

Organización, liderazgo y reglamentación

Elementos claves para la gestión
comunitaria del agua

Experiencia en siete comunidades de Copán
Ruinas, Honduras

Noel I. Chica
Josué León
Cornelis Prins

Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza, CATIE
Departamento de Recursos Naturales y Ambiente
Turrialba, Costa Rica, 2006



El Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE) es un centro regional dedicado a la investigación y la enseñanza de posgrado en agricultura, manejo, conservación y uso sostenible de los recursos naturales. Sus miembros regulares son: el Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), Belice, Bolivia, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, República Dominicana y Venezuela. El presupuesto básico del CATIE se nutre de generosas aportaciones anuales de estos miembros.

© Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza, CATIE, 2006

ISBN 9977-57-423-5

333.912

C532 Chica, Noel I.

Organización, liderazgo y reglamentación, elementos claves para la Gestión comunitaria del agua. Experiencia en siete comunidades de Copán Ruinas, Honduras / Noel I. Chica, Josué León, Cornelis Prins. – Turrialba, C.R. : CATIE, 2006.

41 p.; 24 cm. – (Serie técnica. Informe técnico / CATIE ; no. 348)

ISBN 9977-57-423-5

1. Conservación del agua – Honduras 2. Participación comunitaria - Honduras I. León, Josué II. Prins, Cornelis III. CATIE IV. Título V. Serie

Créditos

Dibujos y testimonios de los pobladores de las comunidades:

Heliodoro Machorro, José Nágera, Víctor Manuel Guerra, Napoleón Arias, Juan Francisco Marroquín, Timoteo Pérez, Juan Pérez, Margarito Guerra, Jorge Gutiérrez, Alberto López, Víctor Martínez, Mario Díaz, José Luis García, Julián Pérez, José Efraín León, Felipe de Jesús Pérez, Isaura Carranza, José Luis Pérez, José Luis Borjas, Salvador Cerón, Claudio Ávalos Borjas, Marco Tulio Guerra, Cruz Mayorga, Esteban Rivera.

Editora técnica

Lorena Orozco Vílchez

Corrección de estilo

Elizabeth Mora Lobo

Diseño y Diagramación

Silvia Francis, Unidad de Comunicación, CATIE

Departamento de Recursos Naturales y Ambiente

Sede Central, CATIE

www.catie.ac.cr

Publicación patrocinada por el Programa "Innovación, Aprendizaje y Comunicación para la Cogestión Adaptativa de Cuencas" (Focuecas II), ejecutado por el Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE), con financiamiento de la Agencia Sueca para el Desarrollo Internacional (ASDI). El contenido de este documento, ni las propuestas e ideología de la publicación corresponden necesariamente a los criterios de ASDI, ni representan las políticas oficiales.

Índice

Glosario.....	4
Prólogo.....	5
Introducción	7
El área de estudio.....	8
Rescate de la experiencia.....	10
El Proyecto. Situación inicial	13
Las comunidades antes del Proyecto de abastecimiento de agua.....	13
Todas las familias realizaban actividades agrícolas para su supervivencia.....	13
Más de setenta años sin agua potable dejan huella.....	17
El Proyecto. Proceso de intervención	19
Cómo nació el Proyecto.....	19
¡Y hubo que superar grandes obstáculos!.....	19
Acciones y hechos.....	22
Acciones de preparación del Proyecto.....	22
El Proyecto. Situación final	26
Logros del Proyecto.....	26
Factores claves del éxito: las lecciones del Proyecto.....	27
La motivación: el motor del Proyecto.....	28
El liderazgo comprometido.....	29
La capacidad de aprendizaje en la escuela de la vida.....	31
La creación de una nueva institucionalidad en gestión de agua mediante la reglamentación consensuada y apropiada.....	32
La resolución de conflictos a través del diálogo, la negociación y la aplicación del marco legal.....	34
Calendario Hernández, ejemplo de cambio.....	35
Conclusiones	37
Epílogo	39
Literatura consultada	41

Glosario

Sistematización: interpretación crítica de una experiencia que a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explica la lógica del proceso vivido, los factores que han intervenido en dicho proceso, como se interrelacionan y por qué de este modo (Jara 1998).

La sistematización es una herramienta fundamental del manejo adaptativo de cuencas y al hacerlo con la participación de los actores locales relevantes lleva al concepto de comanejo adaptativo (Jiménez 2004).

Sistematizar es reconstruir el camino transitado de una experiencia o práctica y poner en orden los elementos sueltos de la misma. De esta manera, se comprende mejor la realidad en que se actúa y se crea conocimiento que sirve para reorientar métodos de trabajo, mejorar la efectividad de los proyectos y el desempeño de las personas, así como tener una base para guiar su repetición en otras zonas o incidir en políticas (diálogo y alianza con otros programas). Este aplica también a cogestión en manejo de cuencas (Prins 1997).

Microcuenca: toda área que desarrolla su drenaje directamente a la corriente principal de una subcuenca. Varias microcuencas pueden conformar una subcuenca (Chica 2005).

Aforo, aforar: medir y calcular la cantidad de agua que puede suministrar un río o quebrada.

Caudal: cantidad de agua que pasa en un segundo por un punto de una corriente de agua.

Cogestión adaptativa de cuencas: proceso colaborativo de sistematización, generación e intercambio de conocimientos adaptados a las condiciones de una cuenca; se utilizan mecanismos efectivos de comunicación y formación de capital humano para contribuir a lograr un dominio común: la cuenca. Las organizaciones e instituciones se apropian de herramientas, metodologías y conceptos para la cogestión de cuencas (Faustino 2005).


Prólogo

Uno de los grandes desafíos en América Central es la degradación de los recursos naturales en las cuencas hidrográficas, lo cual incide en forma preocupante en el ciclo hidrológico y se evidencia en procesos de desertificación, falta de agua en cantidad y calidad y riesgos de inundaciones y deslizamientos. Aparentemente, los problemas técnicos no son tan cruciales, como los vacíos que existen en el manejo de cuencas; entre ellos, el débil marco político y legal que se refleja en la falta de una institucionalidad local para atender asuntos de interés público relacionados con el ambiente y, en especial, con el agua como un bien colectivo.

La gestión integral del agua es el punto de partida en la gestión de la cuenca. En Centroamérica, las juntas administradoras del agua son células importantes, pues ellas representan y expresan los intereses de los usuarios del recurso hídrico para diferentes fines en las comunidades rurales. Un planteamiento fundamental para que los pobladores se interesen genuinamente en el manejo de una cuenca es que primero hay que resolver la necesidad básica de acceso al recurso agua y entender el origen del mismo; de hecho, la seguridad alimentaria es parte de este planteamiento.

Este planteamiento se sitúa entre la administración del sistema de uso múltiple del agua y el manejo de los recursos naturales. De su capacidad de gestión depende la eficacia del manejo de la cantidad y calidad de agua, la protección de zonas críticas de recarga, el control de los riesgos de inundación y deslizamiento y la contaminación por residuos de cualquier índole. La capacidad de gestión comprende los aspectos de organización, liderazgo, negociación, resolución de conflictos, reglamentación y financiamiento.

El manejo de una cuenca requiere de una plataforma de convergencia y concertación entre las organizaciones de base, la sociedad civil y las autoridades locales, para identificar los principales problemas ambientales e implementar las acciones prioritarias para solucionarlos. Este arreglo para una cogestión con enfoque territorial busca la sinergia en las capacidades e intereses de los actores. En este contexto, las juntas de aguas son las organizaciones de base más importantes para el manejo del recurso hídrico en las comunidades rurales.



En esta plataforma de concertación, las juntas de agua adquieren un rol protagónico en la gestión conjunta de la cuenca. Sin embargo, las experiencias con las juntas de agua son diversas -desde organizaciones muy débiles por su informalidad y de poca envergadura, hasta ejemplos de gran capacidad administrativa, técnica y financiera. Este trabajo pretende rescatar las lecciones aprendidas en siete comunidades en la subcuenca del río Copán en Honduras, las cuales se organizaron para construir, manejar y mantener su propio sistema de abastecimiento de agua potable. Consideramos que en esta experiencia se dieron factores claves importantes para cualquier manejo participativo, tanto del agua en sí como del manejo de la cuenca y, sobre todo, para valorar como este proceso demuestra las ventajas de la cogestión a nivel local.

La sistematización de estas experiencias se realizó a solicitud –y con la participación- de las juntas de agua de las comunidades y del Programa *Innovación, aprendizaje y comunicación para la cogestión adaptativa de cuencas*” (Focuenca II). Para Focuenca II es de gran importancia documentar los factores que determinan el éxito o fracaso de emprendimientos de esta naturaleza, ya que podrían servir de lección a otros actores interesados en el manejo del agua y de las cuencas en la región centroamericana. Con el rescate de estas experiencias no se pretende ofrecer recetas, sino enriquecer la discusión sobre el concepto de cogestión de cuencas, con base en experiencias reales de un proyecto de agua y los conocimientos generados durante el proceso. Teniendo en cuenta estos factores claves, es evidente que el camino normalmente no es fácil; sin embargo, estas lecciones ayudan a prever una serie de factores influyentes que deben ser incorporados en la planificación, para identificar posibles estilos de gestión e intervención.

Hans Hammerbauer
Líder Programa
Focuenca II

Introducción

En las comunidades rurales de Honduras se perciben grandes necesidades a causa de la pobreza, la baja cobertura de los servicios de agua potable, el marco legal existente y la descentralización en proceso en el Servicio Autónomo Nacional de Acueductos y Alcantarillados (SANAA). Esta situación ha hecho que las comunidades busquen organizarse para desarrollar capacidades que les permitan mejorar sus condiciones de vida; una de estas luchas es el acceso al agua potable.

Muchas comunidades han iniciado procesos de construcción y administración de sus propios sistemas de agua que les permitan dotar del servicio de agua potable a sus pobladores. Actualmente en Honduras existen miles de juntas de agua que administran estos sistemas en el área rural.

Un caso ejemplar e instructivo es el proyecto de abastecimiento de agua de siete comunidades en Copán Ruinas, Honduras. Los líderes y las comunidades, motivados por sus grandes necesidades, se organizaron, desarrollaron normativas, resolvieron problemas y conflictos y ejecutaron con éxito su proyecto de abastecimiento de agua potable. En este empeño contaron con el apoyo de la Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID, por sus siglas en inglés), el SANAA y la Alcaldía Municipal de Copán Ruinas.

Ahora, las comunidades y sus familias poseen agua potable, mejores condiciones de vida y una organización sólida. Sin embargo, un aspecto relevante del proceso es que las comunidades han logrado dar un salto cualitativo, y pasar de administradores de un sistema de agua potable a ser también actores -y no solo espectadores- en la protección del bosque donde se ubica el área de captación del agua. Con el acompañamiento de la Mancomunidad de Municipios de Copán Ruinas, Santa Rita, Cabañas y San Jerónimo (MANCORSARIC) y del Programa Focuecas II-CATIE, se han iniciado acciones para el manejo de la microcuenca y subcuenca del río Copán. El alto nivel organizativo en las comunidades, el liderazgo y la reglamentación desarrollada, la forma de ejecución propia y la escuela de aprendizaje que el proyecto significa son los principales elementos que debemos rescatar.

Esta publicación tiene tres propósitos:

1. Servir a la Junta de Agua de las siete comunidades como medio de continuo aprendizaje y de compartir con otras comunidades y juntas de agua su experiencia y lecciones aprendidas.
2. Servir de inspiración y orientación a otras comunidades, juntas de agua y técnicos, para sus proyectos de agua y formas de organización.
3. Ligar la experiencia generada en el proyecto, con la visión que guía a Focuecas II y con las labores iniciadas en protección de las zonas de recarga hídrica.

El rescate de esta experiencia es un esfuerzo del Programa Focuecas II “Innovación, Aprendizaje y Comunicación para la Cogestión Adaptativa de Cuencas”, financiado por la Agencia Sueca para el Desarrollo Internacional (ASDI) y ejecutado por el Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE).

El área de estudio

Las siete comunidades (Ostumán, Llanetillos, Carrizalito, Nueva Esperanza, Corralito, Rincón del Buey y Hacienda Grande) donde se ejecutó el proyecto de abastecimiento de agua potable se ubican en el municipio de Copán Ruinas, departamento de Copán, Honduras. Este municipio se encuentra en el noroeste del departamento, en la zona occidental de Honduras, fronterizo con Guatemala. Las comunidades se ubican en la subcuenca del río Copán que vierte su agua en el río Motagua, el cual forma parte de una cuenca internacional cuya área se encuentra en territorio de Honduras, Guatemala y Belice (Figura 1).

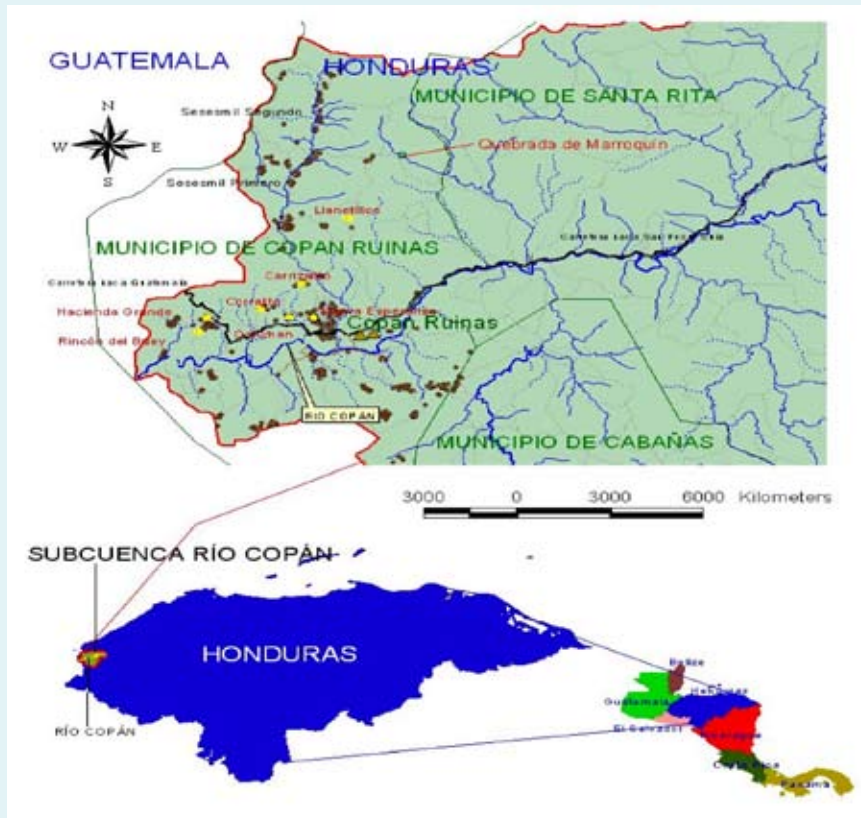


Figura 1. Ubicación de las siete comunidades

El paisaje en la parte alta y media (entre 600 a 1600 msnm) es montañoso. Se observan bosques y cultivos de café intercalados con sembríos de maíz y frijol. La parte baja es plana cerca de los ríos y prevalecen los cultivos de maíz y frijol, tabaco, hortalizas y áreas ganaderas. El paisaje rural es surcado por diversos ríos y quebradas, y se complementa con casas de adobe, ladrillo o bahareque, techadas con teja y agrupadas o dispersas.

El mes más lluvioso es setiembre y el menos lluvioso es marzo. El periodo seco dura cinco meses y las temperaturas varían entre 16,3 y 26,6°C.

Rescate de la experiencia

El caso de las siete comunidades es digno de estudio por ser un ejemplo de organización y gestión autónoma (apoyado por agencias externas), con efectos destacados e instructivos en el desarrollo de una organización de base para la gestión del agua potable y manejo incipiente de la cuenca.

Como primer paso, se buscó interesar a los dirigentes de la Junta Central de Agua y de las Juntas de Agua Comunitarias, para que participaran activamente en el proceso del rescate de su experiencia, sistematización de la misma e intercambio con otros actores. Los dirigentes estuvieron anuentes a participar pero, como producto, deseaban una publicación que mostrara el proceso seguido y los logros alcanzados, para facilitar la divulgación de su experiencia. Así, se llegaron a acuerdos iniciales y se planeó una serie de talleres con una determinada lógica y secuencia (ver esquema metodológico en Figura 2).

Para la reconstrucción de la experiencia y extraer las lecciones aprendidas se utilizaron, de manera combinada, los procedimientos descritos por Jara (1998) y Berdegué *et al.* (2000). De común acuerdo, se definió el objeto (la cancha), los objetivos y el eje de la sistematización (la reconstrucción y reflexión conjunta sobre la experiencia). El eje es el punto central de interés de la experiencia y el hilo conductor de la reconstrucción y reflexión. La sistematización se organizó en torno al eje “factores críticos para la organización y empoderamiento de las comunidades en cuanto a la gestión de agua”. Como principal aspecto del mismo se hizo hincapié en la calidad del proceso.

En materia de organización, la calidad del proceso abarca aspectos como la capacidad e integridad de las personas (líderes y miembros de la organización), la fructífera interacción entre líderes y base y entre los equipos de trabajo (cada miembro sabe lo que tiene que hacer y hay metas y responsabilidades claras), la unidad de criterios, la mística, la determinación y superación de contratiempos, la capacidad de aprendizaje y reajuste, la utilidad y efectividad de los instrumentos de trabajo.

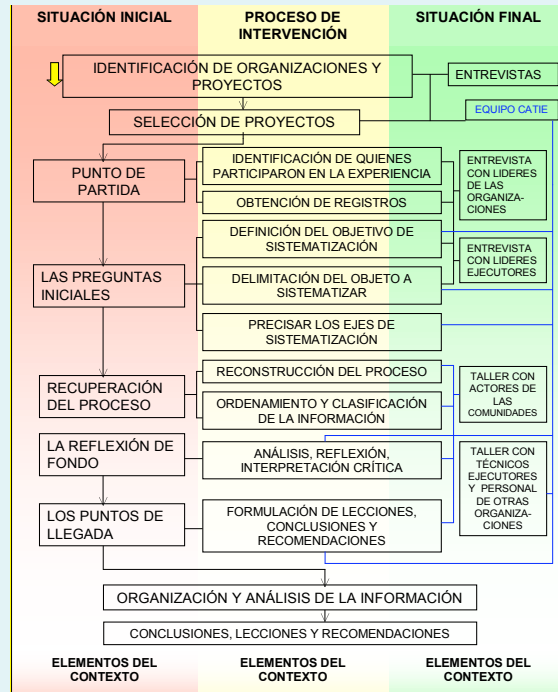


Figura 2. Esquema metodológico

Fuente: Jara (1998); Berdegué *et al* (2002)

En los talleres con líderes y usuarios del sistema de agua se analizó la situación de las comunidades antes del proyecto, cuando no tenían agua potable (*situación inicial*): los problemas y necesidades, sus causas y los factores que afectaban. Luego, se analizó el proyecto (*proceso de intervención*), para responder principalmente a preguntas como las siguientes: ¿qué?, ¿cómo?, ¿con qué?, ¿cuándo? y ¿quiénes actuaron?, ¿qué factores favorecieron y limitaron la ejecución del proyecto? Por último, se analizó la situación actual de las comunidades (*situación final*) para conocer el estado de la organización y del proyecto en este momento.



Líderes discutiendo sobre la organización en sus comunidades, durante el trabajo de sistematización.

Foto: Jacqueline Cisneros



Miembros de las comunidades durante la socialización del presente trabajo de sistematización.

Foto: Delmy López

Se emplearon técnicas como el Diagrama de Venn, análisis FODA, censo de problemas y mapas de actores (Geilfus 1997). La comparación de la situación inicial y situación final permitió ver los logros alcanzados y destacar los beneficios obtenidos con el proyecto. También se analizaron los factores que contribuyeron de manera positiva o negativa y se puntualizaron los aspectos que se deben mejorar en acciones futuras (Berdegué *et al.* 2000).

Se utilizaron diferentes documentos de la Junta Central y de las Juntas de Agua Comunitarias: registros del proyecto, leyes, reglamentos, declaratorias, noticias publicadas en periódicos, planillas, mapas, informes, contratos, actas de reuniones y entrevistas grabadas, los cuales fueron ordenados y clasificados para establecer el punto de partida.

Después de reconstruir la historia del proyecto y los principales hechos e hitos (*recuperación del proceso vivido*), se tuvieron dos talleres de reflexión final (*reflexión de fondo*) para hacer un análisis crítico de los hechos, los cambios ocurridos y los factores que incidieron. En este análisis participaron líderes del proyecto, usuarios del sistema de agua, técnicos de otras organizaciones y personal de CATIE. Como producto del mismo se formularon conclusiones, lecciones y aprendizajes (*puntos de llegada*) que culminaron con la socialización, validación del trabajo con miembros de las comunidades y esta publicación.

Las comunidades antes del proyecto de abastecimiento de agua

Todas las familias realizaban actividades agrícolas para su supervivencia

Por medio de dibujos elaborados por ellos mismos, l@s protagonistas de las comunidades nos mostraron las actividades que realizaban sus familias para lograr la subsistencia y obtener ingresos, en la época anterior al proyecto (antes de 1990).



Heliodoro Machorro, Juan Pérez, Víctor Guerra y otro líder de las comunidades elaboran los dibujos que describen las actividades que realizaban las familias de la zona.
Fotos: Noel Isai Chica



El cultivo de maíz, frijol, ayote, el trabajo como jornaleros en plantaciones de tabaco, la obtención de madera para vender y el trabajo con bestias (bueyes y caballos) eran las actividades realizadas por las familias.



“En todas las casas se criaban animales domésticos, gallinas, cerdos, patos, chompipes/jolotes para mejorar la alimentación y obtener ingresos por su venta. Algunas familias también hacían tortillas para vender en el pueblo de Copán Ruinas”.
Heliodoro Machorro

Las comunidades tenían, entonces, una organización menos sólida. Las características de la organización de las comunidades en ese momento eran las siguientes:

- Los líderes tenían poca experiencia y habilidades para dirigir un proyecto y proceso en forma participativa.
- Pocos podían estudiar (de cada diez personas, tres estudiaban), pues no había escuelas en las comunidades, ni programas de alfabetización, ni proyectos.
- Las comunidades no tenían una relación cercana, se unían muy poco para realizar actividades. Cuando alguna comunidad lograba algún avance, los demás sentían celos.
- Por estar ubicadas cerca de la frontera y por la migración hacia Honduras, las comunidades tenían una estrecha colaboración con las organizaciones del gobierno encargadas de la seguridad y migración.
- Existían pocas organizaciones locales, únicamente el Patronato que se encargaba de gestionar algunos proyectos.
- Pese a ser pocas las organizaciones presentes en las comunidades, existía un alto grado de relación, coordinación y relaciones muy estrechas entre sus representantes.

Las organizaciones gubernamentales seleccionaban y brindaban capacitación a miembros de las comunidades para que los representaran y realizaran algunas tareas con la comunidad (reuniones, aportar información, solución de emergencias y conflictos). Muy pocas organizaciones no gubernamentales apoyaban a las comunidades.

Las organizaciones que trabajaban con las comunidades en esa época eran las siguientes:

Organizaciones externas	Representante de la comunidad y actividades que realizaba
Alcaldía Municipal	Alcalde auxiliar: se encargaba de comunicar acuerdos de la alcaldía, coordinar actividades como limpieza de caminos, resolución de conflictos, llevar infractores a la policía, reunir personas para colaborar en la elaboración de sepulturas en caso de muertes e informar al alcalde cuando lo requería.
Ministerio de Salud	Guardián de salud: su función era tomar muestras de sangre y distribuir algunos medicamentos.
Ministerio de Relaciones Exteriores	Agente de migración: su función era denunciar a las personas que inmigraban desde otros países.
Ejército Nacional	Sargento y Cabo Cantonal: colaboraban con el ejército de manera secreta cuando existían problemas como delincuencia, corrupción o subversión. En los años 1961 y 1962 las personas de la comunidad apoyaron en turnos al ejército que vigilaba la frontera.
Iglesia	Delegados de la Iglesia Católica o de la Palabra de Dios que impulsaban actividades religiosas.
Plan Honduras	Realizaba algunas actividades en coordinación con el patronato.

Más de setenta años sin agua potable dejan huella

Pese a que actualmente las comunidades poseen el servicio de agua potable (después de 70 años), las personas aun tienen grabadas en sus mentes imágenes que reflejan las dificultades, grandes esfuerzos y sufrimientos vividos a diario, cuando no poseían este servicio básico:

“En el año 1970 unas seis familias de Corralito emigraron hacia el centro de Honduras por la escasez de agua en estas comunidades, principalmente en el verano”.

“Las personas trasladando agua, el esfuerzo de los parientes, esposas e hijos acarreado agua, a veces hasta para que el esposo fuese a trabajar llevando agua”.

“El esfuerzo de las madres, acarreado agua, cargando un niño y llevando otro niño de la mano”.

“Las terribles diarreas, el color pálido en la piel de los niños y las incómodas condiciones para defecar rodeados por animales”.

“Era muy difícil hasta almacenar el agua porque no teníamos recipientes”.

“Hacer largas filas y esperar por mucho tiempo para llenar agua en los pozos”.

“La gente apartaba los sábados para ir a lavar al río Copán, a una media hora de Nueva Esperanza. Acá había unos 12 pozos, que tenían agua en invierno, pero en el verano solo dos tenían agua, y muy poca, casi a gotas. El que madrugaba, alumbrándose con manojos de ocote (pino) encendidos, agarraba el pozo, recogía agua y luego se lo dejaba al familiar. Había que esperar más de una hora, para llenar un cántaro de 12 litros.”

Como aun sucede en muchas comunidades en las zonas rurales, a diario las personas se veían afectadas por no tener agua potable; como ellas lo describen textualmente:

“Había menos higiene en los utensilios de cocina que se mantenían sucios en algún lugar de la casa, también la ropa y uno mismo”.

“Padecíamos muchas enfermedades, principalmente diarreas que afectaban mucho a los niños. En dos o tres días los niños estaban bien débiles, con calenturas, dolores de cabeza. En el año 1969 hubo una epidemia de diarrea que cobró la vida de unos 200 niños de la zona. ¡En un año! Cuando alguna persona estaba muy enferma, a veces hasta por la noche, en grupo de ocho hombres adultos debíamos llevarla en hamacas hasta Copán”.

“Las mujeres fuimos muy afectadas, pues muchas veces se nos recargaba el trabajo de acarrear agua y hasta éramos recriminadas si por acarrear agua no hacíamos alguna otra tarea”.

“No podíamos construir casas de adobe porque no había agua para construir el adobe, se tenían que hacer de troncos de árboles”.

“Disponíamos de menos tiempo para el trabajo, ya que además del día domingo (día de descanso), debíamos dedicar un día a la semana para trasladarnos al río Copán para lavar la ropa y bañarnos, lo cual también reducía nuestros ingresos económicos”.

El Proyecto Proceso de intervención

¿Como nació el Proyecto?

Por todas las penurias que sufrían con la falta de agua, tal como lo demuestran los testimonios de la gente, surgió un sueño general: tener agua en sus comunidades y en sus casas. Este sueño les empujó a informarse, a organizarse y a capacitarse.

Cuando ya nos comunicábamos, en las pláticas era común el tema de resolver el grave problema de la escasez de agua. Fue así que en los años 1992 al 1995 fuimos platicando con otras comunidades las que nos orientaron cómo hacer y empezamos a hacer las primeras gestiones.

Fue importante establecer comunicación y lazos de amistad entre las comunidades que debían trabajar juntas para poder realizar sus aspiraciones.

“Las comunidades vecinas no teníamos una relación muy cercana, pero esta situación fue cambiando a través del fútbol, que nos ayudó para tener comunicación, una mayor relación entre los líderes y también a iniciar la amistad.

Hacia falta identificar una fuente de agua para poder abastecer a las comunidades.

Localizamos una fuente de agua en terrenos del Sr. Paulino Ramírez. Él autorizó la entrada, la realización del aforo y el permiso para usar la fuente para el proyecto: era la quebrada Marroquín. Allí, la comunidad de Sesesmil había construido una presa y, en ese entonces, los dueños de los terrenos cuidaban el bosque.

¡Y hubo que superar grandes obstáculos!

“Había jornadas de trabajo que debíamos ir preparados para trabajar por dos días, dormir fuera de la casa en alguna palizada o en la casa de algún amigo, para trabajar al día siguiente. En otros días de trabajo se debía salir a la una o cuatro de la mañana y regresar a las seis u ocho de la noche,

dependiendo de la distancia entre el lugar de trabajo y la casa. Todo esto hacía que el tiempo de trabajo fuera menor y con más cansancio”.

Desde que se inició el proyecto, las comunidades y los líderes percibieron que el trabajo iba a ser arduo y difícil, porque la fuente estaba ubicada muy lejos de las comunidades y resultaría demasiado caro. La zona es montañosa, con muchos barrancos, no había carretera y no se podían apoyar con animales de carga ya que los caminos eran demasiado difíciles. Debían caminar grandes distancias para trabajar en el proyecto, lo que hacía más largo cada día de trabajo, las personas estarían más cansadas y el avance del trabajo sería más lento (Figura 3).



Figura 3. Recorrido de las líneas de conducción del sistema de agua de las siete comunidades de Copán Ruinas, Honduras

También había muchas dudas entre los pobladores; unos creían que iban a trabajar de balde, pues no iban a lograr resultados positivos. Otras personas decidieron no participar en el trabajo porque creían tener la influencia para ser incluidos una vez que el proyecto se hubiera establecido, o que podían comprar el derecho al servicio de agua.

Los líderes y miembros de las comunidades no tenían las mismas habilidades que hoy; muy pocos podían leer y escribir, tenían poca experiencia en el desarrollo de proyectos (y este proyecto era grande) y la forma de trabajo era diferente a la tradicional: la comunidad era dueña del proyecto. Las organizaciones externas apoyaban económica y técnicamente, pero los principales ejecutores eran las comunidades. Las organizaciones que les prestaron apoyo fueron el SANAA, USAID y la Alcaldía de Copán.

En la misma época del proyecto, las comunidades debieron trabajar en otros proyectos comunitarios como la reparación de cinco kilómetros de carretera hacia Llanetillos. Esto contribuyó a facilitar el traslado de los materiales.

“En una reunión entre miembros de las comunidades con un líder de una organización muy importante e influyente, luego de conocer el proyecto explicado por los miembros de la comunidad, sin ninguna intención negativa, el líder expresó una frase que refleja el grado de dificultad del proyecto: ¿Y cómo van a traer el agua desde esos cerros?, ¡sólo que en avión!”

En contraste con los factores negativos, hubo también factores positivos que contribuyeron a alcanzar los logros de este proyecto:

1. Las grandes necesidades de las familias y la motivación de los líderes y miembros de las comunidades por superar esa situación adversa.
2. Valores compartidos, como la responsabilidad, amor al trabajo, persistencia, humildad y deseo de superación de los líderes y miembros de las comunidades que decidieron implementar el proyecto.
3. La creciente colaboración entre las comunidades y su relación con otras juntas de agua como la de Sesesmiles I, que orientó y apoyó el proyecto.

4. La forma de ejecución del proyecto, en el cual las comunidades fueron los principales actores encargados de elaborar estudios, comprar, almacenar y controlar el uso de materiales, aportar dinero y trabajo.
5. El apoyo técnico del SANAA y económico del AID y de la Alcaldía de Copán.

Acciones y hechos

Acciones de preparación del Proyecto

El actual secretario de la Junta de Agua de Sesesmilés I, Víctor Guerra, junto con Napoleón Arias, hicieron una medición de alturas para considerar la posibilidad que el sistema de agua funcionara por gravedad. En la presa donde se captaría el agua se reportó una altura de 1764 msnm y en las comunidades alturas entre 1464 y 1564 msnm, lo que indicaba una diferencia de 200 a 300 metros. Un obstáculo era el cerro Barrancón, pues tenía casi la misma elevación de la fuente, lo cual se solucionó rodeando el cerro; el agua lograba pasar con 8 metros de diferencia (Figura 3).

Con esa información básica ya se podía enviar la solicitud al SANAA. En enero de 1993, los representantes de las comunidades de Llanetillos, Hacienda Grande, Carrizalito y Ostumán -Napoleón Arias, Faustino Mayorga, José María Garza, Benedicto Pérez y Eliodoro Machorro- se reunieron con el objetivo de elaborar la solicitud (Machorro y Villeda 2002). En ese mismo mes, Benedicto Pérez y Napoleón Arias presentaron la solicitud al SANAA, en La Entrada, Copán, donde fueron atendidos por el Ing. Jerónimo Pineda.

Poco tiempo después, el SANAA inició acciones para determinar la viabilidad del proyecto. A continuación se enlistan las acciones que se desarrollaron y que dieron como fruto la consolidación del servicio de agua potable a las siete comunidades.

Año	Hechos ocurridos en el transcurso del proyecto
1993	<p>El SANAA hace estudios para ejecutar el proyecto, considerando la participación de las siete comunidades.</p> <p>El SANAA y las comunidades realizan la limpieza del terreno donde se instalaría la línea de conducción.</p>
1994	<p>Se realiza un aforo de la fuente, el cual reportó un caudal de 32,5 gl/minuto. Las comunidades organizan un Patronato Central.</p> <p>El 27 de agosto las comunidades y todas las organizaciones participantes inician la excavación de zanjas.</p> <p>Al mes de haber hecho las excavaciones, se empieza con el transporte de materiales y conexión de tuberías de conducción.</p> <hr/> <p>Se estudia el marco legal y se hacen denuncias por la destrucción del bosque.</p> <hr/> <p>Se conforma la primera Junta Central de Agua de las siete comunidades.</p>
1995	<p>El 15 de enero, las tuberías de conducción están instaladas y funcionando.</p> <hr/> <p>Los principales líderes y miembros de las juntas de agua comunitarias hacen un primer reconocimiento de la microcuenca y marcan algunos árboles con pintura blanca en los cerros altos y los filos de las montañas, con apoyo de un técnico de la COHDEFOR, con el objetivo de detener la destrucción del bosque.</p>
1998	<p>Las juntas comunitarias, a través de la Junta Central, organizan una jornada de trabajo de tres días en el campo y vuelven a marcar los árboles que determinan el límite de la zona de recarga de las fuentes de agua.</p> <p>Los pobladores se organizan para hacer rondas, con el fin de combatir y evitar incendios.</p>
1999	<p>Las juntas inician gestiones para ampliar el sistema. Se hacen dos aforos que reportaron un caudal de 50 gl/min (SANAA s.f., Machorro y Villeda 2002).</p> <p>El 27 de mayo se inicia la ampliación, la cual finaliza en el 2002. Esta ampliación consistió en captar más agua de quebradas cercanas, mejorar algunas líneas de tubería e incorporar muchas familias más al proyecto.</p> <hr/> <p>El 13 de agosto se obtiene la personería jurídica (y estatutos) otorgada por la Secretaría de Gobernación y Justicia</p>
2002	<p>El 13 de agosto finaliza la ampliación del sistema.</p>

Al inicio de las actividades, cada una de las familias aportó 50 Lempiras en efectivo para el proyecto, lo que dio un monto total de L.22.780. Además, 60 u 80 personas trabajaron a diario cavando zanjas, cargando materiales y conectando tuberías. En 45 días, las comunidades habían excavado los 36 km de recorrido del sistema de agua (36.000 m). Existen registros de 14.556 días laborados por las comunidades, que en 1994 se valoraban a L.20 por día, para totalizar un aporte de L.291.120.

El Patronato Central, conformado en 1994, estuvo integrado por: Faustino Mayorga (Presidente), José María Garza (Secretario), Eliodoro Machorro (Tesorero), Napoleón Arias (Fiscal), Benedicto Pérez (Primer Vocal), Jesús Pérez (Segundo Vocal) y Armando Díaz (Tercer Vocal).



Napoleón Arias



Eliodoro Machorro



Faustino Mayorga

Los coordinadores del trabajo en el campo fueron los siguientes:

Comunidad	Coordinadores	No. de colaboradores
Hacienda Grande	Rodolfo Guerra Juan José Guerra Pineda Faustino Pérez Faustino Mayorga	80
Llanetillos	Norberto Castañeda Porfirio Esquivel Santos Suchite	59
Rincón del Buey	Claudio Borjas Ávalos Patricio Hernández	53
Ostumán	Otoniel Flores Julio César Herrera Fermín Cerón Domingo Vázquez	82
Corralito	Jesús Pérez Pedro Ramírez Ramón León	55
Carrizalito	Ovidio Guerra Mario Garza	46
Nueva Esperanza	Víctor Martínez César Vides	44
TOTAL	20	419

Logros del Proyecto

Al analizar los logros de su proyecto, los líderes y miembros de las comunidades han expresado su satisfacción y orgullo con la obra. Veamos algunas de las opiniones rescatadas:

“Las comunidades ya no padecen los sufrimientos descritos anteriormente por la carencia de agua potable, sino que tienen mayor bienestar”.

“Actualmente el sistema proporciona el servicio de agua a las siete comunidades, en las que habitan 610 familias y unas 4472 personas”.

“El pago por el servicio de agua es bajo, cuesta entre L.15 y 25 por mes, más tres a cuatro días de trabajo al año en las actividades del sistema de agua”.

“El proyecto no tiene deudas sino ahorros”.

“Las comunidades poseen una estructura organizativa legal aprobada el 13 de agosto de 1999 por la Presidencia de la República de Honduras, así como sus respectivos estatutos (La Gaceta 1999). Esta organización es la Junta Central de Agua, las Juntas de Agua Comunitarias y los asesores, que tienen bajo su responsabilidad la administración, mantenimiento y vigilancia del proyecto”.

“El proyecto de agua potable, desde su inicio, fue una auténtica escuela de liderazgo. Diferentes miembros de las comunidades son electos, se capacitan sobre el marco legal, sus responsabilidades, mantenimiento y administración del sistema de agua, e inmediatamente ponen en ejercicio sus cualidades de líderes en el ejercicio de cargos en las juntas de agua o en la Junta Central de Agua”.

“El sistema de agua posee un área de captación con declaratoria forestal y existe un marco legal que lo rige: la Ley Marco del Sector Agua Potable, el Reglamento General de las Juntas de Agua y Saneamiento de Honduras y la Declaratoria de Área de Vocación Forestal en el bosque donde se encuentra la fuente de captación”.

Es importante mencionar que se ha logrado frenar el proceso de deforestación que amenazaba el área de la microcuenca. En la actualidad, las áreas de captación son más respetadas y protegidas. Los propietarios de los terrenos aledaños a las fuentes de agua manifiestan que no cortan árboles porque temen ser denunciados por las juntas de agua de las siete comunidades.

Otros logros obtenidos son de índole organizativo: ahora las comunidades están más unidas, se comunican de manera rápida, se reúnen frecuentemente, existe mayor diálogo, entendimiento y solidaridad, se conocen las necesidades y discuten las soluciones, y existe un verdadero ambiente de camaradería.

Sin duda, las comunidades han ganado experiencia y conocimientos en la planificación, ejecución y sistematización de proyectos (capital social), lo que será de gran utilidad en las acciones a futuro. Por medio del proyecto se han generado normas de conducta para la ejecución y participación de la gente, se ha desarrollado la confianza, el respeto a los líderes y el reconocimiento de los intereses comunes, lo que ha tenido efectos positivos en la ejecución de proyectos posteriores (proyecto de letrinización, construcción de escuelas, proyecto de pilas y de electrificación).

En la actualidad, con la facilitación del programa Focuecas II, las juntas de agua están involucradas en nuevas acciones de protección de las zonas de recarga hídrica en la microcuenca de Sesesmiles. Junto con otras organizaciones, juntas de agua y comunidades están realizando acciones como la actualización del catastro, indagación de la tenencia y usos de la tierra para la definición de los sitios donde se deban implementar obras de protección, realizar negociación y compensación.

Factores claves del éxito: las lecciones del Proyecto

Para llegar al estado organizacional actual y lograr la ejecución del proyecto han sido determinantes los siguientes factores:

1. La motivación
2. El liderazgo comprometido
3. La capacidad de aprendizaje de los líderes y las comunidades

4. La creación de institucionalidad mediante la reglamentación consensuada
5. La resolución de conflictos mediante el diálogo, la negociación y el marco legal

La motivación: el motor del Proyecto

Muy pocas veces se da la debida importancia a un factor que es en gran parte el motor de un proyecto: la motivación. Este es un elemento necesario para superar los factores adversos y dificultades, para realizar todas las tareas, para continuar pese a las críticas y el cansancio y para buscar soluciones y luchar por ellas.

Sin duda, los líderes y las comunidades mostraron un alto grado de motivación basada en el amor a sus comunidades y su gente, en sus necesidades y sufrimientos y en su voluntad por superarlas. La buena relación entre los líderes, las comunidades y demás actores fue un elemento de motivación que fortaleció constantemente la decisión de luchar juntos y esforzarse por mejorar su situación. Esto significó compartir información de los estudios, de las organizaciones de apoyo y del trabajo en un ambiente de confianza.

Al inicio se presionaba a las personas que no querían involucrarse con el proyecto; se les advertía que no recibirían el servicio de agua si no participaban. Sin embargo, el entusiasmo de los demás los fue contagiando, y poco a poco se fueron involucrando.



El liderazgo comprometido

En la ejecución y administración de este proyecto, el trabajo de sus líderes ha sido un factor determinante, lo que se evidencia en hechos como los siguientes:

1. Las comunidades tuvieron confianza en sus líderes y se apropiaron del proyecto porque hubo una fluida interacción con ellos.
2. Pese al alto grado de dificultad, las limitaciones económicas y la baja escolaridad formal de los líderes, el proyecto se logró ejecutar con éxito.

¿Qué características tenían estos líderes para lograr que la gente se involucrara y se motivara para finalizar el proyecto y obtener los logros ya mencionados?

Características mostradas por los líderes del proyecto:

- Tuvieron un alto nivel de compromiso con la comunidad en la búsqueda constante de su prosperidad y mejores condiciones de vida.
- Mostraron principios morales, como la transparencia, honestidad y fuerte voluntad ante lo duro del trabajo, el tiempo y las críticas.
- Supieron compartir la información con todos, no la ocultaron.
- Ejecutaron sus funciones con humildad y prudencia; los éxitos y méritos del proyecto y del trabajo los atribuyeron a toda la comunidad y no a ellos mismos.
- Realizaron las tareas junto con las comunidades, no simplemente dirigían.
- Demostraron interés y motivación por las comunidades y no por sus intereses personales o familiares. Incluso en algunas actividades han puesto en riesgo su seguridad y la de sus familias ante los intereses de todos.
- Demostraron fortaleza moral y mucha capacidad para enfrentar las dificultades y problemas.
- Demostraron la importancia del diálogo y la negociación para resolver problemas.

Ante la gran necesidad de las comunidades de contar con líderes que las guíen hacia mejores condiciones de vida, mayor desarrollo y bienestar, es pertinente analizar los elementos que han contribuido a desarrollar estos líderes para tratar de generar así, liderazgos proactivos en otras comunidades.

¿Qué factores han contribuido a desarrollar el liderazgo de estas personas?

- Las características mencionadas en el cuadro.
- La confianza y credibilidad ante la comunidad.
- El control que la comunidad misma ejerce sobre sus líderes.
- La alternancia en los cargos ocupados en las juntas de agua.
- La integración a los equipos de trabajo de líderes que poseen mayor experiencia.
- Las capacitaciones con diferentes organizaciones como el SANAA, COHDEFOR, Ministerio de Salud, CATIE.
- La participación en reuniones y la interacción con personas de diferentes organizaciones, lo cual contribuye a desarrollar sus capacidades.

La organización y participación se basaron en principios de justicia, igualdad y equidad, lo que se evidencia en la toma de decisiones relacionadas con el proyecto: todos los miembros debían -y deben- contribuir con trabajo (quienes creyeron que obtendrían el agua a través de influencias y sin trabajar no lo han logrado). Esto permite garantizar un bajo precio por el servicio de agua, debido a que parte de los costos son absorbidos por el trabajo comunitario, lo que a la vez facilita el pago para las familias de menores recursos económicos.

Un punto interesante de reflexión es el estilo de liderazgo. En muchos momentos del proceso se aplicó un estilo de liderazgo bastante autocrático (aunque sin abusos, ni tratos denigrantes). Esto ha sido ampliamente discutido en el seno de la organización y existe unidad de criterios en el sentido de que esto contribuyó a incrementar la participación de las personas en condiciones muy difíciles y exigentes (traer el agua desde muy lejos). Según los líderes, las personas de las comunidades históricamente han actuado bajo estilos de liderazgo de este tipo y frecuentemente, ante liderazgos más democráticos, la capacidad de respuesta es menor.

Pese a que los líderes manifiestan haber implementado un liderazgo autocrático, en la práctica este se suavizó por una relación afectiva y fraternal, lo cual se ilustra con la frase "Guante de seda en mano de hierro". A la vez, diferentes hechos ocurridos a lo largo del proyecto demuestran que en muchas ocasiones adaptaron su forma de dirigir a la situación imperante; así, se impusieron normas y sanciones, pero también se brindó entrenamiento a los nuevos líderes, se

les delegó funciones comunitarias y se apoyaron diferentes acciones. Esto demuestra la capacidad de adaptar su estilo de liderazgo a la situación vivida diariamente. Es evidente también que entre los líderes hay distintos caracteres (unos más inclinados a la mano dura, otros más conciliadores), lo que ayuda a tomar decisiones balanceadas.

La capacidad de aprendizaje en la escuela de la vida

En el desarrollo organizativo de las siete comunidades y en la ejecución del proyecto, la capacidad de aprendizaje de las comunidades y de sus líderes -formados en la *escuela de la vida*- han sido determinantes. Incluso, en algún grado, han puesto en práctica diferentes planteamientos, modelos y teorías (sin haber tenido la oportunidad de conocerlos mediante la educación formal). Así, en años anteriores, de manera intuitiva, empírica y no sistemática se han realizado en el proyecto acciones que forman parte de la gestión integral de recursos hídricos y manejo de microcuencas y se han aplicado varias de las herramientas que recomienda el GWP (2004). Entre ellas:

- La creación de una arquitectura organizacional de primer y segundo piso: las Juntas de Agua Comunitarias y la Junta Central de Agua.
- El conocimiento de los recursos; por ejemplo, la determinación del caudal de la fuente de agua, la distribución de la población en su área y los usos del agua en las comunidades.
- La gestión de la demanda de agua, orientada a una utilización más eficiente del recurso. Las juntas han establecido regulaciones, han mejorado la eficiencia en el suministro y en las redes de distribución del agua, han realizado mejoras en la extracción y en la transferencia del volumen de agua.
- La resolución de conflictos: han identificado roces recurrentes en la gestión, operación y repartición del agua y han concebido mecanismos para remediarlos y prevenirlos.
- Acciones de vigilancia y protección de fuentes de agua y zonas de recarga.

En la actualidad, la Junta Central de Agua está participando activamente en acciones de cogestión en manejo de cuencas, fomentadas por MANCORSARIC y Focuenas II.

La creación de una nueva institucionalidad en gestión de agua mediante la reglamentación consensuada y apropiada

La institucionalidad se entiende como todos aquellos principios, reglas y pautas de conducta que rigen el accionar de las personas y que han sido acordadas por ellas mismas. Es destacable como se ha desarrollado un conjunto de reglas y normas alrededor del sistema de agua, lo cual significó todo un aprendizaje sobre la marcha. Por ejemplo, la definición de normas de conducta para resolver y prevenir determinados problemas recurrentes, como la morosidad en el pago mensual por el servicio de agua, la devolución de aportes a personas que se retiraban del proyecto, la demanda de agua por personas que inmigraban o nuevas familias que deseaban el servicio, las conexiones clandestinas, el acarreo de agua a escondidas durante las noches y los usuarios que no realizaban sus labores de reparación o trabajos en el sistema de agua. Estas normas se inspiraron en principios de equidad, reciprocidad, solidaridad y transparencia.

Algunas de estas normas y reglas son:

- Todos los participantes en el proyecto deben integrarse al trabajo comunitario.
- Los adultos con capacidad de asumir acuerdos y responsabilidades de trabajo deben estar presentes en las reuniones, a la hora de distribuir tareas y responsabilidades.
- El servicio de agua potable tiene un costo y debe ser asumido responsablemente. Los usuarios pagan el servicio de dos maneras: en efectivo y con su trabajo en las actividades del sistema de agua.
- Es necesario que haya confianza y respeto hacia los líderes para poder conformar los equipos de trabajo de la comunidad.
- Todas las personas mayores deben ocupar cargos de liderazgo en las juntas de agua.
- Los cargos directivos en las juntas de agua no deben ser ejercidos por más de dos años.
- El dinero comunitario del proyecto de agua debe ser administrado con honestidad y responsabilidad.
- Se debe respetar y cumplir la Ley Marco del Sector Agua Potable y Saneamiento y el Reglamento General de las Juntas de Agua y Saneamiento de Honduras.

La definición y puesta en práctica de estas reglas se dio a través de discusiones comunitarias, reuniones, en el trabajo de mantenimiento del sistema y hasta por medio de sanciones, multas y suspensión del servicio de agua potable, siempre con el objetivo de dar respuesta a diferentes necesidades y problemas.

“Cuando ya teníamos el agua, algunas personas pensaron que el agua ya era nuestra y nadie debía decir nada; entonces no pagaron por el servicio y cayeron en morosidad. Algunas personas se retiraron del proyecto, pero otras inmigraban y deseaban el servicio de agua potable. Al no tener permiso, tomaban el agua de la conexión de sus vecinos sin el permiso de las juntas, hasta acarrearaban agua por las noches y a escondidas. Otras personas no realizaban sus labores correspondientes de reparación o trabajo en el sistema de agua.” (Machorro y Villeda 2002)

La problemática anterior planteó la necesidad de buscar soluciones. Primero, se trató de conversar con los usuarios que no estaban cumpliendo y luego se aplicaron las sanciones establecidas por el Reglamento de las Juntas de Agua y Saneamiento de Honduras. En los casos de incumplimiento en el pago, uso no autorizado del agua y conexiones clandestinas, el reglamento mencionado (capítulo XIII - De las Medidas de Control) contempla la suspensión temporal del servicio; para rehabilitarlo, el infractor deberá pagar lo adeudado, los recargos correspondientes, el costo de la reconexión y cumplir con las sanciones (SANAA-USAID 2004). Como las sanciones y multas del reglamento no tuvieron los resultados esperados, las juntas elaboraron otras sanciones y multas, que fueran más eficientes en el contexto local.

La junta de agua visitó a las personas que hacían uso del servicio de agua de un abonado, los agregó como usuarios del sistema bajo la denominación de “recostados”, les asignó una tarifa superior a la del abonado ya que no habían aportado su trabajo en el establecimiento del sistema y les asignaron dos días de trabajo al año (Machorro y Villeda 2002). Asimismo, a los propietarios que permitiesen nuevos recostados sin autorización, se les suspendería el servicio por 15 o 20 días y deberían pagar una multa de cien lempiras.

Las juntas locales se reúnen con los abonados una vez por mes, de no llegar a la reunión sin justificación se suspende el abastecimiento de agua. La reconexión cuesta L.100 de multa, más L.50 de pago al fontanero.

La resolución de conflictos a través del diálogo, la negociación y la aplicación del marco legal

En las diferentes etapas de desarrollo del proyecto naturalmente se dieron diferencias o conflictos en las comunidades, las juntas de agua y con algunas personas ajenas al proyecto. Al interior de las comunidades hubo momentos de tensión y diferencias, cuando se convocaba a los usuarios a reuniones y no acudían. Algunas familias argumentaban que el agua era propia y que no podían cortársela cuando no habían realizado las tareas asignadas. Se dieron algunas irregularidades en el uso de los fondos y hasta amenazas a la integridad física de los miembros de las juntas. Se ha tratado de solucionar los problemas internos mediante el diálogo, con la aprobación y puesta en práctica de nuevas normas, con multas y sanciones y hasta con procesos judiciales que han concluido en la negociación y perdón del infractor.

A los dirigentes de las juntas de agua no les ha temblado la mano para aplicar sanciones cuando ha sido necesario. Veamos el siguiente hecho ocurrido en el proyecto:

“En una ocasión en cierto sector de las líneas de conducción se requerían obras de mantenimiento, las tuberías estaban dañadas y había fuga de agua. Los líderes asignaron a la comunidad más cercana las tareas de reparación. La comunidad decidió no cumplir con las tareas. Los líderes les hicieron tres llamados y les advirtieron de la aplicación de una sanción (suspensión del servicio de agua a toda la comunidad). Aun así la comunidad no realizó el trabajo. Entonces los líderes en comisión, con diferentes herramientas como tenazas, cadenas, candados y machetes fueron hasta la válvula que controla el abastecimiento de agua a dicha comunidad, la cerraron y encadenaron, suspendiéndoles el servicio de agua por 15 días. Después de este tiempo la comunidad siempre ha cumplido con sus responsabilidades”.

Han ocurrido también diferencias por el uso del bosque en el área de captación de agua cuando áreas de bosque han sido taladas para el establecimiento de cultivos. Varios casos de este tipo se han resuelto a través de procesos legales que casi siempre han finalizado en diálogo y negociación entre los líderes del proyecto y los propietarios de la tierra. Un caso notable es el de Candelario Hernández (Nota en recuadro).

Candelario Hernández, ejemplo de cambio

De deforestar a ser socio de la conservación del bosque

Candelario Hernández fue procesado por la junta de agua por talar el bosque en el área de captación del proyecto. Ahora es dirigente de una cooperativa cafetalera de productores orgánicos, líder de la junta de agua de su comunidad, y presidente del Comité de Microcuenca de Sesesmiles. Él es un vivo ejemplo de perdón, comprensión y capacidad para ponerse de acuerdo para el desarrollo, sin afectar los intereses de ningún sector. “Toño y yo compramos unas manzanas de tierra en la zona de donde llevan el agua para as siete comunidades. Entonces se escuchaban rumores que era un área protegida. En 1992 hicieron los proyectos de agua de las siete comunidades y los Planes de la Brea. En 1996 yo boté un área de unas 50 tareas (2 hectáreas) que no era bosque alto sino un thashispal (matorral), y dejé con árboles la parte de arriba para proteger la fuente de agua. La gente pensó que era un capricho mío, pero no porque yo tenía que sostener a mi familia y estas tierras eran buenas para café.



Foto: Noel Isai Chica.

La gente de la Junta Central de las siete comunidades nos procesó (juicio legal) y nos mandaron citatorias y orden de captura, nos tocó andar medio escondidos mientras buscábamos una solución. ¡Hasta nos llegamos a arrepentir de haber comprado esas tierras!

Hablamos con el alcalde para buscar una solución. Él mandó a llamar a la Junta Central para explicar la difícil situación de nosotros. La Junta le respondió que era necesario que nos reuniéramos y que si nosotros nos comprometíamos a conservar el bosque y a restaurar el daño causado, entonces ellos retirarían el proceso judicial.

Se realizó la reunión, estaba la Fiscalía, la Policía, COHDEFOR, el Alcalde, las Juntas, Toño y yo. Estuvo bastante fea esa reunión porque la gente de las siete comunidades quizás quería que nos metieran presos. Después de que la COHDEFOR valoró el daño, logramos la defensa con un abogado y se llegó a un acuerdo de pagar una multa y a mantener la finca con suficiente sombra y reforestación para no dañar el agua. Nosotros explicamos que el café es reforestación y quizás eso sirvió para el trámite.

En los compromisos decía que estábamos en una zona que había que cuidarla y nosotros, en vez de estar discutiendo con la ley, mejor dispusimos meternos a la producción de café orgánico. En la capacitación que recibimos nos dijeron que lo principal de estos proyectos es la no contaminación; aunque la producción bajó bastante, se nos decía que los precios serían mejores por este tipo de café. Junto con otros, formamos la Cooperativa Agropecuaria de Productores Orgánicos de Copán Limitada (COAPROCL); esta organización nos ha permitido tener mucha capacitación hasta fuera del país en producción orgánica y amigable con el ambiente. La verdad es que después reconocimos que la gente tenía razón de molestarse. ¡Se imaginaban el daño que se le iba causar a su agua por los agroquímicos que le echábamos a los cafetales!

Ahora no tenemos rencores, mi hermano es el presidente de la cooperativa y yo el coordinador de la comercialización. Cuando en el 2003 se dijo de formar un comité ambiental para la protección de la microcuenca de la quebrada Sesesmiles, toda la gente de las aldeas me nombraron ya que ellos han visto que nosotros en cualquier reunión estamos haciendo conciencia de cuidar el medio ambiente y predicando con hechos porque nuestras fincas tienen certificado orgánico de Biolatina.

Cuando iniciamos con esto del Comité de la microcuenca, los del CATIE y Proyecto Norte nos empezaron a reunir con los miembros del comité de otra microcuenca (Marroquín), que también forma parte de la zona protegida y con la junta central. Ahí están todavía unos de los que nos procesaron. Nos consiguieron la copia de un documento legal que tiene el mapa de la zona protegida, hicimos unas giras a las zonas de las fuentes de agua, y cuando revisamos allá arriba ese documento, allí reza que esta área debe estar demarcada. Entonces nosotros formamos un grupito pequeño de los representantes de las tres organizaciones para empezar a hacer la demarcación de esta zona, tal como aparece en el mapa. Estamos ahorita en este trabajo que es un poco lento porque en las capacitaciones hemos visto que primero hay que hacer estudios de los propietarios de los terrenos con el Instituto Nacional Agrario (INA) para no tener más líos, luego negociar con todos los propietarios y capacitar a las comunidades. Después, que los dos alcaldes -el de Copán y Santa Rita- hagan ordenanzas y por último señalar los límites de la zona con rótulos y mojones.

Me gustaría que la gente entendiera que de no cuidar el bosque nosotros mismos nos hacemos el daño, después le echamos las culpas hasta a Dios de tanta enfermedad por tanta contaminación del agua y el aire: tenemos que unirnos en un solo esfuerzo para lograr mejorar esta situación, que si seguimos así no tendremos ni agua ni comida para los nietos”.

Conclusiones

Los proyectos de desarrollo deberían prestar cada vez mayor atención al fortalecimiento de elementos claves como la motivación, la organización (capital social), el liderazgo y la formación de capacidades al interior de las comunidades (capital humano).

El liderazgo es un insumo fundamental de la organización. Existen diferentes estilos de liderazgo. El estilo autocrático (suavizado por la fraternidad y disposición a negociar) que se aplicó en este proyecto fue considerado por los mismos dirigentes como necesario para lograr el éxito en condiciones muy difíciles y para operar y mantener el sistema en funcionamiento. No obstante, vale reflexionar si este estilo es el más indicado en todas las circunstancias. Asimismo, vale preguntarse si la denuncia es la medida de protección más adecuada en la coyuntura actual y si no debería complementarse con otras medidas y ser usada como último recurso.

Otro ingrediente imprescindible para el funcionamiento de una organización de base es la elaboración, aplicación y vigilancia de códigos de conducta en el seno de la organización. La organización alcanza el éxito cuando esos códigos de conducta son interiorizados y se convierten en la ley de la organización.

La gestión de agua implica saber conciliar conflictos de interés de manera tal que fructifique la organización, que se forje la unidad, y se creen, en el proceso, reglas de juego razonables, equitativas y efectivas. Esto, más que ciencia, es todo un arte.

Las juntas de agua no solo deben administrar, operar y mantener debidamente sus sistemas de agua, sino que también deben involucrarse, en estrecha concertación con otros actores sociales, en la protección de las zonas críticas de recarga hídrica. Esto es imprescindible para asegurar sistemas de agua sostenibles que logren abastecer el agua en cantidad y calidad adecuada, tanto en el día de hoy como en el futuro. Esta tendencia y evolución, ya evidente en otras experiencias de juntas de agua sistematizadas en Honduras, se manifestó claramente en este caso.

Las comunidades han tenido que organizarse y capacitarse para hacer realidad su sueño de tener agua en sus casas. Ellos se han formado en la Escuela de Vida y van superando, sobre la marcha, los obstáculos que aparecen en su camino para avanzar en dirección de su visión y su sueño. Esta tendencia debe ser fortalecida. El aprendizaje debe ser planeado de antemano y ser un componente y meta

central en cualquier proyecto y proceso de gestión de agua y manejo de cuencas, mediante la acción y reflexión continua y sistemática, con fines de aprendizaje y formación de cuadros. Este caminar en dos pies, se llama acción-investigación: un enfoque que Focuecas II ya aplica con efectos promisorios.

Focuecas y MANCORSARIC han auspiciado este trabajo porque la experiencia de las siete comunidades nos deja enseñanzas importantes, que se corresponden con la visión y estrategia del Programa:

- Es preciso aglutinar esfuerzos y organizarse a una escala mayor (la Junta Central de las siete Juntas de Agua) para lograr, en colaboración, lo que cada comunidad por sí misma no puede alcanzar. Este es el principio de gestión concertada o cogestión, en el que participan no solo las siete comunidades organizadas, sino otros actores como el SANAA y la Municipalidad.
- La creación de institucionalidad mediante una reglamentación consensuada y apropiada es un ingrediente esencial en la gestión del agua para dar respuesta a problemas prácticos y buscar una salida positiva a posibles conflictos.
- Es necesario contar con una sólida organización de base en la gestión del recurso hídrico; sin ella, un organismo de cuenca sería como un cascarón sin raíces en la base de la sociedad. La experiencia organizativa y de gestión de la Junta Central de Agua significa un capital humano y social muy importante.

La experiencia nos muestra también que una organización de base topa techo, si no amplía su visión y adecua sus labores a nuevas exigencias y oportunidades y si no se alía con nuevos actores sociales. El mismo aprendizaje en el proyecto condujo a que la Junta Central de Agua se haya organizado para operar y mantener su fuente de agua y proteger la vegetación en torno de la misma, mediante la limpieza de la fuente y de las presas, el control de incendios, la demarcación parcial, la vigilancia organizada y la denuncia según lo que dicta la Ley. De modo que su acción no se ha limitado a la conducción y repartición de agua, sino que amplió su radio de acción a la protección de la cabecera de la microcuenca donde se genera ese recurso vital. Aun así, el trabajo se ha quedado corto para evitar el continuo descombro forestal y cambio de uso del suelo. Por esto, la Junta Central de Agua de las siete comunidades actualmente es uno de los participantes más activos e interesados en un proyecto que recién se inicia: el proyecto *Demarcación Participativa de la Montaña de Carrizalón*. Este pretende lograr que se ponga en práctica la Declaratoria de Vocación Forestal de COHDEFOR, emitida en 1988, para proteger *efectivamente* las zonas críticas de recarga hídrica, y así asegurar la producción continua de agua potable en calidad y cantidad para Copán Ruinas y Santa Rita (aunquen en menor grado).

Este proyecto se guía por la visión de la Mesa Sectorial de Medio Ambiente y Producción, impulsada por MANCORSARIC y Focuecas II. El mismo tiene características relevantes, tales como:

1. Se aplica el principio de cogestión en el manejo de la cuenca y los recursos hídricos, lo que implica, concretamente, concertar voluntades, capacidades y recursos de una variedad de actores: usuarios y juntas de agua, comités ambientales (CAM), municipalidades, COHDEFOR y los productores de la zona, entre otros.
2. Se desarrolla una estrategia innovadora e integral, la cual incluye medidas complementarias, como: estudios de la tenencia de tierra, convencimiento y negociación con dueños de la tierra, fomento de cambio de uso de suelo hacia prácticas amigables, compensación de parte de los costos de dicho cambio, demarcación física a medida que se sanea el área, aplicación de la Ley y Declaratoria de Área de Vocación Forestal por parte de COHDEFOR, emisión de una ordenanza municipal, vigilancia local.
3. Se combina la acción con la reflexión para reajustar el quehacer y aprender cuáles acciones son las más acertadas y efectivas; a esto se le llama manejo adaptativo.
4. Se busca proyectar lo validado y aprendido en las “subcuenas de laboratorio” (como la subcuenca del río Copán) a otros espacios y a las políticas nacionales (intercambio y diálogo con otros programas que generen experiencias afines).

Bajo esta perspectiva, se precisa sistematizar las experiencias que se están generando y documentar y divulgar las lecciones aprendidas. De esta manera, se pueden forjar alianzas de aprendizaje y alcanzar paulatinamente los resultados esperados del programa Focuecas II:

“Las subcuenas modelo se han consolidado como sitios para el diseño, validación, aprendizaje y demostración de estrategias, metodologías y herramientas para la cogestión adaptativa de cuencas”.

“Los conceptos, estrategias, metodologías y herramientas generadas fortalecen la capacidad de acción y toma de decisiones de las organizaciones e instancias responsables de la regulación, control, fomento y formación de recursos humanos en la gestión integrada de cuencas en Honduras y Nicaragua” (CATIE 2005).

Literatura consultada

- Berdegú, JA; Ocampo, A; Escobar, G. 2002. Sistematización de experiencias locales de desarrollo agrícola rural. sl. PREVAL, FIDA, FIDAMÉRICA. 31 p. Disponible en Internet en <http://www.fidamerica.cl/getdoc.php?docid=447>
- CATIE (Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza). 2005. Programa innovación, aprendizaje y comunicación para la cogestión adaptativa de cuencas, Focuecas II. Propuesta para la segunda fase. Turrialba, CR, CATIE. 85 p.
- Chica, NI. 2005. Sistematización de experiencias de transferencia de tecnología agrícola y organización comunitaria en la subcuenca del río Copán, Honduras. Tesis Mag. Sc. Turrialba, CR, CATIE. 146 p.
- Faustino, J. 2005. Conceptos y principios. Material didáctico [Taller Cogestión para el Manejo de Cuencas, Copán Ruinas, HN, 7 - 8 febrero, 2005, auspiciado por CATIE/Programa Focuecas II – MANCORSARIC]. 21 diapositivas.
- Geilfus, F. 1997. 80 herramientas para el desarrollo participativo; diagnóstico, planificación, monitoreo y evaluación. San Salvador, SV, IICA/Holanda Laderas CA/PROCHALATE. 208 p.
- GWP (Global Water Patnership). 2004. Gestión integrada del recurso hídrico: ToolBox. Estocolmo, SE. 1 disco compacto, 8 mm.
- Jara, O.1998. Para sistematizar experiencias: una propuesta teórica y práctica. San José, CR, Centro de Estudios y Publicaciones Alforja.
- Jiménez, F. 2004. La cuenca hidrográfica como unidad de planificación, manejo y gestión de los recursos naturales. Turrialba, CR, CATIE. 31 p.
- La Gaceta. 1999. Personalidad jurídica de la Junta Administradora de Agua de las Siete Comunidades. Certificaciones Resolución N° 090-99. Tegucigalpa, HN. P. 22-25.
- Machorro, E; Villeda, E. 2002. Historia del Proyecto: Acueducto Siete Comunidades (Documento de trabajo). Copán Ruinas, HN, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. 3 p.
- Prins, C. 1997 Proceso y producto: un balance. Lima, PE, Escuela de Desarrollo.
- SANAA (Servicio Autónomo Nacional de Acueductos y Alcantarillados). s.f. Línea de conducción Siete Comunidades. Copán Ruinas, HN. Mapa.
- _____. -USAID (Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional). 2004. Reglamento general de las juntas de agua y saneamiento de Honduras. Tegucigalpa, HN, Programa de Acueductos Rurales. 34 p.

