Infraestructura Vial para el Desarrollo de Norte Grande (2011- 2016) financiado por el Banco Mundial.

La propuesta de la Iniciativa de RCQ tiene como eje central situar a la mujer Qom como protagonista en el rescate, la valoración y la promoción de la cultura Qom.

El Banco Mundial está contribuyendo a través de los Proyectos de Infraestructura Vial e Hídrica de Norte Grande. Con estos proyectos se proporcionan dos importantes servicios de infraestructura: carreteras, y el abastecimiento de agua y saneamiento.

El objetivo de desarrollo del Proyecto de

Infraestructura Vial para el Desarrollo de Norte Grande (2011- 2016) es contribuir al desarrollo económico, a la integración y a la competitividad de la región de Norte Grande a través de: i) la mejora de la confiabilidad de las rutas viales esenciales en las provincias del Norte para facilitar el acceso a la producción para los mercados provinciales y reducir los costos de transporte para los usuarios de rutas viales y ii) la mejora de la eficiencia de la gestión de activos de las rutas viales provinciales.

Centros comunitarios artesanales en la Ruta de la Cultura Qom



Organización:

La heterogeneidad entre las asociaciones marcan diferencias entre las formas de organización y de trabajo: La Ruta Qom presenta importantes diferencias entre las asociaciones que la integran, tanto desde el punto de vista de su trayectoria, como de las características de las poblaciones en las que se encuentran. Así, existen asociaciones ubicadas en centro poblados urbanos, como es el caso de Presidencia Roca, Pampa del Indio y Miraflores, donde las posibilidades de comunicación en términos generales son mejores que en el caso de El Espinillo, por ejemplo. Esto trae como consecuencia que las posibilidades de desarrollo de las actividades se vean limitadas por temas de logística, inconvenientes en la fluidez con la que circula la información y problemas organizativos particulares. A nivel organizativo, también presenta características particulares, ya que en la asociación existe una separación en dos grupos muy definidos, lo que hace que los roles de coordinación y las actividades deban contemplar esa división. Esta división trae como consecuencia que casi todas las actividades se tengan que armar contemplando las disposiciones particulares de cada uno de los grupos, lo que hace más difícil la organización y relativamente trabajosa la consecución de acuerdos para el funcionamiento de la asociación. De todas formas, esta situación de división se hace poco explícita en el discurso, aunque es manifiesta en la forma en que se tienen que disponer las actividades.

Hay asociaciones como “Las madres cuidadoras de la Cultura Qom”, de una larga trayectoria, que tienen un objetivo de rescate de la cultura originaria, tanto a nivel de la educación como a nivel de la difusión, pero poco trabajo en los aspectos netamente productivos.

En relación a las actividades conjuntas con otras asociaciones más dedicadas a la artesanía, o respecto a organizaciones nuevas como la de Presidencia Roca, **el valor del intercambio** con las madres cuidadoras tiene que ver con la conservación del patrimonio cultural de las comunidades qom, un aspecto quizás secundario en aquellas organizaciones que se centran en aspectos productivo. En ese sentido, más allá de las actividades de intercambio presencial, la red que se conforma gracias a los centros de comunicación del Programa NANUM permiten que la difusión de estas acciones se pueda realizar de manera mucho más activa y con una mayor riqueza en el intercambio. Un ejemplo de estos aportes tiene que ver con la importancia del trabajo organizado. De todo lo anterior se desprende que el rol que puede jugar una asociación con las características de las Madres Cuidadoras de la Cultura Qom es el de apoyo ideológico, en un sentido amplio, hacia las demás organizaciones de la red, incluyendo aquellas organizaciones que no son qom.

ANÁLISIS CUALITATIVO

El caso de la asociación de Presidencia Roca es especial, ya que es una organización incipiente, que, si bien cuenta con un local propio, recién está llevando adelante la discusión respecto a sus objetivos centrales y a las características del trabajo como asociación. Estas discusiones internas tienen que ver también con las experiencias en los intentos de organización que han tenido estas mismas mujeres.

De las alternativas que las mujeres manejan para abordar como problemática, la más sentida parece ser la creación de alternativas educativas y de capacitación, vinculadas o no a actividades productivas.

Otra preocupación es la falta de **participación de los jóvenes** en las actividades comunitarias y la deserción del sistema educativo. Se toma como ejemplo las actividades que se realizan en otros lugares y como ya mencionamos, un ejemplo es la labor que realizan las Madres Cuidadoras de la Cultura Qom, en Pampa del Indio.

En definitiva, la alternativa parece ser una **combinación de actividades** que contemplen por una parte aspectos educativos, como la finalización de los estudios en la población joven y adulta y apoyo escolar para la población infantil y sus familias. Por otro lado, el consenso parece pasar por talleres de capacitación, por ejemplo, de costura, más allá de que sea para reparación de prendas o para confecciones que se puedan comercializar.

Comercialización:

En los casos de las asociaciones dedicadas centralmente a la producción de artesanías, como es el caso de Fortín Lavalle, Miraflores y El Espinillo, el principal tema que surge en las entrevistas, es la tensión permanente entre **las dificultades que implica el trabajo de las artesanas y el precio que logran por sus productos**. Esta tensión parece ser general en todas las organizaciones vinculadas con esta actividad. En general, las artesanas tienen la idea de que su trabajo no está suficientemente valorizado y que los precios que pagan los compradores no son justos en relación a la complejidad de la labor productiva.

Como en otras zonas, muchas veces se compara el precio pagado a través de los encargos de COMAR y Matriarca, con otros compradores locales, que, aunque adquieren un volumen menor, pagan mejores precios y no controla tanto la calidad de los productos. En estos casos, las artesanas parecen hacer una comparación en términos demasiado simplificados, ya que la ventaja evidente de mantener el cumplimiento de los pedidos es que tienen una frecuencia mensual y que los encargos involucran al conjunto de las trabajadoras, ya que se realiza un reparto equitativo en los grupos y a cada artesana que los integra.

Es habitual que se reconozca la importancia del trabajo organizado, el valor de las capacitaciones en diversos temas, la necesidad de reunirse para abordar temas comunes al interno de las organizaciones y con otras asociaciones de la zona y la región, etc.

El Quebracho: los ganaderos

Organización:

La experiencia de organización de los productores de la zona, nucleados en la Asociación Quebracho de Pequeños Productores Agropecuarios (Aqpeproa) comenzó a partir de una serie de acciones de sanidad animal a partir de la amenaza de un brote de rabia que afecta seriamente al ganado.

Luego de esa experiencia, los dos temas centrales que la asociación comienza a discutir son la solución al problema de la tenencia de la tierra y las dificultades del acceso al agua.

En ese marco, la experiencia con las agencias del Estado parece por lo menos conflictiva, ya que, si bien parecía haber voluntad para abordar el tema de las tierras, muchas veces la asociación se encontró con respuestas contradictorias.

Parte importante de ese proceso de reconocimiento de la ocupación del territorio incluyó un trabajo muy cuidadoso de negociación entre los distintos productores y con el Instituto de Tierras de la Provincia de Formosa. Ese mismo proceso ayudó a consolidar la organización, fortaleciendo la participación de aquellos ganaderos que necesitaban definir su situación territorial.

Paralelamente a estos desarrollos Aqpeproa va consolidando su infraestructura y su patrimonio edilicio y predial. Esto se va logrando utilizando varias fuentes de financiamiento, desde proyectos financiados por ONG, hasta préstamos recibidos de organismos estatales, pagados con los beneficios extraídos de la comercialización conjunta de animales.

En un avance organizativo importante, después de abordar el tema de las tierras y dar una solución, aunque parcial al problema de acceso al agua, la asociación fue experimentando en otros dos aspectos productivos: **la venta del ganado** a través de remates, como se expondrá más adelante en el apartado sobre la comercialización y paralelamente, **en la mejora genética de los animales**.

Producción y Comercialización:

Un elemento trascendente en la dinámica de la comercialización del ganado por parte de Aqpeproa es la organización de remates en la comunidad y la participación de los productores miembros en remates que se realizan en otras localidades cercanas. La participación en estos remates tiene la ventaja de mejorar notoriamente los precios de venta, pero también el de permitir la utilización de los sistemas de créditos del Estado. La puesta en funcionamiento de estos mecanismos permite, por un lado, homogeneizar de alguna manera el ingreso de los productores y por otro lado brindar previsibilidad a los ciclos productivos. Esto habilita desarrollar una planificación que no se podría formular en otras condiciones, menos favorables de comercialización. Uno de los entrevistados relata todo el proceso de decisiones que determina esta estrategia, que habilita además

la participación en el sistema, de ganaderos de otros parajes de la región.

Es importante para la asociación que no se pierda la capacidad de recibir créditos, lo que se logra asegurando que todos los asociados cumplan con los plazos de pago. Es parte del trabajo de Aqpeproa como conjunto, poner en marcha mecanismos de solidaridad y cooperación que impidan los atrasos en ese sentido.

Estas estrategias implican a veces, planificaciones delicadas, contemplar situaciones particulares, dar la discusión en el conjunto de los asociados y controlar de alguna manera las ansiedades que se puedan generar.

Relación entre criollos y aborígenes: Otro elemento a destacar de la experiencia de la asociación tiene que ver con la forma en que se establece la relación con las comunidades wichí de la zona. Esta relación ha estado marcada históricamente por episodios de enfrentamientos importantes, donde la poblaciones criollas y aborígenes se han confrontado de manera muy violenta.

La tensión se ha buscado reducir a través de la participación de pobladores aborígenes en algunos de los proyectos administrados por Aqpeproa. La manera en que esta participación se organiza es a través de la integración de trabajadores wichí a, por ejemplo, un proyecto de comercialización de leña que se estaba llevando a cabo en el momento en que se hizo el trabajo de campo.

También se ha tratado de apoyar la participación de las comunidades wichí en los proyectos de forestación con algarrobo, más allá de algunos problemas de infraestructura con los que la asociación ha tenido que enfrentarse.

ANÁLISIS CUALITATIVO

Misión Nueva Pompeya: el impenetrable

De acuerdo a la información recogida a través de las entrevistas, a nivel del desarrollo de proyectos en el área de Nueva Pompeya, pueden identificarse principalmente dos iniciativas. Por un lado, las actividades enmarcadas en la Ley de Bosques y por otro la participación de las ONG vinculadas a la red EFEEM en el trabajo del Acueducto que se está construyendo en la zona.

Organización:

La primera etapa de trabajo de las organizaciones tuvo que ver con proyectos presentados a través del Ley de Bosque (Ley 26.331 de Presupuestos Mínimos de Protección Ambiental de los Bosques Nativos). Este proceso de presentación de proyectos tuvo un desarrollo contradictorio, ya que por una parte permitió generar una serie de actividades organizativas en la zona y por otro, la relación entre estas propuestas y las instituciones estatales vinculadas a la ejecución de las mismas no fue siempre armónica. Uno de los elementos que parece haber influido en estas divergencias tiene que ver con que fue una primera **experiencia de gestión** de las organizaciones en el marco de la mencionada ley.

Algunas de las experiencias en este rubro pueden servir para instancias posteriores, como es el caso de adecuar la asistencia técnica a las condiciones particulares de las diferentes zonas donde opera la red EFEEM.

Como mencionamos, una segunda etapa de trabajo en la zona tiene que ver con la participación de las ONG que forman parte de la red EFEEM en el proceso de construcción del Acueducto. Esta participación comienza con la asesoría social llevada adelante durante el proceso por el Banco Mundial, organismo financiador de las obras.

En las asambleas que se realizaron en la zona, los pobladores fueron presentando diversas iniciativas y demandas, que de varias formas modificaron el proyecto de construcción, ampliando considerablemente el número de los beneficiarios directos de la obra y la calidad del acceso al agua. Esto se logró con una propuesta de ampliación de la

llegada a través de una red dispersa de cañerías y con la sustitución del sistema de reparto con camiones por una serie de cisternas construidas en los hogares de los pobladores.

Más allá de los beneficios indirectos, como es la participación de las asociaciones de productores en la construcción de las cisternas, este nuevo sistema permitió sustituir una estructura de reparto que presenta varios inconvenientes.

Una de las ventajas fundamentales es la posibilidad de llegar a parajes que presentan una dispersión geográfica muy grande, por lo que cualquier otra opción hubiera sido mucho más costosa.

Unido a lo anterior, se planteó la necesidad de fortalecer las organizaciones de la zona, propuesta que, si bien tuvo ciertos cuestionamientos por parte de algunas de las instituciones involucradas, fue recibida con entusiasmo por el organismo financiador.

Más allá de los problemas organizativos que implicaron estas modificaciones al proyecto original del Acueducto, la experiencia de **intercambio entre la empresa constructora y las ONG** encargadas del trabajo social permiten crear un campo de relación que trae como consecuencia una serie de beneficios indirectos, para las asociaciones de productores y para la población de la zona en general.

La sensibilización de estos agentes, que quizás no estén habituados a convivir en sus tareas cotidianas con problemáticas sociales complejas, como las que se presentan en estos territorios, es un logro importante, porque además les da a las actividades una perspectiva interesante respecto a las acciones futuras. En este caso, la replicabilidad de la experiencia en instancias de continuidad de las obras, en esta zona y en otras con características similares.

Las entrevistas y observaciones realizadas en el trabajo de campo revelaron algunos elementos que es conveniente abordar en intervenciones futuras, cuestiones que se mencionan a continuación.

A nivel general:

Las actividades de intercambio entre las distintas organizaciones pueden colaborar no sólo para compartir los avances y los problemas a nivel productivo, sino para que las experiencias de resolución de los conflictos particulares, que se dan habitualmente a nivel de las comunidades, funcionen como experiencia compartida por el conjunto de la red. Esto evitaría perder un capital importante, que tiene que ver con el reconocimiento de los procesos históricos por los que han pasado las distintas organizaciones, en relación a cada contexto particular en los que se ubican. Estos intercambios no sólo permiten fortalecer la red en sí misma, sino que ponen en funcionamiento mecanismos de solidaridad entre organizaciones que habitualmente no se presentan a nivel del territorio.



Se debería vincular de una manera permanente el desarrollo de las actividades del programa de acceso a las TICs GRAN CHACO NANUM VILLAGE, a nivel del desarrollo de capacidades tecnológicas, con las tareas propias de la actividad productiva que desarrollan las diferentes organizaciones. En este sentido, existen ejemplos donde el trabajo se está desarrollando en esa dirección, como es el caso de las organizaciones de productores de la zona de la Ruta 81.



La incorporación de estrategias financieras como los fondos rotatorios y los créditos exigen un trabajo particular respecto a la información a los agentes locales sobre las condiciones de su funcionamiento. En poblaciones donde lo más habitual es la presencia de proyectos donde predominan las subvenciones y los beneficios sin contraprestación, es central que cuando va a existir necesariamente un retorno al financiador, se deba trabajar especialmente respecto a los mecanismos operativos.

CONCLUSIONES

APRENDIZAJE SOBRE LA GESTIÓN DE PROYECTOS

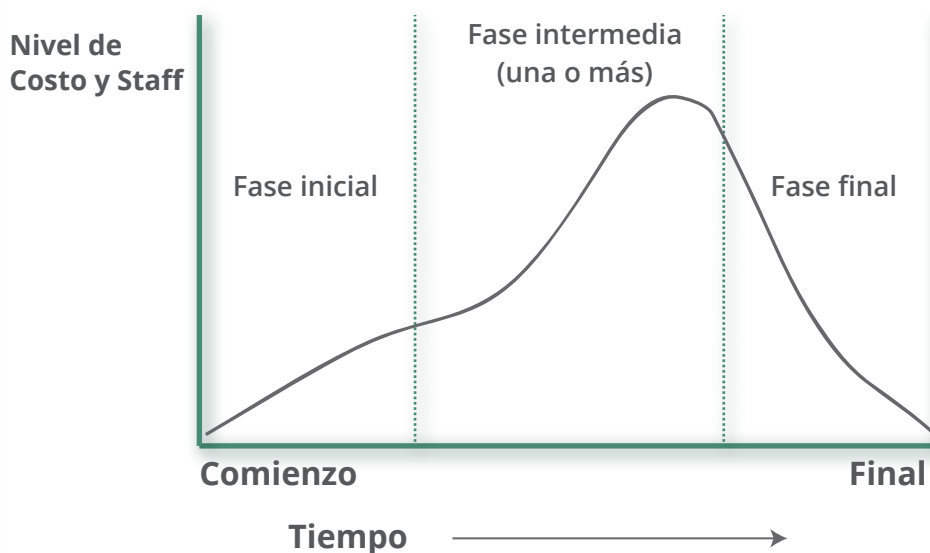
Cuando se analiza la estrategia de El Futuro está en el Monte, sorprende del grado de adhesión de la propuesta por parte de las organizaciones del territorio, el sector público y el sector privado. Para poder dar cuenta de este proceso es que surge este estudio de impacto, que al mismo tiempo que dar cuenta de la efectividad de “El futuro está en el Monte”, hace de la crítica de la práctica su principal herramienta de acción.

Dialécticamente, en este punto radica el principal nudo de conflictos de este documento y de toda la estrategia: se parte de la premisa que la realidad en la que operan los programas de desarrollo es una realidad compleja, es la realidad de las realidades. No es una realidad simple, es una realidad más compleja que la realidad física, más compleja que la realidad de los procesos de la vida, es la realidad de los procesos sociales: una realidad que involucra y que depende de las otras dos realidades, pero es un sistema que conlleva una reflexión sobre el propio proceso por lo cual es más dinámica y compleja. Y no responde solo a las leyes físicas o a las de la naturaleza, sino responde a la ley de los propios hombres construyendo su historia, su ambiente y su interpretación sobre el propio proceso.

A partir del análisis de los indicadores cuantitativos, y a su flujo anual en el plazo de 7 años analizado, se puede identificar **un ciclo de proyectos sui generis, que trasciende la visión tradicional.** Según la información difundida en la bibliografía actual, se entiende por “ciclo de vida de un proyecto” un proceso lineal que se suele graficar en una curva que tiene un comienzo y un final, como si se tratara de una obra civil, que empieza y termina.

Esta visión representa uno de los primeros problemas de la lógica de desarrollo: pensar que un proyecto tiene un comienzo y un final. Las intervenciones sociales no empiezan y terminan; los procesos sociales son más complejos y tienen una historia previa al inicio de los proyectos, así como también dejan semillas a través de sus intervenciones que siguen sembrando cambios y efectos, positivos y negativos que van más allá de lo esperado.

Ejemplo genérico de Ciclo de Vida



Esta visión representa uno de los primeros problemas de la lógica de desarrollo: pensar que un proyecto tiene un comienzo y un final. Las intervenciones sociales no empiezan y terminan; los procesos sociales son más complejos y tienen una historia previa al inicio de los proyectos, así como también dejan semillas a través de sus intervenciones que siguen sembrando cambios y efectos, positivos y negativos que van más allá de lo esperado.

Si tuviéramos que graficar estos procesos, diríamos que, más allá del proyecto strictu sensu, las curvas van hacia abajo en un inframundo previo y en un inframundo posterior, generando un movimiento sinusoidal de altos y bajos, de luces y sombras, en un movimiento de vibración que no genera avances.

Si las intervenciones y los proyectos no se articulan con la historia del territorio generan un permanente caos. En la Argentina, mucho de los proyectos de desarrollo rural tienen esta característica por lo que generan recortes en la temática (por ejemplo: plan ganadero), y en la historia (duración de tres años), como si el problema ganadero no fuera un problema forestal.

*Estos recortes hacen **muy difícil la continuidad de la curva de aprendizaje de los proyectos**, y cada proyecto tiene que aprender todo de nuevo: por un lado, **el 80% del tiempo y de los recursos se gastan en la etapa de aprendizaje** y, por el otro, los técnicos o directivos de los programas no aseguran la continuidad por la falta de estabilidad política que genera un recambio permanente del personal.*

Este proceso además va vinculado a agencias de financiación internacionales que también repiten este permanente ir y venir. En un punto este tipo de ciclo de vibración es como las olas del mar suben y bajan, pero no van a ningún lado.

La región del Gran Chaco, así como los semiáridos a nivel global, son lugares a los que le cuesta mucho aprender, principalmente por su grado de dispersión geográfica, ya que las distancias representan barreras para que se generen interacciones. **Uno de los primeros desafíos de El futuro está en el monte, es que el territorio aprenda y la principal herramienta de aprendizaje son las organizaciones. Es en la reflexión de las organizaciones en donde está la verdad, es en el diálogo en la base donde se pueden encontrar los elementos críticos que ayuden en formular nueva propuestas e iniciativas.**

Del Ciclo de vida de un proyecto a las dinámicas de los procesos de los territorios:

Analizando los distintos programas implementados en la región, se pueden identificar modelos de funcionamiento que se reproducen constantemente. Por ejemplo, los programas financiados por el FIDA (aunque se podría llegar a las mismas conclusiones con el BID o WB), que se alternan con ciclos de 4 o 5 años cada uno, como Prodernea, Prodear, Proderi, Prodeca, etc.

CONCLUSIONES

Cuando se analiza la estrategia de El Futuro está en el Monte, sorprende del grado de adhesión de la propuesta. Está sucesión de proyectos, pasa por las siguientes etapas:

Diagnóstico: va desde el punto más bajo de la curva o el mayor valor negativo, este punto es en el que el estado logra visualizar algún posible financiamiento, y empieza a ver a aquellos potenciales beneficiarios. Este es el punto que denominamos "Máximo angelito: los beneficiarios son considerados "buenísimos", mientras que el estado y el mercado son "malísimos", así como los intermediarios. Los angelitos son carentes de voluntad por eso son buenos. En este momento, es que se formula el proyecto, para angelitos. Se definen las reglas para los angelitos, pero sin la participación de los mismos.

Etapas iniciales: Pasamos a un segundo momento que es el grado 0 del proyecto el momento del desembolso, en este momento los angelitos, adquieren un aspecto humano, pero de carácter infantil, son infantilizados, son "ellos", en la historia del proyecto podríamos decir que este es su momento pedagógico: vamos a hacer el proyecto, la transferencia, la formación que tanto estábamos esperando. A medida que avanza el proyecto, cada vez estamos más lejos de la promesa, los beneficiarios se quejan, maduran, y llegamos al punto "máximo diablito", que es cuando el beneficiario pierde la paciencia en cuanto observa que el funcionario cobra todos los meses el sueldo y reclama una participación económica en el proyecto, lo que denominan una verdadera participación. En este momento, empieza el proceso de transferencia, que llega hasta el último día del proyecto.

Fase final: El último día del proyecto, es el "máximo diablito". Los beneficiarios se encuentran hartos de asistir a actos de cierre donde se festeja lo bien que salió todo, vuelven a casa y todo sigue igual. Pero, además, se quedan con los problemas de todas las cosas que se compraron con el proyecto y que no resolvió como transferir. Como la actividad no es sustentable, la gente empieza a vender y a pelearse por las cosas que quedaron. En este proceso la comunidad se pelea y se divide.

La Purificación: Llegamos de vuelta al punto de partida, de vuelta pobres, divididos, empieza a surgir la idea de juntarse y ya que han pasado un par de años los problemas del pasado tienden a ser superados o momentáneamente olvidados.

La pobreza nuevamente nos ha purificado. Desde los organismos de financiamiento se cuestionan haber abandonado a la comunidad, si había sido tan lindo el proyecto. Y empieza de nuevo el ciclo.

De la conjunción de las vibraciones a los ecosistemas: Lo que construye la sostenibilidad de las propuestas es la articulación de los ciclos de las distintas agencias en el territorio, esto conforma un ecosistema de cooperación a varios niveles, con diferentes tipos de intereses, para esto se necesita tener claridad en identificar los intereses de los dos puntos de la cadena de cooperación: los donantes y los donatarios. En este punto, es fundamental el cambio de categoría, a partir de identificar los intereses, se pasa a ser socios, en la acción.

Desaparece la barrera del beneficiario y benefactor, todos somos parte de una realidad que queremos modificar entendiendo la profundidad a la que puede llegar cada socio, en función de su enmarque institucional. Ya nadie es bueno en sí, y todos deben concentrarse en los objetivos acordados, que es una suerte de pacto de gobernanza en los territorios de los proyectos.

El enfoque ecosistémico permite entender la diversidad, los grados de competencia y de complementariedad del sistema. Ya no hay villanos, hay actores ubicados en el campo, que en función de sus movimientos suman, más o menos, en distintos momentos del proceso.

En nuestra experiencia, hay momentos en que todos estamos unidos, por ejemplo, ante una emergencia, después hay momentos de disputa porque los intereses en el territorio son contrapuestos. Asumir esto con madurez es uno de los principales desafíos en la región chaqueña.

El rol de las organizaciones de acompañamiento del territorio primordialmente es acompañar a las organizaciones a navegar a través de las relaciones con estos movimientos propios de los programas del estado vinculados, darles historicidad, contexto de formulación, estrategia, ya que constituyen el núcleo duro de las políticas públicas hacia el sector, y el centro de la posible articulación con el Estado.

Para poder permanecer en el territorio las organizaciones de acompañamiento tienen que tener alguna estructura de financiamiento. Desde El futuro está en el Monte hemos diversificado las fuentes de financiación desde experiencias de comercialización de productos, venta de servicios de consultoría, realización de auditorías, venta de servicios a las empresas constructoras de infraestructura. Lo importante es permanecer junto a las comunidades.

LECCIONES APRENDIDAS DESDE EL ENFOQUE TERRITORIAL:

En lo ambiental, resalta el enriquecimiento del bosque con algarrobos, habiéndose instalado en las comunidades "el cuidado del monte" como una nueva actividad que se estaba perdiendo entre los jóvenes escolarizados. Los planes de manejo y las inversiones en alambrados y sistemas de riego permiten el cuidado y el desarrollo productivo.

En lo sociocultural, las organizaciones de mujeres y hombres, indígenas y criollos, son reconocidos a nivel local, nacional e internacional, y han sistematizado y visibilizado sus saberes, logrando transmitirlo a las distintas instituciones y al público en general.

En lo económico productivo, se visualiza la mejora de la producción y de la cadena de valor hasta la comercialización, con mejoras de los ingresos y de la calidad del trabajo con innovación tecnológica.

En lo político institucional, la red de organizaciones está logrando incidir en la agenda pública, poniendo sus prioridades en la mesa de negociaciones. Las organizaciones representan los actores estratégicos del territorio.

CONCLUSIONES

FACTORES PARA EL ÉXITO:

Eficiencia y la concreción de las ideas: el empoderamiento de los socios pasa por el verdadero codesarrollo de soluciones eficientes. El placer de ver tareas cumplidas es muy fuerte y representa el motor del proceso de gestión territorial. Es así que la eficiencia atrae a los grandes, empresarios y gobiernos que se quedan asombrados del proceso.

Eficiencia y austeridad, son fundamentales para el desarrollo de los ecosistemas de negocios.

Control de gastos y la publicidad de las cuentas públicas, tener conocimiento de un mercado franco, permite generar confianza y evita el desgaste por pequeños márgenes, bajando los costos de transacción.

Visibilizar y formalizar un sistema organizativo endógeno y por eso mismo, sostenible. Un modelo que se basa en la estructura social de los pueblos de cazadores-recolectores de la región, en el cual las mujeres tienen un rol fundamental.

Asimismo, el proceso muestra que los mejores impactos se generan cuando el **Estado, Sector Privado y ONG,** abordan juntos la problemática.

DESAFÍOS Y METAS PARA EL 2025:

Potenciar las inversiones, fortaleciendo los vínculos e incorporando a la clase empresarial en el desarrollo de la iniciativa. Dos puntos son claves, por una parte, generar una propuesta de inversión, minimizando los riesgos para el sector público, donde las comunidades participen en el diseño de la misma; por otra parte, están las empresas, facilitándoles el identificar las oportunidades, a través de la innovación.

Para el 2025, EFEEM tiene como meta llegar a 10.000 productores que ya están identificados y demandan ingresos al sistema, llegando así a 187.000 beneficiarios indirectos.

Las principales inversiones son focalizadas: **AGUA, CONECTIVIDAD, PLANES DE MANEJO.**

Las 6101 soluciones de agua surgen de una visión integral y complementaria de cisternas, represas y sistemas de riego, según las características de los productores. Las 110 asociaciones a las cuales se piensan llegar, deberán contar con conectividad para lograr la apropiación estratégica de las Tics e insertarse así en el mercado e incorporar tecnologías para los sistemas de alertas frente a los efectos del cambio climático.

La sostenibilidad de los Ecosistemas se basará en los Planes de manejo que asegurarán la gestión sustentable de los recursos naturales con el enfoque permanente de forestación y enriquecimiento del bosque nativo, llegando a 45.000 hectáreas reforestadas.

En síntesis, el Plan EFEEM 2025 consiste en las siguientes inversiones:

Inversión (USD)	100.000.000	Emprendedoras/es	10.000
Crédito (USD)	30.000.000	Impacto Poblacional	187.000
Soluciones de Agua	6.101	Hectáreas con Manejo Sustentable	3.822.000
Centros de Conectividad	54	Hectáreas Forestadas	45.251
Organizaciones de productores/as	110		

ISBN 978-92-5-131088-5



9 789251 310885

CA2282ES/1/11.18