



**USAID**  
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS  
UNIDOS DE AMÉRICA

---

# EL ROSTRO HUMANO

del Proyecto Comunidades  
Liderando su Desarrollo  
(CLD)



# EL ROSTRO HUMANO

del Proyecto Comunidades Liderando  
su Desarrollo (CLD)



**USAID**  
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS  
UNIDOS DE AMÉRICA



**USAID**  
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS  
UNIDOS DE AMÉRICA

# SIGLAS Y ACRÓNIMOS

ADESJU	Asociación para el Desarrollo Sostenible de la Juventud
AO	Altiplano Occidental
AVANCSO	Asociación para el Avance de las Ciencias Sociales
CDV	Cadenas de Valor
CLD	Comunidades Liderando su Desarrollo
COCODE	Consejo Comunitario de Desarrollo
COMUDE	Consejo Municipal de Desarrollo
CODEDE	Consejo Departamental de Desarrollo
CRS-USCCB	Catholic Relief Services-United States Conference of Catholic Bishops
DBC	Desarrollo Basado en la Comunidad
GAAP	Grupos de Auto-Ahorro y Préstamos
MIPYMES	Micro, Pequeña y Mediana Empresa
NCBA CLUSA	National Cooperative Business Association CLUSA International
PDCs	Planes de Desarrollo Comunitarios
SEGEPLAN	Secretaría de Planificación y Programación de la Presidencia
SNIP	Sistema Nacional de Inversión Pública
STIs	Socios Técnicos Implementadores
USAID	Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional
WASH	Water, Sanitation and Hygiene



# ÍNDICE

PRESENTACIÓN	7
PARTE I EL ROSTRO HUMANO DEL PROCESO	9
I. Información general del proyecto Comunidades Liderando su Desarrollo	11
Cobertura geográfica y poblacional	12
Objetivos del proyecto	13
II. Fases del proyecto Comunidades Liderando su Desarrollo	15
Fase I (septiembre 2016 a abril 2019)	16
Fase II (mayo 2019 a septiembre 2020)	17
Fase III (octubre 2020 a septiembre 2022)	17
Fase IV (octubre 2022 a septiembre 2023)	18
III. Metodología usada en el proyecto CLD: tiene un enfoque de Desarrollo Basado en la Comunidad	19
Etapas de los Planes de Desarrollo Comunitario (PDC) y aplicación de metodología	22
Etapa 1. Plan Geográfico para selección de comunidades	23
Etapa 2. Diagnósticos Comunitarios (Cuantitativo y Cualitativo)	24
Etapa 3. Construcción colectiva de acciones estratégicas	25
Etapa 4. Redacción del Plan de Desarrollo Comunitario	25
Etapa 5. Aprobación del Plan de Desarrollo Comunitario	26
IV. Prioridades comunitarias según los planes de desarrollo comunitario	27
1. Calidad de Vida	29
2. Desarrollo Económico	30
3. Recursos Naturales	31
4. Organización y Participación	32

5. Gestión de Conflictos	33
V. Estrategias de Intervención	34
Pilar 1: Iniciativas basadas en el mercado	35
1.1 Azure	35
1.2 Desarrollo económico	36
Pilar 2: Movilización de recursos y alianzas	40
2.1 Alianza impulsada por la comunidad y movilización de recursos	42
2.2 Mecanismos financieros	44
2.3 Iniciativas de valor compartido con el mercado	45
PARTE II LAS EXPERIENCIAS EXITOSAS EN CLD: EL ROSTRO HUMANO	47
Agua para las generaciones futuras	48
Una oportunidad de negocio	50
Estoy cultivando tomates y pimientos	52
Un sueño de muchos años	54
Hacer crecer nuestro negocio	56
Oportunidad para los jóvenes de emprender	58
Uk'u'x Ja: el corazón del hogar	60
VI. Lecciones Aprendidas	62
VII. Buenas Prácticas	67
VIII. Logros e Impactos	70
Agradecimientos	75
Referencias Bibliográficas	77
Referencias de Internet	79

# PRESENTACIÓN

En el 2023, USAID y Catholic Relief Services (CRS) finalizan el ciclo de implementación del proyecto Comunidades Liderando su Desarrollo (CLD) y deciden compilar sus principales aspectos programáticos, metodológicos y humanos en esta publicación denominada *El rostro humano del proyecto Comunidades Liderando su Desarrollo*.

El proyecto CLD surgió como una respuesta a las necesidades de desarrollo de las comunidades del altiplano occidental y a los factores causantes de la migración, además, está alineada a los principios fundamentales de CRS, tales como el trabajo con los más vulnerables y desprotegidos, así como contribuir a la construcción de sociedades más justas y resilientes para superar la línea de pobreza.

Las fases I y II del proyecto, se enfocaron en el fortalecimiento de la organización comunitaria, el incremento de las capacidades de liderazgo comunitario y el diseño de planificación inclusiva para el desarrollo comunitario.

Durante las fases III y IV del proyecto CLD se realizaron algunos cambios con el fin de ejecutar proyectos de impacto y sostenibilidad para el desarrollo comunitario basados en los Planes de Desarrollo Comunitario (PDCs), de esa forma se incluyeron los Socios Técnicos Implementadores (STI) con sus aportes de experiencia técnica específica en ciertas áreas como agua y saneamiento, desarrollo económico, negocios y emprendimiento.

Como parte de la respuesta a las prioridades y necesidades reflejadas en los 203 PDCs se movilizaron más de \$36.3 millones apalancados por los sectores público y privado en la implementación de más de 666 proyectos comunitarios y alcanzando más de 16,575 familias con acceso directo a los beneficios de estos proyectos comunitarios.

Como podrá constatar en este documento, a través de 25 alianzas, USAID y CRS lograron resultados significativos, incluyendo: el acceso a nuevos mercados para productos comunitarios, el incremento de capacidad técnica, nuevas oportunidades inversión, una mejora del liderazgo de las mujeres en todas las acciones del proyecto, se fortalecieron a 38 MIPYMES; 727 jóvenes capacitados sobre emprendimientos económicos, se crearon y capacitaron a 43 comisiones comunitarias de agua y se alcanzaron a más de 30,000 personas con acceso a agua potable.



Estos resultados exitosos motivan a invitar a donantes, empresarios y alcaldes, organizaciones del sector público y sociedad civil, a replicar y/o continuar con las acciones de empoderamiento, gestión e inversión hacia las comunidades que cuentan con un Plan de Desarrollo Comunitario para alcanzar su visión de desarrollo.

¡Este es solo el principio!

# PARTE I EL ROSTRO HUMANO DEL PROCESO

*“Los Planes de Desarrollo Comunitario ofrecen la oportunidad de visualizar un futuro más prometedor para hombres, mujeres, jóvenes y niños en nuestras comunidades. Estos planes nos dan voz en nuestro camino hacia el desarrollo, nuestra esperanza es que juntos podamos hacer un cambio para el futuro que soñamos. Invito a los gobiernos central y local, a la cooperación internacional y otros a unirse a nuestra visión de desarrollo. Vamos a trabajar para que estos planes no se conviertan en un documento archivado, sino que se conviertan en un plan de acción para quienes pueden cambiar vidas”.*

**Ofelia Sánchez**

Joven mujer maya

Miembro del Consejo Comunitario de Desarrollo  
Comunidad de Duraznales, Concepción  
Chiquirichapa, Quetzaltenango





# I. Información general del proyecto Comunidades Liderando su Desarrollo



El proyecto Comunidades Liderando su Desarrollo trabajó en 203 comunidades en los departamentos de Totonicapán, San Marcos, Huehuetenango, Quetzaltenango y Quiché con el fin de mejorar la calidad de vida de las comunidades participantes, incluyendo mujeres, indígenas, jóvenes y personas con discapacidad en algunas de las comunidades más marginadas de Guatemala.

Su implementación estuvo a cargo de USAID y Catholic Relief Services-United States Conference of Catholic Bishops (CRS-USCCB) en consorcio con Caritas San Marcos y Caritas Los Altos, Mercy Corps y NCBA-Clusa, estos dos últimos socios contribuyeron en la primera fase.

## Cobertura geográfica y poblacional

203 Comunidades en 30 municipios de 5 departamentos.

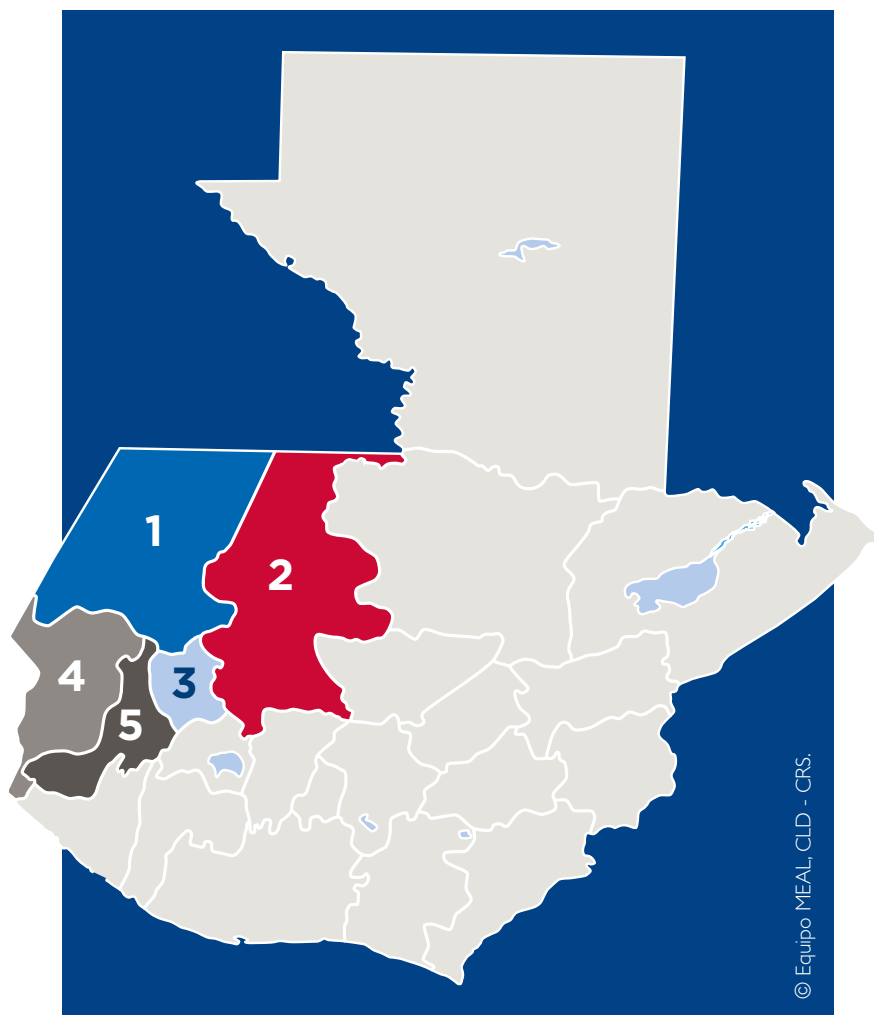
Más de 213,000 habitantes en 203 comunidades de los siguientes municipios por departamento:

1- Huehuetenango, cobertura:

- Chiantla
- San Sebastián
- La Libertad
- La Democracia
- San Antonio Huista
- Jacaltenango
- Concepción Huista
- Todos Santos Cuchumatán
- Barillas
- Cuico

2- Quiché, cobertura:

- Cunén
- Uspantán
- Nebaj
- Chajul
- San Juan Cotzal
- Chichicastenango
- Sacapulas
- Zacualpa



3- Totoncapán, cobertura:

- Momostenango
- Santa Lucía La Reforma

4- San Marcos, cobertura:

- San Rafael Pie de la Cuesta
- El Rodeo
- Nuevo Progreso

- Sibinal
- San Miguel Ixtahuacán
- Tajumulco
- San Pablo
- San Lorenzo

5- Quetzaltenango, cobertura:

- San Juan Ostuncalco
- Concepción Chiquirichapa

## Objetivos del proyecto

El proyecto Comunidades Liderando su Desarrollo inició en el año 2016. Sus principales objetivos han sido los siguientes:

<p>I. Ciudadanos empoderados mediante la participación en el desarrollo e implementación de los Planes de Desarrollo Comunitarios (PDC).</p> <p>Su incentivo:</p>	<p>2. Calidad de vida mejorada mediante el desarrollo e implementación de los PDCs.</p> <p>Su incentivo:</p>	<p>3. Sostenibilidad del desarrollo comunitario a largo plazo mejorada mediante el apalancamiento<sup>1</sup> de recursos locales y externos.</p> <p>Su incentivo:</p>
<p><b>EMPODERAMIENTO</b></p>	<p><b>CALIDAD DE VIDA</b></p>	<p><b>SOSTENIBILIDAD</b></p>
		

© Luis Cocón para CLD.

<sup>1</sup> El apalancamiento se define como los recursos lícitos que terceras partes aportan para la implementación de los planes de desarrollo comunitario sin necesariamente proporcionarlos directamente a CRS u otros miembros del consorcio CLD. Los recursos apalancados son recursos nuevos para el desarrollo de la comunidad que no habrían estado disponibles en ausencia del proyecto.

El Consorcio desde un inicio se planteó una ruta para alcanzar un cambio significativo en las comunidades, a este planteamiento se le conoció como teoría de cambio del proyecto CLD y establece que:

**Si** las comunidades aumentan su capital social y económico mediante la gestión organizacional y financiera comunitaria fortalecida;

**Entonces** éstas atenderán de forma inclusiva sus prioridades locales, gestionando recursos públicos y privados, y movilizandolos recursos e instituciones locales, teniendo como resultado una mejor **calidad de vida**;

**Porque** los estudios y la experiencia demuestran que el desarrollo realizado por las comunidades incrementa la confianza en las instituciones comunitarias y que, el empoderamiento económico está estrechamente entrelazado con el empoderamiento social y el cambio social.

## TEORÍA DE CAMBIO & MARCO CONCEPTUAL

Al incrementar el capital social y económico, las comunidades del programa de Desarrollo Liderado por las Comunidades abordarán prioridades y aprovecharán recursos, lo cual resultará en una calidad de vida mejorada.



Gráfico 1: Aspectos importantes de la teoría de cambio del proyecto CLD. CRS.



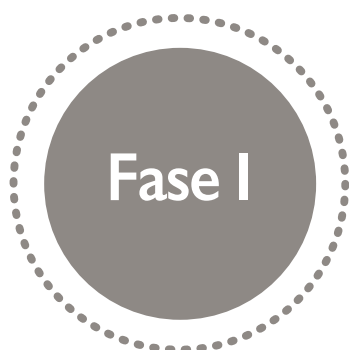
© Luis Cocón para CLD.

## II. Fases del proyecto Comunidades Liderando su Desarrollo



El proyecto CLD desde su inicio se implementó y fue evolucionando en fases, adaptándose según las necesidades comunitarias que se presentaban. En la siguiente gráfica se pueden visualizar las fases por las que el proyecto ha avanzado para el logro de sus objetivos.

## Fases del Proyecto



Sept. 2016 - Abril 2019

### CONSTRUCCIÓN INCLUSIVA Y PARTICIPATIVA

Empoderamiento a autoridades y grupos locales para el liderazgo y planificación comunitaria. Se seleccionaron 203 comunidades en 30 municipios y 5 departamentos. Se formularon y aprobaron en asamblea 203 Planes de Desarrollo Comunitario (PDCs).

Elaboración de 72 PDCs con el liderazgo de los Consejos Comunitarios de Desarrollo local (COCODE).

Se completaron otros 128 PDCs. Se llevó a cabo un proceso de formación para los miembros de los COCODE. El total de miembros capacitados fue de 1,554 y como resultado, 222 mujeres se encuentran en puestos clave de estas instancias comunitarias del Sistema Nacional de Consejos de Desarrollo.



## Fase II

Mayo 2019 - Sept. 2020

### PRIORIZACIÓN, PERFILACIÓN Y GESTIÓN

Se priorizaron los proyectos comunitarios y se construyó la cartera de proyectos, realizando estudios de factibilidad y búsqueda de alianzas. Se implementaron proyectos de alto impacto y corta duración; se impulsaron apalancamientos de esfuerzos y recursos a través de la vinculación con sector público, privado y otras organizaciones.



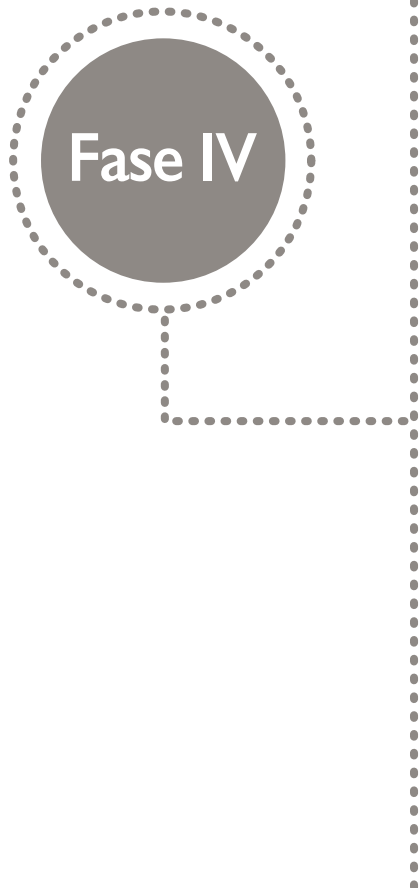
## Fase III

Oct. 2020 - Sept. 2022

### EJECUCIÓN DE PROYECTOS DE ALTO IMPACTO Y PRIORITARIOS

Se implementó una estrategia de movilización de recursos públicos y privados para mejorar la calidad de vida de las comunidades objetivo.

Se gestionaron e implementaron 666 proyectos y acciones comunitarias.



## Fase IV

Oct. 2022 - Sept. 2023

### SOSTENIBILIDAD Y REINICIO DEL CICLO DE DESARROLLO BASADO EN LA COMUNIDAD

Se consolidarán los procesos a nivel comunitario; se buscará la vinculación con gobiernos locales y con la iniciativa privada.

Se finalizará la ejecución de los proyectos de alto impacto promovidos desde CLD. Se sistematizarán y publicarán los procesos de aprendizaje.

Se realizarán las vinculaciones en búsqueda de sostenibilidad de la visión de desarrollo de las comunidades.

Gráfico No.2: Línea de tiempo de las fases del proyecto CLD. Elaboración propia.

### III. Metodología usada en el proyecto CLD: tiene un enfoque de Desarrollo Basado en la Comunidad



De acuerdo con el objetivo del proyecto CLD que se refiere a empoderar a las comunidades a través de la participación en el desarrollo e implementación de PDC fue necesario identificar y priorizar las necesidades y activos de la comunidad, fortalecer la capacidad de los COCODE para liderar el desarrollo de los PDC e involucrar a grupos locales para implementar proyectos que respondieran a los PDC. Todo ello debía lograrse por medio de una planificación inclusiva y pertinente.

Durante la primera fase del proyecto se constató que existía una capacidad limitada a nivel local para realizar la planificación del desarrollo comunitario. Era necesario desarrollar un enfoque metodológico integral de planificación comunitaria. Luego de realizar un análisis comparativo de varias metodologías de planificación del desarrollo comunitario existentes en el país, se determinó que los Planes de Vida Comunitario fuera seleccionado por tener una experiencia exitosa y probada en 35 comunidades del AO; y que fue la base principal que CLD adaptó al contexto de las 203 comunidades para el desarrollo de los PDCs.

La metodología del Desarrollo Basado en la Comunidad se enfocó en:

- Contribuir al fortalecimiento del conjunto de condiciones que pudieran permitir que en la comunidad prevaleciera una racionalidad de la vida.
- Construir un proyecto de vida integral, a partir de: la propia historia de la comunidad y basada en los sueños de construcción y decisiones comunitarias.
- Identificar colectivamente alternativas de desarrollo sostenible.
- Ser una propuesta de proyección y acción, ya que plasma los sueños y metas de la comunidad para construir alternativas para una vida digna a corto, mediano y largo plazo<sup>2</sup>.

Es importante también mencionar que dentro de esta metodología se realizó un fuerte trabajo en el fortalecimiento de liderazgo comunitario junto a una planificación inclusiva:

- **Fortalecimiento de liderazgo comunitario**

El enfoque de empoderamiento comunitario del proyecto CLD apoyó la autodeterminación de cada comunidad para lograr una visión compartida de desarrollo comunitario y adoptar un enfoque impulsado por la comunidad para las alianzas y el apalancamiento.

CLD apoyó la identificación, capacitación y organización de miembros de la comunidad, líderes y

---

<sup>2</sup> La metodología y proceso de desarrollo de los PDCs han sido sistematizados en el documento *Planes de Desarrollo Comunitario, un plan del presente para construir el futuro*. Para ampliar la información sobre este tema se recomienda su lectura.



grupos locales que representan las necesidades e intereses de las comunidades y lideran el proceso de diseño de desarrollo comunitario inclusivo y colaborativo CLD. Trabajó con los COCODE y otros líderes comunitarios para fortalecer sus habilidades en la planificación del desarrollo, para que apoyaran el desarrollo de los PDCs y crearan conciencia sobre la importancia de los procesos de planificación inclusivos y participativos. CLD también trabajó con otros órganos de liderazgo clave, como comisiones de agua locales y grupos de agricultores para fortalecer sus habilidades técnicas y de liderazgo para apoyar la implementación de proyectos de desarrollo.

Como resultado de este proceso, el proyecto CLD ha documentado una mayor participación de mujeres en asambleas comunitarias, capacitaciones; COCODE y subcomisiones, de tal forma que 1,554 miembros de COCODE, jóvenes, mujeres y líderes comunitarios han asumido posiciones clave de liderazgo. Esto ha favorecido que el desarrollo de la comunidad incluya las perspectivas de las mujeres y ofrece más oportunidades para su desarrollo profesional y liderazgo.

- **Planificación inclusiva**

El proyecto CLD ha promovido la creación de condiciones a nivel comunitario para una gradual articulación de las comunidades con el sistema de planificación nacional por medio de su participación en el Sistema Nacional de Consejos de Desarrollo. Esta articulación parte desde

las mismas comunidades y sus necesidades hacia las instancias locales, municipales y departamentales del Sistema de Consejos de Desarrollo.

En la planificación, CLD buscó asegurar en su trabajo con las comunidades que los derechos y necesidades de todas las poblaciones fueran abordados. CLD puso especial énfasis en aquellos cuyos derechos ya han sido vulnerados en el entramado social y económico comunitario, es decir, aquellos a quienes la estructura social misma coloca en situación de mayor riesgo de exclusión, por ejemplo, mujeres, jóvenes y personas con discapacidad.

En total 203 comunidades completaron el proceso de planificación comunitaria para elaborar los Planes de Desarrollo Comunitario. Estas comunidades están ubicadas en 30 municipios pertenecientes a los departamentos de San Marcos, Quetzaltenango, Huehuetenango, Totonicapán y Quiché.



## Etapas de los Planes de Desarrollo Comunitario (PDCs) y aplicación de metodología

La elaboración de PDCs comprendió cinco etapas con características, metodologías e instrumentos diversos:

- Plan Geográfico para selección de comunidades
- Diagnóstico comunitario (cuantitativo y cualitativo)
- Construcción colectiva de acciones estratégicas
- Redacción del Plan de Desarrollo Comunitario
- Aprobación del Plan de Desarrollo Comunitario

A continuación, en los siguientes gráficos se visualiza cómo se fueron desarrollando las acciones de cada etapa:

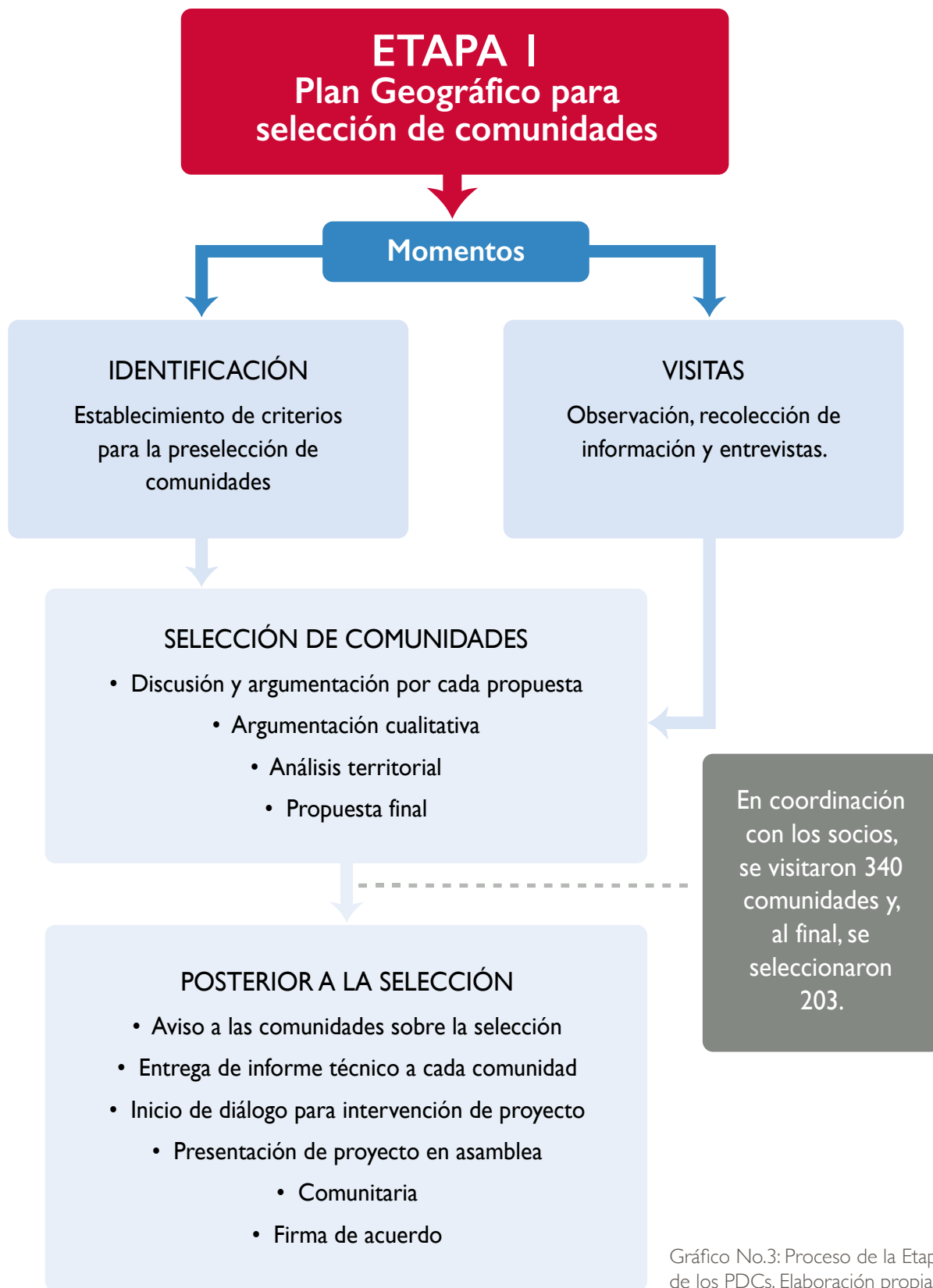


Gráfico No.3: Proceso de la Etapa I de los PDCs. Elaboración propia.



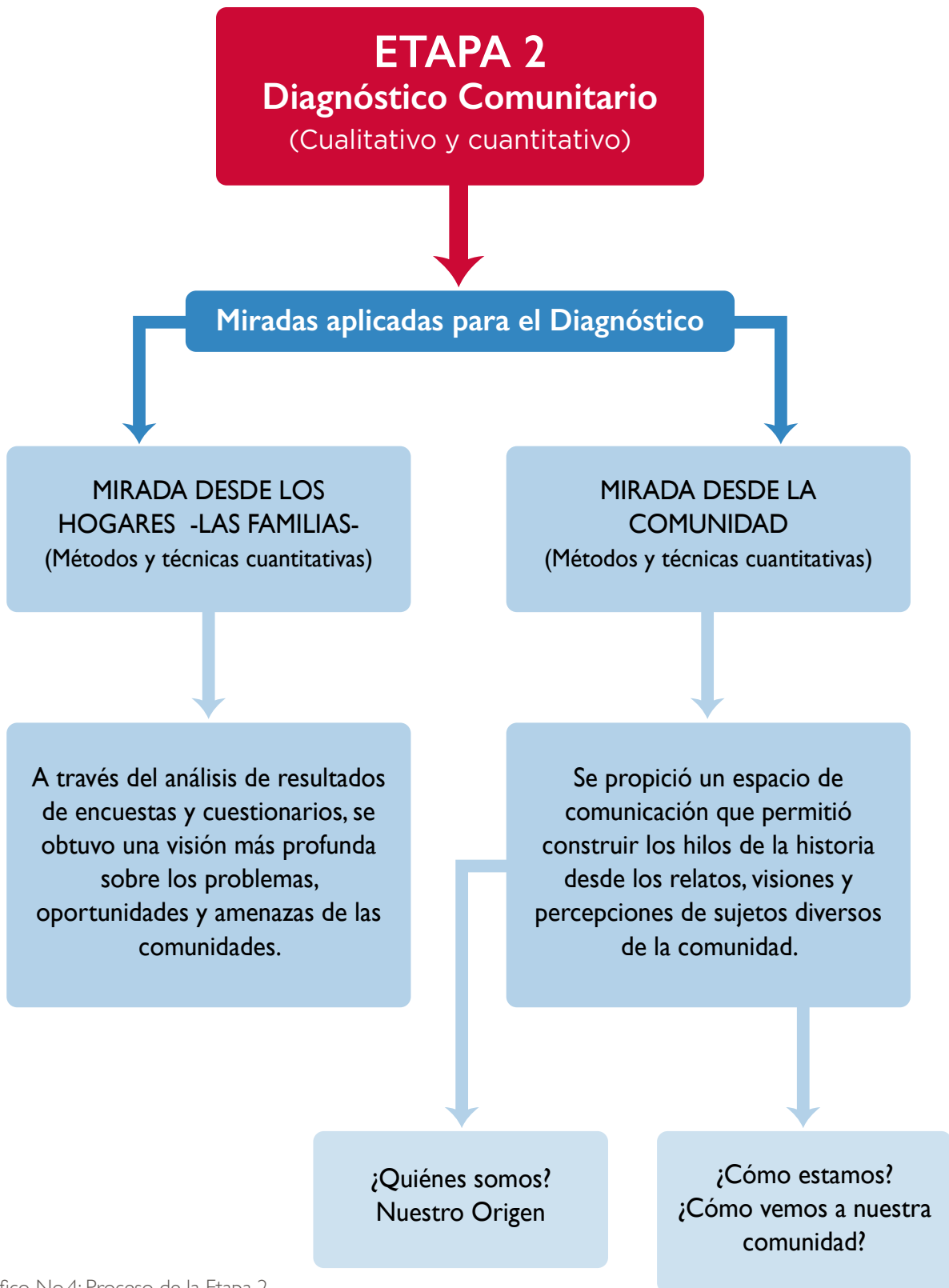


Gráfico No.4: Proceso de la Etapa 2 de los PDCs. Elaboración propia.

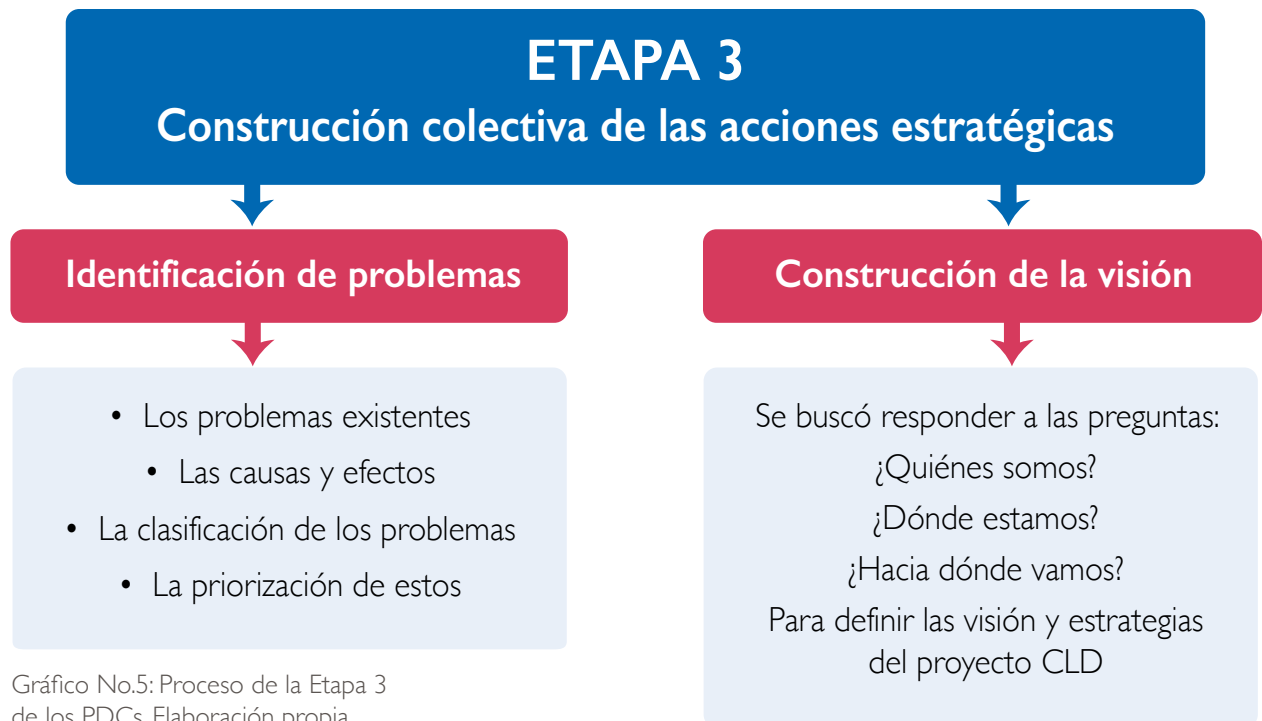


Gráfico No.5: Proceso de la Etapa 3 de los PDCs. Elaboración propia.

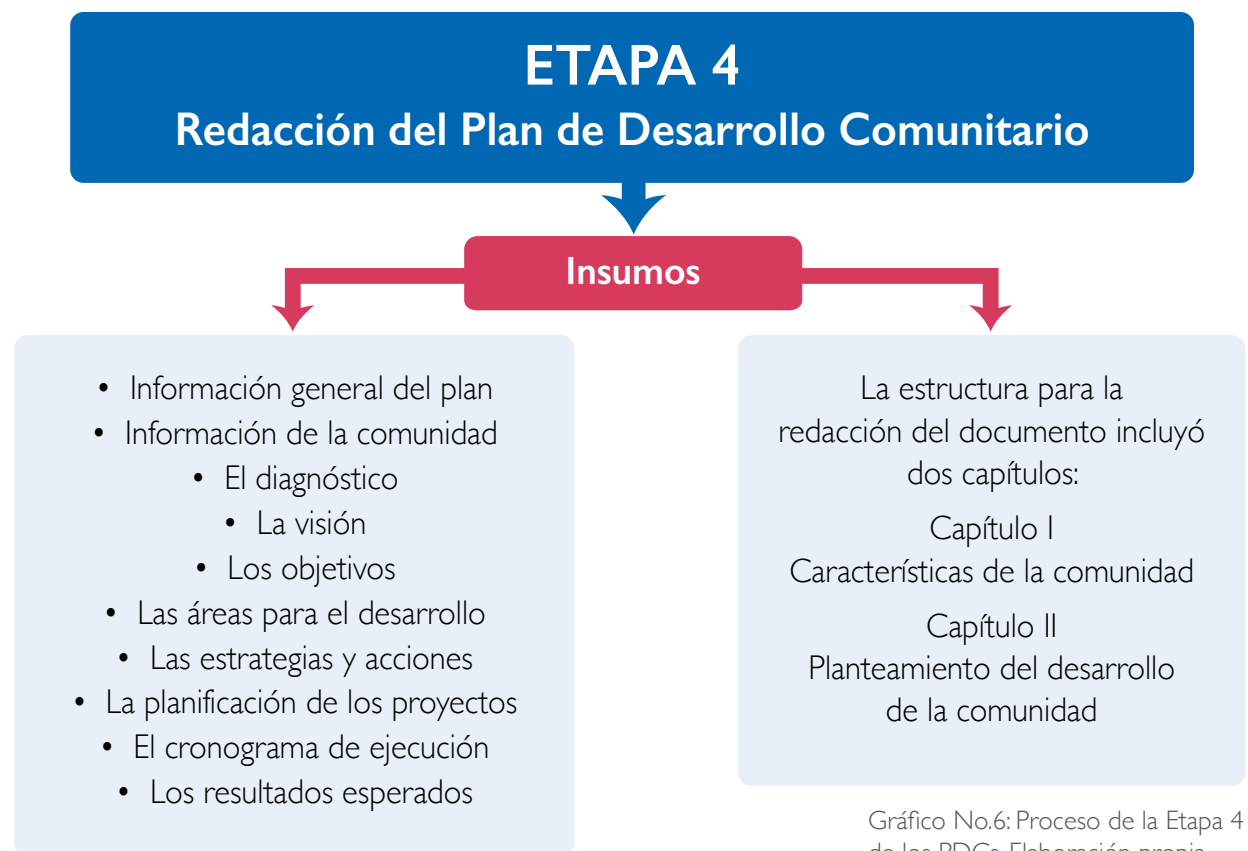
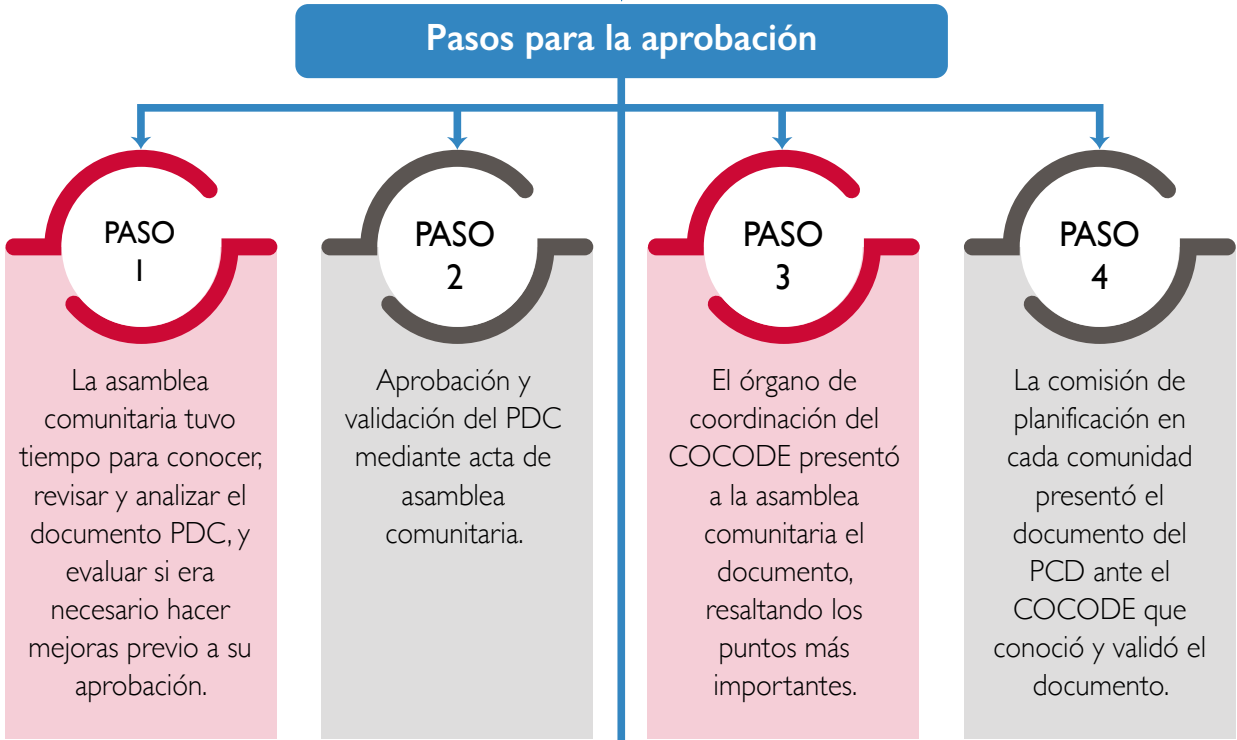


Gráfico No.6: Proceso de la Etapa 4 de los PDCs. Elaboración propia.

# ETAPA 5

## Aprobación del Plan de Desarrollo Comunitario



**Devolución de PCDs a la comunidad**

Se realizó como un proceso de rendición de cuentas. Además, fue un proceso de aprendizaje en el que se aplicó la encuesta de Percepción Comunitaria sobre la construcción de Planes de Desarrollo Comunitario.

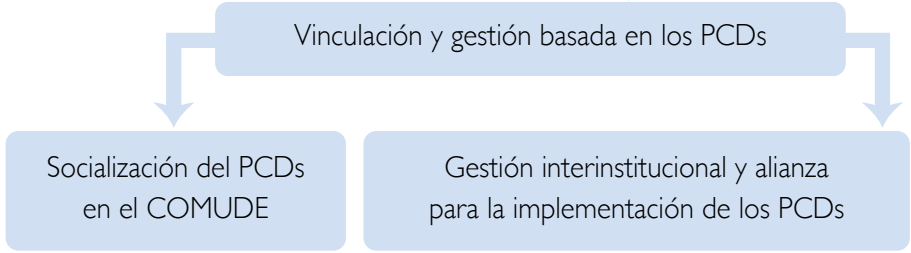
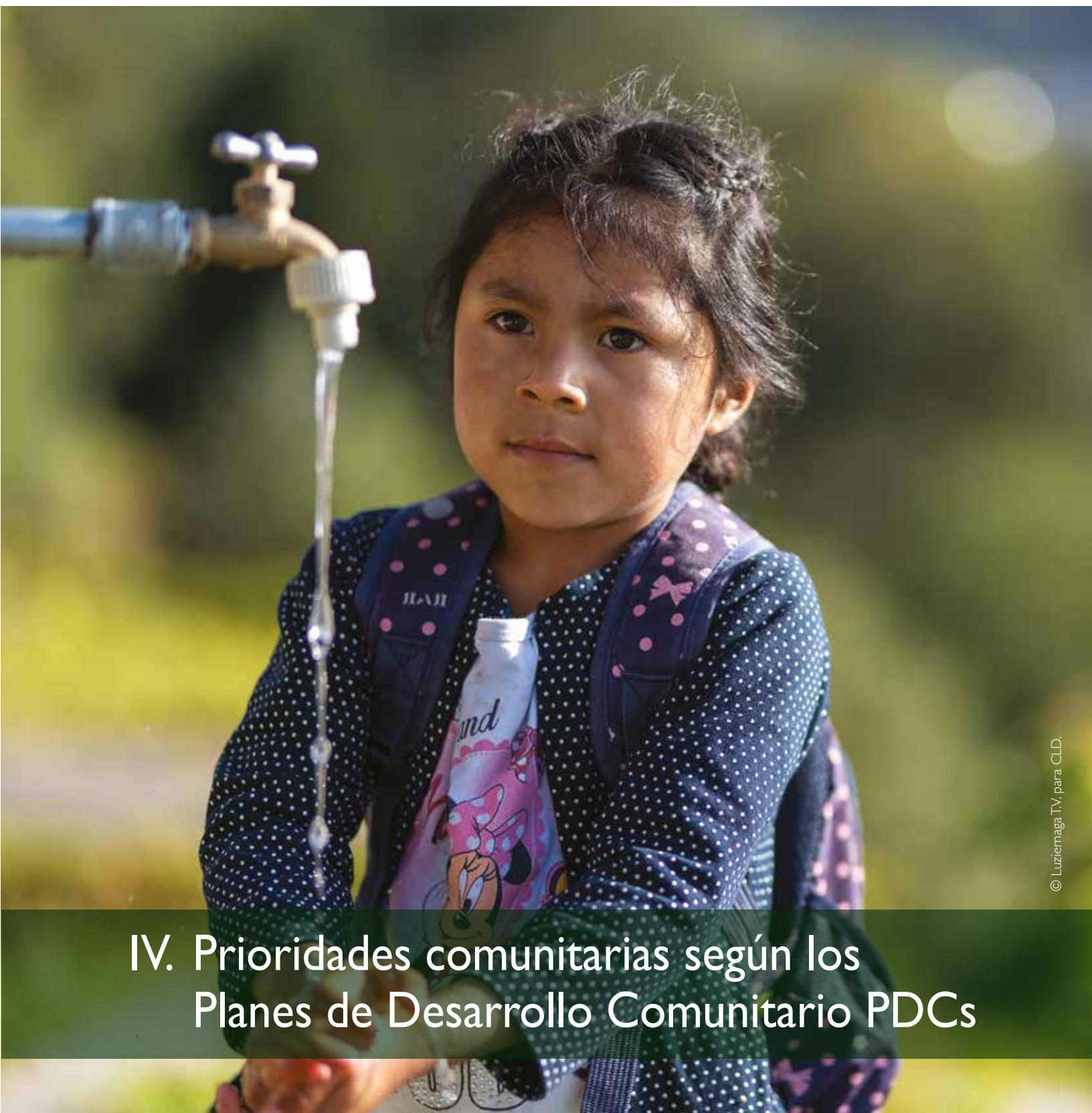


Gráfico No.7:  
Procesos de la etapa 5 de los PCDs. Fuente: Proyecto Comunidades liderando su desarrollo, CRS. Herramientas y guías Planificando el desarrollo de nuestra comunidad, con participación e inclusión. (2019) Elaboración propia.



© Luztemaga TV, para CLD.

## IV. Prioridades comunitarias según los Planes de Desarrollo Comunitario PDCs

El Plan de Desarrollo Comunitario se concentra en cinco líneas estratégicas que cada comunidad ha definido a través de consensos y diálogos con la participación e inclusión de hombres y mujeres.

Estas líneas estratégicas definen y orientan el accionar de la comunidad para alcanzar el progreso integral enmarcado en la visión a largo plazo.

A continuación se presenta un detalle general por cada línea estratégica:



Gráfico No.8:  
Las 5 líneas estratégicas y los tipos de proyectos priorizados por cada línea.

Fuente: Proyecto Comunidades Liderando su Desarrollo. CRS Registros Monitoreo, Evaluación, Rendición de Cuentas y Aprendizaje. Elaboración propia

## I. CALIDAD DE VIDA



© Luis Corón para CLD.

Esta línea de acción es uno de los pilares fundamentales del desarrollo humano. La calidad de vida, propone mejorar las condiciones de vida en el corto, mediano y largo plazo, mediante el acceso a los servicios básicos a nivel familiar y comunitario.

Proyectos priorizados para la línea estratégica:  
Calidad de vida.  
Fuente: Proyecto Comunidades Liderando su Desarrollo. CRS Registros Monitoreo, Evaluación, Rendición de Cuentas y Aprendizaje.  
Elaboración propia.

Tipo de Proyecto		Cantidad de Proyectos
Agua		247
Servicios comunitarios		227
Educación		171
Saneamiento		167
Mejora de viviendas		79
Seguridad alimentaria		73
Caminos		71
Salud		65
Energía		37
Formación y participación		29

## 2. DESARROLLO ECONÓMICO



El tema económico en la comunidad se constituye como una de las causas de la pobreza y de las necesidades básicas insatisfechas. Lo productivo se sustenta en actividades que mejoren las actividades productivas y agrícolas de las personas, fortaleciendo sus conocimientos y experiencias para potenciar la economía local que beneficie el desarrollo de la comunidad.

*Proyectos priorizados para la línea estratégica:  
Desarrollo económico.*

*Fuente: Proyecto Comunidades Liderando su Desarrollo.  
CRS Registros Monitoreo, Evaluación, Rendición de  
Cuentas y Aprendizaje. Elaboración propia.*

Tipo de Proyecto	Cantidad de Proyectos
Asistencia y créditos	 338
Producción agrícola y pecuaria	 172
Emprendimiento	 64
Estudio de mercado	 47
Grupos de autoahorro y préstamo	 19
Riego	 8
Turismo	 5







### 3. RECURSOS NATURALES



© Luis Cocón para CLLD

La riqueza de los recursos naturales ha sido la fuente importante de la sobrevivencia, por lo tanto, esta línea estratégica, promueve la conservación, recuperación y manejo adecuado de los recursos naturales para asegurar la vida de la población y sus futuras generaciones.

Proyectos priorizados para la línea estratégica:  
Recursos Naturales.  
Fuente: Proyecto Comunidades Liderando su Desarrollo. CRS Registros Monitoreo, Evaluación, Rendición de Cuentas y Aprendizaje.  
Elaboración propia.

Tipo de Proyecto	Cantidad de Proyectos
Planes de manejo	 128
Manejo de desechos	 125
Educación ambiental	 106
Conservación de suelos	 74
Energía	 58
Gestión de riesgo	 28
Viveros	 20



## 4. ORGANIZACIÓN Y PARTICIPACIÓN



© Luis Cocón para CLID.

Las orientaciones principales de esta línea estratégica se definieron para fortalecer la organización y participación inclusiva de la comunidad y garantizar la gobernanza, buscando el empoderamiento y la incidencia en la toma de decisiones.

Proyectos priorizados para la línea estratégica:  
Organización y participación.  
Fuente: Proyecto Comunidades Liderando su Desarrollo. CRS Registros Monitoreo, Evaluación, Rendición de Cuentas y Aprendizaje.  
Elaboración propia.

Tipo de Proyecto	Cantidad de Proyectos
Formación y participación	264
Formación COCODE	144
Liderazgo	54
Gobernanza local	51

## 5. GESTIÓN DE CONFLICTOS



Centrada a la resolución de conflictos mediante el diálogo, plantea acciones estratégicas que contribuyen a prevenir la violencia e inseguridad a nivel comunitario.

Proyectos priorizados para la línea estratégica:  
Gestión de conflictos.

Fuente: Proyecto Comunidades Liderando su Desarrollo. CRS Registros Monitoreo, Evaluación, Rendición de Cuentas y Aprendizaje.  
Elaboración propia.

Tipo de Proyecto	Cantidad de Proyectos
Educación/ formación	 50
Manejo de conflictos	 45
Reglamentos	 17
Limites	 11
Gestión de proyectos	 7
Elevar categoría comunitaria	 7



© Luis Coción para CLD.

## V. Estrategias de Intervención

A raíz de los contextos políticos, financieros y la situación del COVID-19, el equipo del proyecto CLD realizó un diseño de estrategias que coadyuvaran al proyecto, por lo que se implementaron en una tercera fase de proyectos de alto impacto y sostenibilidad, buscando generar oportunidades de mercado, alianzas y apalancamiento para aprovechar al máximo los fondos disponibles.

Estas estrategias se basaron en dos pilares fundamentales:

1. Iniciativas Basadas en el Mercado enfocadas en mejorar sistemas de agua y desarrollo económico, incluyendo cadenas de valor agrícolas y generación de ingresos familiares.
2. Movilización de Recursos y Alianzas centrado en movilización de recursos y alianzas desde la comunidad, mecanismos financieros, iniciativas de valor compartido con sector privado y otras alianzas.

Estas estrategias de intervención han tenido un papel importante en las experiencias exitosas del proyecto CLD. Surgieron para responder a las prioridades y necesidades de los PDCs.

Como es posible observar en la siguiente descripción, las estrategias se interrelacionan unas con otras, en un efecto integral. A continuación se detallan las estrategias según sus pilares fundamentales:

## **PILAR I: INICIATIVAS BASADAS EN EL MERCADO**

Se centró en mejorar los sistemas y servicios de agua y la programación de desarrollo económico, incluido el apoyo a las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) e iniciativas juveniles a través de cadenas de valor agrícolas y empresas comerciales rurales.



### **I.1 AZURE:**

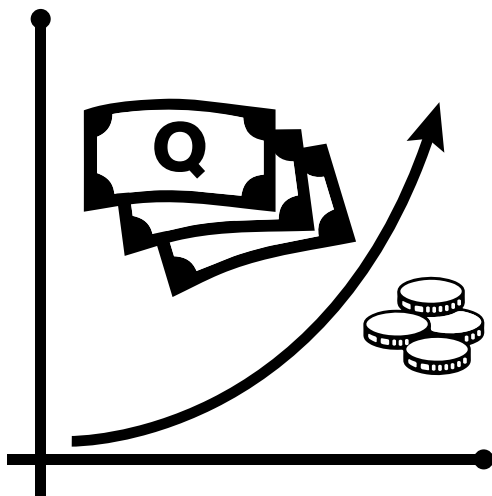
Fortalecimiento de capacidades en la gobernanza de agua comunitaria, de manera que se aseguran los servicios de agua y saneamiento administrándose de manera efectiva y a largo plazo.



Nuevos sistemas de agua proveen agua que es sana, accesible y sostenible para 2,240 personas en poblaciones marginadas.

- 17 Sistemas rehabilitados, beneficiando a 7,312 personas.
- 11 estudios técnicos.
- 58 Proyectos de filtros/familias.
- 61 Instrumentos Marn.
- 19 Reglamentos de agua.
- Líderes comunitarios con capacidades fortalecidas.

Gráfico No.9:  
Avance de AZURE en el año fiscal 2022 Fuente: Extraídos de nuestro sistema MEAL CLD al cierre del año fiscal 2022. Elaboración propia



## 1.2 DESARROLLO ECONÓMICO:

### a) Cadenas de valor agrícola:

Con el objetivo de empoderar económicamente a más de 2,000 productores en 48 comunidades con un enfoque holístico de cadenas de valor agrícolas, en asociación con aliados estratégicos para fortalecer los vínculos específicos en las cadenas priorizadas.



## TIPO DE CADENA DE VALOR

## RESULTADOS

Miel



Fortalecimiento de 240 productores de miel a través de capacitaciones y asistencia técnica. Se distribuyeron 730 colmenas a los productores.

Café



Capacitación y asistencia técnica en el manejo agronómico, fibras, fertilización, procesamiento y valor agregado. Se benefició a 673 agricultores.

Macadamia



Capacitación, asistencia técnica en diseño y distribución de materiales para el manejo de viveros, injertos de plantas, manejo de fibras, análisis de suelos y apoyo en la transformación del desgrane. CLD atendió a 192 agricultores.

Papa



Se apoyó a 354 agricultores para fomentar un uso más eficiente de los insumos y promover variedades de cultivo como la Loma Roja y Soprano.

Hibisco (Rosa de Jamaica)



El proyecto asistió a los productores para acceso a semillas mejoradas, capacitación sobre tecnologías para el manejo postcosecha, como las camas africanas para mejorar el secado; y vínculos de mercado con compradores locales. En esta cadena de jamaica se apoyó a 39 agricultores.

Garbanzo



Se apoyó a 75 agricultores. Capacitaciones en prácticas de agricultura inteligente con el agua (WSA) producción de cultivos en prácticas de manejo post cosecha. Formación de red empresarial facilitando los procesos organizativos y comerciales. Un total de 55 quintales (2,500 Kg de 5 hectáreas) fueron cosechados y vendidos.

Gráfico No.10:

Resultados Cadenas de valor en el año fiscal 2022.

Fuente: Extraídos de nuestro sistema MEAL CLD al cierre del año fiscal 2022. Elaboración propia.

### b) Emprendimiento Juvenil:

Estrategias para apoyar a los jóvenes, de manera que tengan una mejor calidad de vida dentro de sus comunidades. Generando iniciativas lideradas por jóvenes con metodologías implementadas de los socios como ADESJU y Neumann Climate Pioneers.

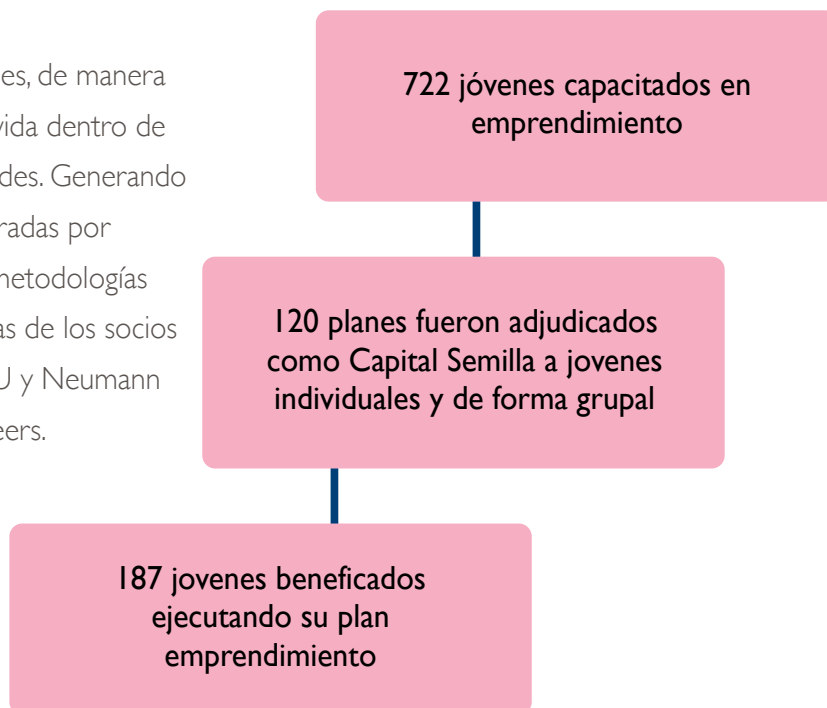
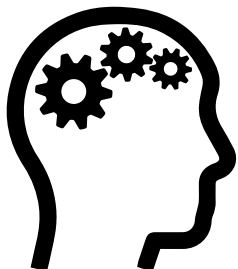


Gráfico No.11:  
Resultados Emprendimiento Juvenil en el año fiscal 2022  
Fuente: CLD Annual Performance Report FY 2022. Elaboración propia.

### c) Empresa comercial rural:

Estrategias para generar medios de vida más dignos y productivos. Promoviendo negocios rurales, apoyando la producción y comercialización agrícola y ganadera a pequeña

escala, para fortalecer las capacidades de mujeres, jóvenes y familias vulnerables.

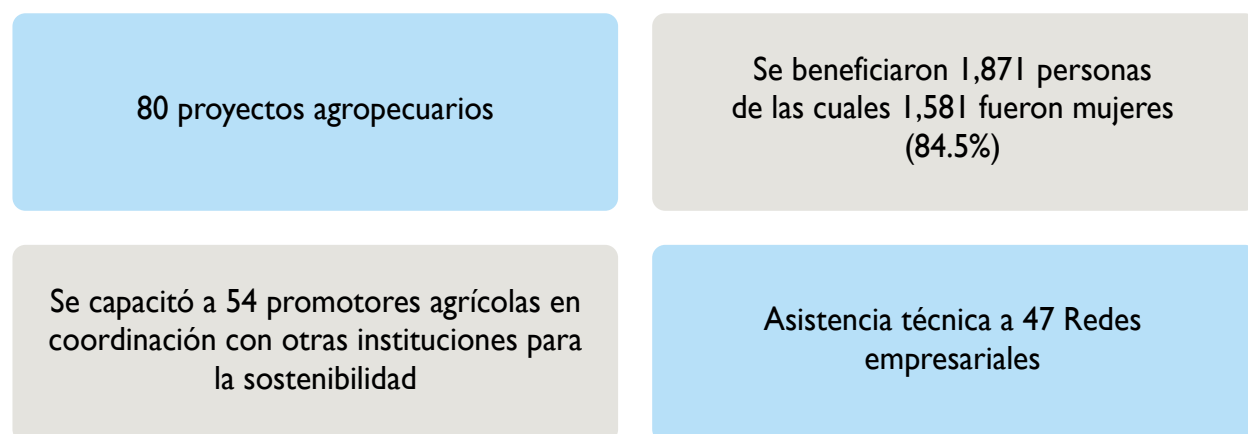
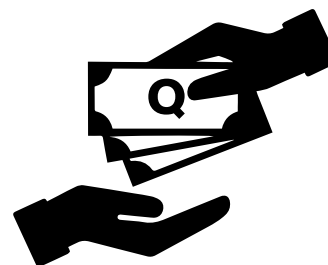


Gráfico No.12:  
Resultados Empresa comercial rural acumulados hasta el año fiscal 2022.  
Fuente: Extraídos de nuestro sistema MEAL CLD al cierre del año fiscal 2022. Elaboración propia.

#### d) MIPYMES y Servicios de Desarrollo Empresarial:

CLD trabaja con las MIPYMES para fortalecer las economías locales, dado que las asociaciones, cooperativas y empresas agrícolas sirven de enlace entre las comunidades y los mercados y servicios más rentables y atractivos. Una MIPYME

fuerte tiene un efecto cascada en el resto de las comunidades de la zona, a través de nuevos empleos, mejores precios y mayor demanda de otros productos y servicios.

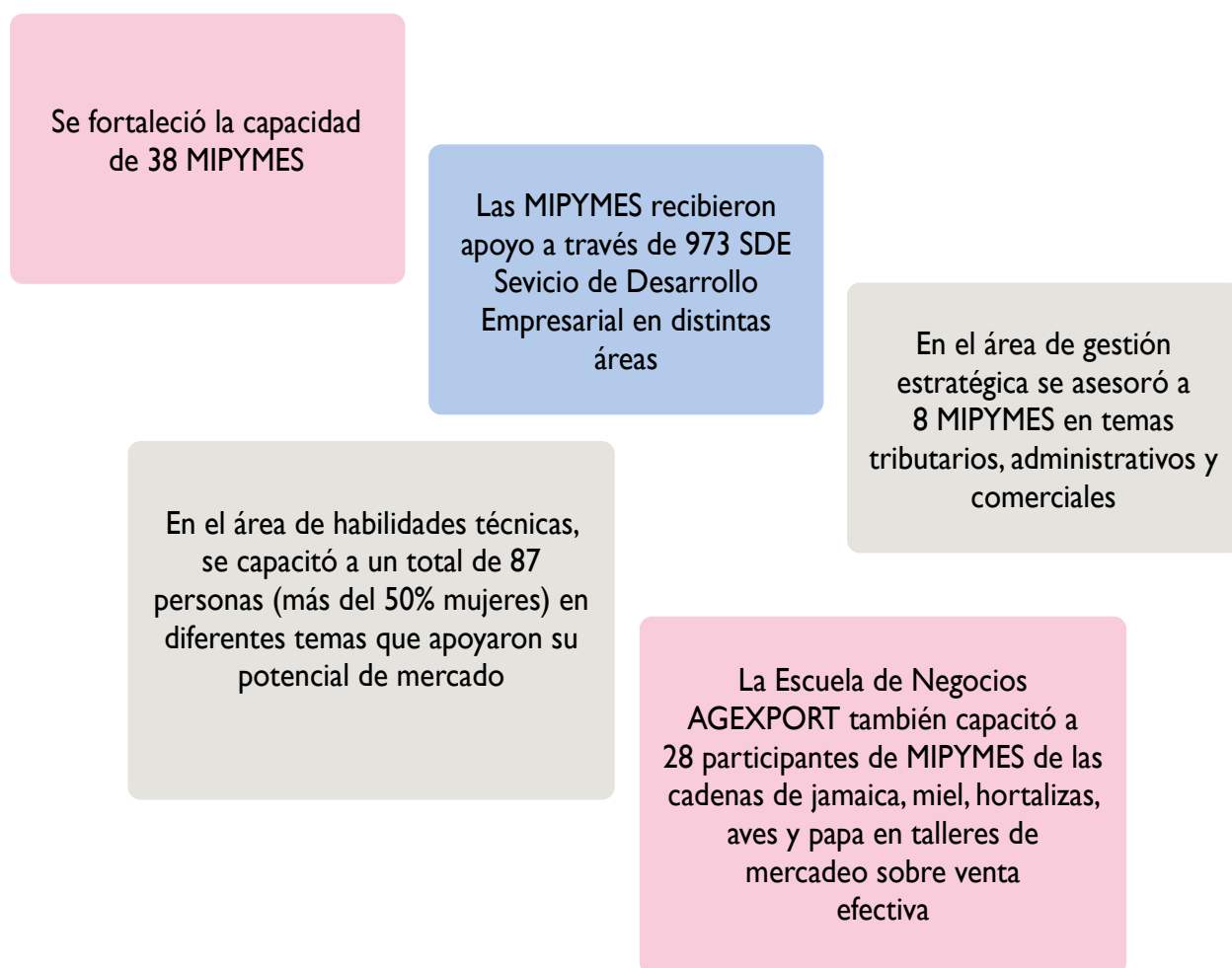
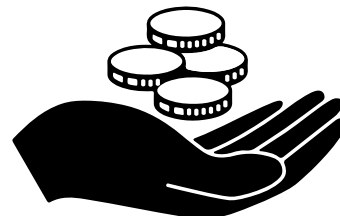


Gráfico No. 13:  
Resultados de MIPYMES y Servicios de desarrollo empresarial en el año fiscal 2022.  
Fuente: Extraídos de nuestro sistema MEAL CLD al cierre del año fiscal 2022. Elaboración propia.



## PILAR 2: MOVILIZACIÓN DE RECURSOS Y ALIANZAS

Estas estrategias promueven el empoderamiento participativo a través de la planificación inclusiva y la movilización de recursos que fortalecen la cohesión y el arraigo social mediante el fomento de liderazgos locales comprometidos con proyectos de desarrollo comunitario.



### Durante el desarrollo de las estrategias de vinculación con el sector privado

(La Estrategia de Apalancamiento y la Estrategia de Alianzas con el sector privado)

Se realizó el mapeo de actores económicos, el cual fue útil para la visualización de tres sectores clave:

- Inversores
- Empresas a gran escala
- Empresas medianas y pequeñas

Los resultados de las estrategias de alianzas con el sector privado y de apalancamiento se convirtieron en recursos importantes para identificar fuentes financieras alternativas cuyos aportes han sido usados en la ejecución de los proyectos de desarrollo comunitario frente a la reducción de fondos.

### Estrategia de apalancamiento

Los tipos de recursos de apalancamiento fueron:

- Contribuciones financieras
- Contribuciones en especie
- Inversiones de capital y crédito
- Contratos de compra

Las categorías de fuentes de apalancamiento que se consideraron fueron:

- Comunidades
- Grupos de Auto-Ahorro y Préstamos (GAAP)
- Gobiernos municipales
- Sector privado a nivel municipal y regional
- Sector privado internacional
- Instituciones financieras
- Inversores
- Cooperación internacional
- Gobierno central
- Contribuciones institucionales directas

Se establecieron metas de apalancamiento para los años 2017-2022 según las categorías de fuentes de apalancamiento alcanzando:

### Fondos apalancados por año Proyecto CLD en US\$

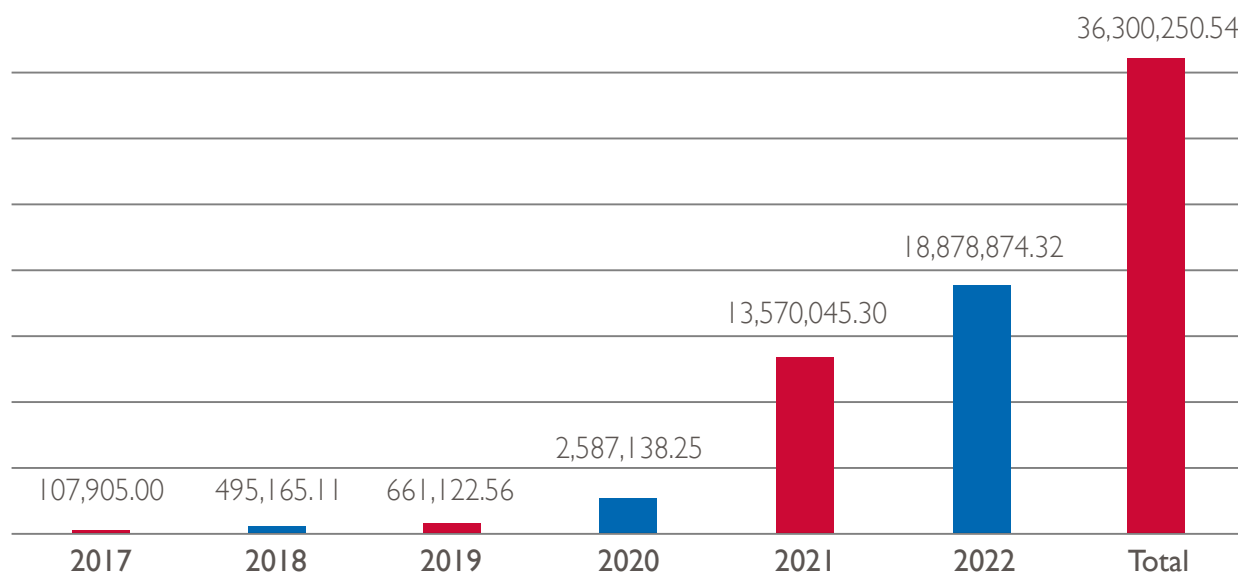


Gráfico No. 14: Elaboración propia.

CLD formuló una propuesta de valor ofrecida a los potenciales socios de apalancamiento. Esta propuesta se basa en la transformación de toda la información organizada en una plataforma innovadora para las empresas, los inversores, las instituciones y los gobiernos locales, municipales y centrales.

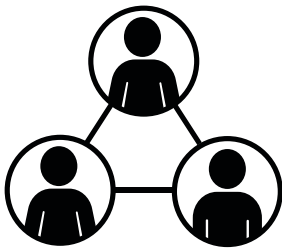
Los elementos fundamentales de la propuesta de valor incluyen:

- Planes de Desarrollo Comunitario sólidos y completos
- Cartera de proyectos listos para la inversión con diseños y estudios técnicos
- Metodologías probadas y contextualizadas
- Base técnica y operativa especializada pre posicionada
- Acceso a las comunidades
- Vínculos con el gobierno local y el sector privado
- Flexibilidad para incorporar inversiones de diversas maneras
- Preinversión y coinversión atractivas

La plataforma contribuyó a paliar los efectos de la COVID-19 en relación con la desaceleración de las inversiones y los compromisos de los posibles socios y como herramienta para movilizar recursos en respuesta a las necesidades de las comunidades.



## 2.1 Alianza impulsada por la comunidad y movilización de recursos

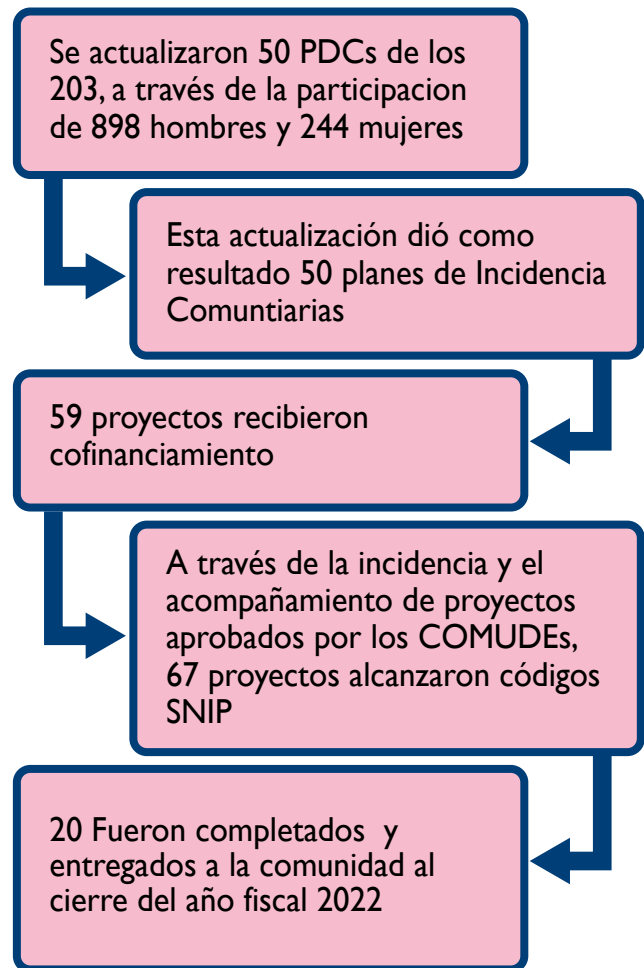


El enfoque principal fue la preparación a través del acompañamiento y entrenamiento de líderes comunitarios, para motivarlos a movilizar

recursos para proyectos de desarrollo comunitario priorizados en sus PDCs, y establecer conexiones con actores locales que pudieran apoyar a las comunidades, para responder a estas necesidades a través de fortalecer los vínculos entre la comunidad, líderes, autoridades municipales y proveedores de servicios técnicos.

Gráfico No.15:  
Resultados en Movilización de recursos en el año fiscal 2022.  
Fuente: Extraídos de nuestro sistema MEAL CLD al cierre del año fiscal 2022. Elaboración propia.

### a) Movilización de recursos:



b) Coinversión en proyectos de servicios comunitarios esenciales:

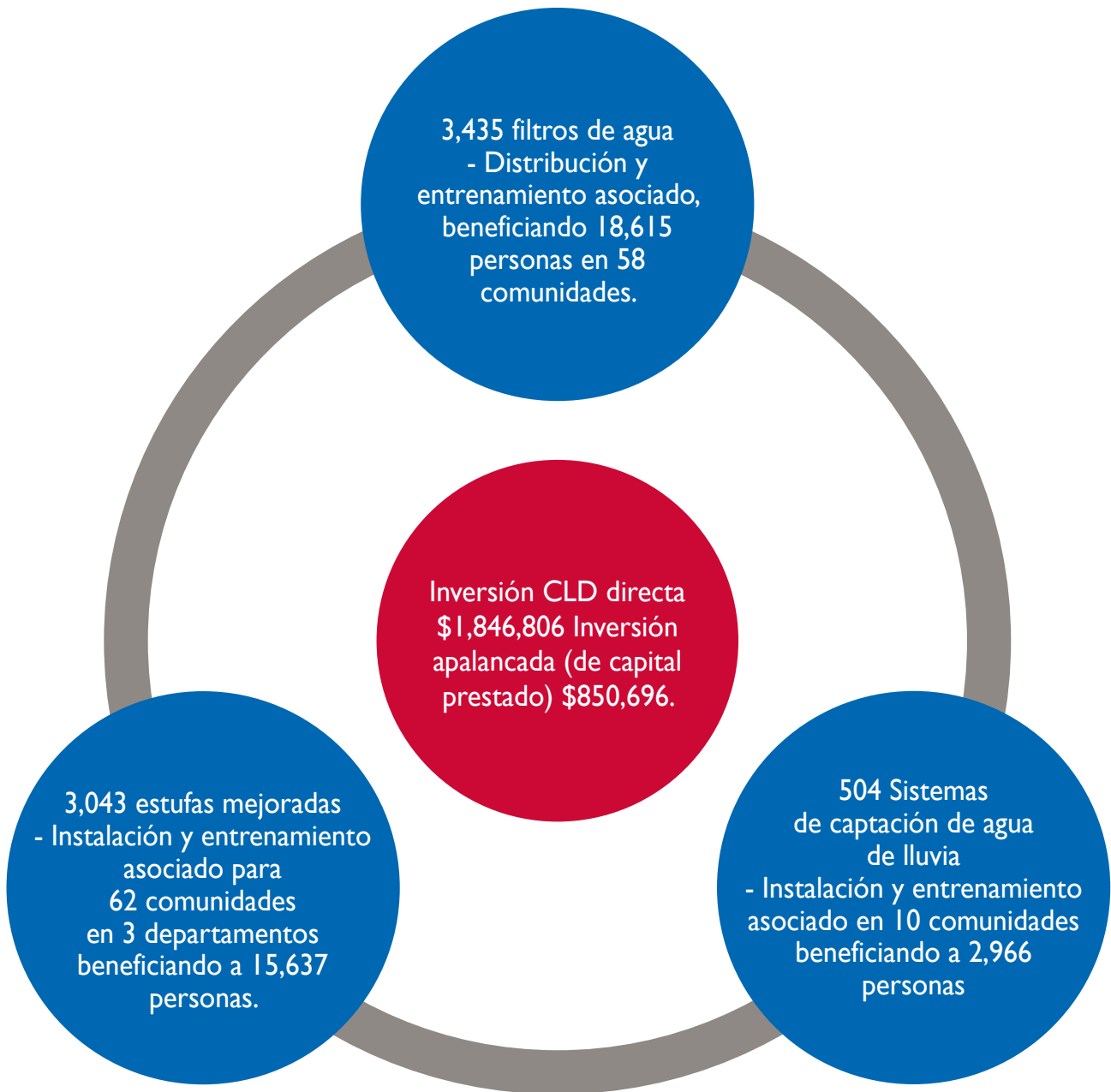


Gráfico No. 16:  
Resultados en coinversión en proyectos de servicios esenciales acumulados al en el año fiscal 2022.  
Fuente: Extraídos de nuestro sistema MEAL CLD al cierre del año fiscal 2022. Elaboración propia.

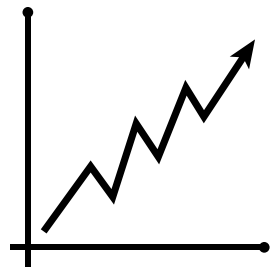
## 2.2 Mecanismos financieros

Proyecto	Descripción	Resultado
Fondo de inversión de impacto CRS, Fondo Isidro	Acceso a crédito para organizaciones agrícolas en capital reembolsable para mano de obra, compras de maquinaria y mejoras de infraestructura a cinco organizaciones agrícolas apoyadas por CLD.	Para el año fiscal 2022 se logró inversión en capital reembolsable por \$775,000.00.
Laboratorio BID	CLD está apoyando activamente el proyecto financiado por BID Lab, <i>“Mecanismo privado de garantías parciales para promover el uso de tecnologías y prácticas agrícolas sostenibles entre pequeños agricultores en Guatemala”</i> .	A la fecha, el proyecto cubre 32 municipios y 249 comunidades: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 8 municipios y 90 comunidades en Huehuetenango</li> <li>• 17 municipios y 90 comunidades en Quetzaltenango</li> <li>• 8 municipios y 71 comunidades de San Marcos.</li> </ul> stán inscritos un total de 1,112 productores, de los cuales el 73% son mujeres y el 27% hombres. \$520,833.00 capital reembolsable.

Resultados en Mecanismos financieros en el año fiscal 2022.  
 Fuente: CLD Annual Performance Report FY 2022. Elaboración propia.

### 2.3 Iniciativas de valor compartido con el mercado

CLD se centró en fortalecer las relaciones establecidas que continúan brindando bienes y servicios que las comunidades necesitan para prosperar, así como oportunidades de ingresos para medios de vida dignos. CLD continuó trabajando con aliados interesados en realizar inversiones sociales en el Altiplano Occidental.



CLD alcanzó la meta de cinco nuevas alianzas para el ejercicio al firmar convenios con las siguientes instituciones:

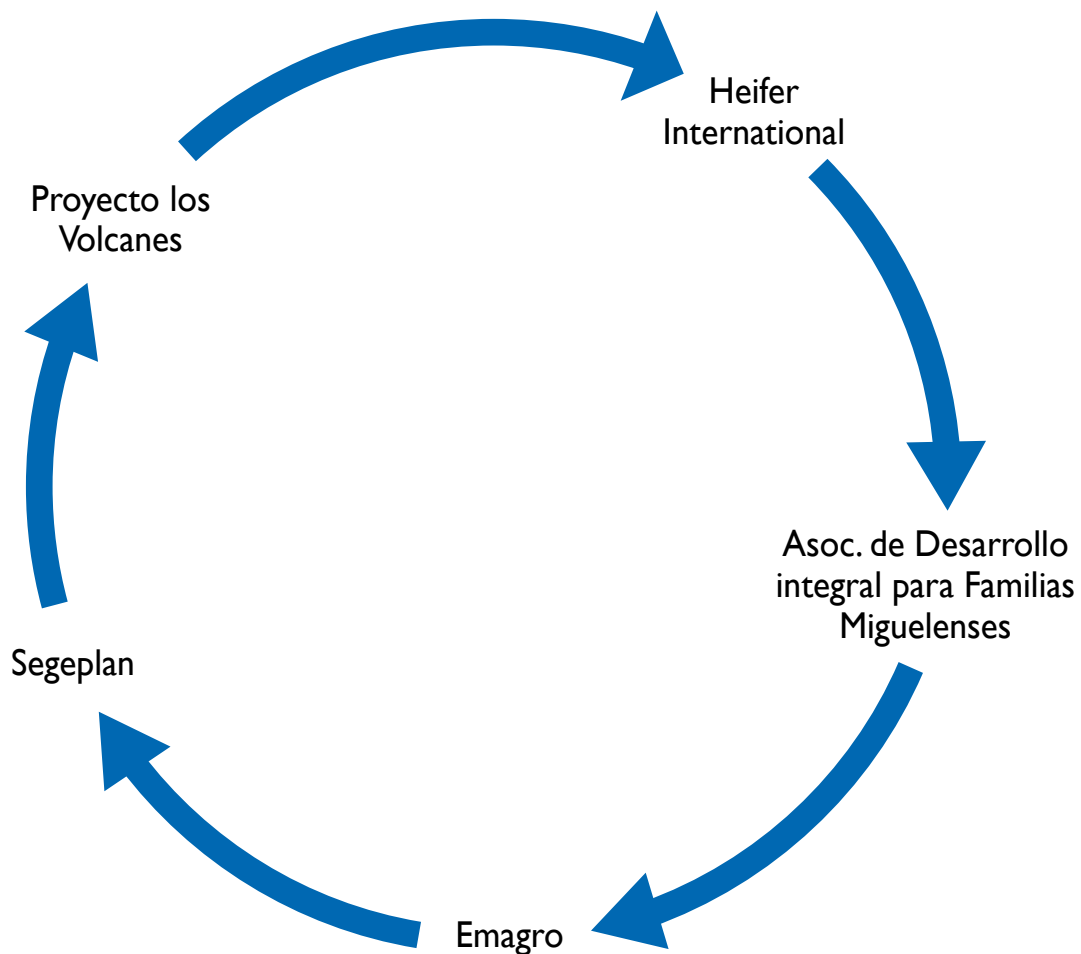


Gráfico No.16:  
Resultados en coninversión en proyectos de servicios esenciales acumulados al en el año fiscal 2022.  
Fuente: Extraídos de nuestro sistema MEAL CLD al cierre del año fiscal 2022. Elaboración propia.

Además, se continuaron con los avances en convenios firmados con anterioridad en coordinación con CLD.

AGRECA promovió actividades de reforestación, realizó capacitaciones de participación ciudadana y apoyó la reforestación.

COSAMI apoyó la reforestación, la sensibilización ambiental, la formación técnica de jóvenes, la formación financiera y el acceso al crédito.

Cementos Progreso, a través de su filial comercial Construfácil, llevó a cabo un proyecto piloto para capacitar a los proveedores de servicios privados de Totonicapán, Quetzaltenango y Huehuetenango en productos para la construcción, herramientas de campo y accesorios para la vivienda.

AGREQUIMA, con CLD, coordinó con otras empresas del sector privado y organizaciones como Bayer, Nutrivesa, Asesoría, capacitación y servicios agrícolas (ACYSA), Asesoramiento y Distribución de Fitosanitarios y Fertilizante (AGROCAMPO) y Popoyán para implementar parcelas demostrativas, capacitar a los productores de papa, entregar insumos y brindar asistencia técnica para mejorar la producción de papa y evaluar nuevas variedades.

Hábitat para la Humanidad diseñó y entregó estufas ahorradoras de energía y filtros de agua con capacitación sobre el uso sostenido y adecuado de estos recursos junto con líderes comunitarios que pueden dar seguimiento oportuno.

Yummus Foods compró 20 quintales de garbanzos a 75 agricultores apoyados por CLD.

Resultados en Iniciativas de valor compartido con el mercado en el año fiscal 2022.

Fuente: Extraídos de nuestro sistema MEAL CLD al cierre del año fiscal 2022. Elaboración propia.

## PARTE II LAS EXPERIENCIAS EXITOSAS EN CLD: EL ROSTRO HUMANO

*“Al principio, el presidente del COCODE no quería trabajar con nosotras porque somos mujeres. Un día hablamos con él y le dijimos que como mujeres podemos hacer cosas. En Comunidades Liderando su Desarrollo hemos aprendido que los hombres y las mujeres tienen los mismos derechos y debemos participar para el mejoramiento de nuestra comunidad. Ahora, nos llama y escucha nuestras opiniones.*

**Maridalia López**  
Miembro del COCODE  
Arroyo Grande, La Democracia,  
Huehuetenango







## **PILAR: Iniciativas Basadas en el Mercado AZURE**

### **Agua para las generaciones futuras**

Juan Aurelio Tizol vive en la comunidad de San Antonio Las Nubes, Chiantla, Huehuetenango. Es miembro de la Comisión Comunitaria de Agua. Cuenta que la infraestructura hídrica de la comunidad era muy vieja y con fugas, a tal punto que se calcula que perdían 96 mil galones de agua por año. Como consecuencia, muchas familias carecían del vital líquido. *“Las tuberías tenían al menos 60 años”* comenta Juan Aurelio.

El proyecto Comunidades Liderando su Desarrollo brindó el apoyo para reparar y rehabilitar el sistema de agua de la comunidad con la participación de la municipalidad de Chiantla y miembros de la comunidad.

Juan Aurelio afirma: *“(...) ahora estoy satisfecho de que estamos cuidando mejor nuestra agua, queremos conservar nuestra agua para las generaciones futuras. Esta es una inversión sabia”*.

Además, como parte del fortalecimiento a la gestión comunitaria por medio del componente Wash +I se ha promovido la implementación de Oficinas Comunitarias de Agua (OCA). El fin de estas oficinas es generar espacios físicos donde los líderes de los grupos de usuarios de sistemas de agua puedan administrar, mantener y reparar el sistema de agua. También es un espacio para que los usuarios realicen sus pagos de cuotas, moras y multas.

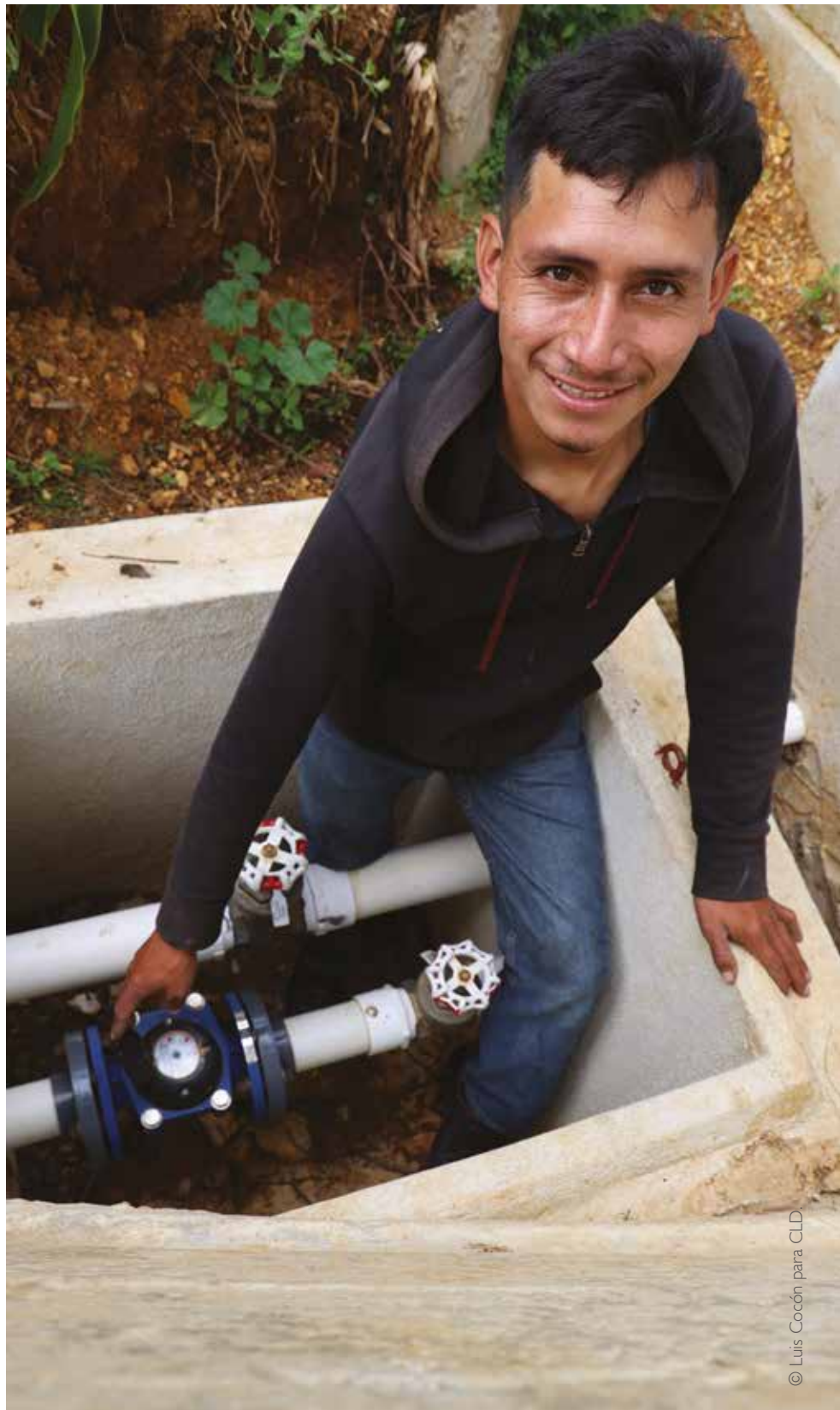
En la aldea San Antonio Las Nubes se donó un equipo de cómputo y mobiliario de oficina, por lo que el COCODE aportó un espacio físico y así se inauguró la Oficina Comunitaria de Agua del lugar.

Comunidades Liderando su Desarrollo ha realizado un aporte integral a los sistemas de agua por medio de la rehabilitación de estos y el fortalecimiento de las capacidades administrativas, operativas y de mantenimiento de este sistema para que sea sostenible en el tiempo. También ha

impulsado el uso del software SIGA (Sistema Integral para la Gestión del Agua) desarrollado por CARE.

Víctor García, presidente del Consejo de Desarrollo Comunitario (COCODE) en San Antonio Las Nubes dice: *“Nos comprometimos a contribuir con nuestra mano de obra y materiales de construcción porque necesitábamos desesperadamente arreglar nuestro viejo sistema, era triste ver que toda esa agua se perdía”*.

La movilización de recursos comunitarios fue clave, ya que aportaron \$38,854 del costo del proyecto. La municipalidad aportó \$22,848 en materiales, procesos ambientales y participación de las oficinas técnicas municipales. El apalancamiento del sector privado agregó \$21,251 y el proyecto CLD dio un financiamiento de \$57,151, para un monto total de \$140,106. En conjunto, 83 familias que representan a 432 usuarios, de los cuales 215 son mujeres, han mejorado su acceso y disponibilidad de agua potable segura.





**PILAR: Iniciativas Basadas en el Mercado**  
**Desarrollo económico**  
• **Producción agrícola y pecuaria**  
- **Crianza de gallinas**

## Una oportunidad de negocio

Ana Bernal vive en Chemal, Chajul, Quiché. Es la secretaria de la junta empresarial debido a sus habilidades y entusiasmo. Ella comenta:

*“Ahora estoy generando un ingreso familiar de Q600.00 a Q650.00 mensual que me ayuda a comprar productos y la otra parte la ahorro para comprar gallinas”.*

Ana, junto a un grupo de compañeras, buscan la forma de vender su producción de huevos para generar ingresos económicos. La mayor parte de la producción la venden a la escuela de la comunidad y el resto lo venden en el mercado local los martes y jueves, así como en las tiendas de barrio del municipio de Chajul.

También, María Batz Pacheco, junto a su esposo, han visto una oportunidad de negocio en la implantación de la cadena de valor del huevo. María es la presidenta de la Junta Directiva del grupo en la comunidad de Sotzil en Chajul.

Ella cuenta que, al inicio del proyecto, hubo un poco de resistencia por parte de los beneficiarios para participar debido a experiencias de fracaso de la producción en otros proyectos y otras organizaciones, las cuales no dieron acompañamiento en la implementación. Con CLD confiaron en el acompañamiento técnico, administrativo y comercial para una óptima producción.

De hecho, CLD no solo apoyó el proceso de organización de los grupos productores de huevos, sino donó materiales, equipo y aves para el establecimiento de galpones de aves de postura.

Asimismo, se crearon Escuelas de Campo Pecuarias para formar, capacitar y empoderar a los grupos productores. Estas escuelas son una herramienta de fortalecimiento a las promotoras pecuarias, quienes se encargan de dar seguimiento a las actividades productivas, lo cual será especialmente importante cuando CLD deje de intervenir de forma directa.

En el año 2020, CLD capacitó a 26 líderes comunitarios de Quetzaltenango, Totonicapán, Huehuetenango y Quiché para aprender sobre el modelo Paravet. Esta formación contribuyó a la ejecución de proyectos de producción animal.

Los Paravets son proveedores de servicios, capacitados en el manejo integrado de aves de corral para prevenir y controlar las enfermedades de estas. La capacitación les permitió desarrollar habilidades para identificar enfermedades y proporcionar servicios de salud avícola que incluyeron administración de vacunas, antibióticos y vitaminas. Recibieron información sobre sanidad animal, profilaxis y uso de un kit de ayuda veterinaria.

*“Aprendí sobre el cuidado de pavos, gallinas y pollos. Compartiré mis habilidades con la gente de mi comunidad”* dijo Julia Itzep, una de las participantes, luego de recibir la formación.

En Chajul, 113 hogares se beneficiaron con proyectos de aves criollas y chompipollos. Cuatro grupos de productores de aves fueron conformados para la venta y distribución de huevos.



© Rony Arriola para CLD.



**PILAR: Iniciativas Basadas en el Mercado**  
**Desarrollo económico**  
• **Asistencia técnica**

## Macro túneles para el cultivo de tomates y pimientos

Urbino Aguilar es un agricultor que vive en la comunidad Mulebac en San Miguel Ixtahuacán, San Marcos. Ha recibido uno de los 135 macro túneles que se distribuyeron en cuatro comunidades con el fin de que las familias produzcan hortalizas con mejores rendimientos. Urbino Aguilar comenta:

*“Aquí en Mulebac la tierra y el clima no nos permiten producir cultivos como tomates y pimientos, pero ahora los macro túneles nos darán la oportunidad de cultivar cultivos diferentes y más rentables. Ahora que estoy cultivando tomates y pimientos, puedo ganar el doble o tres veces más en comparación con el maíz y los frijoles. El quintal (100 libras) de tomates se vende por \$54 y de pimientos se vende por \$40”.*

El proyecto CLD, proporcionó materiales de construcción, así como apoyo técnico para la implementación de los macro túneles. Estos propician un entorno ideal para la protección contra las fuertes lluvias de cultivos no tradicionales en el área geográfica.

Los macro túneles ayudaron a proporcionar una medida de crecimiento económico para las familias y su comunidad, ya que los productos de los macro túneles son más consistentes en calidad y suministro, producen un mayor rendimiento y se cultivan en condiciones más amigables con el medio ambiente. La producción local de verduras también ayuda a mitigar las preocupaciones de seguridad alimentaria, ya que se motiva a las familias a consumir parte de su producción para complementar la dieta tradicional de maíz y frijoles.

Diecisiete agricultores de la comunidad de Mulebac recibieron capacitación de CLD para la agricultura por medio de macro túneles en temas como riego, fertilización y control de plagas

para garantizar una buena producción. Para la construcción de estos, las familias contribuyeron con mano de obra y materiales de construcción adicionales para el sistema de plantación.

El proyecto CLD ha brindado apoyo a los agricultores para organizarse en grupos y facilitar mejores precios en la compra de insumos agrícolas, para que en un futuro puedan acceder a nuevas oportunidades de mercado.



© Luis Cocón para CLD.



**PILAR: Iniciativas Basadas en el Mercado**  
**Desarrollo económico**  
• **Asistencia técnica**

## Un sueño de muchos años

La principal actividad económica que realizan los integrantes de los grupos atendidos por el proyecto CLD es la agricultura. En el caso del café bajo sombra, este se asocia con cubiertas como cacao, macadamia y banano. Algunos productores asocian el cultivo de café con el de macadamia, lo que les ayuda a mitigar las pérdidas en la productividad del café cuando el precio disminuye en el mercado local e internacional.

El proyecto CLD eligió pequeños productores de macadamia de las comunidades Nuevo Edén, Nuevo Porvenir, Emanuel y Nuevo Progreso del departamento de San Marcos para establecer una cadena de valor por medio de la relación con la Empresa Importadora y Comercializadora Agrícola Alianza S.A. para comercializar macadamia convencional, en transición y orgánica.

Los pequeños productores de macadamia en Guatemala usualmente no tienen acceso a compradores internacionales. El mercado está monopolizado por el oligopolio de tres principales empresas exportadoras del país. La incapacidad para acceder a mejores mercados obliga a los agricultores a vender a precios más bajos, lo cual agudiza la desigualdad y reduce la productividad de las comunidades.

El proyecto CLD decidió trabajar con Alianza S.A a través de su programa de cadena de valor inclusiva para empoderar y abordar las necesidades financieras que permitieran mejorar sus capacidades de producción y exportación.

CLD conectó a Alianza S.A. con el fondo de inversión de impacto Isidro de CRS, que brindó acceso a un préstamo por \$155,000 para construir y equipar una planta procesadora para secar y descascarar nueces y tener la capacidad de exportar macadamia en kernel (nueces sin cáscara) a los mercados internacionales. Parte de los equipos y maquinaria de la planta también fueron financiados por el proyecto PRO-INNOVA de USAID y Popoyán gracias a la coordinación y los esfuerzos conjunto entre CLD y PRO-INNOVA.

Sobre la planta, Javier Amado Jiménez, director general de Alianza S.A, expresa:

*“La construcción de una planta procesadora para extraer el kernel trae mucha alegría a toda la comunidad y a los asociados porque representa el desarrollo. La planta traerá empleo para muchos miembros de la comunidad; hemos soñado con esto durante más de 20 años y ahora este sueño es una realidad”.*

La inversión redujo los costos de transporte, así como el rechazo de nueces y estimuló el empleo y los medios de vida en el área. Con estas acciones, USAID apoyó a los pequeños agricultores en su desarrollo, lo cual coincide con la Estrategia de Causas Raíces de la migración de los EE. UU. al canalizar la inversión en proyectos comunitarios que responden a necesidades identificadas por la comunidad.

Por otra parte, Alianza S.A. se responsabilizó de realizar una intervención técnica dirigida a productores de las comunidades de San Marcos sobre el manejo convencional y manejo orgánico del cultivo de macadamia.

En el municipio de Nuevo Progreso 176 personas se beneficiaron en los proyectos de macadamia. Se beneficiaron 43 familias en proyectos de implementación de descascaradora y quebradora de nuez de macadamia.



© Luis Cocón para CID





**PILAR: Iniciativas Basadas en el Mercado  
Desarrollo económico**  
• **Asistencia técnica a MIPYMES**

## Hacer crecer nuestro negocio

Candelaria Gutiérrez es miembro de una MIPYME de Totonicapán llamada COPIRED. Ella cuenta:

*“Vengo de Totonicapán y represento a un grupo de hombres y mujeres productores de huevos, de la cooperativa COPIRED. Hoy aprendimos cómo convertimos en una organización más efectiva. Aprendimos cómo administrar nuestros costos, construir clientes leales y cómo hacer crecer nuestro negocio con una estrategia de ventas efectiva”.*

Candelaria participó en una capacitación sobre estrategias de ventas efectivas organizada por el proyecto CLD en colaboración con la Asociación Guatemalteca de Exportadores (AGEXPORT).

En este evento se capacitó a 26 miembros de 11 MIPYMES de cuatro departamentos:

Quetzaltenango, Totonicapán, Huehuetenango y Quiché. Los representantes de las MIPYMES, además, aprendieron a analizar los precios del mercado y desarrollar presentaciones de ventas efectivas, entrevistas y cierres de negocio. Ellos son parte de las cadenas de valor de miel, huevo, macadamia, vegetales, rosa jamaica y amaranto.

Como parte de la estrategia de desarrollo económico, CLD proporciona Servicios de Desarrollo Empresarial (SDE) como este para fortalecer a las MIPYMES. El proyecto facilita la capacitación para las empresas locales y el crecimiento económico que se traduce en desarrollo de la comunidad.

Hasta el año 2022, 38 MIPYMES recibieron 632 Servicios de Desarrollo Empresarial, 120 de los cuales se enfocaron en mejorar la gerencia estratégica del negocio y 156 en desarrollar vínculos comerciales. Esto resultó en 44.7 millones de Dólares en ventas, lo cual incluye 2.8 millones de Dólares en venta a compañías internacionales como Intelligentsia, Coffee Bird, ECOTerra, entre otras.



# Proyecto Comunidades Liderando su Desarrollo

Programa de fortalecimiento a la MIPYME  
Unidad de Desarrollo Económico

- Gestión organizacional estratégica
- Capacitación técnica
- Vínculos comerciales
- Servicios financieros

© Martha Rodríguez para CLD



**PILAR: Iniciativas Basadas en el Mercado**  
**Desarrollo económico**  
• **Emprendimiento y formación vocacional**

## Oportunidad para los jóvenes de emprender

Helen Pacay vive en San Juan Ostuncalco, un municipio del departamento de Quetzaltenango. Como muchos jóvenes guatemaltecos no ha encontrado un empleo, pero tiene grandes ideas para establecer un negocio, aunque hasta ahora no contaba con los medios económicos para hacerlo realidad.

Sobre su idea de negocio comenta: *“Le daré una segunda oportunidad a la ropa usada, diseñando y creando ropa a partir de piezas de ropa usada. Mi idea y mi deseo de iniciar un negocio han estado en mi mente durante mucho tiempo, pero este apoyo económico me da la oportunidad de poner en práctica mi plan de negocio. Los jóvenes en comunidades como la mía no tienen el dinero para poner en práctica sus ideas”.*

Helen fue ganadora de un capital semilla en el proyecto CLD para llevar a cabo su idea de negocio. Recibió \$670 para iniciar su emprendimiento. Este monto financiero lo ganó luego de haber participado en un proceso de formación de cinco meses y haber elaborado un buen plan de negocios que fue seleccionado para recibir este apoyo. Al concurso se presentaron 168 jóvenes emprendedores provenientes de Quetzaltenango, Huehuetenango, Totonicapán y Quiché, quienes presentaron planes de negocios en las áreas de agricultura, ganadería, artesanías y servicios, entre otros.

Este proyecto implementado por CRS, con el apoyo de USAID, promueve inversiones en los jóvenes para crear oportunidades de desarrollo dentro de sus comunidades, y de esa forma, contrarrestar la falta de oportunidades de empleo.

Con el apoyo brindado a más de 700 jóvenes en capacitaciones en emprendimiento se han generado nuevas habilidades y aún más en aquellos que han ganado el concurso de capital semilla

al presenta sus planes de negocios. Con ello, se ha contribuido a que los jóvenes tengan nuevas oportunidades desde sus comunidades.

Noventa emprendimientos se pusieron en marcha para generar ingresos y de esa forma, cumplir con sus sueños, apoyar a sus familias, al mismo tiempo que varios de ellos ya generan empleos de tiempo completo o medio tiempo para otros jóvenes.

A pesar de su baja escolaridad, esto no fue un impedimento para que los jóvenes se formaran y presentaran sus planes de negocio con una clara visión de emprendimiento. Se espera que sus negocios sean una alternativa concreta para que los jóvenes permanezcan en sus comunidades y perseveren en la construcción de un proyecto de vida.



© Luis Cocón para CLD.



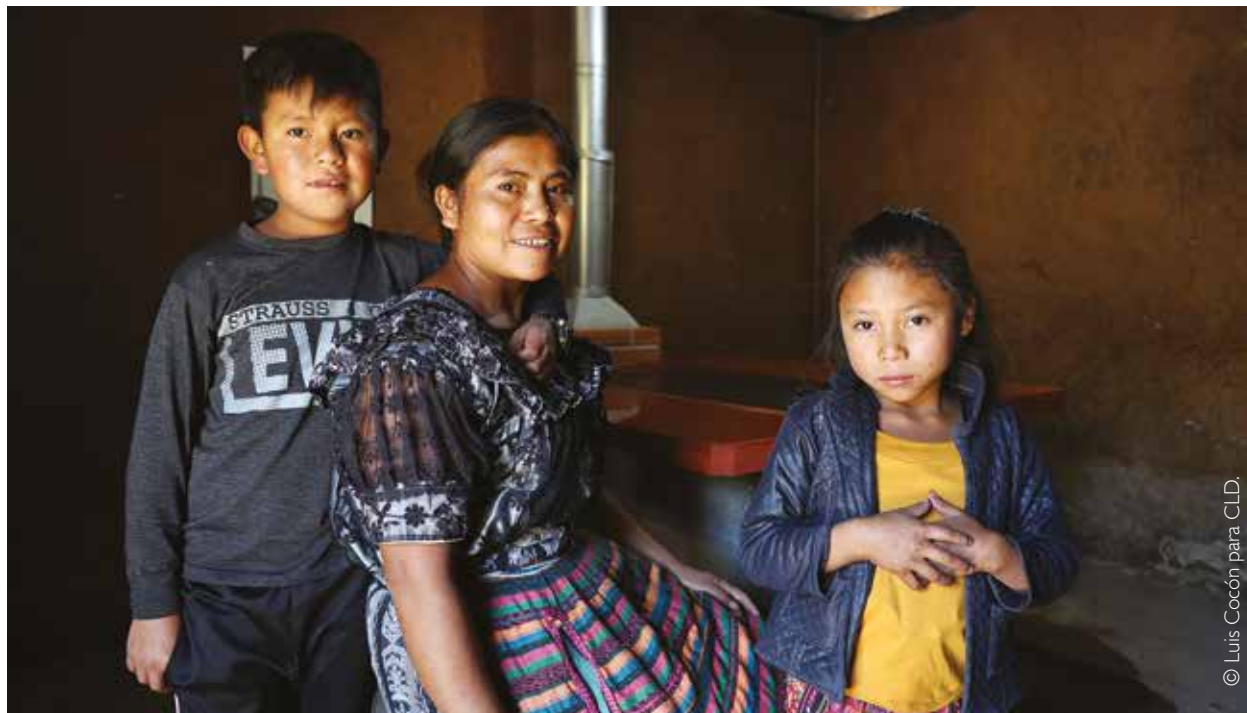
## PILAR: Movilización de Recursos y Alianzas Activos para el hogar

### Uk'u'x Ja: el corazón del hogar

Estela Baten Sarate es una madre de familia que vive en Jutacaj, Momostenango, Totonicapán, pertenece a una familia que recibió una estufa mejorada. Ella dice:

*“Estoy feliz porque mi familia tiene un lugar para cocinar, comer y hablar. Llevo 14 años casada y es la primera vez que tenemos un lugar bonito para estar juntos en la cocina”.*

En Guatemala, más de dos millones de familias usan leña para cocinar y la mayoría de ellas no tienen chimenea para sacar el humo. Esto causa infecciones de oído; cataratas; y, sobre todo, enfermedades respiratorias.



© Luis Cocón para CLID.



CLD en alianza con Hábitat para Humanidad Guatemala crearon un modelo de estufa mejorada denominada Uk'u'x Ja que en k'iche significa: corazón del hogar. El diseño del modelo consideró los aspectos técnicos, económicos, ambientales, sociales, culturales y antropométricos, así como el uso funcional y la sostenibilidad. En las especificaciones del diseño tomaron en cuenta la opinión de usuarias, en su mayoría, mujeres.

En este caso, CLD apoyó a las familias con la construcción de las estufas, las cuales ahorran leña y reducen el humo. Además, las familias fueron capacitadas no solo en la construcción, uso y mantenimiento de las estufas, sino también en otros temas sobre vivienda saludable, autoestima, educación financiera, reducción del riesgo de desastres y nutrición.

Otra madre de familia de Jutacaj, Juana Ajanel Tzun, comenta:

*“Cocinábamos sobre piedras con el fuego en el suelo, pero ahora la estufa ha mejorado nuestro ánimo. Ahora es diferente ya no cocinamos en el suelo y se siente bien sentarse alrededor de la estufa con mi familia”.*

CLD brindó servicios domésticos esenciales a través de la instalación y capacitación sobre el uso de estufas mejoradas y filtros de agua a 238 familias que benefician a más de 1,200 personas en las comunidades de Jutacaj y Racaná, en Momostenango, Totonicapán.



© Luis Cocón para CLD.

## VI. Lecciones Aprendidas

CRS define las lecciones aprendidas como:

*“(...) Experiencias que pueden ser generalizadas de un contexto específico de proyecto para mejorar la programación en una variedad de situaciones”.* (Hagens, 2015)

A continuación, se presentan las lecciones aprendidas:

### **La cuantificación del aporte de las comunidades en la ejecución de sus proyectos facilitó la apropiación y sostenibilidad.**

Las comunidades aportaron mano de obra comunitaria, materiales locales, traslado de materiales, compra de derechos de paso, compra de terrenos para fuentes de agua, tanques de distribución, entre otros. Las comunidades han aportado más de lo esperado. Esta valoración cuantitativa y rendición de cuentas que permitió una mayor apropiación de las comunidades al conocer cuánto fue el monto que dieron a los proyectos, lo cual ayudó para sensibilizar el uso racional, cuidado, operación y mantenimiento de estos. Es importante sistematizar los aportes comunitarios y registrarlos en las contrapartidas del presupuesto de los proyectos, así mismo, presentar estos resultados a la comunidad, a los donantes y a otras organizaciones involucradas con el propósito de reconocer los activos y aportes de las comunidades a los proyectos a través del mecanismo de rendición de cuentas.

### **Para replicar la infraestructura en el hogar impulsada por CLD se buscaron aliados estratégicos y se sistematizaron estas acciones.**

La sistematización se hizo por medio de documentos que detallaron procesos constructivos, educativos, gestión comunitaria, costos, planos, especificaciones técnicas, entre otros. Se cuenta con manuales sobre las estufas ahorradoras de leña y los cosechadores de agua de lluvia. Estos serán de utilidad para la replicabilidad a escala en otras regiones del país. Se recomienda ampliar la sistematización de las estrategias de intervención para favorecer la replicabilidad de las experiencias, y de esa forma, atraer a otros actores que aporten financiamiento, asistencia técnica y acompañamiento.

### **La forma de trabajo con Socios Técnicos Implementadores (STI) facilitó los procesos de ejecución técnica, administrativos y financieros.**

Incrementó las posibilidades de apalancamiento; redujo tiempos de implementación y esto ha promovido la agilidad, la replicabilidad y un mayor impacto. La experiencia acumulada de los STI



permitió que los procesos se realizaran de manera más ágil y segura. Se recomienda trabajar en alianza con STI que tengan experiencia en temas específicos.

### **La elaboración de sistemas y herramientas que aseguren el registro de los recursos adicionales para los proyectos de desarrollo.**

El apalancamiento fue definido como recursos lícitos que terceras partes traen para la implementación de planes de desarrollo comunitario, sin que necesariamente sean proporcionados directamente a CRS u otros miembros del consorcio de CLD. Los recursos apalancados son nuevos recursos para el desarrollo comunitario que no hubieran estado disponibles sin la presencia del proyecto. Al inicio del proyecto existía la percepción tanto del equipo técnico como de los líderes comunitarios de que involucrar a actores externos o al sector privado implicaba anteponer las necesidades de dichos actores ante las comunitarias. Fue necesario un proceso de sensibilización interna y externa, que consistió en dar a conocer posibles alternativas y realizar un proceso de transferencia de conocimientos.

Se recomienda utilizar un sistema ágil y dinámico que motive el registro no solo en la organización sino entre socios y líderes comunitarios; que se premie y se reconozca constantemente al equipo sobre el logro de metas; y que se lleven a cabo procesos de transferencia de conocimiento y sensibilización a todos los niveles del equipo interno y también externamente con actores que no conocen este tipo de estrategias.

### **Uno de los principales roles del liderazgo comunitario ha sido la gestión de proyectos para mejorar las condiciones de vida de las comunidades.**

CLD identificó que este rol se hacía de manera empírica, poco organizada y que los líderes comunitarios estaban al margen de las decisiones de inversión pública. La clave para una gestión efectiva y exitosa de recursos que respondieran a las necesidades de las comunidades fue el empoderamiento del liderazgo de las autoridades comunitarias. Se reforzaron las capacidades de los líderes comunitarios por medio de: a) un modelo de formación y desarrollo de capacidades de liderazgo; b) se acompañó a cada comunidad en la construcción de sus Planes de Desarrollo Comunitario de manera participativa e inclusiva, c) construcción de herramientas como los Planes de Incidencia Comunitaria y perfiles básicos; y d) se les brindó asistencia en la gestión de sus propias necesidades con gobierno local, sector privado y otros. La evidencia sobre el empoderamiento comunitario para la gestión exitosa y efectiva se refleja en los 65 proyectos con presupuesto público aprobados a través del Sistema de Inversión Pública

-SNIP- y 60 proyectos gestionados con fondos de otras organizaciones. Es importante tener un sistema y herramientas adecuadas para apoyar a los líderes comunitarios en la gestión de sus necesidades.

### **En el proyecto CLD se incluyó a más mujeres y jóvenes de las comunidades.**

En un sondeo preliminar, realizado en la fase de inceptión del proyecto a su inicio, se encontró que la opinión de las mujeres y jóvenes estaba siendo excluida de la visión de desarrollo comunitario. Esta situación se logró cambiar al incluirlos en acciones del proyecto, por medio de la implementación de la estrategia de incidencia de inclusión de género, y como efecto de la planificación inclusiva los jóvenes demostraron sus competencias para tomar roles de liderazgo en sus comunidades. Este cambio se refleja en que 222 mujeres ocupan cargos de liderazgo y que 187 jóvenes lideran iniciativas empresariales. Este resultado contrasta con los resultados del sondeo preliminar en el que solamente el 6% de las mujeres formaban parte del COCODE. Al final, el liderazgo de las mujeres en estas organizaciones aumentó a un 15%. Se recomienda realizar acciones de empoderamiento dirigidas a estas poblaciones para cambiar la situación de exclusión.

### **El emprendimiento requiere de información previa para orientar mejor a los jóvenes emprendedores.**

Esta información se refiere al mercado, la rentabilidad, la oportunidad de escalabilidad, entre otros. Para resolver esta situación, CLD se apoyó en socios técnicos implementadores que tuvieran experiencia en emprendimientos. Actualmente se analiza el plan de negocio con base en criterios previamente establecidos en temas de rentabilidad, si resuelve una dificultad en la comunidad, así como las oportunidades de crecimiento dentro y fuera de la comunidad, también se considera si el emprendedor cuenta con experiencia en el emprendimiento que está proponiendo. Se recomienda seleccionar un STI con experiencia específica, vincular los emprendimientos con otros componentes del proyecto y reforzar las habilidades blandas.

### **Los Servicios de Desarrollo Empresarial -SDE- necesitan un seguimiento planificado.**

El plan de trabajo con las MIPYMES se llevó a cabo de manera inclusiva y los productos de SDE se elaboraron de acuerdo con las necesidades de cada empresa. Sin embargo, algunas no pudieron implementarlos. Debido a ello, se sugiere que exista una fase de seguimiento, post actividad, post capacitación y post entrega de herramienta de tal forma que se les apoye

en la implementación de los SDE. Se recomienda incluir en el plan de trabajo, una parte o componente de sostenibilidad, resaltar en la carta marco de cooperación las acciones de apalancamiento y aporte post servicio y usar las cartas de rendición de cuentas anuales para resaltar el impacto de los SDE.

## VII. Buenas Prácticas



CRS define las buenas prácticas como:

*“Una intervención, abordaje o proceso que funciona bien y parece mejorar el impacto y la calidad programática. Es una práctica que promete un buen resultado”.* (Hagens, 2015)

A continuación, se presentan algunas buenas prácticas del proyecto CLD:

### **Para garantizar la sostenibilidad de la prestación de los servicios de agua y saneamiento es necesario el trabajo multinivel.**

Ese trabajo de varios niveles consiste en motivar la participación de actores locales a nivel comunitario (comisiones de agua y COCODES), a nivel municipal (OMAS), a nivel institucional (Inspectores de Saneamiento Ambiental -ISA- del MSPAS), a nivel nacional (RASGUA, Agenda para el cambio -A4C-). Este involucramiento tiene como resultado la sostenibilidad del proyecto. En la experiencia del proyecto CLD esta participación de diversos niveles es replicable.

### **Involucramiento de las municipalidades en la implementación de los proyectos comunitarios.**

Las municipalidades aportaron materiales de construcción, han sido contrapartes ante instituciones públicas, promovieron la ejecución de fases de proyectos de construcción, se hicieron cargo de los procesos legales, del acompañamiento técnico, entre otros. Las municipalidades brindaron apoyo político, social y económico a los proyectos comunitarios, por medio de la planificación comunitaria, estudios de factibilidad, fortalecimiento de Oficinas Comunitarias de Agua y Saneamiento y de las Oficinas Municipales de Agua y Saneamiento. En este caso, se deben presentar los estudios de factibilidad a las municipalidades juntamente con los líderes comunitarios para que consideren realizar el aporte de acuerdo con sus posibilidades.

### **La incidencia en una entidad gubernamental desde un abordaje como aliado.**

La metodología para elaborar Planes Comunitarios de Desarrollo se probó ampliamente y el resultado consistió en 203 PDCs. Esta metodología se le propuso a la Secretaría de Programación y Planificación de la Presidencia (SEGEPLAN) para que la adoptara y utilizara como una forma de fortalecer la Ley de Consejos de Desarrollo Urbano y Rural. El proceso de incidencia consistió en demostrar a las autoridades la viabilidad de su adopción a nivel nacional. El proceso de incidencia incluyó no solo a SEGEPLAN, sino a las municipalidades por medio de la Asociación Nacional de Municipalidades, así como a otros entes relacionados

con el gobierno central y las comunidades. Se llevó a cabo un evento simbólico en el que una lideresa comunitaria entregó la metodología y explicó sus beneficios. En este evento no solo participaron autoridades de Gobierno, sino, además, se tuvo el respaldo del Gobierno de Estados Unidos por medio del Embajador y la directora de USAID. Este evento facilitó las coordinaciones con los equipos técnicos y delegaciones departamentales de SEGEPLAN para hacer un proceso de transferencia de la metodología. Se recomienda identificar cuáles son las áreas de colaboración con otros y proponer cómo desarrollarlas.

**La planificación inclusiva con participación de sectores importantes de las comunidades, líderes comunitarios y personas vulnerables (mujeres, jóvenes, personas con discapacidad) permite el empoderamiento de la visión de desarrollo comunitario y la sostenibilidad de las acciones.**

Esta buena práctica ha sido incluida en todo el desarrollo del proyecto, en cada componente y en todas las fases de ejecución.

**El mapeo comunitario y de actores es una herramienta que apoya la planificación comunitaria.**

Las comunidades rurales realizaron, con apoyo del proyecto CLD, mapas de sus territorios, identifican necesidades y priorizan acciones por medio de la elaboración de planes de desarrollo comunitario. El mapeo se realizó para la identificación de activos, necesidades y prioridades durante la fase de diagnóstico. Esto permitió una mejor priorización de necesidades.

La participación y la inclusión de la población en los ejercicios de mapeo ha facilitado contar con mapas o croquis comunitarios a través de los cuales ha sido más fácil la identificación de activos, potencialidades, necesidades y la priorización de acciones, las cuales se incluyeron en los planes de desarrollo comunitario.

Además, el proceso de gestión de recursos y la construcción colectiva de perfiles de proyectos y planes de incidencia les permitieron identificar qué actores cuentan con capacidad de inversión.



© Luis Cocón para CLD.

## VIII. Logros e Impactos

## Resultados

16,675 Familias alcanzadas



667 Proyectos comunitarios implementados que responden a los PDCs

US\$ 36,300,250.55 en co-inversión hasta 2022



25 Alianzas público-privadas

1,538 Jóvenes indígenas y personas con discapacidad ocupan puestos claves en COCODE y comisiones



3,503 Personas capacitadas en COCODE y comisiones (2,933 hombres y 570 mujeres)



1,554 Miembros de los COCODE asistieron a los procesos de formación (1,247 hombres y 307 mujeres)



222 Mujeres participando en roles de liderazgo en COCODE

38 MIPYMES fortalecidas hasta 2022



43 Comisiones comunitarias de agua capacitadas

727 Jóvenes capacitados en formación de emprendimientos económicos



67 Proyectos de impacto gestionados por las comunidades con fondos del Estado por medio de las municipalidades, por un monto de US\$ 8,897,853.39

30,746 Personas con acceso a agua potable



1,030 Personas reciben efectivo para enfrentar el Covid-19

973 Servicios de desarrollo empresarial  
brindados a 38 organizaciones



20 Proyectos ejecutados que cuentan con código SNIP con un fondo de apalancamiento de US\$ 1,897,034.64

Documentos generados durante el Proyecto CLD



## Documentos generados durante el proyecto CLD

- Manual comunitario- Nuestra participación, inclusión y organización, el camino al desarrollo comunitario
- Manual comunitario- Planificando el desarrollo de nuestra comunidad, con participación e inclusión
- Manual de estufas mejoradas
- Manual de SCALL (cosechadores de lluvia)
- Guía de sanidad animal y manejo del botiquín pecuario
- Guía de operaciones básicas de matemáticas para promotores pecuarios
- Guía de costos de producción y rentabilidad en aves
- Manejo de aves de postura
- Guía del manejo post cosecha de la macadamia
- Trifoliar Uso de equipo de protección personal para manejo de pesticidas en macadamia
- Trifoliar Salud y seguridad ocupacional – Transformación de café y macadamia

# Agradecimientos

## ALIANZAS SOSTENIDAS

### Consortio



### Socios Técnicos Implementadores



### Aliados Técnicos



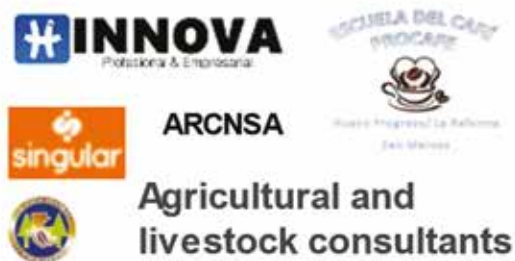
### Aliados Gobierno, Academia y ONGs



### Aliados Sector Privado



### Proveedores de Servicios



### Compradores



Participantes en el proyecto CLD según categorías. CRS.



# Referencias Bibliográficas

- **Alianza S.A. (2020).** Proyecto Fortalecimiento de capacidades de organización producción y comercialización a tres grupos de productores de macadamia de las comunidades Nuevo Edén, Nuevo Porvenir y Emanuel del municipio de Nuevo Progreso, San Marcos y fortalecimiento técnico a Alianza S.A. Proyecto presentado a CRS.
- **CRS, USAID.** Hojas informativas de:
  - Chajul, Quiché
  - Chiantla, Huehuetenango
  - Momostenango, Totonicapán
  - Nuevo Progreso, San Marcos
  - San Juan Ostuncalco, Quetzaltenango
  - San Miguel Ixtahuacán, San Marcos
  - Cadenas de valor inclusivas
  - Impulso a emprendimientos juveniles
  - MIPYMES
- **CRS (2021).** Informe final de la Evaluación de Medio Término del proyecto Comunidades Liderando su Desarrollo.
- **CRS.** Leverage and Private Sector Strategy Operational Plan. March 2019-September 2021.
- **CRS.** Negocios rurales.
- **CRS (2021).** Plan de Sostenibilidad de Comunidades Liderando su Desarrollo.
- **USAID, CRS, Cáritas San Marcos, Cáritas Los Altos (2021).** Annual Performance Report FY2021.
- **CRS.** Plan Geográfico de los PDC.

- **CRS.** Presentación ciclo de proyectos.
- **Hagens, Clara (2015).** Guidance on how to improve our lessons learned practices. CRS, Estados Unidos.
- **USAID, CRS, Cáritas San Marcos, Cáritas Los Altos (2022).** Plan Narrative CLD WP FY23.
- **USAID, CRS (2021).** Planes de Desarrollo Comunitario, un plan del presente para construir el futuro. USAID, Guatemala.
- **USAID, CRS.** Water, Sanitation and Hygiene (WASH). USAID, Guatemala.
- **USAID.** Learning brief of: Estufas Mejoradas Racana.

# Referencias de Internet

<https://proyectoCld.org/infraestructura-obsoleta-causaban-perdidas-de-miles-de-galones-de-agua/>

<https://proyectoCld.org/el-proyecto-comunidades-liderando-su-desarrollo-cld-construye-estufas-mejoradas/?lang=es>

<https://proyectoCld.org/las-mujeres-defienden-su-derecho-a-participar-en-el-consejo-comunitario-de-desarrollo-cocode/?lang=es>

<https://proyectoCld.org/cld-promueve-viviendas-saludables-en-comunidades-rurales/?lang=es>

<https://proyectoCld.org/el-proyecto-comunidades-liderando-su-desarrollo-cld-construye-estufas-mejoradas/?lang=es>

<https://proyectoCld.org/el-proyecto-comunidades-liderando-su-desarrollo-cld-capacita-a-promotores-pecuarios-paravets-para-brindar-servicios-veterinarios-basicos-a-familias/?lang=es>

<https://proyectoCld.org/el-proyecto-comunidades-liderando-su-desarrollo-cld-incorpora-enfoque-de-cadenas-de-valor/?lang=es>

<https://proyectoCld.org/alianza-s-a-una-empresa-de-macadamia-dirigida-por-pequenos-agricultores-abre-su-nueva-planta-de-procesamiento-para-impulsar-el-crecimiento-economico-y-el-desarrollo-social/?lang=es>





**USAID**  
DEL PUEBLO DE LOS ESTADOS  
UNIDOS DE AMÉRICA

El proyecto CLD surgió como una respuesta a las necesidades de desarrollo de las comunidades del altiplano occidental y a los factores causantes de la migración.

Como podrá constatar en este documento, a través de 25 alianzas, CLD logró resultados significativos incluyendo el acceso a nuevos mercados para productos comunitarios, incremento de capacidad técnica, nuevas oportunidades inversión, se mejoró el liderazgo de las mujeres en todas las acciones del proyecto, se fortalecieron a 38 MIPYMES; 727 jóvenes capacitados sobre emprendimientos económicos, se crearon y capacitaron a 43 comisiones comunitarias de agua y se alcanzaron a más de 30,000 personas con acceso a agua potable.