

II PARTE

**Informes
de
Evaluación**

PATIOS FELICES PARA MUJERES CAMPESINAS EN EL MUNICIPIO DE TOTOGALPA (DPTO. DE MADRIZ)

CONTRAPARTE:

Entidad española: Asociación Andaluza por la Solidaridad y la Paz (ASPA)

Entidad local: Instituto de Promoción Humana (INPRHU)

DIRECCIÓN DE EVALUACIÓN:

Fondo Andaluz de Municipios para la Solidaridad Internacional, FAMSI

EVALUADOR SOBRE EL TERRENO:

Ramón Rueda López

INTRODUCCIÓN

Uno de los objetivos específicos planteados en el Fondo Andaluz de Municipios para la Solidaridad Internacional (FAMSI) es el de la coordinación de los esfuerzos y políticas de cooperación de las entidades socias del Fondo. Dentro de las acciones emprendidas para propiciar esta coordinación, es la de evaluación de proyectos de desarrollo financiados por entidades locales andaluzas.

Estas evaluaciones se realizan sobre el terreno con un doble objetivo: por un lado devolver a la sociedad andaluza el resultado de las acciones de desarrollo emprendidas por organizaciones y entidades andaluzas; por otro lado favorecer la eficiencia de las acciones y proyectos de desarrollo apoyadas desde el ámbito de la cooperación descentralizada andaluza.

La Diputación Provincial de Córdoba, entidad perteneciente al FAMSI, ha encargado al Fondo la realización de un informe de evaluación del proyecto “Patios felices para mujeres campesinas en el municipio de Totogalpa (Dpto. de Madriz)” que mediante convocatoria en el año 2001, esta Diputación Provincial financió a la Asociación Andaluza por la Solidaridad y la Paz (ASPA), ONGD andaluza radicada en Córdoba.

1. ANTECEDENTES

1.1. Entorno del proyecto

Nombre del Municipio	Totogalpa
Nombre del Departamento	Madriz
Extensión Territorial	133,2 kms ²
Densidad Poblacional	71,9 hab. /kms ²
Referencia Geográfica	Ubicada a 216 Km. de Managua, capital de la República.
Habitantes	La Población total del municipio asciende a 9.892 habitantes de los que el 83% habitan en el ámbito rural y el 17% restante en el ámbito urbano.
Organización territorial del municipio	<p>El municipio de TOTOGALPA comprende 45 comunidades organizadas en 7 “micro-regiones”:</p> <p><i>Totogalpa</i>: Barrios Marvin Guerrero, Germán Pomares, Gaspar García, Enrique Bermúdez y Linda Vista.</p> <p><i>Sabana Grande</i>: El Fraile, la Palmera, la Muta, el Coyolito, la Maisuta, Cerro Grande, Tinajilla.</p> <p><i>Santo Domingo</i>: El Capulin, la Ceiba, El Cacao, Quebrada Grande, Buena Vista, El Jobo, Caldera, Mango Solo.</p> <p><i>Cuje</i>: Las Minas, el Matazano, Quebrada Grande, Buena Vista, Cujilica, El Mojón, El Chagüite.</p> <p><i>Cayantu</i>: El Mamel, La Ceiba, Las Chilcas (1 y 2), Las Cruces, Quilan, Hornito.</p> <p><i>Terrero Grande</i>: El Salto, el Horno, las Marías, Loma Alta, el Terrero, Calejon.</p> <p><i>Verapaz</i>: San José, Agua Dulce, Wasca-soni, Apatoro, la Pita, el Majaste.</p>

Tabla 1. Entorno del proyecto.



Municipios	Población	Extensión Km ²	Densidad (Hab./km ²)	EVN	CAP (%)	TAA	TBP	IC	IDHM
MADRIZ (Departamento)	124 973	1 700,2	73,2	68,6	65,6	71,1	53,5	0,30	0,500
Somoto	23 540	466,2	50,5	70,6	60,9	60,2	69,0	0,48	0,462
Palacaguina	14 010	156,5	89,5	70,0	76,8	82,4	67,5	0,42	0,639
Yaguajayán	8 881	70,9	125,3	68,9	82,5	67,4	54,9	0,35	0,581
Las Sabanas	4 859	64,6	75,3	68,9	83,3	74,5	66,6	0,33	0,569
San Juan de Río Coco	20 609	161,7	127,6	66,0	39,9	66,1	63,9	0,38	0,535
San Lucas	11 645	152,1	76,6	68,1	69,6	64,4	46,8	0,29	0,530
San José de Cusmapa	6 104	129,9	47,0	68,1	44,6	65,7	61,1	0,28	0,517
Totogalpa	9 576	133,2	71,9	65,5	78,3	56,8	48,9	0,27	0,508
Telpaneca	16 171	353,3	45,8	64,9	43,0	62,9	52,9	0,32	0,479

EVN: Esperanza de vida al nacer. CAP: Cobertura de agua potable. TAA: Tasa de alfabetización de adultos. TBP: Tasa bruta promedio de preescolar, primaria y secundaria. IC: Índice del consumo. IDHM: Índice de desarrollo humano municipal.

FUENTE: Informe de Desarrollo Humano en Nicaragua 2002 del PNUD

ORIGEN DE LOS DATOS: Instituto Nicaragüense de Estadísticas y Censos (INEC), Ministerio de Educación, Cultura y Deportes (MECD), Instituto Nicaragüense de Estudios Demográficos (INETER), Empresa Nicaragüense de Acueductos y Alcantarillados (ENACAL), datos correspondientes al año 2000.

Tabla 2: Índice de Desarrollo Humano Municipal.

1.2. Descripción de Actores

• Instituto de Promoción Humana (INPRHU)

El Instituto de Promoción Humana INPRHU fue fundado en el año 1962, con el nombre de “Instituto Social Nicaragüense” en 1966 se convirtió en “Instituto de Promoción Humana”, obtuvo su Personalidad Jurídica el 20 de Diciembre de 1979, bajo el Decreto número 213 de la Junta de Gobierno de Reconstrucción Nacional y la aprobación de sus Estatutos el 6 de febrero de 1980 bajo el Decreto número 273 y reformas del 11 de Abril. Decreto número 373 con el número perpetuo ciento veintinueve (129) en el Registro del Ministerio de Gobernación de Nicaragua, sobre Asociaciones civiles sin fines de lucro.

El INPRHU inició sus actividades en Managua, a partir de 1990 amplió su cobertura geográfica, incorporó nuevos programas, redefinió estrategias y fortaleció su capacidad administrativa. Actualmente cuenta con oficinas departamentales en Nueva Segovia, Estelí, Madriz, Bluefields y Managua. Desde las Oficinas Centrales de Managua se atiende León, Masaya, Granada, Carazo, Región Atlántico Sur, La Delegación de Somoto se creó en 26 de junio 1990.

El Instituto de Promoción Humana INPRHU es el primer organismo no gubernamental (ONG) de Nicaragua, sin fines de lucro. Sus objetivos

están dirigidos al mejoramiento de las condiciones de vida, trabajo y participación de los sectores populares apoyando sus organizaciones, desde una perspectiva no institucionalizada, por medio de proyectos educativos y/o productivos, entre los cuales están (A nivel Nacional):

- Programa de desarrollo rural integral (PRODERI)
- Programa de apoyo a la Pequeña Empresa (PAPE)
- Centro de Investigación y Asesoría socioeconómica.(CINASE)
- FORO DEMOCRATICO.
- Programa de Promoción de la Familia y la comunidad.

Las sedes de Estelí, Somoto y Ocotal nacieron en el año 1990 como Proyectos “De atención y protección a niños trabajadores y los que viven en la calle”. Luego en virtud de su autonomía y evolución metodológica conceptual cada sede de INPRHU Estelí, Somoto y Ocotal diseñó su propia estrategia.

La presencia del INPRHU en el Departamento de Madriz se remonta al año 1990. Impulsando en este primer momento proyectos de salud preventiva en el ámbito comunitario. Posteriormente se pusieron en marcha acciones dirigidas a paliar las más urgentes necesidades habitacionales; la atención de la problemática infantil; la creación y organización de un centro de capacitación comunitaria, desarrollando actividades para la formación de brigadistas sociales y productores pequeños del ámbito rural a quienes se asistió con diversos proyectos.

En este momento, el INPRHU cuenta, en el Dpto. de Madriz, con autonomía operativa y de gestión de recursos que le lleva a aplicar un plan de desarrollo específico para el Departamento que se refleja en tres grandes programas y muchos proyectos que pretenden aportar insumos para el plan de nación en cuanto a reducción de la pobreza.

- Programa de Fortalecimiento a Capacidades Locales (PROFOCAL)

Mediante el cual se forma, promueve y desarrolla un perfil educativo y organizativo para fortalecer la participación ciudadana en la solución de los problemas de salud preventiva, sexual y reproductiva y para el asociacionismo colectivo que identifique y actúe en una agenda de desarrollo local.

- *Atención a la niñez y adolescencia trabajadora (PANT)*

Asume la atención de la niñez en situación de riesgo (extrema pobreza, abandono, maltrato, violencia sexual, alcoholismo, etc.) tanto en el campo como en la ciudad, favoreciendo espacios para que, respetando su protagonismo, las/os niños/as y adolescentes, vean favorecido el respeto de sus derechos, y avancen progresivamente en su adecuado desarrollo social, labor que involucra a la familia, la comunidad y la actuación de otros agentes de cambio a nivel local.

- *Programa de Desarrollo Rural (PRODER):*

Este programa tiene presencia en 67 comunidades rurales de 5 municipios del departamento de Madriz y brinda atención a familias mediante el apoyo de promotores y para-técnicos en tareas de organización, capacitación agropecuaria; manejo sostenible de tierras, reforestación, promoción de cultivos no tradicionales, manejo de recursos hídricos de agua, manejo agro-ecológico de huertas; escuelas campesinas (ECA), investigación agrícola, experimentación campesina, certificación orgánica, aplicación de metodología práctica de Género, rescate cultural, manejo integrado de plagas, banco de tierras, tracción animal, comercialización agrícola, caminos rurales con tracción animal, procesamiento y valor agregado a productos agrícolas, crédito, etc.

Cada uno de estos programas está cruzado por cinco ejes transversales:

- *Enfoque de Género:* dirigido a promover el equilibrio de los roles sociales entre el hombre y la mujer, donde ambos gocen de iguales derechos y deberes, priorizando la atención a la mujer por su mayor vulnerabilidad.

- *Medio Ambiente:* las iniciativas impulsadas hacen uso de tecnología apropiada de fácil asimilación por campesinos y campesinas al mismo tiempo que la aplicación de estas prácticas no conlleva un impacto negativo al medio ambiente y se promueven acciones que contribuyan a la promoción de un ambiente saludable.

- *Fortalecimiento de la Organización y Participación Comunitaria:* Esto contribuye a largo plazo al empoderamiento de la comunidad, para ser autosostenible.

- *Reducción de la Pobreza:* El desarrollo de las acciones se enfoca a zonas clasificadas en pobreza (sobre la base del mapa de pobreza del

FISE), y se enmarca en la ERRP del GONIC en materia de disminución de la mortalidad materna e infantil, mejoramiento del estado nutricional de la población y acceso a condiciones de saneamiento básico ambiental y de servicios de salud de la población.

- *Inter-sectorialidad*: incentivando y coordinando acciones con otros organismos en función del desarrollo local.

- *Sostenibilidad*: propiciando que la comunidad se apropie de los conocimientos y mejora su práctica, convirtiendo en un capital permanente para la continuidad de las acciones.

El Instituto de Promoción Humana trabaja en un modelo de desarrollo comunitario integral, que facilite a las familias de las comunidades más pobres, mejorar su nivel de vida: salud, educación, seguridad alimentaria, vivienda digna e infraestructura sanitaria.

• **Asociación Andaluza por la Solidaridad y la Paz (ASPА)**

ASPА es una Organización No Gubernamental de Desarrollo (ONGD), de ámbito andaluz, cuyo objetivo es propiciar la Cooperación y la Solidaridad entre los pueblos. De carácter no lucrativo e independiente. Se constituye en 1987 con el fin de contribuir a la superación del injusto orden económico internacional.

ASPА es una asociación pluralista y asamblearia; conformada por personas sensibilizadas ante los desequilibrios y las situaciones de injusticia que, a diario, tienen lugar en la escena internacional. La filosofía de trabajo de ASPА esta plasmada en un ideario aprobado por su asamblea y que pone de manifiesto las aspiraciones de esta ONG andaluza, este ideario recoge los siguientes puntos:

1. ASPА es una Organización No Gubernamental Andaluza, democrática, plural, asamblearia, independiente y sin ánimo de lucro.

2. Su objetivo es la solidaridad construida desde la Cooperación al Desarrollo de los Pueblos y la Paz. Lo cual implica:

- Construir un mundo donde no se excluya a nadie ni por su color, ni por su raza, ni por su sexo, ni por su edad, ni por su condición física, ni por sus creencias, ni por el tamaño de su billetera.
- Un mundo en donde la distribución equitativa de la riqueza sea

real, donde la economía esté supeditada al respeto a la conservación de la Naturaleza.

- Un mundo sin fronteras, un mundo donde quepamos todas y todos, un mundo donde circulen libremente las personas y las ideas. Quiere un mundo donde las personas ocupen el primer lugar frente a los valores económicos que imponen las culturas competitivas del Neoliberalismo. Apostamos por procesos de desarrollo en donde la persona sea el eje central en armonía con la Tierra.
 - Reconocer la integridad del ser humano, considerando que la persona no es sólo razón sino que contamos con elementos hasta ahora “desvalorados” como son la afectividad y el cuidado a las otras y a los otros, frente a la competitividad y el individualismo.
 - Pretender unas relaciones entre el Norte y el Sur, entre el Este y el Oeste, en las que el respeto a los procesos de desarrollo y a sus características peculiares sean la base de cualquier tipo de relación entre los países. Apostar por una Cooperación al Desarrollo que de el protagonismo a los movimientos asociativos populares y que apoye las iniciativas individuales o colectivas, que conlleven una visión autónoma, global y ecológica del planeta. Un aspecto a destacar con vocación propia es el apoyo a la libre autodeterminación de los pueblos.
 - Propugnar un mundo en Paz, sin guerras, sin armas, donde no existan los ejércitos, porque la paz no necesita ejércitos y apostamos por la resolución pacífica de todos los conflictos. Apoya decididamente la desobediencia civil que apuesta por la Objeción de Conciencia a empuñar las armas (Insumisión) o su financiación (Objeción Fiscal).
3. La viabilidad del objetivo institucional exige a su vez un posicionamiento reivindicativo, crítico y de denuncia:
- Denunciando las políticas oficiales de cooperación, bilaterales o unilaterales que buscan más el fomento del comercio exterior propio que el desarrollo de la economía de los pueblos más desfavorecidos, que en muchos casos promueve la corrupción de los gobernantes, encubre ventas de armas, negocios de narcotráfico, y, en todo caso, unas relaciones comerciales injustas.
 - Rechazando las políticas económicas neoliberales que propugna

el Banco Mundial y el fondo Monetario Internacional, así como las economías de mercado que hacen viables los grandes acuerdos comerciales internacionales (OMC, TLC's, etc.) y que entienden la mundialización de la economía como la imposición del modelo de unos pocos sobre los demás y que crean mayores diferencias aún entre ricos y pobres.

- Exigiendo la condonación de la deuda externa a los países empobrecidos que, en la mayoría de los casos, ha sido construida sobre la explotación y esquilmación de sus recursos. Denunciando el consumo como instrumento del modelo neoliberal, y rechazándolo a su condición de motor del desarrollo de los pueblos.
- Reivindicando las diferencias y la diversidad como elementos enriquecedores de la vida humana. Y reivindicando el reconocimiento de las diferentes formas de familia, del derecho a la libre opción sexual, y a la efectividad de los derechos sexuales y reproductivos como derechos humanos.
- Reivindicando el derecho de los pueblos indígenas a ser protagonistas de sus propios procesos de desarrollo en consonancia con su entidad cultural y su entorno. Considerando el intercambio cultural como elemento enriquecedor de las relaciones entre los pueblos.
- Exigiendo una política de migraciones que no cierre las puertas a las personas que, huyendo de la pobreza, las guerras y la represión política, buscan en otros países refugio y sustento. ASPA quiere mirar especialmente hacia el continente africano, nuestro SUR más inmediato, cada vez más cerca por la llegada de miles de inmigrantes, pero cada vez más lejos por las condiciones que la integración en la Unión Europea les impone.

4. ASPA pretende seguir siendo lugar de encuentro y colaboración, organizada de manera autónoma y promoviendo toma de decisiones participativas y no jerárquicas, una Organización donde puedan llegar todas las personas que no pueden permanecer impasibles ante las situaciones de injusticia que a diario se producen, y desean desarrollar actividades cooperativas y solidarias, participando con iniciativas e ideas.

5. Apuesta por desarrollar campañas y actividades que fomenten la toma de conciencia sobre un mundo cada vez más interdependiente y global, por la sensibilización de las poblaciones del Norte para contribuir

a un cambio social mayoritario en la conciencia de los pueblos; y por la denuncia de las situaciones de injusticia e insolidaridad de cada día se dan en el mundo y para que la sociedad salga de la pasividad y conformismo de que se nutre.

6. Favorecer una Educación Global y una formación integral que promuevan cuestionamientos personales para una actividad crítica, un compromiso para la transformación desde la vida cotidiana y coherente con una la sociedad mejor.

7. Exigiendo que los procesos de desarrollo tengan en cuenta la especificidad de las mujeres, promoviendo en todo caso el análisis de las relaciones entre hombre y mujer. Proponiendo un cambio de actitudes, estructuras y mecanismos a todos los niveles, que sirva para reducir las desigualdades entre hombres y mujeres y asegurar el reparto del poder político y económico, y el control y acceso igualitario sobre oportunidades de desarrollo social.

8. Construir redes que faciliten intercambios y apoyos entre los diversos grupos de la sociedad civil. hacer un entramado de luchas populares que permitan la construcción y reconstrucción de la sociedad civil y represente el sentir de diferentes espacios organizativos campesinos, populares, indígenas, de inmigrantes, de mujeres... Acompañar propuestas organizativas más amplias de los grupos con que se trabaja, sistematizando la práctica como parte del proceso de aprendizaje.

Este ideario se concreta en la definición de tres áreas de trabajo, desde las que ASPA desarrolla su labor en la sociedad:

- Área de Programas de Cooperación Solidaria.

Entendiendo la Cooperación como un proceso fundamentado en el intercambio, la reciprocidad y la igualdad entre las partes para trabajar por el fin común de la superación del injusto orden internacional. Cooperación marcada con el valor de SOLIDARIA, implicando por tanto el conocimiento de una realidad y el compromiso por transformarla.

Desde esta área se ejecutan diferentes proyectos en los sectores del desarrollo rural, comunitario, salud, educación, producción, apoyo a refugiados, desplazados o minorías étnicas.

- Área de educación global y sensibilización.

El impulso de proyectos de Cooperación Solidaria en el Sur debe ir acompañando de un cambio de conciencia social en el Norte para alcanzar la superación del injusto orden internacional vigente. Durante los últimos años la labor fundamental de ASPA se ha centrado en esta área, dirigiéndose a desarrollar campañas de sensibilización y actividades educativas que propicien la formación de colectivos de solidaridad, conformados por personas críticas y contractivas que desde su entorno adopten el protagonismo de transformar este mundo en un mundo más justo, solidario y humano.

- Publicaciones.

Apoyando e impulsando diversas herramientas para la comunicación y la difusión de valores como la revista “De Sur a Sur”.

2. JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

El municipio de Totogalpa no ha sido la excepción en la crisis económica por la que atraviesa Nicaragua y que evidentemente ha afectado más fuertemente a los sectores de menor ingreso per cápita, situándose como el segundo municipio más pobre del Departamento de Madriz (ver Cuadro índice de desarrollo humano municipal). El Departamento de Madriz además está considerado como una de las regiones con un índice de desarrollo humano menor del país centroamericano, situándose en el puesto décimo de los diecisiete departamentos que configuran el país con un índice de 0'58²⁷, considerado como medio bajo por el PNUD. En particular el municipio de Totogalpa enfrenta enormes dificultades de orden económico y social que le hacen depender en niveles altísimos de la Cooperación Internacional para atender las necesidades del Municipio.

En su mayoría la población del área rural está compuesta por pequeños y medianos productores, que en su mayoría se dedican a la producción de los granos básicos tradicionales maíz, frijol, sorgo, y en mucha menor medida café, tabaco, hortalizas y caña de azúcar. Escasa importancia posee también la cría de ganado que cuando se da es en su mayoría ganado menor.

Más concretamente en las micro-regiones de Cuje y Cayantú, identificadas para la ejecución del proyecto, existe una difícil situación social caracterizada por:

²⁷ Datos recogidos del Informe de Desarrollo Humano en Nicaragua 2002. PNUD.

- Fuertes deficiencias alimentarias como consecuencia de los sistemas agrícolas tradicionales de subsistencia empleados por los campesinos y campesinas.
- Migración de la población para la cosecha de producciones agrícolas en otras regiones centroamericanas o de Nicaragua por la falta de ingresos suficientes generados.
- Escasa organización comunitaria producida por el desarraigo social que generan las migraciones.

Junto a esta situación social, el medio ambiente del municipio aparece severamente castigado por el uso inapropiado de los recursos. Por un lado las explotaciones forestales sin ningún carácter de sostenibilidad ha generado la pérdida de biodiversidad y del 60% de los bosques y recursos forestales del municipio; el inadecuado manejo del suelo, la sobreexplotación con abonos químicos ha generado estrés en la tierra con lo que las producciones se ven mermadas; y por último la falta o contaminación de los recursos hídricos. Sin perder de vista el cambio climático global que castiga severamente a la región centroamericana con prolongadas épocas de sequía y torrenciales lluvias si no los devastadores huracanes que atraviesan la zona entre los meses de julio y noviembre de cada año.

Esta situación social, medio ambiental y económica sitúa a estas unidades de producción en condiciones de falta de rentabilidad de cara a posibles entidades de crédito por lo que el acceso a líneas de crédito se torna en imposible.

En el ámbito rural la mujer es la mejor administradora de los recursos económicos familiares, en la mayoría de las ocasiones realizan algunas actividades agrícolas de patio (jardines o huertos familiares) que les permiten obtener algunos recursos financieros extras que destinan a la adquisición de otros productos que complementan la dieta alimenticia o para cubrir otros gastos de la economía familiar (educativos, salud, vestuario etc.).

La explotación agrícola de los patios, jardines o huertos familiares se configura por tanto como la alternativa más viable para apoyar a la mujer campesina, ya que las familias, en su mayoría, no poseen tierra y el patio de la casa es el único recurso productivo con el que cuentan.



3. PROCESO Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN

3.1. Proceso de evaluación seguido por FAMSI

Este informe de evaluación es fruto de varios momentos dirigidos a la búsqueda de información y datos que permitiesen obtener una visión de la realidad que afecta al proyecto, una visión de aquellos aspectos que facilitan o dificultan alcanzar los resultados y los objetivos propuestos en el documento de formulación del proyecto.

Después de obtener de la Diputación Provincial de Córdoba la documentación relativa al proyecto y una vez analizada esta, se mantuvo un primer encuentro con los responsables técnicos del proyecto en la Asociación Andaluza por la Solidaridad y la Paz (ASPA) en Granada, quienes además de aportar una perspectiva nueva y más acercada a la realidad, aportó nuevos documentos al proceso evaluador.

Una vez recopilada toda la información existente en España, y con el apoyo de la Oficina Técnica de ASPA en Granada, se comenzaron los contactos con el Instituto de Promoción Humana (INPRHU) con la idea de coordinar la agenda de trabajo que marcaría la visita de campo.

La visita de campo se realizó durante los días 20 y 21 de julio. Durante estos días se visitaron las instalaciones del INPRHU, y se tuvo la oportunidad de tener una amplia entrevista con los responsables técnicos del proyecto, la Directora del INPRHU y la Junta Directiva del INPRHU en el Dpto. de Madriz. Durante este trabajo de campo se visitaron algunas de las comunidades donde se ejecutaron las actividades del proyecto, en concreto las comunidades de Maysuta, El Fraile y la Palmera, pertenecientes a la micro-región de Sabana Grande, visitando un total de 7 familias beneficiadas por el proyecto. En todas estas entrevistas se obtuvo la información necesaria para comprender el estado del proyecto en evaluación y comprender su trayectoria.

3.2. Criterios de evaluación

3.2.1. Pertinencia

Justificación del proyecto desde sus comienzos

Desde su formulación (primer trimestre de 2001) hasta el momento de comienzo de las actividades del proyecto (marzo del 2002) las condiciones sociales, económicas y medioambientales que justifican el proyecto no se han visto alteradas de forma que se pierdan elementos para su puesta en marcha. Al contrario, la extrema sequía por la que atravesó la zona durante el 2001 agudizó la necesidad de una intervención como la propuesta, dirigida a generar un incremento de la producción que garantice en primer lugar la suficiencia alimentaria de los beneficiarios y beneficiarias y en segundo lugar genere un excedente comercializable.

Cambios en el proyecto durante la ejecución

Respecto de las actividades y objetivos inicialmente previstos, el proyecto finalmente ejecutado no ha tenido variaciones significativas y que pudieran alterar el concepto de la intervención. Sin embargo en relación a los municipios donde se ejecutaría el proyecto se han incorporado comunidades de los municipios de Sabana Grande y Terreno Grande, inicialmente no previsto. Esto ha sido posible gracias a un incremento del 13'8% de los recursos económicos disponibles para el proyecto originados en una mayor aportación de ASPA, INPRHU y el conjunto de beneficiarios y beneficiarias.

Pertinencia del proyecto en relación con las prioridades del país receptor

Nicaragua es un país pobre, aunque en la clasificación anual del Índice de Desarrollo Humano (IDH) elaborado por el PNUD se encuentra entre los países de desarrollo humano medio.

Año	Posición	IDH
2000	118	0´635
2001	121	0´643
2002	118	0´667
2003	112	0´690

Tabla 3: Posición IDH 2002-2005.

Fuente: Informe de Desarrollo Humano del PNUD años 2002, 2003, 2004 y 2005.

En el año 2001 el Gobierno de Nicaragua presenta la “Estrategia Reforzada de Crecimiento Económico y Reducción de Pobreza” (ERCERP), que presenta el primer marco articulado de políticas y programas, con una visión de mediano plazo, para lograr las metas de aumentar el bienestar del pueblo nicaragüense, a través de mayor empleo productivo, mayor inversión en el capital humano, mejor protección a los más vulnerables y mejoras en la gobernabilidad. La estrategia se enmarca en el contexto de la entrada de Nicaragua a la iniciativa para Países Pobres Altamente Endeudados.

En el año 2003 nuevamente el Gobierno de la República de Nicaragua emprende un proceso para la definición de un plan de desarrollo que defina las líneas programáticas necesarias y objetivos precisos para poner al país centroamericano en la senda de la erradicación de la pobreza. Es en septiembre de 2004 cuando el Gobierno de Nicaragua presenta el Plan Nacional de Desarrollo 2005-2009, Plan que lejos de valorar y evaluar, se puede afirmar que sitúa el desarrollo empresarial (apoyado en el librecambismo) por encima de una apuesta por el desarrollo social y humano.

A nivel Departamental y municipal existen Comités de Desarrollo, con un nivel diverso de consolidación que articula los procesos de desarrollo que se dan en sus ámbitos de actuación. Los Comités de Desarrollo, tanto departamentales como municipales, constituyen la expresión organizada de los distintos agentes que inciden en el territorio, surgen de reconocer la necesidad de contar con un espacio de concertación en su ámbito de

actuación, de apoyo a la gestión del Gobierno departamental o municipal y optimizar la relación entre los distintos actores mediante la planificación estratégica. Basa su funcionamiento en el marco de las leyes de: Municipio y Participación Ciudadana, con vigencia en la República de Nicaragua.

El proyecto evaluado, se sitúa por tanto bajo el paraguas de los objetivos definidos en el Comité de Desarrollo Municipal de Totogalpa y que fueron redefinidos en el 2004 de acuerdo a los siguientes puntos:

- Contribuir a la mejora de la calidad de vida de los sectores vulnerables, en condiciones de extrema pobreza y que demuestren actitudes de superación.
- Aumentar la Capacidad de las personas, familias y la comunidad en la búsqueda de mejora a sus condiciones de vida, potenciando en primer lugar sus oportunidades locales, incentivando posterior la gestión externa.
- Propiciar y desarrollar una coalición de organizaciones de la sociedad civil, gremios, grupos de interés, personas a título individual con capacidades distintas, instituciones gubernamentales, y el Gobierno Local, quienes trabajaran junto a las comunidades, para aumentar la cobertura y calidad de vida de los /las pobladores/ras.
- Canalizar Recursos a proyectos innovadores en la mejora de la calidad de vida de las comunidades en condiciones de extrema pobreza, mediante un auténtico enfoque de desarrollo local territorial sostenible.
- Fortalecer la Capacidad Institucional de sus miembros, a través de asistencia técnica, intercambio de experiencia, capacitaciones específicas, foros, etc.
- Propiciar el trabajo asociativo y de concertación local entre los miembros.

Merece también mencionar que en el Informe de Desarrollo Humano de Nicaragua (2002), uno de las demandas prioritarias de los ciudadanos y ciudadanas de Nicaragua era la habilitación básica para que sus familias puedan desarrollarse plenamente. Esto significa que sus miembros puedan acceder a una educación de calidad; disponer de una vivienda digna; ser protegidos y apoyados cuando enfrentan condiciones de vulnerabilidad. También demandan un trabajo o condiciones para trabajar que les permitan participar de la vida productiva de la sociedad y puedan obtener un ingreso que represente una justa retribución del esfuerzo desplegado.



Pertinencia con relación a las prioridades del donante

El objetivo general de la Política de Cooperación Internacional de la Diputación Provincial de Córdoba lo constituye la promoción del desarrollo sostenible, humano, social y económico para contribuir a la eliminación de la pobreza y las desigualdades en los países en vías de desarrollo.

Para lo que las distintas acciones, entre las que se encuentra el proyecto evaluado, se orientarán a la consecución entre otros del siguiente objetivo específico:

Promover y acelerar el desarrollo económico y social sostenible en los países en desarrollo propiciando una mejora de las condiciones de vida de las poblaciones beneficiarias, y actuando sobre aquellos campos que contribuyan al establecimiento de un sistema de libertades, respeto a los derechos humanos, progreso y justicia social, contribuyendo, igualmente, a una redistribución de la riqueza.

Para la Diputación Provincial de Córdoba el área centroamericana ha sido la región prioritaria durante el periodo 1999-2003²⁸, periodo en el

²⁸ Datos obtenidos de la Memoria de actividades de la Oficina de Cooperación Internacional de la Excma. Diputación Provincial de Córdoba 1999-2003.

que se enmarca la iniciativa evaluada. Durante estos cinco años casi el 50% de los fondos destinados por esta Diputación Provincial a acciones de Ayuda al Desarrollo se han orientado a los países centroamericanos. Siendo además Nicaragua el segundo país de la región en recibir más fondos, en total algo más del 23%, detrás de Guatemala que alcanza algo menos del 64%.

Respecto de la Asociación Andaluza por la Solidaridad y la Paz (ASPA), decir que no posee un programa general de intervención en Nicaragua articulado en torno a objetivos y resultados. Sus prioridades de intervención giran en torno a la definición de “Cooperación Solidaria” que la organización fijó en una de sus asambleas.

3.2.1. Eficiencia

Progreso del proyecto comparado con lo inicialmente previsto

Inicialmente las actividades previstas en el proyecto tenían una duración de un año desde el comienzo de estas. Esta fecha de inicio se fija en el 15 de marzo de 2002, justo un mes y medio posterior a la fecha en la que ASPA recibe los fondos concedidos por la Diputación Provincial de Córdoba. Las actividades del proyecto se prolongaron hasta el 14 de marzo de 2003, justo un año después del comienzo.

Estas actividades estaban sujetas al siguiente cronograma.

Actividad	Del 15 de marzo de 2002 al 14 de marzo de 2003 (trimestres)			
	1º	2º	3º	4º
Instalación lombricultura				
Compra de gallinas				
Compra de frutales				
Compra de semillas de hortalizas				
Taller manejo de gallinas				
Taller de administración y recursos				
Taller de manejo de lombrices				
Taller de identidad y género				
Taller manejo de frutales				
Programa de radio				
Días de campo	■	■	■	■
Asistencia técnica				
Seguimiento				
Evaluación				

Tabla 4: Tabla de Actividades 1.

Cronograma que ha sido respetado y seguido con escrupuloso detalle por parte de la entidad responsable de la ejecución del proyecto, el INPRHU, y que por tanto ha sido el que ha marcado la “vida” del proyecto.



Eficiencia en los beneficiarios

Si bien en el documento de formulación del proyecto no se realizó ninguna observación sobre la caracterización concreta de los beneficiarios y las beneficiarias, ni un motivo por el cual estos habían sido elegidos como tal en el marco del proyecto, una vez realizada la visita de campo se constató que las familias seleccionadas para participar en el proyecto reunían dos requisitos comunes: por un lado la falta de recursos, así pues se seleccionaron a las familias que contaban con un nivel de pobreza mayor; por otro lado la motivación, seleccionando a las familias con un interés y ganas de aportar su esfuerzo a la labor definida en el proyecto.

También se constató que en lugar de beneficiar a 200 familias como originalmente estaba previsto y como consecuencia de una redefinición presupuestaria y un mayor aporte que posteriormente será analizado, las familias beneficiarias alcanzaron la cifra de 300, repartidas de la siguiente manera por comunidades.

Micro-región	Comunidad	Familias
Sabana Grande	El Fraile	36
	la Palmera	32
	Maisuta	21
Cuje	Las Minas	22
	el Matazano	13
	Quebrada Grande	15
	El Chagüite	16
	El Mojón	11
	Buena Vista	15
	Cujilica	16
Terrero Grande	El Salto	24
	el Terrero	33
	Calejon	32
Cayantu	Las Chilcas 1	26
	Las Cruces	21
TOTAL	15	333

Tabla 5: Número de familias en cada comunidad.

En total un 66'5% más de familias en relación a lo previsto en el documento de formulación.

Eficiencia temporal

El plazo dado para la ejecución del proyecto, como ya se ha comentado fue de 12 meses. Este periodo de tiempo ha sido adecuado a las características de la acción emprendida. La concentración de las comunidades en un solo municipio y la cercanía de unas con otras han facilitado el acceso a estas y la participación de los beneficiarios y beneficiaras en las acciones del proyecto.

Eficiencia organizativa

El INPRHU es una organización sólida, no sólo cuenta con años de experiencia sino que además su capacidad humana es elevada. En el departamento de Madriz ha promovido experiencias de desarrollo local en varios municipios y ha permanecido por 12 años en el territorio de Totogalpa, identificándose como un actor local más.

El INPRHU ha demostrado no sólo en la ejecución del proyecto, acorde a lo planificado desde el doble punto de vista temporal y técnico, sino también en la gestión y administración de los recursos.

Costes y utilización de los recursos comparados con el presupuesto y lo que estaba previsto inicialmente

Los recursos puestos a disposición del proyecto finalmente fueron superiores a lo inicialmente previsto en el presupuesto. El incremento de casi un 14% de los recursos para el proyecto ha posibilitado incorporar a las actividades de este proyecto nuevas comunidades que inicialmente no estaban previstas.

Este incremento se ha dado por una mayor aportación incorporada al proyecto por parte de ASPA, el INPRHU y los beneficiarios/as, así como un reajuste del presupuesto. De esta forma finalmente las construcciones fueron aportadas por los beneficiarios/as, mientras que los talleres de capacitación han sido financiados al 100% con recursos externos.

Partidas	Diputación de Córdoba		ASPA		INPRHU		Beneficiarios/as		TOTAL		Variación porcentual
	Previsto	Ejecutado	Previsto	Ejecutado	Previsto	Ejecutado	Previsto	Ejecutado	Previsto	Ejecutado	
Construcciones			5.577'39	0'00			3.033'91	8.611'30	8.611'30	8.611'30	0'00
Equipos y suministros	15.025'30	15.025'30			0'00	6.010'12			15.025'30	21.035'42	28'6%
Personal local							14.424'29	14.424'29	14.424'29	14.424'29	0'0%
Talleres de capacitación	8.582'45	8.582'45	0'00	6.611'13					8.582'45	15.193'58	43'5%
Funcionamiento	9.194'28	9.194'28			17.032'68	17.032'68			26.226'97	26.226'97	0'0%
Imprevistos			601'01	300'51					601'01	300'51	-100'0%
TOTAL	32.802'04	32.802'04	6.178'40	6.911'64	17.032'68	23.042'80	17.458'20	23.035'59	73.471'33	85.792'07	14'4%

El 46'29% de los recursos del proyecto son de origen externo, mientras que la contraparte (INPRHU) y el conjunto de beneficiarios y beneficiarias han aportado el 53'71%.

El 46'94% de los recursos puestos a disposición del proyecto han sido aportado en efectivo mientras que el 53'06% son contribuciones valorizadas o en especie, como por ejemplo el trabajo de los beneficiarios y beneficiarias, o las partidas de funcionamiento a cargo de la contraparte.

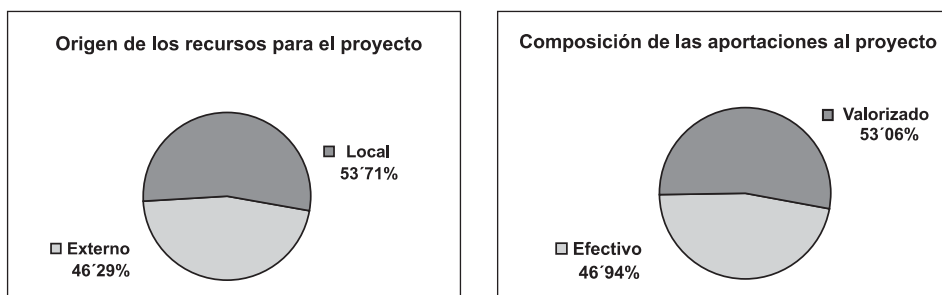


Gráfico 13: Aportaciones al proyecto por financiadores.

3. 2. 2. Eficacia

Logro esperado de los objetivos cuando el proyecto fue diseñado

En el documento de formulación del proyecto no existía una definición de objetivos y resultados ajustada al enfoque del marco lógico. De esta manera, el primer paso para poder evaluar el logro del proyecto ha sido redefinir la matriz del proyecto, de esta redefinición surge el siguiente cuadro.

Objetivos y Resultados	Resumen descriptivo	Indicadores del grado de consecución de los objetivos	Fuentes de verificación
Objetivo General	Mejorar las condiciones de vida de los campesinos y campesinas	Índice de desarrollo humano del municipio de Totogalpa.	Informes estadísticos del municipio.
Objetivo Específico	Incrementar las producciones agrícolas de 200 familias	Número de familias que asisten a los talleres de capacitación para mejorar sus capacidades productivas.	Actas de asistencia a los cursos de capacitación.
		Número de familias que cultivan nuevas plantas.	Certificados de entrega de árboles frutales y hortalizas
Resultados esperados	Mejorada la dieta alimentaria de 200 familias.	Variedad de alimentos nuevos incorporados a la dieta de las familias	Certificados de entrega de árboles frutales y hortalizas
	Incrementados los ingresos monetarios de 200 familias.	Número de familias que comercializan sus productos en mercados rurales y ferias.	Entrevistas con los y las beneficiarias. Visita a los mercados.
	Mejoradas las capacidades de 200 familias en el manejo de huertos familiares y ganado menor; aplicando nuevas técnicas agropecuarias (lombricultura para la producción de abono orgánico) y de gestión y administración de recursos.	Número de familias que aplican las nuevas técnicas agropecuarias.	Actas de asistencia a los cursos de capacitación.
	Siembra de árboles frutales para la diversificación de la producción.	Número y variedad de árboles frutales sembrados	Certificados de entrega de árboles frutales y hortalizas
	Elevadas las condiciones de autoestima de las mujeres participantes en el proyecto.	Creación de asociaciones o colectivos de mujeres.	Entrevistas con mujeres. Actas de constitución.
		O reuniones mantenidas entre mujeres.	Entrevistas con mujeres. Actas de las reuniones.
	Utilizada la radio como medio de comunicación social para la difusión de los logros del proyecto y la comercialización de productos.	Número de emisiones realizadas durante la ejecución del proyecto.	Certificados emitidos por la emisora local de radio

Logro real o esperado de los objetivos en el momento de la evaluación

Objetivos y Resultados	Resumen descriptivo	Indicadores del grado de consecución de los objetivos	Fuentes de verificación
Objetivo General	Mejorar las condiciones de vida de los campesinos y campesinas	En el momento de la realización de la evaluación no se había publicado un nuevo informe sobre desarrollo humano de Nicaragua en el que se pudiera advertir un incremento del IDH Municipal. No obstante durante la visita realizada al terreno se pudo constatar que los beneficiarios del proyecto habían mejorado las condiciones de habitabilidad de sus comunidades.	Visita de campo realizada.
Objetivo Especifico	Incrementar las producciones agrícolas de 200 familias	312 familias han asistido a los talleres de capacitación para mejorar sus capacidades productivas.	Entrevistas con el INPR-HU.
		271 familias siembran jocotes, 260 siembran guineos, 107 siembran maracayá, 32 siembran granadilla, 89 siembran palma y 259 camote	Acta de entrega de insumos a familias beneficiarias
Resultados esperados	Mejorada la dieta alimentaria de 200 familias.	Se han incorporado 5 nuevas variedades de frutales (jocotes, guineos, maracayá, granadilla y camote) y 5 variedades de hortalizas (tomate, pimiento, cebolla, zanahoria y col).	Acta de entrega de insumos a familias beneficiarias
	Incrementados de los ingresos monetarios de 200 familias.	Al menos cada una de las familias beneficiadas con el proyecto participan una vez al mes en los mercados rurales que quincenalmente se celebran en las cabeceras locales de las microregiones.	Entrevistas con el INPR-HU y con los beneficiarias del proyecto.
	Mejoradas las capacidades de 200 familias en el manejo de huertos familiares y ganado menor; aplicando nuevas técnicas agropecuarias (lombricultura para la producción de abono orgánico) y de gestión y administración de recursos.	271 familias hacen uso de técnicas de lombricultura para la producción de abono orgánico. 286 familias crían ganado menor.	Acta de entrega de insumos a familias beneficiarias
	Siembra de árboles frutales para la diversificación de la producción.	271 familias siembran jocotes, 260 siembran guineos, 107 siembran maracayá, 32 siembran granadilla, 89 siembran palma y 259 camote	Acta de entrega de insumos a familias beneficiarias
	Elevadas las condiciones de autoestima de las mujeres participantes en el proyecto.	Ninguna asociación o colectivo de mujeres ha sido creado	Entrevistas realizadas a las campesinas
	Utilizada la radio como medio de comunicación social para la difusión de los logros del proyecto y la comercialización de productos.	Se han emitido 24 programas de radio, uno cada quince días.	Entrevistas con el INPR-HU.

Logro de resultados

Finalmente y como se puede ver en el cuadro anterior han sido más de 200 las familias beneficiadas por el proyecto. En total han sido 333 familias las beneficiadas de alguna u otra manera por las actuaciones del proyecto.

- Mejorada la dieta alimentaria de 200 familias.

La entrega de nuevas plantas a los campesinos y campesinas ha supuesto la incorporación de nuevos alimentos a su dieta cotidiana. El proyecto ha perseguido en primer lugar dar una seguridad alimentaria a los beneficiarios y a partir de aquí lograr un excedente en la producción. El primero de los propósitos ha sido alcanzado y además incorporando nuevos alimentos a la dieta como se ha mencionado.

Según las actas de entrega de insumos, han sido hasta cinco variedades de frutales y otras tantas de hortalizas las que los beneficiarios y beneficiarias han podido cultivar gracias al proyecto.

- Incrementados los ingresos monetarios de 200 familias.

Las actividades agrícolas y pecuarias vinculadas al proyecto han dado como resultado un excedente de la producción que los campesinos y campesinas han podido comercializar en los mercados rurales y ferias. Esta comercialización no sólo ha sido de frutas y hortalizas, sino también de productos manufacturados, ha conseguido que los productores incrementen sus ingresos.

Este incremento de ingresos ha sido constatado al visitar las comunidades beneficiadas y observar como los campesinos y las campesinas han mejorado, por ejemplo, las condiciones de habitabilidad de sus viviendas.

Gracias a las entrevistas mantenidas con los beneficiarios del proyecto y con los responsables del INPRHU, se ha podido conocer que al menos cada una de las familias beneficiarias asiste a estos mercados una vez al mes.

- Mejoradas las capacidades de 200 familias en el manejo de huertos familiares y ganado menor; aplicando nuevas técnicas agropecuarias (lombricultura para la producción de abono orgánico) y de gestión y administración de recursos.

Según se ha podido constatar han sido hasta 333 familias las que han sido capacitadas en nuevas técnicas agropecuarias. Esta capacitación es lo que ha dado como resultado junto con la incorporación de nuevos cultivos a un incremento de la producción de los campesinos y campesinas. La incorporación de abono orgánico (lombricultura), la introducción de nuevos métodos de acumulación de agua de lluvia, formación y capacitación en aspectos de administración y gestión de cara a la comercialización. Importante señalar las acciones de intercambio de experiencias que en el ámbito de la mejora de capacidades se ha llevado a cabo y que han dado a los y las participantes en este proceso una visión nueva y diferente de cómo por ejemplo comercializar sus productos, en este sentido fue muy interesante e importante la visita realizada por beneficiarias del proyecto al mercado de Masaya.

- Siembra de árboles frutales para la diversificación de la producción.

Hasta cinco nuevas especies han sido las distribuidas entre los beneficiarios y beneficiarias del proyecto. Estas nuevas especies han conseguido por un lado el incremento de las producciones y por otro lado una mejora de la dieta alimenticia de las familias.



- Elevadas las condiciones de autoestima de las mujeres participantes en el proyecto.

La mujer ha sido el eje central de la intervención evaluada, ha sido ellas las verdaderas artífices del logro de objetivos y resultados que se plantean.

Si bien la autoestima del colectivo de mujeres que han participado en el proceso se ha elevado, gracias sobre todo a que se han visto protagonistas de su propio desarrollo por el esfuerzo y el entusiasmo que han puesto, no sólo durante el tiempo de vigencia del proyecto, sino incluso después; el rol de la mujer en la comunidad consideramos sigue intacto. Expresándolo de otra manera, se ha realizado un importante papel para elevar las condiciones de las mujeres hacia dentro del proyecto, elevando su rol económico familiar; pero han sido pocas las acciones encaminadas a elevar las condiciones de las mujeres hacia fuera del proyecto, con objeto de elevar el papel social, político y cultural que la mujer debe jugar en la comunidad.

- Utilizada la radio como medio de comunicación social para la difusión de los logros del proyecto y la comercialización de productos.

El programa de radio ha estado encaminado a la preservación del medio ambiente con temas dirigidos a la conservación y preservación de suelos (no quemar, preservar los bosques, etc.); otros temas sobre los que ha ilustrado la radio ha sido el manejo de aves, lombrices y frutales.

Factores y procesos que afectan al logro de los objetivos

- Factores y procesos limitantes

Al tratarse de un proyecto agropecuario las condiciones climáticas podrían afectar a los logros de los objetivos propuestos. Unas condiciones climáticas adversas como huracanes o sequías, pueden ocasionar daños irreparables en el proyecto, ya que asolarían con todos los recursos puestos a disposición de los campesinos y campesinas.

- Factores y procesos favorecedores

La actitud demostrada de los beneficiarios y las beneficiarias se ha convertido en una de las aliadas del proyecto, la alta participación e im-

plicación no sólo en los talleres de capacitación y en los intercambios de experiencias sino también en la aplicación de los conocimientos adquiridos, son elementos que han favorecido el logro de los resultados esperados para el proyecto.

3.2.1. IMPACTO

Prioridades, necesidades y demandas locales

Si bien cuando el proyecto fue formulado no existía una definición exacta de las prioridades y necesidades locales, se han tomado como referencia las definidas en el Plan Estratégico de Desarrollo (PED) que en el año 2003 comenzó a definir el Comité de Desarrollo Municipal. Este PED en su eje de desarrollo económico, define entre otras las siguientes líneas estratégicas: crear canales fijos de comercialización de productos agropecuarios; fomentar la seguridad alimentaria; y elevar la prestación de servicios de apoyo a la producción agropecuaria y ganadera. Son sobre estas tres líneas sobre las que el proyecto tiene un impacto de cara a alcanzar unas condiciones de vida mejores para los beneficiarios y beneficiarias

Impactos previstos y no previstos sobre los beneficiarios y otras partes afectadas

El proyecto se orientó exclusivamente a la creación de un excedente que campesinos y campesinas pudieran comercializar en los mercados rurales para de esta manera incrementar sus ingresos. Pero los beneficiarios y beneficiarias del proyecto han ido más allá incluso transformando este excedente y convirtiendo la materia prima en productos artesanos para el consumo como mermeladas o dulces lo que incrementa el valor añadido de sus producciones.

Al mismo tiempo los campesinos y campesinas se han especializado en las tareas del campo, si bien antes todas las familias que habían recibido capacitación para el manejo de lombrices producción abono orgánico, ahora algunas han abandonado esta práctica y han optado por adquirírselo a otras familias, que han convertido la lombricultura como un negocio más, bien a cambio de una cantidad de dinero o bien a cambio de otro bien (trueque).

Es importante indicar que en la formulación inicial del proyecto no estaba prevista la instalación de cisternas de abastecimiento de agua,



sin embargo de esta acción se beneficiaron 11 familias de Cujilica y 26 familias de la comunidad de las Chilcas 1, única intervención con la que fueron beneficiados estos últimos.

3.2.2. VIABILIDAD

Factores que afectan a la viabilidad

- Factores políticos

Desde el ámbito político local, tanto acciones o decisiones de apoyo o rechazo a la iniciativa evaluada no han existido, no ha habido una involucración por parte de los políticos locales en el proceso de desarrollo. Se ha de tener en cuenta que las autoridades locales en el municipio, estaban recién elegidas en el momento del inicio del proyecto, lo que en alguna medida explica algunas posiciones excluyentes mantenidas durante algún tiempo y motivadas por la idea de autosuficiencia para hacer frente al impulso de procesos de desarrollo social y comunitario sin la participación de otros actores locales. A esto se suma la falta de conocimiento de su territorio y su falta de experiencia en el manejo de las relaciones con el tejido social en el municipio.

Con el tiempo estas actitudes se han modificado hasta convertir a la alcaldía en el motor capaz de promover y facilitar la participación de los diferentes actores locales, llegando incluso a definir un Plan Estratégico de Desarrollo 2005-2013.

- Factores institucionales

El INPRHU, es un organismo privado dedicado al desarrollo de proyectos sociales comunitarios. Como organismo, el INPRHU, es miembro de la Red de Desarrollo Local y portador del concepto de desarrollo local. También comparte la propuesta inicial del Fondo Nacional de Reconstrucción Nacional (FONAC), la que pretende aportar al desarrollo de los municipios. Uniendo ambos enfoques, el INPRHU ha iniciado la búsqueda del desarrollo de las capacidades y oportunidades locales considerando el aspecto socioeconómico y la democracia participativa.

En el departamento de Madriz ha promovido experiencias de desarrollo local en varios municipios y ha permanecido por 12 años en el territorio de Totogalpa, identificándose como un actor local más.

El INPRHU por tanto ha sido capaz de promover el desarrollo de las comunidades y familias del municipio de Totogalpa en particular y del Departamento de Madriz en general. Se ha comportado por tanto como una entidad eficaz no sólo a la hora de generar procesos de desarrollo como el evaluado, sino que también a la hora de promover acciones de desarrollo coordinado con agentes políticos y civiles buscando sinergias favorables entre unos y otros.



- Factores económico-financieros

Las iniciativas impulsadas por el proyecto en ningún caso han generado dependencia económica o financiera una vez finalizado el proyecto, pero no sólo esto sino que al mismo tiempo han posibilitado que durante más de dos años (periodo de tiempo desde que finaliza el proyecto y es evaluado) los beneficiarios y beneficiaras hayan podido acceder a los mercados rurales con nuevos y más productos que con anterioridad.

- Factores tecnológicos

Las técnicas empleadas en el proyecto en ningún caso han puesto en riesgo la viabilidad del proyecto. Al contrario, las iniciativas impulsadas hacen uso de tecnología apropiada de fácil asimilación por campesinos y campesinas después de un proceso de enseñanza y aprendizaje, técnicas como el manejo de patios (huertos familiares) o el uso de abono orgánico (lombricultura), han sido asimiladas y usadas por los beneficiarios y beneficiarias del proyecto.

- Factores socioculturales

Si bien el asunto del género ha sido un aspecto tratado en el marco del proyecto, su tratamiento ha tenido unas connotaciones particulares que en algún momento pudieran afectar a la viabilidad de los resultados alcanzados. En este sentido si bien las mujeres que han participado en el proyecto han visto incrementada su autoestima a través de las actividades y logros del proyecto del que se sienten partícipes, no han visto incrementado su “poder” en el seno de la familia y en el conjunto de la comunidad.

Al mismo tiempo otros factores como la emigración sigue siendo un recurso para muchas familias, familias que en algunos casos han participado en el proyecto, pero que por su deseo de vivir mejor optan por vender sus tierras y emigrar a otros lugares.

- Factores medioambientales

La aplicación de las nuevas prácticas de manejo de las producciones agropecuarias no sólo no conlleva un impacto negativo para el medio ambiente, sino que contribuyen a la promoción de un ambiente más saludable, por ejemplo el uso de abono orgánico ha disminuido el uso de abonos químicos y por consiguiente la disminución en la contaminación de los recursos hídricos.

En qué medida el proyecto es o llegará a ser viable

La evaluación del proyecto se ha realizado en julio de 2005, casi dos años y medio posterior a su finalización. Después de este periodo de tiempo los beneficiarios y beneficiarias del proyecto, aún siguen empleando las técnicas y usos que aprendieron durante las acciones vinculadas al proyecto. Los campesinos y campesinas, por tanto se han apropiado de los conocimientos y han mejorado su práctica, convirtiendo en un capital permanente para ellos y ellos las nuevas técnicas. Esto ha propiciado un incremento de las producciones y su variedad lo que les ha permitido en dos años y medio incrementar sus ingresos y mejorar sus condiciones de vida, aspectos estos visibles por ejemplo en la incorporación de nuevos elementos arquitectónicos (graneros, nuevas dependencias) a sus viviendas o la mejora de los ya existentes (cocinas mejoradas, revestimientos, etc.)

4. GRADO DE DIFUSIÓN DEL PROYECTO

4.1. Visibilidad

En relación a los beneficiarios y beneficiarias apuntar que son conscientes de la ayuda que han recibido en primera instancia por parte del INPRHU y en segunda instancia de una ONGD española, en muchos casos los beneficiarios no identifican a ASPA como la organización española que apoya esta iniciativa de desarrollo, y en ningún caso son conscientes del origen de los recursos financieros que aporta la Diputación Provincial de Córdoba. Sin embargo la contraparte local si tiene conocimiento de este origen.

4.2. Difusión

La difusión del proyecto y de sus logros ha sido escasa, ni siquiera en la página web de la ONGD española, aparece una descripción detallada de los resultados y logros del proyecto. Sólo una mención al título del proyecto y zona geográfica donde este se ejecuta. Tampoco existe un material divulgativo donde se recojan estos u otros aspectos del proyecto.

5. CONCLUSIONES: HECHOS Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones: Hechos

- Los beneficiarios y beneficiarias han incorporado nuevas técnicas y nuevos productos en el manejo de sus producciones agropecuarias.
- Se han beneficiado de las actuaciones del proyecto 333 familias en lugar de las 200 familias previstas inicialmente.
- Los campesinos y campesinas han podido comercializar sus productos en los mercados rurales gracias al excedente de la producción alcanzado como consecuencia de la mejora en el uso y manejo de patios (huertos) familiares.
- Los campesinos y campesinas han incrementado sus ingresos al comercializar sus productos en los mercados rurales.
- El INPRHU, contraparte local del proyecto, ha realizado una gestión del proyecto acorde a los objetivos y resultados esperados recogidos en el documento de formulación del proyecto.
- Las actuaciones orientadas a favorecer las cuestiones de género no han alcanzado los logros esperados en relación al empoderamiento de las mujeres en la comunidad.

5.2. Conclusiones: Recomendaciones

- Incorporar acciones de divulgación de los financiadores y logros del proyecto al trabajo de las organizaciones responsables de la ejecución.
- Incorporar elementos que eleven el papel de la mujer en la comunidad.
- Impulsar y favorecer las acciones de desarrollo recogidas en los planes y estrategias de desarrollo del municipio de Totogalpa y el Departamento de Madriz.

6. ANEXOS

Anexo 1. INSTITUTO DE PROMOCION HUMANA. Composición, objetivos, visión, misión, actividades,...

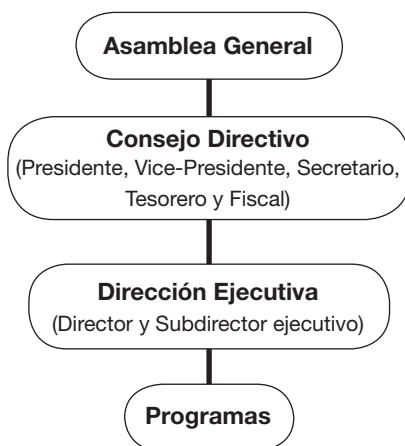
1. Composición de su Consejo de Administración o del Comité de Dirección

El organismo cuenta con una Asamblea Nacional, constituida por 35 miembros, en la que se integran los directores de los capítulos departamentales, de programas y los miembros de los Consejos de Dirección de cada filial. Su Junta Directiva esta compuesta por 7 miembros; y su representación legal la ejerce el Presidente de la misma.

Las filiales de INPRHU involucrada en la ejecución del proyecto cuentan con estatus de entidad autónoma, con dirección / administración independiente, legalmente responsable por su gestión y administración ante terceros. El soporte legal para esa administración y responsabilidad autónoma e independiente consiste en un poder generalísimo, otorgado desde su constitución a cada uno de los capítulos departamentales por el Presidente de INPRHU nacional.

El Consejo de Dirección del INPRHU SOMOTO está Integrado por los Directores de Programas y la Directora y subdirectora de INPRHU.

Organigrama de la estructura interna de INPRHU NACIONAL



La Dirección General de la Fundación está a cargo de todos los miembros los que determinan las líneas generales de las actividades y programas del Instituto y eligen al Consejo Directivo.

El Consejo Directivo integrado por un Presidente, Un Vice-Presidente, un Secretario, un Tesorero y un fiscal tienen a su cargo la dirección de los Proyectos y actividades del Instituto.

Existe también un Director y Subdirector ejecutivo nombrado por el Consejo Directivo.

El Consejo Directivo a propuesta del Director ejecutivo nombra a los Directores de los Diversos Programas o Proyectos.

El Subdirector ejecutivo suplente al Director ejecutivo cuando éste por razones de su cargo se tiene que ausentar.

2. Identidad estratégica

La identidad estratégica se refleja en cuatro elementos centrales:

- Los principios y valores, entendidos como aspectos conceptuales y éticos que constituyen orientaciones generales para el trabajo organizativo.
- La misión que identifica la razón de ser y propósito central actual.
- La visión que es una proyección futura de la misión.
- Los objetivos estratégicos institucionales que identifican las principales prioridades en el mediano y largo plazos.

3. Valores de INPRHU

Ética

Para INPRHU, el ser humano ocupa un lugar fundamental como sujeto de derechos, como persona capaz de recibir y dar ejemplo que le permitan ir contribuyendo a la toma de conciencia del bien común, del sentido de responsabilidad para el cumplimiento de sus deberes y derechos.

Para INPRHU la ética lleva consigo otros valores que son inherentes a ella como lo son la lealtad, la honradez.

La solidaridad

Para INPRHU al hablar de solidaridad, es hablar de cooperación, es un deber de todos para con todos. Es la determinación firme y perseverante de empeñarse por el bien común, es decir, por el bien de todos y cada uno, para que todos seamos verdaderamente responsables de todos.

Entre los sectores vulnerables, la solidaridad se patentiza en el compartir las ideas, los trabajos, las semillas, el saber, el amor, sólo así logremos la sostenibilidad y seguridad bajo condiciones socioeconómicas muy difíciles.

Equidad y Justicia Social

La inspiración a la “igualdad de oportunidades” es entonces la que guía el conocimiento de los derechos económicos, sociales y culturales, explícitamente enunciados por las Naciones Unidas, junto a los civiles y políticos, en la declaración Universal de los Derechos Humanos. El INPRHU desde su fundación contó con las bases sólidas de la calidad humana de sus creadores como el Lic. Reynaldo Antonio Téfel.

En este mundo de injusticias y falta de equidad, se convierten estos valores en una constante, que nos hacen trabajar en la búsqueda permanente, para alcanzar una vida más equilibrada, sin exclusiones.

Cooperación

Compañera de la solidaridad tiene que ser la cooperación, una sin otra no cabe. La cooperación en el sentido que todos podemos dar algo, es el nivel de compromiso que nos lleva al desarrollo, todos podemos apoyarnos mutuamente para alcanzar las metas, los sueños, las aspiraciones.

Participación

En todos los procesos que impulsa el INPRHU se lucha por alcanzar una participación efectiva donde las decisiones importantes sean consensuadas y como producto del análisis, de escuchar las opiniones, sugerencias y gestiones de los participantes.

Que nos sintamos partícipes activos para mejorar las condiciones de vida, con la posibilidad de llevar bienestar a la comunidad, al barrio, a la familia.

4. Misión de INPRHU SOMOTO

El INPRHU es un organismo no gubernamental de desarrollo, de inspiración cristiana ecuménica y no confesional, que promueve la igualdad de oportunidades, la participación ciudadana y la promoción de los derechos fundamentales de familias vulnerables urbanas y rurales, ejecutando programas de niñez y adolescencia; salud preventiva en el hogar y la comunidad; crédito, agricultura orgánica, y fortaleciendo los gobiernos locales y comunidades indígenas en 120 comunidades de 6 municipios del Departamento de Madriz.

5. Visión de INPRHU

En 5 años el INPRHU Somoto incide positivamente en el desarrollo de las familias vulnerables del Departamento de Madriz, a través de relaciones más justas, equitativas, solidarias y armónicas, inspirados por valores y mística de servicio facilitando procesos de desarrollo integral de largo plazo y colocando al ser humano como protagonista de su propia transformación.

6. Objetivos estratégicos

1. Fortalecer las organizaciones locales y motivar la formación de las condiciones básicas hacia una cultura de participación ciudadana activa y propositiva.
2. Promover el desarrollo endógeno e integral de las comunidades a partir de un enfoque de cuenca.
3. Fortalecer los gobiernos locales en el marco de las estrategias de lucha contra la pobreza.
4. Incentivar en las familias atendidas la participación igualitaria en la toma de decisiones en el hogar y las tareas productivas.

7. Objetivos programáticos e institucionales.

- **Objetivos Institucionales:**
 1. Investigar la realidad socioeconómica y cultural de Nicaragua.
 2. Formular, evaluar y asesorar proyectos de desarrollo.
 3. Promover el cambio social implementando proyectos y modelos de desarrollo orientados a la transformación de las estructuras.
 4. Suministrar asistencia técnica y económica a las organizaciones populares y a las instituciones de desarrollo.
 5. Servir de enlace entre instituciones de desarrollado privadas y públicas, nacionales e internacionales y organizaciones populares, profesionales y programas de base.
 6. Contribuir al desarrollo de una cultura social crítica de la realidad nicaragüense que sirva de fundamento para la creación de una sociedad democrática y humana.

Con base en los diagnósticos realizados por cada programa, se identificaron los principales problemas que debe confrontar el INPRHU en los próximos años. Además, dichos problemas se identificaron y priorizaron en función de la identidad estratégica institucional

De lo indicado se realizó la definición de varios objetivos –cambios deseados para transformar situaciones no deseadas– en dos niveles:

- El programático, que se refiere a un desglose de las prioridades necesarias para el alcance de los objetivos estratégicos, o sea de aquellos objetivos que supondrán cambios en la realidad y en la calidad de vida de lo/as beneficiario/as.
- El de fortalecimiento institucional, o sea de cambios necesarios a lo interno del INPRHU para aumentar sus capacidades de impulsar los objetivos programáticos.

8. Participación en redes y trabajo asociativo

De otro lado, conviene destacar que el INPRHU ha desarrollado una intensa labor de coordinación e intercambio con una gran cantidad de

organizaciones sociales, productivas, gremiales, etc., llegando a ser miembro directivo o partícipe activo entre otras, de las siguientes redes nacionales e internacionales:

- Coordinadores para Meso-América y el Caribe del Movimiento Agro-ecológico Latinoamericano (MAELA).
- Directivo Nacional de la Red Nicaragüense de Comercio Comunitario (RENICC).
- Programa de Agricultura Sostenible en Laderas de América Central (PASOLAC).
- Sistema Informativo Mesoamericano de Agricultura Sostenible (SIMAS).
- Programa de Manejo Integrado de Plagas de América Central (PROMIPAC).
- Centro Agronómico Tropical de Investigación y Enseñanza (CATIE).
- Asociación de Investigación y Desarrollo Sostenible (ADESO).
- Miembros del Grupo Asesor para el Grupo de Promoción de Agricultura Ecológica (GPAE).
- Directivo Nacional de la Federación Nicaragüense de Salud (NICASALUD).
- Comparando y Apoyando el desarrollo Endógeno (COMPAS).
- Directivo Nacional de la Red de Tracción Animal y Tecnologías Apropriadas (RELATA).
- Directivo regional de la Red por la Democracia y el Desarrollo Local.
- Directivo Nacional de la Red de Género y Agricultura (GIIGA).
- Red de Desarrollo Sostenible.
- Enlace para el Dpto. de Madriz de la Coordinadora Civil (CC).

- Grupo de Incidencia Sur Norte (GISN).
- Coordinadora de la Niñez (CODENI).
- Liga de la Defensa del Consumidor (LIDECONIC).
- Red de Seguridad Alimentaria (SAN - Región I).
- Comisión Nicaragüense de lucha contra el Sida desde la Sociedad Civil (CNLCSDSC).
- Federación de ONG's (FONG).
- Miembro de la Comisión Facilitadora de la Coordinadora Madricense de Complementariedad (COMAC).
- FORO DEMOCRATICO.
- CONSORCIO CARE-INPRHU.
- Consorcio CRS- INPRHU.
- Miembros de las Comisiones de la Niñez y de los Comités de Desarrollo Municipal de los 6 Municipios en donde trabajamos (Cusmapa, San Lucas, Las Sabanas, Somoto, Totogalpa, Telpaneca) etc.

9. Publicaciones

- Aprendamos a Cultivar. 1996.
 - Tomo 1: Principios Básicos de Ecología.
 - Tomo 2: Conservación de Suelos.
 - Tomo 3: Hortalizas Orgánicas.
 - Tomo 4: Principios Generales de Riego.
 - Tomo 5: Conservación y Procesamiento de Hortalizas.
 - Tomo 6: La administración y el crédito.
 - Tomo 7: La comercialización.

- Comer Bien. Nutrición Salud y Vida. 1996.
- 100 Deliciosos Platos a base de ayote. 1997.
- Manual de Parteras. 1995.
- Manual del Brigadista. 1995.
- Sistematización de experiencia de enfoque de género en Proyectos de Desarrollo. 1999.
- Sistematización de experiencia de transferencia horizontal de tecnología a través de promotores campesinos. 1999.
- Experiencia de Cosecha de Agua en zona seca. 2000.
- Manual para Promotores. 2001.
- Seguridad Alimentaria y Empoderamiento de Comunidades Rurales.
- Diagnósticos Rurales Participativos de Las Sabanas, San Lucas, Somoto, Totogalpa y Mozonte. 1998-1999.
- Qué significa ser promotor o promotora. 1995.
- Como mejorar sus fotografías y elaborar sus propios videos. 1995.
- Así es la vida de las niñas y niños trabajadores y las niñas y niños de la clase media. en Somoto, una pequeña ciudad en Nicaragua. 1997.
- Material de apoyo a Promotores: MIP-frijol, Manejo del Compost. 1997. MIP maíz, Diálogo Pre-Siembra, Manejo de Zompos. Cultivo de Lombrices.
- Rotafolio en serigrafía de Conservación de suelos. 1997.
- Rotafolio Salud Reproductiva.
- Uno mas Una son más de dos(Manual de aplicación de Metodología de Enfoque de Género). 2001.

- VARON Y HEMBRA LOS CREO. Sistematización de Experiencia de Enfoque de Género de INPRHU Somoto. 2003.
- Feliz como una lombriz (Manual de Lombricultura). 2003.
- Niños del Campo: Sueños y Realidades. 2003.
- Diagnóstico: Las peores formas de trabajo infantil. 2003.
- Normas y Procedimientos para la Detección Temprana y Atención Primaria de los Principales Síntomas Psicológicos en el Área de Rehabilitación Psicosocial “permite trabajar con mayor propiedad el área de rehabilitación psicosocial”. 2002.
- Sistematización de Monitoreo y Seguimiento de la ERCERP en Telpaneca.

10. Estudios hechos en colaboración con otras instituciones

- Manual de Cosecha de Agua para zonas críticas (Cicutec-Pasma).
- Diagnóstico de situación actual del sistema de innovación zonas secas de Nicaragua y Honduras (CATIE- FUNICA).
- Aporte de las mujeres con la producción de Patios (GIIGA- CATIE).
- Documentación de Experiencias Exitosas de base (GVC/ CEPRODEL).
- “Estudio de Impacto del Huracán Mitch en fincas agro-ecológicas en Centroamérica” (VECINOS MUNDIALES).
- Estudio de Adopción de Tecnologías Agrícolas (PASOLAC).
- Metodología Práctica de Género: PROASEL-COSUDE /NOGUB BOLIVIA).
- Investigación sobre las peores formas de trabajo infantil: (OIT-MI-TRAB).
- Purificación del Agua con luz solar (FUNDACIÓN SODIS-BOLIVIA).

11. Videos

- Sueños y Realidades de niñez del Campo.
- Patios Felices.
- Conservación de Suelos y Agua.
- Estrategia de INPRHU para Reducción de la Pobreza.
- Niños Trabajadores de Somoto.
- Una verdad revelada(niñez trabajadora).
- Sonreír y vivir. (niños trabajadores).
- Yo creo en Nicaragua.
- Experiencia de Trabajo Asociativo en Telpaneca y Totogalpas.
- Experiencia de Fondo Municipal en Telpaneca.
- Experiencia de Gestión del Comité de Desarrollo Local de Telpaneca.

12. Programas de radio

- PAJAROS Y SOL: RADIO STERIO ECOLOGICA, SOMOTO, (Sábados).
- ¡ESTA ES MI GENTE! RADIO STERIO ECOLOGICA, SOMOTO, (Diario: 4 PM).
- ¡Nuestra Palabra! RADIO STERIO ECOLOGICA, SOMOTO, (Diario: 5 PM).
- Convivencia Comunitaria con Niñez Trabajadora del Campo.
- Coloquio: Programa televisivo Canal 9 (los viernes 7 a 8 PM.).

13. Fotografía

- Exposición itinerante de Fotografías: “Niñez Trabajadora y su Derecho a la Educación”.

Anexo 2.

¿Quiénes participamos en el esfuerzo?

CDM
Comité de Desarrollo Municipal Totogalpa

Nuestro mayor orgullo, ser Totogalpa

Solidaridad. Entusiasmos de una comunidad de intereses y responsabilidades compartidas, trabajar de forma que se movilicen los recursos, atraer recursos externos y fortalecer capacidades internas es la búsqueda del progreso personal y la cohesión interna de una integración.

Democracia: Nos regimos por el diálogo, la negociación y el consenso, hasta la construcción de una nueva cultura política y de gobernanza, mediante una representación social y de servicios amplia y heterogénea.

Da privilegio a la participación ciudadana activa.

Zona de incidencia:



Alcaldía Municipal Totogalpa
Teléfono: (504) 0712 2118
ENFERMERA - SONNETO
Teléfono: (504) 0722 2012
Fax: 0722 2031
e-mail: promoc@totogalpa.com

Fondo Multilateral de Cooperación y Solidaridad
Teléfono: (504) 0256 2512
e-mail: fmc@fmc.com.ni

1. Alcaldía Municipal
2. Municipio Comunal Nicaragüense
3. Política Nacional
4. Ministerio de Salud
5. Ministerio de Educación, Cultura y Deporte
6. Juegado Local
7. Asociación Nacional de Educadores de Nicaragua
8. Unión Nacional de Agricultores y Ganaderos
9. Escuela Radiofónica de Nicaragua
10. Comisión Municipal de la Mujer y la Adolescente
11. Ministerio de la Familia
12. Iglesia Católica
13. Instituto de Formación Permanente
14. SOJA DE NICARAGUA
15. Consejo Superior Electoral Municipal
16. Asociación para la Integración de la Población Desplazada de Nicaragua
17. Consejo de Padres de Familia
18. Asociación Los Pájaros
19. Coordinadora Nacional de Oficiales en Retiro
20. Asociación de Profesionales de Totogalpa
21. Asociación de Campesinos a Campesino de Madriz
22. Agencia de Desarrollo Rural Adversara
23. Rehabilitación con Base en la Comunidad
24. Pueblo indígena Chorotega de Totogalpa en Acción Consultiva
25. Proveedores de Salud
26. Red de Promoción Social
27. Asociación Nacional para el Agua y Saneamiento
28. Grupo FEEMX
29. Fundación Amigos del Niño
30. Instituto de Promoción Humana
31. Individuos y organizaciones.




Foto: Ayuntamiento AITA ESPANA

El Comité de Desarrollo Municipal, en el Municipio de Tingüipa, construye la expresión organizada de los distintos actores locales en el Territorio. Surge de reconocer la capacidad de contar con su apoyo de cooperación a nivel local, de apoyo a la gestión del Gobierno Municipal y optimizar la relación entre los distintos actores mediante la planificación estratégica. Basa su funcionamiento en el marco de las leyes de: Municipio y Participación Ciudadana, con vigencia en la República de Nicaragua.

Visión:

Sever se va incrementando, construida bajo consenso y concertación, con una integración pluralista con equidad de género, articulada y apropiada de una amplia visión de desarrollo local, que se construye en apoyo a la gestión del Gobierno Municipal, es donde sus miembros ejercen derechos y deberes en pro del desarrollo local sostenible, sin fines de lucro, independiente de partidos políticos, agentes económicos, religiosos y gubernamentales donde trasciende todos los sectores sociales e intervenciones que incidieren en el Municipio con un carácter de socio.

Misión:

En Misiones el Comité de Desarrollo Municipal puede posicionarse al desarrollo humano sostenible, en el municipio de Tingüipa, con igualdad a las familias en condiciones de vulnerabilidad social y ambiental y con voluntad de cooperación, mediante el fomento y desarrollo de

relaciones más justas, equitativas solidarias, emprendedoras de creación colectiva e innovadora asociada a facilitado procesos de desarrollo integral a largo plazo, sustentables en estos grandes ejes.

Ejes de trabajo:

1. Gestión local para el desarrollo municipal, con transparencia y equidad.
2. Promoción y defensa de los derechos de las/ as ciudadanas/ os.

1. Inclusión política en la gestión de las actividades electas, mediante el fomento territorial (local/ de/ no, comunitar/ las, departamental, etc).

4. Trabajo asociativo, con carácter de socio en el desarrollo municipal.

Objetivos estratégicos

1. Contribuir a la mejora de la calidad de vida de los sectores vulnerables, es condiciones de extrema pobreza y que demuestren actitudes de superación.
2. Aumentar la Capacidad de las personas, familias y la comunidad en la búsqueda de mejoras en condiciones de vida, fortaleciendo en primer lugar sus organizaciones locales: incrementando positivamente la gestión comunitaria.
3. Fortalecer y desarrollar sus alianzas de organizaciones de la sociedad civil, grupos de mujeres, personas a título individual con capacidades distintas: instituciones gubernamentales, y el Gobierno Local, que sea capaces junto a las comunidades para aumentar la cobertura y calidad de vida de las ciudadanas/ os.

4. **Canalizar Recursos:** y proyectos innovadores en la mejora de la calidad de vida de las comunidades en condiciones de extrema pobreza, mediante un enfoque de desarrollo local territorial sostenible.

5. **Fortalecer la Capacidad** territorial de sus miembros, a través de acciones técnicas, intercambio de experiencias, capacitaciones específicas, foros, etc.

6. **Propiciar el trabajo** asociativo y de concertación local entre los miembros.

Valores que nos rigen y su implicación

Equidad: Reconocer la diversidad y discriminación que viven las mujeres, jóvenes, la salud, las personas con capacidades diferentes y los indígenas, es toda la propuestas y acciones que se desarrollan nuestro como centro la equidad como medio para superar las desigualdades.

Autonomía: Facilita de debates y decidas de foros independientes del Estado, partidos políticos, religiosos y otras representaciones de subordinación, sin estrategias, planes de trabajo, alianzas y asociaciones que le permitan avanzar en todos y sobrepasar fronteras.

Transparencia: Capacidad de actuar con honestidad, honestidad, honestidad, honestidad y apertura de las decisiones y acciones de actividades, por todos los miembros y de la implementación de los planes y presupuestos, que operamos al día en Visiones y Misiones.

Concertación: Concertar entre los miembros las pautas a seguir para la consecución de la visión y misión trazada, mediante el diálogo, la deliberación, utilizando los métodos democráticos para la toma de decisiones, desarrollar acciones y resolver conflictos en el marco del respeto mutuo y la autonomía de sus miembros.

Anexo 3. Agenda y personas consultadas

Día	Actividad	Lugar
Martes, 19 de julio	Managua	Managua
Miércoles, 20 de julio	Salida para Somoto	Managua
	Entrevista con los responsables del INPRHU Gladys Cáceres. Directora del INPRHU Absalón Gonzalez. Director de Programas del Área de Fortalecimiento local Alba Nydia Fiallos. Subdirectora del INPRHU Alberto José Pérez. Responsable de Finanzas	Sede Departamental del INPRHU en Somoto (Madriz).
Jueves, 21 de julio	Visita del Proyecto “Patios felices para mujeres campesinas”	Totogalpa (Madriz)
	Comunidad Maysuta Comunidad El Fraile Comunidad La Palmera	
Viernes, 22 de julio	Regreso a Managua	Chinandega

PROGRAMA INTEGRAL DE DESARROLLO DE LAS COMARCAS DE COSIGÜINA Y CABO DE HORNO: MEJORA DE LA PRODUCCIÓN DE FRIJOL

CONTRAPARTE:

Entidad Española: Asociación por la Paz y el Desarrollo (PyD)

Entidad local: Asociación de Productores Agropecuarios Forestal para Multiservicios (APAFM)

DIRECCIÓN DE EVALUACIÓN:

Fondo Andaluz de Municipios para la Solidaridad Internacional, FAMSI

EVALUADOR SOBRE EL TERRENO:

Ramón Rueda López

INTRODUCCIÓN

La Diputación Provincial de Córdoba, entidad miembro de FAMSI, ha encargado al Fondo la realización de un informe de evaluación del proyecto “Programa integral de desarrollo de las Comarcas de Cosigüina y Cabo de Horno: mejora de la producción de frijol” que mediante convocatoria en el año 2000, esta Diputación financió a la Asociación por la Paz y el Desarrollo, ONGD andaluza radicada en Córdoba.

1. ANTECEDENTES

1.1. Entorno del proyecto

Nombre del Municipio	El Viejo
Nombre del Departamento	Chinandega
Extensión Territorial	1'274'9 km ²
Densidad Poblacional	65'3 Hab./ km ²
Habitantes	83.280 habitantes de los cuales el 48'67 % pertenecen al ámbito urbano y 51'33% al rural.
Organización territorial del municipio	La población urbana esta conformada por la cabecera municipal, EL VIEJO, por el Ingenio Monte Rosa, Punta Nata y Potosí. La población rural se aglutina en más de 50 comarcas reconocidas por el municipio, se estima que unos 25 380 habitantes se encuentran en localidades pequeñas rurales concentradas, esta población representa un 71 % del total de la población rural. Las comunidades rurales con 1000 habitantes y más son en orden de importancia; Mata de Caco, Cosigüina, Jiquillo, Chorrera, Aserradores y Quilaka.

SITUACIÓN GEOGRÁFICA



Municipios	Población	Extensión Km ²	Densidad (Hab./km ²)	EYN	CAP (%)	TAA	TBP	IC	IDHM
CHINANDEGA (Departamento)	405 209	4 822.4	84.0	89.0	62.4	81.7	56.3	0.53	0.649
Comun.	17 815	70.7	252.1	68.9	99.6	92.4	72.7	0.63	0.704
Chinandega	137 833	608.6	226.7	68.1	83.9	87.1	62.1	0.61	0.719
Chichigüta	46 512	222.5	209.0	68.1	65.7	89.7	57.6	0.59	0.691
El Rancho	10 057	104.6	96.6	85.9	47.2	81.5	45.7	0.54	0.614
Gomoto	27 945	724.7	38.6	68.1	61.3	75.7	56.3	0.10	0.592
El Viejo	83 200	1 274.9	65.3	68.9	47.8	76.6	47.7	0.45	0.583
Cinco Pinos	6 474	60.4	107.2	68.1	36.9	78.9	62.4	0.37	0.570
Puerto Morazán	13 417	517.3	26.9	68.1	31.8	72.3	61.2	0.40	0.556
Pozoeta	16 494	149.0	110.7	66.3	36.6	76.2	49.2	0.39	0.542
Villa Nueva	26 847	770.9	34.8	68.1	40.1	70.8	49.7	0.36	0.537
San Francisco	6 611	120.3	54.1	66.9	32.0	72.9	60.2	0.36	0.529
San Pedro	4 281	71.5	61.3	66.9	15.1	71.2	59.9	0.33	0.504
Santo Tomás	7 683	40.0	192.1	66.9	2.0	74.1	51.7	0.34	0.492

EYN: Esperanza de vida al nacer; CAP: Cobertura de agua potable; TAA: Tasa de alfabetización de adultos; TBP: Tasa bruta promedio de preescolar, primaria y secundaria; IC: Índice del consumo; IDHM: Índice de desarrollo humano municipal.

FUENTE: Informe de Desarrollo Humano en Nicaragua 2002 del PNUD.

ORIGEN DE LOS DATOS: Instituto Nicaragüense de Estadísticas y Censos (INEC), Ministerio de Educación, Cultura y Deportes (MECD), Instituto Nicaragüense de Estudios Territoriales (INETER), Empresas Nicaragüenses de Acueducto y Alcantarillado (ENACAL), datos correspondientes al año 2000.

Tabla 6. Índice de Desarrollo Humano Municipal

Fuente: PNUD.

1.2. Descripción de Actores

- **Asociación de Productores Agropecuarios Forestal para Multiservicios (APAFM)**

APAFM es un organismo sin ánimo de lucro que se forma en diciembre de 1998, después del paso devastador del huracán Mitch, pasando de tener un carácter de cooperativa en 1999 a tener un carácter de asociación en 2003. En la actualidad cuenta con unos 5.000 miembros, de los que el 80% se encuentran en el Departamento de Chinandega a pesar de ser una asociación de carácter nacional.

La APAFM se funda como una necesidad de buscar soluciones a los problemas que los campesinos y campesinas enfrentan en el ámbito rural. Sus miembros son normalmente cooperativas de campesinos y campesinas, pequeños y medianos productores individuales.

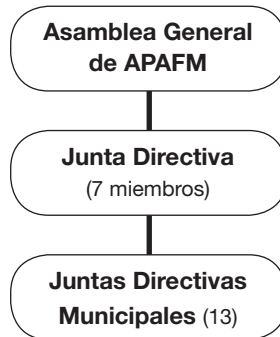
Los principios fundamentales que rigen las acciones de APAFM son los siguientes:

1. Promover el desarrollo integral de sus miembros.
2. Defender fielmente los intereses económicos, sociales, laborales, productivos, y culturales de sus miembros.
3. Defender y promover fielmente los derechos de la mujer, promoviendo la igualdad entre géneros.
4. Promover la verdadera reforma agraria en el campo, a través de los bancos de tierra y/o compra de tierra a través de proyectos, así como la defensa de la propiedad en manos del campesino.
5. Promover y defender la transparencia en la gestión económica y financiera de la Asociación.
6. Mantener bien informado a los organismos de cooperación sobre los recursos y proyectos económicos que asignen a la APAFM.

Estos seis principios se concretan en los siguientes objetivos institucionales:

- Procurar el mejoramiento económico, social y cultural de sus miembros.
- Difundir y defender los principios y métodos del cooperativismo, fomentando la educación cooperativa entre sus afiliados y afiliadas.
- Gestionar ante instituciones nacionales e internacionales los recursos económicos necesarios para el desarrollo económico, social, técnico y cultural de sus miembros en particular y la comunidad en general.
- Establecer y mantener relaciones de amistad, intercambio de información y asistencia técnica con otras asociaciones y/o cooperativas de carácter nacional e internacional.
- Contribuir al desarrollo integral del movimiento cooperativo, de pequeños y medianos productores y otros sectores en general, mediante planes de desarrollo que incluyan actividades de cultivos agrícolas (maíz, arroz, frijoles, plátanos, sandías, etc.) cultivos no tradicionales, cultivos orgánicos, actividades pecuarias y crédito a la pequeña y mediana empresa, así como la prestación de servicios varios que aseguren la disminución de la pobreza.
- Crear y formar las distintas modalidades de empresa que garanticen el desarrollo socio económico de los asociados y de los productores en general.

Organigrama de APAFM



- **Asociación por la Paz y el Desarrollo (PyD)**

La Asociación por la Paz y el Desarrollo (PyD) es una Organización No Gubernamental para el Desarrollo desde donde se intenta contribuir a mejorar las condiciones de vida de comunidades en países empobrecidos. Realiza su labor a través de una cooperación participativa, con especial atención a la cuestión de género, es decir, a la inserción de la mujer en el desarrollo de su propia comunidad en condiciones de igualdad y de respeto.

El fin de Paz y Desarrollo es promover cambios sociales y económicos a través de la mejora de la salud, educación, infraestructuras básicas, la defensa de la infancia, la promoción de la mujer, intentando que poco a poco se consigan acortar las desigualdades que impiden unas relaciones entre el Norte y la gran mayoría del Sur en unas mínimas condiciones de justicia.

PyD nace como ONGD en 1991, fruto de una reflexión conjunta entre hombres y mujeres que entienden la cooperación como un compromiso más serio y profundo desde una participación conjunta entre los/as beneficiarios/as y nosotros/as. A partir de esta nueva percepción, se desarrolla una metodología de actuación concreta, basada en una cooperación participativa que ha venido materializando en América Latina y África con proyectos de cooperación para el desarrollo.

En la actualidad mantiene su compromiso solidario y potencia programas de desarrollo integral, a través de los que pretende promover cambios sociales y económicos.

Los objetivos que PyD ha marcado para guiar su labor son los siguientes:

- Fortalecimiento de la sociedad civil.

Para conseguir que sean las personas las ejecutoras de su propio desarrollo mediante la identificación de sus problemas y la aportación de soluciones a los mismos.

- Fortalecimiento institucional.

La progresiva desaparición de las políticas dictatoriales en muchos países de América Latina y en algunos africanos, ha hecho que las instituciones nazcan de nuevo y se encuentren en muchos casos desarrollándose.

Para conseguir que se establezca un estado estructurado con una capacidad de respuesta, el país debe tener una sociedad civil fuerte que pueda participar en la realidad política. Para ello, se debe articular una organización en las comunidades y/o organizaciones lo que permitirá una participación de la sociedad civil en la vida política del país, pero para esto es necesario que las organizaciones tengan una estructura sólida que a su vez permitirá que el desarrollo sea sostenible en el tiempo.

- Desarrollo de los sectores productivos.

Los proyectos llevados a cabo tienen especial incidencia en los diferentes sectores productivos y en los ámbitos que inciden directamente en la posibilidad de llegar a conseguir un cambio, que permita y asegure la producción y el consumo desde el trabajo de las propias comunidades, ya que solamente desde la autogestión se pueden considerar mejoras en el desarrollo económico.

Para este objetivo se pone especial atención en respetar las identidades culturales y sociales de las comunidades con las que trabajan. Intentando ante todo no trasladar modelos productivos, sino adecuarlos a las necesidades de las personas que se encargarán de su mantenimiento, con sus características diferenciales de desarrollo; procurando que toda colaboración entre agentes de cooperación logre modelos propios de relaciones económicas y políticas.

Se considera la autogestión como el pilar básico para conseguir que el desarrollo de los sectores productivos se realice de una forma

autosostenible en términos medio ambientales, económicos y sociales; al mismo tiempo que la Asociación por la Paz y el Desarrollo considera que son necesarias transformaciones institucionales que favorezcan el crecimiento económico y, sobre todo, el reparto de la riqueza pues el crecimiento económico por sí solo no mejora automáticamente las vidas de las personas.

- Potenciación de la equidad de género.

Entendiendo como equidad de género conseguir que mujeres y hombres tengan las mismas condiciones de responsabilidad a la hora de desarrollarse en todos los ámbitos que ocupan a las personas en condiciones de igualdad y oportunidad.

- Procesos de concienciación de nuestra sociedad.

PyD se plantea como objetivo que todos los ciudadanos y todas las ciudadanas estén informados sobre la verdadera realidad de los países empobrecidos, ya que solamente a través de la Información se puede lograr una conciencia crítica que permita plantear soluciones.

La labor de PyD en el ámbito de la sensibilización y concienciación se desarrolla a través de la participación en movimientos sociales que tratan de difundir la necesidad de la defensa de los derechos humanos; también intentando hacer partícipe a la población española sobre cuál es la realidad de aquellas personas cuya historia forma parte de la desmemoria colectiva y que aún siendo la mayoría de la población mundial son los/as más ignorados/as.

1.3. Justificación del proyecto

La acción presentada se desarrollo en las Comarcas de Cosigüina y Cabo de Horno, Comunidades integrantes del Municipio de El Viejo, situado en el departamento de Chinandega, localizado en la costa oeste de Nicaragua. La población del municipio es de 83.000 habitantes cuya principal ocupación es la actividad agropecuaria.

Las comarcas donde se lleva a cabo la intervención están ubicadas a 70 km al oeste de la ciudad de Chinandega, en la carretera que une dicha ciudad con el Puerto de Potosí. Esta zona gozó de cierta importancia económica en el pasado gracias a la producción de ganado, algodón y productos oleaginosos tales como el maní, el ajonjolí y la soja.

No obstante, como consecuencia de la prolongada crisis que afecta a Nicaragua y de la oscilación de los precios de las producciones locales, la actividad económica de la zona disminuyó de manera importante, dando lugar al empobrecimiento de los productores y productoras y sus familias. De este modo, en la actualidad, la producción agropecuaria de estas comarcas apenas cubre las necesidades básicas de la población, situación que no es paliada por ningún tipo de intervención desde el ámbito gubernamental.

La capacidad productiva en la zona ha sufrido una caída constante y sin freno durante el periodo 1995-2003, como consecuencia por un lado de factores humanos como la utilización de técnicas agrarias tradicionales, basadas en el uso intensivo de mano de obra, con poco desarrollo de prácticas modernas de cultivo, y escasa mecanización o utilización de insumos químicos que incrementen los rendimientos de las parcelas, pero que a su vez degradan el medio ambiente; y por otro lado los estragos ocasionado por los desastres naturales que afectan a la zona, especialmente dramáticos fueron los efectos de “El Niño” en los años 1996 y 1997, y por supuestos los efectos devastadores del huracán Mitch en noviembre de 1998.

La mayor parte de la producción generada en la zona se dedica al autoconsumo y la alimentación básica de las familias, siendo una pequeña proporción de alguno de los cultivos la que llega al mercado, de manera que la población no tiene capacidad para realizar las inversiones que le permitirían mejorar los rendimientos por unidad de terreno cultivada.

El proyecto evaluado se inserta en una acción global de dos años de la que son beneficiarias nueve cooperativas existentes en la Comarca de Cosigüina y Cabo de Horno, Hermanos Espinales, Sufridos Agua Viva, Omar Baca, San Luís #2 y Ernesto Che Guevara, Antonio Lenin Fonseca, Enrique Smith, Pablo Blanco y el Colectivo María Méndez, además de estas Cooperativas se beneficia a un productor individual, Pedro Ismael Pacheco. En total estas agrupaciones de productores reúnen a 150 familias que suman un total de 2.450 hectáreas de terreno dedicadas a la producción agropecuaria.

Estas Cooperativas, conscientes de su situación de extrema pobreza y ante la situación antes descrita, de falta de recursos para iniciar un proceso de mejora en sus condiciones de vida, y la inexistencia de cualquier acción gubernamental en este sentido, decidieron iniciar con sus propios medios y recursos dicho proceso, para lo cual se solicitó el apoyo de la

Asociación de Productores Agropecuarios Forestal para Multiservicios (APAFM), contraparte en el presente proyecto, que contaba con la experiencia y medios necesarios para acompañar el proceso.

Fruto de la reflexión y el debate colectivo entre beneficiarios, beneficiarias y responsables de la APAFM, se establecieron tres áreas prioritarias.

1. *La producción agropecuaria:* donde uno de los principales problemas a los que la población se enfrenta es la falta de acceso al crédito que les permita realizar las inversiones precisas para modernizar las explotaciones y mejorar los rendimientos. Existe, además, una falta de apoyo técnico y desconocimiento de prácticas adecuadas al medio en que realizan la actividad, así como para la protección del medio natural. Junto a esto existe también una enorme dependencia de los proveedores de insumos agropecuarios y una notable falta de capacidad para obtener una mayor rentabilidad de las producciones.

2. *Las condiciones de vida de las familias:* entendiendo estas como aquellos elementos que afectan al ámbito doméstico, como el acceso al agua potable, que en la actualidad se realiza a cinco kilómetros del núcleo de población, con las consecuencias sanitarias que trae consigo, las deficientes condiciones de habitabilidad de las viviendas, que no cumplen los requisitos mínimos, o la seguridad alimentaria.

3. *La situación medioambiental:* no sólo los desastres climatológicos han provocado un grave deterioro en el medio natural que afecta al mismo tiempo a la calidad medioambiental de la zona, y a los rendimientos productivos de los suelos y su capacidad de regeneración, sino que también la explotación intensiva de los terrenos ha degenerado la capacidad productiva de éstos.

El Programa Integral de Desarrollo para las Comarcas de Cosigüina y Cabo de Horno, programa, como se ha referido, en el que se inserta el proyecto evaluado “mejora de la producción de frijol”, se plantea como el conjunto de acciones destinadas a paliar la situación social, económica y medio ambiental descrita. Acciones que se agrupan en tres componentes fundamentales: la creación de infraestructuras productivas y sociales, el acceso a fuentes de financiación, y la capacitación y formación de los socios y las socias de las cooperativas.

Situándose como principal objetivo del Programa, la mejora de las condiciones de vida de la población de las Comarcas de Cosigüina y

Cabo de Horno, a través de la intervención en las tres áreas problemáticas antes identificadas:

1. *Mejora del sistema productivo de las Cooperativas*: objetivo que se cumple con el incremento de las rentas agrícolas, la mejora del hato ganadero, la diversificación de las rentas hacia el sector agroindustrial, y el apoyo institucional a las cooperativas más débiles desde el punto organizacional.

2. *El apoyo a las unidades familiares*: consistente en la creación de un sistema de abastecimiento de agua potable, la construcción de viviendas y el apoyo a la economía familiar mediante el abastecimiento de una pequeña actividad productiva de carácter familiar dirigida al autoconsumo.

3. *La gestión sostenible del bosque*: incluyendo aquí, actividades de reforestación de las zonas más devastadas.

Con las actividades previstas en el proyecto “mejora de la producción de frijol” se pretende por tanto alcanzar los objetivos propuestos para la mejora del sistema productivo de las cooperativas para de esta manera a través de la creación de un fondo rotativo que permita la puesta en cultivo de 60 manzanas (1 manzana = 0’7 hectáreas) con producción de frijol en las cooperativas Che Guevara y San Luís #2.

2. PROCESO Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN

2.1. Proceso de evaluación seguido por FAMSI

Este informe de evaluación es fruto de varios momentos dirigidos a la búsqueda de información y datos que permitiesen obtener una visión de la realidad que afecta al proyecto, una visión de aquellos aspectos que facilitan o dificultan alcanzar los resultados y los objetivos propuestos en el documento de formulación del proyecto.

Después de obtener de la Diputación Provincial de Córdoba la documentación relativa al proyecto y una vez analizada ésta, se mantuvo un primer encuentro con la Responsable de Proyectos de Paz y Desarrollo, que además durante la ejecución del proyecto estaba expatriada en la zona, quién aportó una perspectiva nueva y más acercada a la realidad de la acción evaluada.

Una vez recopilada toda la información existente en España se comenzaron los contactos con la Delegación de PyD en Nicaragua con el objetivo de coordinar el trabajo de campo y elaborar la agenda que guiaría la evaluación del proyecto en el municipio de El Viejo.

La visita de campo se realizó durante los días 17 y 18 de julio. Durante estos días se mantuvieron reuniones con el Director de APAFM y su Junta Directiva, al tiempo que se visitó la zona de ejecución del proyecto y se mantuvo una reunión con algunos beneficiarios y beneficiarias de las actividades del proyecto. En estas entrevistas se obtuvo la información necesaria para comprender el resultado obtenido por el proyecto evaluado y comprender su evolución.

2.2. Criterios de evaluación

2.2.1. PERTINENCIA

Justificación del proyecto desde sus comienzos

Desde su formulación (primer trimestre de 2000) hasta el momento de comienzo de las actividades del proyecto (noviembre del mismo año) las condiciones sociales, económicas y medioambientales que justifican el proyecto no se han visto alteradas de forma que se pierdan elementos para su puesta en marcha. Al contrario, la extrema sequía por la que atravesó la zona durante el 2000 agudizó la necesidad de una intervención como la propuesta, dirigida a incrementar la producción de las cooperativas para conseguir un incremento de rentas que les permitiera mejorar sus niveles de bienestar.

Cambios en el proyecto durante la ejecución

El proyecto se formuló con la idea de mejorar las producciones de frijol de las cooperativas Che Guevara y San Luís #2 a través de la concesión de microcréditos a los miembros de estas dos cooperativas.

En el momento del inicio de las actividades del proyecto se consideró la idea de sustituir el cultivo de frijol por el de sandía, este cambio estaba motivado por las condiciones climáticas que afectaban a la zona y que recomendaban sembrar un cultivo más resistente a la falta de agua y la tardanza con la que las lluvias hacían su aparición en la época de sembrado, la primera (mayo-junio). Posteriormente y cuando llegó la siembra de postrera (agosto-septiembre) se optó por la siembra

de ajonjolí, cultivo con una alta rentabilidad en los mercados internacionales.

Al mismo tiempo y considerando que el proyecto de mejora de cultivos, era parte de un proceso de desarrollo mayor que englobaba a 7 cooperativas más y con el ánimo de no crear agravios comparativos entre unas cooperativas y otras, se decidió de igual forma incorporar al programa de pequeños préstamos a cooperativistas del resto de cooperativas participantes en el programa integral.

Estos cambios fueron comunicados en tiempo y forma a la Diputación Provincial de Córdoba, quien aceptó que fueran acometidas bajo el concepto de que los objetivos, tanto específico y general, no se vieran afectados.

Pertinencia del proyecto en relación con las prioridades del país receptor

Nicaragua es un país pobre, aunque en la clasificación anual del Índice de Desarrollo Humano (IDH) elaborado por el PNUD se encuentra entre los países de desarrollo humano medio.

Año	Posición	IDH
2000	118	0'635
2001	121	0'643
2002	118	0'667
2003	112	0'690

Fuente: Informe de Desarrollo Humano del PNUD años 2002, 2003, 2004 y 2005.

En el año 2001 el Gobierno de Nicaragua presenta la “Estrategia Reforzada de Crecimiento Económico y Reducción de Pobreza” (ERCERP), que presenta el primer marco articulado de políticas y programas, con una visión de mediano plazo, para lograr las metas de aumentar el bienestar del pueblo nicaragüense, a través de mayor empleo productivo, mayor inversión en el capital humano, mejor protección a los más vulnerables y mejoras en la gobernabilidad. La estrategia se enmarca en el contexto de la entrada de Nicaragua a la iniciativa para Países Pobres Altamente Endeudados.

En el año 2003 nuevamente el Gobierno de la República de Nicaragua emprende un proceso para la definición de un plan de desarrollo que defina las líneas programáticas necesarias y objetivos precisos para poner al país centroamericano en la senda de la erradicación de la pobreza. Es en septiembre de 2004 cuando el Gobierno de Nicaragua presenta el Plan Nacional de Desarrollo 2005-2009, Plan que lejos de valorar y evaluar, se puede afirmar que sitúa el desarrollo empresarial (apoyado en el librecambismo) por encima de una apuesta por el desarrollo social y humano.

A nivel Departamental y municipal existen Comités de Desarrollo, con un nivel diverso de consolidación que articula los procesos de desarrollo que se dan en sus ámbitos de actuación. Los Comités de Desarrollo, tanto departamentales como municipales, constituyen la expresión organizada de los distintos agentes que inciden en el territorio, surgen de reconocer la necesidad de contar con un espacio de concertación en su ámbito de actuación, de apoyo a la gestión del Gobierno departamental o municipal y optimizar la relación entre los distintos actores mediante la planificación estratégica. Basa su funcionamiento en el marco de las leyes de: Municipio y Participación Ciudadana, con vigencia en la República de Nicaragua.

Merece también mencionar que en el Informe de Desarrollo Humano de Nicaragua (2002), uno de las demandas prioritarias de los ciudadanos y ciudadanas de Nicaragua era la habilitación básica para que sus familias puedan desarrollarse plenamente. Esto significa que sus miembros puedan acceder a una educación de calidad; disponer de una vivienda digna; ser protegidos y apoyados cuando enfrentan condiciones de vulnerabilidad. También demandan un trabajo o condiciones para trabajar que les permitan participar de la vida productiva de la sociedad y puedan obtener un ingreso que represente una justa retribución del esfuerzo desplegado.

Pertinencia con relación a las prioridades del donante

El objetivo general de la Política de Cooperación Internacional de la Diputación Provincial de Córdoba lo constituye la promoción del desarrollo sostenible, humano, social y económico para contribuir a la eliminación de la pobreza y las desigualdades en los países en vías de desarrollo.

Para lo que las distintas acciones, entre las que se encuentra el proyecto evaluado, se orientarán a la consecución entre otros del siguiente objetivo específico:

Promover y acelerar el desarrollo económico y social sostenible en los países en desarrollo propiciando una mejora de las condiciones de vida de las poblaciones beneficiarias, y actuando sobre aquellos campos que contribuyan al establecimiento de un sistema de libertades, respeto a los derechos humanos, progreso y justicia social, contribuyendo, igualmente, a una redistribución de la riqueza.

Para la Diputación Provincial de Córdoba el área centroamericana ha sido la región prioritaria durante el periodo 1999-2003²⁹, periodo en el que se enmarca la iniciativa evaluada. Durante estos cinco años casi el 50% de los fondos destinados por esta Diputación Provincial a acciones de Ayuda al Desarrollo se han orientado a los países centroamericanos. Siendo además Nicaragua el segundo país de la región en recibir más fondos, en total algo más del 23%, detrás de Guatemala que alcanza algo menos del 64%.

2.2.2. EFICIENCIA

Progreso del proyecto comparado con lo inicialmente previsto

Las acciones vinculadas al proyecto estaban marcadas de acuerdo al siguiente cronograma:

Actividades	Meses											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Creación del fondo rotativo												
Campaña de información	■											
Selección de beneficiarios/as		■										
Entrega del préstamo			■	■	■	■						
Devolución del préstamo										■	■	■
Producción agrícola												
Preparación del terreno					■							
Siembra						■						
Cuidados culturales y cosecha							■	■	■			
Comercialización										■	■	■
Coordinación y supervisión												
	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■

²⁹ Datos obtenidos de la Memoria de actividades de la Oficina de Cooperación Internacional de la Excma. Diputación Provincial de Córdoba 1999-2003.

Si bien el cronograma ha sido seguido tal y como se definió, una vez concluido el proyecto (diciembre de 2001) los préstamos concedidos a los productores y productoras aún no habían sido devueltos en su totalidad. Situación esta que aún se daba en el momento de la realización de esta evaluación en julio de 2005.

En el calendario final del proyecto se introdujo una nueva actividad que inició y finalizó al mismo tiempo que el proyecto y que consistió en la asistencia técnica de los campesinos y campesinas.

Eficiencia en los beneficiarios

Originalmente en el proyecto estaban identificados 25 miembros de la Cooperativa Che Guevara y 32 miembros de la Cooperativa San Luís #2. Finalmente el número de beneficiarios y beneficiarias de cada cooperativa se recoge en el siguiente cuadro:

Cooperativa	Beneficiados/as primera fase	Beneficiados/as segunda fase
Hermanos Espinales	8	4
Hnos. Sufridos Agua Viva	1	2
Omar Baca	2	4
San Luís #2	1	1
Ernesto Che Guevara	5	1
Antonio Lenin Fonseca	5	3
Enrique Smith	3	0
Pablo Blanco	6	1
Hnos. Varela	1	1
La resistencia	0	1
TOTAL	32	18

En total 43 beneficiarios y beneficiarias ya que de los 18 de la segunda fase, siete lo fueron también de la primera.

Eficiencia temporal

Si bien las actuaciones del proyecto se ajustan al calendario y tiempo inicialmente previsto, doce meses, hubiera sido interesante, haber soli-

citado una ampliación de tiempo de seis meses más con la finalidad de haber podido valorar el funcionamiento del fondo rotativo en el informe final del proyecto elaborado por la ONGD española. Aspecto este que queda en el informe final como actividad en proceso.

Eficiencia organizativa

Si bien la contraparte del proyecto (APAFM) ha demostrado su capacidad para la gestión general del proyecto, así como la asistencia técnica que se tuvo que dar finalmente a los campesinos y campesinas, las instancias creadas para la gestión del fondo rotativo no han demostrado una capacidad plena en su gestión, prueba de ello es que en el momento de la finalización del proyecto el fondo rotativo no se había recuperado al 100%, situación que se daba en el momento de realizar la evaluación en julio de 2005.

El Comité de Crédito, compuesto por los miembros de APAFM y por los presidentes de las 9 cooperativas, se reunía cada quince días para valorar la marcha del fondo y tomar las decisiones pertinentes para su gestión. Este Comité rendía cuentas a la Asamblea General de CALCO R.L. CALCO es una cooperativa de segundo grado donde se unen las 9 cooperativas de productores beneficiarias del proyecto para de forma conjunta, adquirir insumos para el campo, comercializar las producciones y gestionar el fondo rotativo constituido.

Costes y utilización de los recursos comparados con el presupuesto y lo que estaba previsto inicialmente

Los recursos puestos a disposición del proyecto finalmente fueron prácticamente los mismos que inicialmente estaban previstos.

Partidas	Diputación de Córdoba		Paz y Desarrollo		APAFM		Beneficiarios/as		TOTAL		Variación porcentual
	Previsto	Ejecutado	Previsto	Ejecutado	Previsto	Ejecutado	Previsto	Ejecutado	Previsto	Ejecutado	
Terrenos							11.954'13	11.954'13	11.954'13	11.954'13	0'00%
Personal local	673'13	673'13			613'03	613'03			1.286'17	1.286'17	0'00%
Personal expatriado	1.442'43	1.442'43	7.212'15	7.212'15					8.654'57	8.654'57	0'00%
Viajes y estancias	180'30	180'30	901'52	901'52					1.081'82	1.081'82	0'00%
Fondo Rotativo	9.256'79	9.213'52							9.256'79	9.213'52	-0'47%
TOTAL	11.552'65	11.509'38	8.113'66	8.113'66	613'03	613'03	11.954'13	11.954'13	32.233'48	32.190'21	-0'13%

El 60'96% de los recursos del proyecto son de origen externo, mientras que contraparte (APAFM) y el conjunto de beneficiarios y beneficiarias han aportado el 39'04% de los recursos, de los que algo más del 95% son valorizaciones de los terrenos pertenecientes a las cooperativas beneficiadas

Si se considera el presupuesto total el porcentaje de valorización cae hasta el 37'14%, mientras que el 63'86 % restantes es aportación en efectivo.

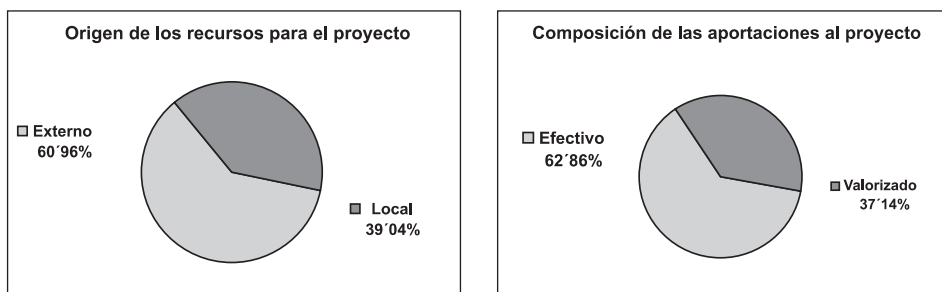


Gráfico 14: Aportaciones al proyecto por financiadores.

2.2.3. EFICACIA

Logro esperado de los objetivos cuando el proyecto fue diseñado

Objetivos y Resultados	Resumen descriptivo	Indicadores del grado de consecución de los objetivos	Fuentes de verificación
Objetivo General	Mejoradas las condiciones de vida de los habitantes de las Comarcas de Cabo de Horno y Cosigüina en el Municipio El Viejo.	Disminuido en un 75% los problemas de malnutrición en la Comunidad beneficiaria.	Entrevistas realizadas a los beneficiarios y beneficiarias. Observación directa.
		Apoyado el acceso a los servicios sociales (educación, salud y transporte)	
Objetivo Específico	Incrementadas las rentas agrícolas de las familias pertenecientes a las Cooperativas Che Guevara y San Luis #2	Incrementadas las rentas familiares en un 30% como mínimo al finalizar la intervención	Registros de las cantidades comercializadas por parte de las Cooperativas y sistema de reparto entre los cooperativistas Entrevistas entre los beneficiarios y beneficiarias
Resultados esperados	Proporcionada financiación para la puesta en cultivo de 60 manzanas de frijol.	Creado un fondo rotativo por valor de 9.200 euros para financiar las actividades de producción de frijol de las cooperativas beneficiarias, al finalizar el proyecto.	Registro de la utilización del fondo para la compra de insumos y pago de mano de obra
	Mejorada la producción de frijol como cultivo comercial de primera necesidad	Cultivadas con frijol 20 manzanas de la Cooperativas Che Guevara y 40 manzanas de la San Luis #2	Memoria de actividades de las cooperativas beneficiarias.

Logro real o esperado de los objetivos en el momento de la evaluación

Objetivos y Resultados	Resumen descriptivo	Indicadores del grado de consecución de los objetivos	Fuentes de verificación
Objetivo General	Mejoradas las condiciones de vida de los habitantes de las Comarcas de Cabo de Horno y Cosigüina en el Municipio El Viejo.	Disminuido en un 75% los problemas de malnutrición en la Comunidad beneficiaria.	Entrevistas realizadas a los beneficiarios y beneficiarias.
		Apoyado el acceso a los servicios sociales (educación, salud y transporte)	Observación directa.
Objetivo Especifico	Incrementadas las rentas agrícolas de las familias pertenecientes a las Cooperativas Che Guevara y San Luís #2	Incrementadas las rentas familiares en un 30% como mínimo al finalizar la intervención	Registros de las cantidades comercializadas por parte de las Cooperativas y sistema de reparto entre los cooperativistas
			Entrevistas entre los beneficiarios y beneficiarias
Resultados esperados	Proporcionada financiación para la puesta en cultivo de 80 manzanas de sandía en la siembra de primera (mayo-junio) y 36 manzanas de ajonjolí en la siembra de postrera (agosto-septiembre)	Creado un fondo rotativo por valor de 9.200 euros para financiar las actividades de producción de sandía y ajonjolí de las cooperativas beneficiarias, al finalizar el proyecto.	Registro de la utilización del fondo para la compra de insumos y pago de mano de obra
	Mejorada la producción de sandía y ajonjolí como cultivo comercial.	Cultivadas con sandía y ajonjolí 116 manzanas de terreno.	Memoria de actividades de las cooperativas beneficiarias.

Logro de resultados

- Proporcionada financiación para la puesta en cultivo de 80 manzanas de sandía en la siembra de primera (mayo-junio) y 36 manzanas de ajonjolí en la siembra de postrera (agosto-septiembre).

Como anteriormente se mencionó, el cultivo que originalmente estaba previsto era el frijol, pero considerando las condiciones climáticas que afectaron a la zona, la dirección técnica del proyecto, junto con las cooperativas decidió orientar las plantaciones al cultivo de sandía primero y ajonjolí después.

Hasta el momento de la evaluación (julio de 2005) el fondo rotativo sólo ha cumplido un ciclo completo, el correspondiente al primer cultivo de sandía.

Para este ciclo se concedieron un total de 32 pequeños créditos que alcanzaron el valor medio de 259'13 euros. El siguiente cuadro muestra el funcionamiento del fondo rotativo.

Cuadro de Micro-Créditos	Para la siembra de Sandía	Para la siembra de ajonjolí
Créditos Concedidos	32	18
Importe inicial	9.213'52	2.819'34
Gastos de gestión	921'35	349'03
Monto total de créditos	8.292'17	2.470'30
Crédito medio	259'13	137'24
Monto recuperado	2.819'34	2.207'94
% de recuperación	34'00%	89'38%

La tasa de devolución del primer ciclo se situó sólo en el 34%. Esta situación se dio por la sequía que afectó a la región, que causó pérdidas de producciones y disminución de la calidad de las que se pudieron salvar. Esto obligó a comercializar la producción en los mercados locales en lugar de en los mercados internacionales como se tenía previsto, los precios por tanto se vieron afectados por una oferta de sandía mayor a la demanda, por lo que la rentabilidad y beneficio de los productores no fueron los esperados.

El segundo ciclo del fondo rotativo contaba en su inicio con tan sólo 2.470'30 euros (se había reducido en algo más de un 73% respecto del primer ciclo). Este importe posibilitó la concesión de 18 nuevos créditos, por un importe medio de 137'24 euros para la puesta en cultivo de 36 manzanas de ajonjolí (25'2 hectáreas). El cultivo de ajonjolí fue elegido por ser un cultivo que tradicionalmente presenta una elevada rentabilidad. Pero una vez más las fluctuaciones de los mercados internacionales afectaron negativamente los anhelos de los pequeños productores. Después de almacenar durante tiempo la cosecha en espera de un mejor precio de venta, los productores se vieron obligados a vender la cosecha a un precio muy inferior a lo esperado con lo que de nuevo la rentabilidad y beneficios no fueron los esperados.

A mediados de 2003 el fondo había recuperado 43.000 córdobas (2.207'94 euros aproximadamente), que según los responsables de

APAFM, encargados de la gestión contable y administrativa del fondo se fueron perdiendo poco a poco por motivos de las tasas bancarias, comisiones y otros gastos de gestión. Sobre este dato, más allá de un comentario e información verbal, no se pudo obtener documentación acreditativa de este argumento, ni para el evaluador ni para los campesinos y campesinas.

En el momento de la realización de la evaluación, el fondo rotativo permanecía completamente a cero. Los y las cooperativistas después de haber intentado su reactivación, mediante el depósito en una cuenta bancaria mancomunada con APAFM de 11.000 córdobas (aproximadamente 564'82 euros) habían visto como de nuevo, bajo el argumento de las comisiones, tasas y gastos de gestión, se consumían los fondos.

- Mejorada la producción de sandía y ajonjolí como cultivo comercial.

Las áreas destinadas a cultivos por las cooperativas gracias a las acciones, no sólo del proyecto, sino también a las del Programa de Desarrollo Integral en el que este se enmarca han mejorado sus rendimientos. La siguiente tabla muestra de que manera las áreas han incrementado sus rendimientos.

Cultivo	Quintales producidos por manzana		
	antes	después	Variación
Ajonjolí	8	12	50'0%
Sandía	1.500	3.000	100'0%
Maíz	30	45	50'0%
Frijol	10	16	60'0%

Factores y procesos que afectan al logro de los objetivos

Factores y procesos limitantes

Han existido dos factores que decididamente han afectado a la marcha del proyecto. En primer lugar las condiciones climáticas, fuertes sequías, que afectaron a la calidad de las producciones de sandía de la siembra de primera lo que provocó el rechazo de la producción en los mercados internacionales y la necesaria venta en mercados locales con

la consecuente caída de la rentabilidad, el beneficio y la dificultad para la devolución de los créditos. En segundo lugar, factores económicos. El precio del ajonjolí a nivel mundial se situó en cuotas tan bajas que la rentabilidad de los productores fue escasa lo que nuevamente afectó a la devolución de los créditos.

La falta de transparencia en la gestión del fondo rotativo por parte de los administradores de APAFM ha generado desconfianza entre los miembros de las cooperativas.

Factores y procesos favorecedores

La actitud demostrada de los beneficiarios y las beneficiarias se ha convertido en una de las aliadas del proyecto, la alta participación e implicación desde la identificación de necesidades hasta la evaluación final son elementos que han favorecido el avance del proyecto.

2.2.4. IMPACTO

Prioridades, necesidades y demandas locales

Como anteriormente se mencionó el proyecto evaluado se enmarca en una intervención mayor de tres años denominada Programa Integral de Desarrollo para las Comarcas de Cosigüina y Cabo de Horno, dirigida a mejorar los siguientes componentes:

- El apoyo a las unidades familiares.
- La gestión sostenible de los recursos naturales.
- Mejora del sistema productivo de las Cooperativas: objetivo que se cumple con el incremento de las rentas agrícolas, la mejora del hato ganadero, la diversificación de las rentas hacia el sector agroindustrial, y el apoyo institucional a las cooperativas más débiles desde el punto organizacional.

Con las actividades previstas en el proyecto “mejora de la producción de frijol” se pretende por tanto alcanzar los objetivos propuestos para la mejora del sistema productivo de las cooperativas a través de la creación de un fondo rotativo que permitiese la puesta en cultivo de 60 manzanas (1 manzana = 0’7 hectáreas) con producción de frijol en las cooperativas Che Guevara y San Luís #2.

Impactos previstos y no previstos sobre los beneficiarios y otras partes afectadas.

Una de las cooperativas participantes en la iniciativa de desarrollo evaluada, la Enrique Smith, decidió vender sus tierras y abandonar las acciones del proyecto.

2.2.5. VIABILIDAD: Factores que afectan a la viabilidad

Factores políticos

La iniciativa evaluada contaba con el respaldo de las autoridades locales del Municipio de El Viejo. Este aval no obstante no ha supuesto un apoyo en recursos de ninguna índole, aunque tampoco ha supuesto un freno a las expectativas planteadas para la iniciativa ni para los beneficiarios ni beneficiarias.

Factores institucionales

CALCO se había configurado como la herramienta idónea para el trabajo conjunto entre las nueve cooperativas beneficiarias. Pero el discurrir del proyecto en lo relativo a la gestión del fondo rotativo ha debilitado su función y su misión, dejando a CALCO en un paréntesis organizativo. En la actualidad las ocho cooperativas (Enrique Smith ya no participa) realizan todas sus operaciones comerciales de manera independiente, lo que repercute de forma negativa en sus márgenes comerciales.

Factores económico-financieros

La pérdida del fondo rotativo ha situado a las cooperativas en la posición inicial al proyecto. Estas continúan sin tener un acceso fácil al crédito. Si bien esa situación no ha generado dependencia respecto de actuaciones externas, sí ha situado al proyecto en un nivel bajo de viabilidad tal y como estaba concebido.

Factores tecnológicos

El proyecto únicamente presentaba la creación de un fondo rotativo con el que los y las cooperativistas pudieran dotarse de crédito para emprender iniciativas productivas, por lo que no se ponía en marcha ningún elemento que introdujera elementos tecnológicos desconocidos para los y las productores.

Factores socioculturales

El hecho de que la iniciativa de la presente propuesta haya partido de las Comunidades beneficiarias, que el proceso de identificación de los problemas y aporte de soluciones a los mismos, haya sido realizado por la población, con el apoyo de organización local, así como su participación activa en los diferentes comités encargados de la gestión de la acción, es más que una muestra de la voluntad de cambio y mejora de las condiciones de vida de la población beneficiaria.

Esta implicación durante las diferentes fases del proyecto, así como el aporte que realizan en terreno y medios materiales, demuestra que los cambios generados por el proyecto, por cuanto se introducen nuevas prácticas y se incrementan las cantidades producidas, son buscados y propiciados por la propia Comunidad, quien busca así poner en práctica su propio proceso de desarrollo, alcanzando las situaciones planteadas.

Factores medioambientales

La asistencia técnica prestada en el marco del proyecto de manejo de las producciones agropecuarias no sólo no conlleva un impacto negativo para el medio ambiente, sino que contribuyen a la promoción de un ambiente más saludable, por ejemplo el uso de abono orgánico ha disminuido el uso de abonos químicos y por consiguiente la disminución en la contaminación de los recursos hídricos.

En qué medida el proyecto es o llegará a ser viable

La viabilidad del proyecto queda en entredicho por la desaparición del fondo rotativo ya que este elemento era el eje central de la intervención propuesta, y hubiera sido la herramienta financiera para que los productores y productoras impulsaran sus actividades comerciales a través del acceso a créditos. Sin el éxito del fondo rotativo difícilmente se puede lograr el resultado esperado y alcanzar el objetivo propuesto, por lo que desaparecido éste, el proyecto carece de viabilidad.

3. GRADO DE DIFUSIÓN DEL PROYECTO

3.1. Visibilidad

En relación a los beneficiarios y beneficiarias apuntar que son conscientes de la ayuda que han recibido en primera instancia por parte de

APAFM y en segunda instancia de una ONGD española como Paz y Desarrollo, que apoya esta iniciativa de desarrollo. La visibilidad de la Diputación Provincial de Córdoba se concreta en la aparición del logotipo en un cartel expuesto al principio del camino de acceso a las cooperativas.

3.2. Difusión

La difusión del proyecto y de sus logros se ha realizado a través de la elaboración de las memorias anuales de la Asociación por la Paz y el Desarrollo, distribuidas entre sus socios, colaboradores, sociedad civil y disponible en la página web de esta ONGD.

4. CONCLUSIONES: HECHOS Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones: hechos

- Las áreas de cultivo han mejorado sus rendimientos.
- El fondo rotativo sólo ha cumplido dos ciclos, perdiéndose posteriormente debido a los gastos de funcionamiento, gestión, tasas y comisiones bancarias según la información suministrada.
- Las cooperativas beneficiarias del proyecto no han comercializado de forma conjunta sus producciones.

4.2. Conclusiones: recomendaciones

- La Asociación por la Paz y el Desarrollo debería presentar un informe que valore los resultados y el impacto del Programa de Desarrollo Integral donde se enmarca el proyecto “mejora de los cultivos de frijol”.
- La Asociación por la Paz y el Desarrollo debería presentar un informe que recoja de manera exacta la gestión administrativa y contable del fondo rotativo.

5. ANEXOS

Anexo 1. Agenda y personas consultadas

Día	Actividad	Lugar
Sábado, 16 de julio	Llegada a Managua	Managua
Domingo, 17 de julio	Salida para León	Managua
Lunes, 18 de julio	Entrevista con la Delegada de Paz y Desarrollo en Nicaragua Begoña Borge	León
	Entrevista con miembros de la Junta Directiva de APAFM Pedro René Gradys. Presidente Santos Ponce. Secretario Gil Antonio Cruz. Segundo Vocal	Chinandega
	Reunión con miembros de las Cooperativas y miembros de la Junta Directiva de CALCO R.L. Pilar Socorro. Responsable de Finanzas de CALCO María Méndez. Primer Vocal de CALCO Coop. Hermanos Espinales Coop. Hnos. Sufridos Agua Viva Coop. Omar Baca Coop. San Luís #2 Coop. Antonio Lenin Fonseca Coop. Hnos. Varela Coop. La resistencia	El Viejo (Chinandega)
	Salida para Managua	Managua
Viernes, 22 de julio	Regreso para Managua	Chinandega

APOYO AL DESARROLLO INTEGRAL Y AUTOSOSTENIBLE DE LAS COMUNIDADES DE MATAGALPA, SEBACO, DARIO Y TERRABONA:

“ Apoyo al desarrollo integral con mujeres organizadas en la comunidad del Cacao” (2002).

“Aumento de los niveles de desarrollo socio productivo de los habitantes de la labranza con participación activa de las mujeres en los procesos de toma de decisión.” (2003)

CONTRAPARTE:

Entidad Española: Centro de Iniciativas para la Cooperación BATÁ
Entidad local: Fundación Augusto Cesar Sandino (FACS)

DIRECCIÓN DE EVALUACIÓN:

Fondo Andaluz de Municipios para la Solidaridad Internacional, FAMSI

EVALUADOR SOBRE EL TERRENO:

Antonio C. Zurita Contreras

1. INTRODUCCIÓN

La Diputación Provincial de Córdoba, entidad perteneciente al FAMSI, ha encargado al Fondo la realización de un informe de evaluación de los proyectos “Aumento de los niveles de desarrollo socio productivo de los habitantes de la labranza con participación activa de las mujeres en los procesos de toma de decisión.” (2003) y “ Apoyo al desarrollo integral con mujeres organizadas en la comunidad del Cacao” (2002), que esta Diputación apoyó a través de la organización no gubernamental CIC-BATÁ, colaborando a su cofinanciación.

Estos proyectos forman parte de un programa que CIC-BATA lleva a cabo en el Departamento de Matagalpa, de apoyo al desarrollo integral de comunidades rurales, y que afecta a un total de 7 comunidades.

A su vez este programa de cooperación de CIC-BATÁ, se enmarca dentro del Plan Estratégico de desarrollo de 21 comunidades que la FACS impulsa desde el año 1995 en el Departamento de Matagalpa.

Estos contextos, el de CIC-BATÁ y de FACS, tienen suficiente interés en sí mismos puesto que se trata de propuestas de acción planificadas, con enfoque territorial, basadas en métodos de participación activa de las comunidades beneficiarias. Para ambas organizaciones el desarrollo

de estas acciones de cooperación y desarrollo están enmarcadas en planes, estrategias pensadas, reflexionadas y consensuadas dentro de sus respectivas organizaciones, no son, como en el caso de muchas acciones de cooperación que hemos evaluado en los últimos años, fruto de cruces casuales de organizaciones de cooperación, que tras un corto espacio de tiempo, dejan de tener continuidad.

Estos proyectos forman parte de un programa de cooperación entre ambas organizaciones que se remonta al año 1997 y que en la actualidad sigue vivo, tras 9 años de colaboración. En el caso de la organización nicaragüense contraparte, la FACS, estos proyectos forman parte de una estrategia desarrollada en planificaciones quinquenales que comenzaron a diseñarse en el año 1995. En el caso de la ONG española-andaluza, estos proyectos se enmarcan en un programa que hasta el momento (finales de 2005) ha movilizado más de 1,5 millones de € de la cooperación andaluza, habiendo incorporado a 10 entidades donantes, entre ellas la Diputación de Córdoba. Podemos afirmar que se trata del principal programa de cooperación, en volumen y continuidad, de la entidad CIC-BATÁ, y uno de los más estables de la entidad FACS.

Aún así, considerando todos estos factores que actúan a favor del éxito de esta iniciativa, no escapa a factores de riesgo que son, en algunos casos, imponderables, difícil de prever. Ese es el caso de este programa que ha visto peligrar su éxito por factores ajenos a la lógica interna de la planificación de los proyectos.

Como se desprende de las evaluaciones que a continuación se presentan, estas iniciativas tienen gran interés en la medida que se llevan a cabo respondiendo a diagnósticos participativos plasmados en planes estratégicos, son concebidas de forma integral, incluyendo varios rubros complementarios que en conjunto posibilitan la mejora de las condiciones de vida (enfoque territorial, no sectorial), fomentan la participación activa de la población beneficiaria (autoconstrucción, economía social, de forma participativa en comunidades extremadamente pobres, afectadas por catástrofes naturales de forma permanente.

Pero también quisiera destacar en esta introducción la impotencia vivida por la acción de evaluar al constatar el gran esfuerzo humano y económico que se realiza y el escaso impacto en la sostenibilidad de los resultados, como consecuencia del continuo sacudir de catástrofes naturales (huracán Mitch 1998, sequía 2000) y las políticas públicas que abandonan su responsabilidad de atender a los más desfavorecidos.

Junto a esto, destacar el gran peso absoluto que la cooperación internacional tiene en la inversión de recursos en el territorio y, a la vez, la escasa coordinación entre los actores privados de cooperación (las ONGs) que intervienen en el territorio con planes estratégicos o sin planes estratégicos, en cualquier caso cada cual con el suyo, generando estructuras de poder dentro de la comunidad paralelas, consejos comunales distintos, empoderados más o menos, según la cantidad de recursos privados que gestionen, superando en poder y representación a la figura delegada de la Alcaldía, el “alcaldito”. Con lo cual el concepto de democracia, el poder político democrático, queda totalmente devaluado.

La cooperación internacional, la promoción del desarrollo nos enfrenta constantemente a retos, a aprendizajes. Estos proyectos, este programa que aquí se evalúa con el objetivo de devolver a la ciudadanía información sobre el impacto de las ayuda, supera algunas de las grandes debilidades tradicionales de la cooperación no gubernamental, pero no consigue vencer otras que siguen siendo retos para la próxima iniciativa. Principalmente, la coordinación y complementación de actores públicos y privados, locales, nacionales e internacionales, en una estrategia común y participada por la comunidad para luchar contra la pobreza.

2. ANTECEDENTES

2.1. El departamento de Matagalpa

Matagalpa se encuentra ubicado en la región central de Nicaragua. Es el departamento mas central geográficamente, frontera de las dos nicaraguas geológicas, de las dos nicaraguas culturales, de las dos nicaraguas étnicas, incluso. Su capital, con el mismo nombre, se encuentra a 130 kilómetros de la capital Managua, rodeada de montañas.

Matagalpa es uno de los departamentos más montañosos del país: la serranía Dariense lo atraviesa en dirección este-oeste, separando el valle del río Tuma del río Grande, entre cuyos afluentes emite varias estribaciones. Al norte de la ciudad de Matagalpa sobresalen varios cerros por encima de los 1400 m, coronados por bosques siempre verdes donde se originan las quebradas cabeceras del río Grande. El Picacho se levanta frente a Selva Negra; es la cumbre más alta del departamento, después de Peñas Blancas (1.745 m) que queda en el propio límite con Jinotega. En algunos de estos cerros se cultiva café, hay bosques nebulosos o parches de pino.

Algunos historiadores afirman que el nombre Matagalpa se deriva del lenguaje náhuatl y que su significado es “*pueblo enredado*”. (Por el náhuatl Mata=red). Región montañosa, limita al este con la gran llanura del atlántico nicaragüense, nunca conquistada por la colonización española. En la época precolombina se conoce un asentamiento de chorotegas procedentes del norte, de la gran familia náhuatl que procede desde México. Tras la llegada de los españoles se convirtió en territorio de frontera con muy poca población colona debido a la inestabilidad provocada por las incursiones de miskitos y piratas desde el este. Por la influencia de la cultura náhuatl es territorio perteneciente a la cultura del maíz.

Ya en la mitad del siglo XIX, Matagalpa, llamada departamento de septentrión hasta 1858, cobró mayor interés para las redes de riqueza debido a la presencia de minas de oro y a la gran calidad de sus tierras para el cultivo del café, especialmente en su parte central y norte. Por otro lado, y relacionado con la poca densidad de población y las características del suelo, es tierra apropiada para la ganadería, especialmente en la parte sur y este del departamento. Sébaco (derivado del náhuatl *Cihuacóatl* - Divinidad de la mitología Mexicana referida como la *Mujer Serpiente*) fungió como la ciudad más importante del departamento hasta mediados del siglo XVIII.

Cuna de Rubén Darío (gran poeta nacional) y Carlos Fonseca (fundador del Frente Sandinista), fue conocida durante algún tiempo como la perla del septentrión.

Durante los años 80, Matagalpa sufrió, al igual que más de la mitad del país, la presión de la guerra, que provocó gran desestructuración en sus redes de población. La mayoría de las comunidades tenía vecinos, familiares que estaban peleando en los dos bandos de manera voluntaria o forzada. Esto provocaría importantes olas de migración que hicieron resentir la capacidad productiva del medio rural matagalpino.

Con el paso del huracán Mitch las debilitadas comunidades sufrieron un gran golpe, puesto que, por la orografía y la ruta que el ciclón siguió cruzó de este a oeste todo el departamento, generando grandes quebradas e inundaciones, además de pérdidas de vidas humanas, viviendas, cultivos y ganado.

REPARTO DE LA POBLACIÓN EN NICARAGUA

Indicadores por categoría	1996	1997	1998	1999	2000	2001
INDICADORES DEMOGRÁFICOS						
Población (en miles de habitantes)						
Nacional	4,548.8	4,674.2	4,803.1	4,935.6	5,071.7	5,205.0
Nueva Segovia	154.4	158.8	163.4	168.1	172.9	203.1
Madriz	111.8	113.8	115.9	118.1	120.2	127.9
Estelí	180.3	184.3	188.5	192.7	197.0	202.7
Chinandega	363.2	373.3	383.7	394.3	405.3	416.5
León	346.0	352.7	359.6	366.6	373.7	380.7
Managua	1,133.5	1,164.6	1,196.4	1,229.1	1,262.7	1,298.8
Masaya	253.6	262.1	271.0	280.1	289.5	297.9
Granada	161.3	165.7	170.1	174.7	179.4	183.5
Caraza	153.9	157.3	160.7	164.2	167.8	171.4
Rivas	144.7	148.0	151.3	154.7	158.1	161.5
Boaco	143.8	147.3	150.7	154.3	158.0	161.7
Chantales	151.7	155.6	159.6	163.7	167.9	172.4
Jinotega	274.8	284.4	294.3	304.6	315.2	325.1
Matagalpa	407.1	417.5	428.1	439.0	450.1	461.6
RAAN	208.5	216.7	225.3	234.3	243.5	252.8
RAAS	284.4	293.6	303.0	312.8	322.8	332.4
Río San Juan	75.8	78.6	81.4	84.4	87.4	89.9

REPARTO DE POBLACIÓN E ÍNDICE DE DESARROLLO HUMANO MUNICIPAL

Municipios	Población	Extensión territorial (km ²)	Densidad (hab./km ²)	EVN	Cobertura de agua potable (%)	TAA	TBP	Índice del consumo	IDHM
MATAGALPA	450,143	6,803.9	66.2	66.3	63.1	66.9	50.9	0.45	0.579
Séback	28,714	289.8	99.1	60.0	83.1	82.3	64.2	0.89	0.673
Matagalpa	130,028	619.4	209.9	66.9	70.6	82.0	54.8	0.58	0.609
Sansón	15,726	282.7	56.3	66.0	96.7	71.2	81.7	0.47	0.644
Ciudad Darío	37,155	735.3	50.5	66.0	94.0	74.3	64.4	0.44	0.639
Terrabona	11,716	208.9	56.1	66.0	99.1	82.2	85.3	0.35	0.578
Escuintla	18,558	218.8	85.7	66.0	61.3	86.7	53.5	0.42	0.568
San Ramón	26,898	424.0	63.7	65.1	100.0	55.7	81.8	0.30	0.551
San Dionisio	18,891	183.5	103.3	66.0	89.8	53.6	86.2	0.34	0.519
Muy Muy	15,008	375.1	40.1	66.0	37.9	60.2	67.8	0.38	0.508
Río Blanco	24,082	662.5	36.3	65.3	62.2	55.3	64.8	0.39	0.498
Matagalpa	40,510	1,332.3	30.4	69.5	31.1	32.0	41.8	0.37	0.470
El Tambo de Oro	58,789	911.7	64.7	63.3	37.7	31.6	60.3	0.35	0.456
Rancho Grande	18,865	398.2	47.4	65.3	7.8	50.0	18.6	0.32	0.421

Tabla 7. Datos principales de Matagalpa.

EVN: Esperanza de Vida al Nacer. TAA: Tasa de Alfabetización de Adultos.

TBP: Tasa Bruta Promedio de preescolar, primaria y secundaria.

IDHM: Índice de Desarrollo Humano Municipal. - : Sin información.

Fuente: INEC, MECD, Ineter, Enacal, datos correspondientes al año 2000.

2.2. Entorno del proyecto

El programa de apoyo al desarrollo integral y autosostenible de las comunidades de Matagalpa, Séback, Darío y Terrabona, en el que se incluyen los proyectos de la comunidad de La Labranza y El Cacao aquí

evaluados, forma parte de un intento de generar mejores condiciones de vida de la población rural del departamento de Matagalpa, concretamente de 21 comunidades, impulsado por la Fundación Augusto Cesar Sandino y apoyado desde hace 9 años por la ong española-andaluza CIC-BATÁ.



Zona de desarrollo del programa: montañas de Matagalpa

Como se explica más adelante, estas comunidades han visto debilitadas sus condiciones de vida como consecuencia de catástrofes naturales, conflictos armados y políticas económicas neoliberales que ha desmantelado de protección social a los más desfavorecidos.

La administración pública en Nicaragua es muy frágil. El “Estado”, su administración central ha estado siempre al servicio de una minoría enriquecida, concentradora de riqueza procedente de la actividad comercial o productiva, salvo en el periodo de los años 80 en el siglo XX, periodo en el que el país vivió envuelto en una guerra de desgaste alentada desde el exterior por quienes habían perdido sus privilegios.

La administración local es más frágil aún. Hasta hace apenas dos años, los gobiernos locales elegidos por sufragio universal, gestionaban apenas el 1-2 % del presupuesto público.

Junto a esta realidad hay que destacar el importante papel que la cooperación internacional ocupa en la inversión para el desarrollo y en la prestación de servicios a la comunidad. Cooperación privada y prestación de servicios privada. En un departamento como Matagalpa, la cooperación internacional puede superar un volumen total del 60% de la inversión de recursos en el territorio, superior en el medio rural. Esta inversión es gestionada en gran parte por organizaciones no gubernamentales nacionales o internacionales sustituyendo la responsabilidad pública y llevando a cabo esta tarea de forma descoordinada.

El intento de la FACS ha sido generar un Plan estratégico en el que la comunidad se sienta participe, sea protagonista, y que sirva de orientación para las acciones de desarrollo en el corto, medio y largo plazo, un plan integral que contemple un enfoque territorial, no sectorial y que una acciones de capacitación, con acciones de promoción de empleo, de construcción de infraestructuras sociales, conservación del medioambiente y enfoque de género.

En este contexto se desarrollan los proyectos evaluados que forman parte de este programa.

Los actores principales de esta acción son la FACS y CIC-BATÁ, ambas entidades no gubernamentales de cooperación, la primera nicaragüense, la segunda española-andaluza. Junto a ellas, sin duda actores importantes, la comunidad organizada y las entidades donantes andaluzas, además de las administraciones local o nacional, esta última más pasiva que activa.

2.3. Descripción de Actores

- **FUNDACIÓN AUGUSTO CESAR SANDINO (FACS)**

La Fundación Augusto Cesar Sandino es una organización no gubernamental, sin ánimo de lucro, con entidad jurídica de fundación (como su nombre indica) creada en el año 1980, a los pocos meses de producirse el cambio de gobierno en el país tras una larga guerra que llevó al poder político al Frente Sandinista de Liberación Nacional.

Recibe su nombre de Augusto Cesar Sandino recuperando la imagen de una de las figuras más importantes de la historia nicaragüense, líder de un proceso de resistencia frente al dominio del imperialismo norteamericano del primer tercio del siglo XX. La imagen de Sandino también

es recuperada por el Frente Sandinista de Liberación Nacional, que hace de su patrimonio ideológico y de su historia, bandera contra la dictadura política y la explotación económica extranjera.

La FACS tiene su origen en la Revolución Sandinista. Se autodefine como un Organismo No Gubernamental y como tal, privado, sin fines de lucro, apartidario y democrático. No obstante, y siendo jurídicamente real esta afirmación, fue creada como ONG en marzo de 1980, como parte de la estrategia de la dirección sandinista, que le definió como objetivos contribuir a transformar la realidad nicaragüense mejorando las condiciones de vida de la población más empobrecida del campo y la ciudad y acompañar a los sectores populares en su desarrollo integral, sin distinciones políticas, religiosas y étnicas. El objetivo en esos momentos era captar una gran cantidad de recursos privados que, en nombre de la solidaridad con la Nicaragua revolucionaria, fluían principalmente desde Estados Unidos y Europa, y que los donantes deseaban se transfirieran directamente hacia las comunidades.

Según cifras de la FACS, desde su creación hace ya más de 25 años ha movilizado más de 70 millones de dólares en 800 proyectos de desarrollo, que han beneficiado de manera directa a unas 900 mil familias e indirectamente a más de 2 millones de personas.

Sin embargo se pueden distinguir a “grosso modo”, tres etapas en la historia de la FACS bien diferenciadas:

Etapa sandinista: la Fundación era un pilar no gubernamental articulado con el gobierno de la nación, que recibía las fuertes inyecciones de recursos provenientes de la solidaridad con un marcado acuerdo con el proceso revolucionario, recursos que tenían su origen en ongs de diferentes países europeos, Canadá, Estados Unidos y otros. La FACS construyó un gran patrimonio social, profesional, de implicación en el territorio, en estos años. El hecho de ser ong daba alguna garantía para los socios externos, de una gestión que iba más cercana a los beneficiarios. El hecho de ser sandinista daba confianza también por el hecho de que esta cercanía iba ligada al esfuerzo del proyecto político de lucha contra la pobreza.

Etapa postsandinista: tras la derrota electoral del FSLN en el año 90, estructuras importantes del “estado” y de la sociedad civil, redibujan su función. La FACS deja de estar articulada con el esfuerzo de promoción de desarrollo del gobierno, puesto que se trata de un gobierno ideológicamente distinto, con políticas, ante el problema de la pobreza, muy

distintas. La FACS mantiene la alianza con contrapartes (socios) en el exterior, ongd's principalmente de Canadá, Bélgica, España, Italia, etc. Esta alianza, al mismo tiempo, se fortalece con una política participativa que busca mayor protagonismo de las comunidades, los beneficiarios, en la definición de las prioridades del desarrollo, y, por tanto, de las prioridades de la cooperación internacional. Durante los años 90 la FACS participa de la política de microcrédito, como instrumento para el desarrollo, creando su propia entidad financiera, FEDISA, que al medio plazo, contaría con entidad jurídica propia pero formando parte del mismo "grupo". Durante estos años, la FACS vive un proceso de alejamiento de la disciplina del FSLN, proceso que acompaña a las crisis del frente durante estos años. La dirección de la FACS se aleja de las posiciones oficiales del secretario general Daniel Ortega, sin dejar de ser reconocida como una ong de ideología sandinista. Durante los años 90 la FACS se convirtió en la principal ong nicaragüense de desarrollo.

Etapas postcrisis: en el año 2003, se produce una gran fractura en la FACS producto de una división interna profunda entre miembros de la Junta Directiva. Esta división tiene consecuencias jurídicas muy dolorosas para la Fundación, puesto que durante casi tres años en los que hay denuncias de fraude, robo, mal uso de fondos, falsificación de documentos, etc, en ambas direcciones, sus cuentas son embargadas y algunos de sus directivos son condenados a privación de libertad. Pero además de estas consecuencias internas, la crisis de la FACS se convierte en un terreno donde se libra una batalla entre diferentes visiones del sandinismo, encabezadas por dos de sus dirigentes históricos, Daniel Ortega, secretario general del Frente Sandinista, y Henry Ruiz, uno de los 9 comandantes de la revolución.

La FACS ha trabajado de forma prioritaria en el impulso de planes estratégicos locales de lucha contra la pobreza, abordando acciones de ayuda de emergencia en casos de catástrofe (frecuentes en el país) y programas de desarrollo rural.

Una de las características más significativas de su trabajo en los últimos años ha sido, el impulso de los planes estratégicos con participación muy activa de los beneficiarios a través de los líderes comunitarios. En esta estrategia avalada en la IX Asamblea General de Contrapartes, realizada en Managua los días 30 de noviembre y 1 de diciembre del año 2000, se recoge la experiencia de la FACS a lo largo de sus 25 años de existencia ya, y demuestra, en palabras de su Director Ejecutivo, Edwin Zablah, "tener un mayor impacto en la ejecución de proyectos de desarrollo en beneficio de la población meta".

El modelo está dirigido a promover que los campesinos organizados en diferentes formas de asociatividad, dediquen esfuerzos y capacidades propias para insertarse a un proceso de desarrollo autogestionario y sostenible (social, económico y ambiental). Ello disminuirá el ciclo de dependencia, contribuirá a la autosuficiencia alimentaria y posibilitará que el campesinado sea cada vez más capaz de llevar a cabo procesos más complejos de intermediación y desarrollo.

La FACS ha ostentado en diferentes fases el reconocimiento del movimiento no gubernamental nicaragüense y centroamericano presidiendo redes nacionales y centroamericanas de ong's, y participando de forma muy activa en redes latinoamericanas.

A fines de los años 90, se constituye en Europa la Fundación FACS-Europa, con el objetivo de ser actor social y político directo en el ámbito geográfico europeo. FACS Europa, que actúa en España y en el espacio institucional de la Comisión Europea, se ha convertido en la fuente de financiación más importante para los proyectos de FACS.

La FACS despliega su trabajo en diferentes departamentos del país, de norte, sur, este y oeste. No obstante, al igual que otras ONGs nicaragüenses, mantiene un vínculo estable con las comunidades de beneficiarios que cuentan, en general con el apoyo de la fundación sostenido en el tiempo.

Esta dependencia acompaña el problema endémico de Nicaragua la insostenibilidad del modelo de desarrollo en una región muy empobrecida, con estructuras muy débiles del estado y gran concentración de la riqueza.

- CENTRO DE INICIATIVAS PARA LA COOPERACIÓN BATA

El Centro de Iniciativas para la Cooperación BATA es una organización no gubernamental fundada en el año 1994, registrada en la Consejería de Gobernación de la Junta de Andalucía como asociación sin ánimo de lucro, cuya finalidad principal es la cooperación internacional para el desarrollo.

El "Centro de Iniciativas para la Cooperación BATÁ" es una organización andaluza, de carácter no gubernamental sin ánimo de lucro, que se ha ido convirtiendo en los últimos diez años en una de las más importantes de la geografía andaluza, siendo la segunda en captación de fondos de los gobiernos locales de Andalucía.

Dentro de su identidad corporativa se suman la preocupación por los temas internacionales (pobreza, derechos humanos, interculturalidad, educación para el desarrollo) y los temas de inclusión social (empleo, animación sociocultural, formación ocupacional, mediación de conflictos, cultura). De tal manera que BATÄ, si bien comenzó siendo una ong conocida por su trabajo en cooperación internacional, en la actualidad tiene una identidad y un peso compensado de forma equilibrada entre su accionar fuera (internacional) y su accionar dentro (en la geografía andaluza)

La Asociación tiene los siguientes objetivos (resumen del artículo 2 de sus estatutos):

1. Contribuir desde Andalucía al desarrollo de los países del genérico “Sur” (conocido como Tercer Mundo) mediante la canalización de recursos humanos, materiales y económicos, a través de varias vías:

2. Potenciar y fortalecer los cauces de participación de los distintos agentes sociales andaluces y su coordinación (tanto en Andalucía como en el resto de la Unión Europea) con el fin de promover la Solidaridad como un valor y una actitud generalizada en nuestra sociedad.

3. Empezar y desarrollar actividades que tiendan, en el ámbito del Desarrollo local, a la promoción socioeconómica de los sectores de población más desfavorecidos en el espacio de la comunidad autónoma andaluza.

Es una ong con pocos socios (con un formato más propio de una fundación) y un gran número de colaboradores, muy profesionalizada, con más de 40 personas prestando servicios laborales en diversos proyectos de inclusión social, formación y cooperación internacional.

Se estructura en 4 áreas que dan idea de su amplia misión y visión:

- Formación, empleo y nuevas tecnologías.
- Dinamización sociocultural.
- Cooperación para el desarrollo y derechos humanos
- Administración

Y cuenta con sedes estables en Sevilla, Málaga, Córdoba (sede central), Nicaragua y Mozambique, y representantes en Cádiz, Jaen, Granada y Huelva.



Oficina de CIC-BATÁ en Matagalpa

Cooperación internacional para el desarrollo y los derechos humanos

Cooperar por la consolidación de procesos comunitarios de democracia participativa y de incidencia política, por la consolidación de los derechos fundamentales de las personas, la potenciación de un modelo de desarrollo social y económico basado en la sostenibilidad, la justicia social y la solidaridad internacional como motor de un nuevo orden internacional.

La cooperación se entiende como una colaboración con otras organizaciones que, bajo el punto de vista de BATÁ, desarrollan sus espacios de actuación un trabajo que coincide con el objetivo estratégico antes mencionado.

Plantear una serie de políticas para un mundo mejor: Invertir en educación básica y salud, fomentando simultáneamente la equidad entre los sexos. Estas son condiciones previas al crecimiento económico sostenido. Aumentar la productividad de los pequeños agricultores en entornos

desfavorables. Mejorar la infraestructura básica. Desarrollar una política de desarrollo industrial que fomente la actividad emprendedora y ayude a la diversificación de la economía, eliminando la dependencia de las exportaciones de productos básicos, con un papel activo para la pequeña y mediana empresa. Fomentar la gobernabilidad democrática y participativa, así como los derechos humanos, para acabar con la discriminación, asegurar la justicia social y promover el bienestar de todas las personas. Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente y una gestión urbanística sensata de forma que las mejoras en el desarrollo sean duraderas.

CIC-BATA agrupó como personas asociadas a miembros de otras organizaciones de cooperación con una larga experiencia y relación con las instancias institucionales cercanas locales y autonómicas, y con relación sólida con otras organizaciones de otros países donde se desarrolla de forma preferente su trabajo de cooperación. Tal es el caso de Nicaragua y la FACS.

Los grandes programas de cooperación internacional para el desarrollo y los derechos humanos son:

- Programa de cooperación con la Fundación Augusto Cesar Sandino en Matagalpa (Nicaragua).
- Programa de Cooperación con la Unión General de Cooperativas de Maputo (Mozambique).
- Programa de Cooperación en Pinar del Rio (Cuba).
- Programa de promoción y defensa de los derechos humanos con proyectos y actividades concretas en Paraguay, Chile y Marruecos.
- Programa consorcio de organizaciones andaluzas para la Cooperación Internacional en el Golfo de Fonseca (Honduras).
- Se mantienen contactos y colaboración con organizaciones en Colombia, Oaxaca (México), Guatemala, El Salvador, Brasil y Argentina.

2.4. Justificación del proyecto

Programa de cooperación con la Fundación Augusto Cesar Sandino en Matagalpa (Nicaragua).

Desde el año 1997, CIC-BATA y la FACS llevan a cabo acciones de cooperación para el desarrollo de forma conjunta en el departamento de Matagalpa, acciones que forman en conjunto un programa de cooperación plurianual, sostenido en el tiempo, concentrado en una zona rural de comunidades campesinas muy pobres, con carencias graves en infraestructuras sociales, viales, vivienda, comunicación, servicios de salud, servicios de agua, empleo, acceso a la alimentación, comunidades en su mayoría afectadas además por el huracán Mitch del año 1998.

En el proceso de evaluación de las actividades de la FACS esta entidad llegó a la conclusión de que, si bien sus actividades eran de gran importancia como alternativa de desarrollo para la población meta, era conveniente pasar a una nueva etapa en la forma de realizar la labor, promoviendo la participación directa de las comunidades en el proceso de planificación estratégica con una nueva concepción: la FACS asumiría como suyos los planes de desarrollo comunales en aquellos lugares en donde realiza su intervención.

De esta manera alrededor de estos planes comunales de desarrollo, se estructuró en primera instancia, el Plan de Desarrollo Integral, para el Departamento de Matagalpa para el periodo 1997-2000, el cual fue posteriormente ampliado al periodo 2000-2005.

En el marco de estos planes integrales de desarrollo para 21 comunidades campesinas de 4 municipios es donde se inserta el trabajo de CIC-BATA con la FACS desde que comenzaron sus actividades de manera conjunta en 1997, ratificadas posteriormente mediante otro convenio en el año 2001.

La decisión de cooperar concentrando el esfuerzo en el Departamento de Matagalpa fue tomada de mutuo acuerdo entre BATA y FACS partiendo de un enfoque territorial del desarrollo: concentrando el trabajo en una zona bien definida es más factible generar procesos y acompañar procesos de desarrollo en el medio y largo plazo, La decisión de BATA de acompañar estos procesos se fundamenta en la decisión inicial de acompañar durante años este trabajo, no hacerlo de forma puntual.

El Plan estratégico de FACS en Matagalpa, en esos momentos no estaba recibiendo ayudas internacionales que lo soportaran. Este hecho pesó en la decisión de que esta fuese la zona de actuación del acompañamiento de BATA. Posteriormente, el impacto del huracán Mitch, debilitó aún más las frágiles estructuras de sobrevivencia de estas comunidades.

BASES CONCEPTUALES

Por debajo de la línea de la pobreza

La FACS ha definido como su universo de trabajo aquellas comunidades en que la mayoría de sus pobladores se encuentra en 0 por debajo de la línea de la pobreza, principalmente en comunidades rurales; en 108 comunidades de 13 municipios del país en los departamentos de Estelí, Matagalpa, Boaco, Nueva Guinea, Managua y Chinandega.

Participación y desarrollo de las capacidades locales

El modelo de intervención de la Fundación se basa en la participación de la comunidad, el desarrollo de las capacidades locales y la articulación y apoyo de instancias que promueven el desarrollo comunal.

En la ejecución de las actividades se incorpora a la familia y a la comunidad, con el fin de mejorar las condiciones sociales de los grupos y comunidades atendidas. Se complementa el apoyo económico externo con la modalidad de alimentos por trabajo y el aporte local.

El modelo se operativiza a partir de un proceso participativo en la identificación de los problemas y posibles alternativas de solución de los mismos en el seno de cada una de las comunidades atendidas por la Fundación.

La dimensión de género

Partiendo de los conceptos y alcances de justicia social y de democracia real, se tratará de desarrollar procesos de transformación de las relaciones de poder intergeneracionales, que se exprese en relaciones de equidad entre hombres y mujeres en la vida pública dentro y fuera de la comunidad y al interior de la familia.

Economía solidaria

El modelo de FACS es el de economía solidaria, es decir, ir progresivamente satisfaciendo necesidades comunitarias, como la educación de adultos; y a la par promoviendo y desarrollando la conciencia de género, capacitando y coordinando con otras instancias y con las alcaldías.

Autogestión

La autogestión, entendida como un proceso de autonomía económica y productiva que integra e interrelaciona como elementos o eslabones: a) la organización, como primer paso; b) la participación; c) la sostenibilidad, como proceso ecológico, que busca producir a los menores costos y comercializar; y d) la asociatividad para la producción comunitaria.

UN PROCESO DE PROMOCIÓN DEL DESARROLLO RURAL. FASES DEL PROCESO

Todo el modelo es en su conjunto un proceso de promoción del desarrollo rural. Tiene como propósito crear las condiciones materiales para desarrollar la autoestima de la población, para preparar a los hombres y mujeres a afrontar el reto de ser sujetos de su propio desarrollo. Como actores del proceso de desarrollo se identifica a la comunidad, a las autoridades locales (municipalidades, delegados de instituciones gubernamentales), otras instancias de la sociedad civil presentes en los territorios y la FACS en su labor de acompañamiento.

Primera fase: elevar la autoestima

La primera fase se inicia con organización, capacitación, medio ambiente, autoconsumo y seguridad alimentaria. Se pretende elevar la autoestima de la población, mediante la promoción de líderes y a través de actividades que contribuyan a elevar los niveles de organización de la comunidad y resolver necesidades sociales tales como, vivienda, letrinas, cocinas mejoradas, huertos de patios y comunitarios, siembra de árboles frutales, ganadería menor, etc.

Segunda fase

Se procederá a la realización de obras sociales de beneficio comunal, educación de adultos, protección del medio ambiente, desarrollo productivo, establecimiento de fondos revolventes autogestionarios, legalización de la propiedad y el establecimiento de pequeñas empresas rurales. Se continúa con el proceso de capacitación y se estima que a partir de este momento se habrán desarrollado capacidades para que la comunidad pueda realizar incidencia sobre las instancias del poder local.

Tercera fase

La tercera fase contempla acciones de crédito, comercialización y el inicio de procesos de agro exportación y se continuará con la capacitación, especialmente en los aspectos de incidencia. A partir de este momento se espera que la comunidad haya superado la línea de pobreza.

LA LÓGICA DEL MODELO

Al iniciar la intervención se realizarán estudios participativos en cada comunidad, para identificar los niveles de vulnerabilidad frente a los desastres naturales, a fin de reducir las pérdidas humanas y materiales en caso de emergencia.

La educación y la preparación para casos de desastres, al igual que la capacitación y el enfoque de género, constituye una constante del modelo de intervención de la FACS.

La perspectiva de género

La perspectiva de género está planteada como parte consustancial de todas las fases del modelo de intervención en la vía de ir creando las condiciones materiales, sociales y educativas que permitan disminuir la subordinación y dependencia económica, política e ideológica de las mujeres; lo cual implica cambios en las relaciones de poder entre hombres y mujeres.

Combinando las acciones de medio ambiente, producción y sociales

En cuanto a las acciones de medio ambiente, se impulsarán viveros comunales y familiares; establecimiento y manejo de plantaciones; establecimiento de cercas vivas, conservación de suelos, aboneras orgánicas, plantaciones energéticas, bancos proteínicos y parcelas forestales con investigación participativa.

En las acciones sociales se impulsará la construcción de viviendas, construcción de letrinas, reparación de caminos, construcción de cocinas mejoradas, autosuficiencia alimentaria y apoyo a la educación de adultos.

En el aspecto productivo las acciones estarán dirigidas a lograr un mejor aprovechamiento de la finca. Se impulsará la diversificación de cultivos de manera que el productor pueda manejar diferentes alternativas de cultivos, e ir seleccionando los más viables desde el punto de vista económico, social y ecológico. Se impulsarán parcelas de experimentación de granos básicos, hortalizas, frutales, musáceas, tubérculos y café, combinadas con abono verde, orgánico, manejo integrado de plagas, plantas forrajeras y fijadoras de nitrógeno.

Énfasis en la labor de incidencia

En todas y especialmente en la segunda y tercera fase, se hará énfasis en la labor de incidencia de las comunidades hacia las municipalidades, instituciones oficiales presentes y otras Organizaciones u Organismos presentes en el territorio, con el acompañamiento de FACS. Haciendo énfasis en la organización, el enfoque de género y la capacitación.

Proyección, socialización y efecto multiplicador

El trabajo a realizar debe tener un efecto reproductor pasando de una comunidad a otra, sobre la base de ir mostrando cómo se han venido mejorando las condiciones de vida de la población y cómo la organización comunitaria y la labor de incidencia que se ha desarrollado, facilita que los pobladores sean sujetos de su propio desarrollo. El período de intervención varía según el desarrollo de las comunidades y puede durar un período no menor de cinco años ni mayor a diez.

Contexto en las comunidades afectadas por el programa

En términos generales se puede afirmar que la falta de planes de desarrollo de las comunidades y la escasa atención de gobierno nacional y gobiernos locales, además del impacto de las políticas neoliberales y la globalización bajo este enfoque, hace que estas familias estén en condiciones socioeconómicas degradantes, por debajo del 0,4% de Índice de Desarrollo Humano, en situación de extrema pobreza, en su gran mayoría.

Es el caso de la comunidad de La Labranza, situada a 17 kilómetros de la ciudad de Sébaco a través de camino de tierra (tierra afirmada) con puentes rotos como consecuencia de las crecidas del río. Esta comunidad cuenta con 78 viviendas, (524 habitantes agrupados en 104 familias) de la cuales el 69 % están deterioradas, construidas de adobe, rejilla de cañiz o madera en su gran mayoría, algunas con ladrillo de cuarterón, con piso de tierra en su gran mayoría también, con el 95% de las letrinas en mal estado, lo que constituye un gran riesgo para la salud de la población. En toda la comunidad no existe una sola fuente de abasto de agua, siendo ésta suministrada desde otra comunidad (Jumaiquí) a través de diversos puestos colectivos muy deteriorados. En cuanto a la actividad económica, la población se dedica básicamente al cultivo de granos básicos (maíz y frijol) para el autoconsumo, debido a las limitaciones financieras. Algunos, los que poseen mejores tierras en la vega del río Molino Sur, cultivan hortalizas y frutas (chayote y maracuyá) pero no obtienen rentabilidad, fruto del estilo tradicional y la incapacidad para superar el listón de los precios puestos por los intermediarios transportistas.

Muchos de los productores poseen áreas agrícolas para desarrollar cultivos rentables, pero no han podido explotar por la situación económica que se encuentran y la falta de asistencia técnica.

Fruto de la escasez de recursos, una de las opciones tradicionalmente usadas por los pobladores para aliviar su falta de recursos ha sido el despale, la tala de árboles para uso como leña. Esto provoca más erosión en el terreno, situado en zonas montañosas con pronunciadas pendientes, y por tanto riesgo a deslave en tiempos de lluvia, por otra parte, frecuente e intensa en esta zona.

En cuanto a la situación de la mujer, normalmente se dedica a las labores domésticas no siendo reconocido su importante trabajo en la organización de la comunidad y el sustento de la familia.

En el caso de la comunidad de El Cacao, situada a 13 kilómetros de la ciudad de Sébaco, incomunicada en tiempo de lluvias copiosas, la situación es aún más grave.

Las 36 familias que habitan esta comunidad viven en condiciones de extrema pobreza.

Si en La Labranza contaban con una escuela en la que reciben educación primaria completa (no así de preescolar, impartida en una casa particular), en el caso de El Cacao, la escuela en una champa (especie de tienda de campaña) con plásticos y cañas, y el nivel de analfabetismo es del 40%. En el caso de las viviendas (32 para 36 familias, 163 personas) la situación es similar a la otra comunidad (31 muy deterioradas, 100% de letrinas en mal estado, suelo de tierra), sin contar con energía eléctrica y recibiendo el agua de pozos comunales inspeccionados esporádicamente por el Ministerio de Salud (MINSa).

En El Cacao el 17% de los productores no tienen tierras (en La Labranza era el 3%), trabajando con mediería (a medias con otros productores que si tienen tierras) para conseguir algo para el autoconsumo.

Ante esta situación, similar al resto de comunidades que forman parte del programa, la estrategia propuesta por FACS supone desarrollar una serie de actividades encaminadas a fomentar las opciones de lucha contra la pobreza, uniendo la aportación de recursos externos con el aprovechamiento de los recursos internos y las potencialidades internas.

La primera actividad consistirá en fomentar la autoestima, en unas comunidades muy golpeadas, como mencionaba anteriormente, por guerras y catástrofes naturales, abandonos por parte del estado, sin horizontes ni esperanza, soñando en salir de allí, migrar, más que en construir.

A partir de ahí, en conjunto con las comunidades, programar una serie de actividades encaminadas a mejorar las condiciones sociales, las condiciones productivas, el medioambiente, la capacitación y la administración de los recursos.

3. PROCESO Y CRITERIOS DE EVALUACIÓN

3.1. Proceso de evaluación seguido por FAMSI

Este informe de evaluación es fruto de varios momentos dirigidos a la búsqueda de información y datos que permitiesen obtener una visión de la realidad que afecta al proyecto, una visión de aquellos aspectos que facilitan o dificultan alcanzar los resultados y los objetivos propuestos en el documento de formulación del proyecto.

Después de obtener de la Diputación Provincial de Córdoba la documentación relativa al proyecto y una vez analizada esta, se mantuvo un primer encuentro con los responsables técnicos del proyecto en la sede del Centro de Iniciativas para la Cooperación BATÁ en Córdoba, quienes además de aportar una perspectiva nueva y más acercada a la realidad, aportó nuevos documentos al proceso evaluador.

Una vez recopilada toda la información existente en España, y con el apoyo de la Oficina Técnica de BATÁ en Córdoba, se comenzaron los contactos con la FACS con la idea de coordinar la agenda de trabajo que marcaría la visita de campo.

La visita de campo se realizó durante los días 18, 20 y 21 de julio. Durante estos días se visitaron las instalaciones de la FACS en Managua, y se tuvo la oportunidad de tener una amplia entrevista con los responsables técnicos del proyecto, el Director de FACS y el Director Técnico de Proyectos, así como la Responsable del proyecto por parte de CIC-BATÁ en Nicaragua. Una vez realizadas dichas entrevistas se llevó a cabo el trabajo de campo visitando ambas comunidades, La Labranza y El Cacao, pasando por otras donde también se habían llevado a cabo acciones del programa que en esta ocasión no iban a ser evaluadas.

En las visitas a las comunidades se estableció contacto con las Juntas Directivas del proyecto en cada comunidad, constatando que algunas personas de estas juntas, eran a su vez miembros de otras juntas directivas de otros proyectos apoyados por otras entidades. En todas estas entrevistas en profundidad, de forma colectiva, se obtuvo la información necesaria para comprender el estado del proyecto en evaluación y comprender su trayectoria, en ellas colaboraron valiosamente el extensionista agropecuario, ingeniero agrónomo de FACS responsable de la ayuda a la producción, quien residía más de la mitad del tiempo en las comunidades sin tener casa, ni alojamiento propio,

con una gran dosis de entrega a su trabajo. Al mismo tiempo se tuvo ocasión de entrevistar a la población beneficiaria, de las viviendas, de las acciones de apoyo a la producción, de las acciones de carácter social, etc.



Escuela de La Labranza: prácticas de participación.

En el recorrido fuimos recibidos con gran hospitalidad por parte de las comunidades que, a nuestro paso, habían organizado sendas fiestas de bienvenida para agradecer las ayudas. Asimismo recibimos peticiones directas de apoyo a iniciativas de algunos pobladores, iniciativas que encaminamos hacia las entidades protagonistas de este programa. Como anécdota cabe destacar la petición de un grupo de música campesina que actuaban en nuestra recepción con instrumentos prestados y que demandaban el apoyo para conseguir sus instrumentos propios (en torno a 1.000 dólares) con los que generarían el empleo estable para 7 personas y abaratarían las actividades lúdicas de las comunidades puesto que eran residentes en las propias comunidades.

3.2. Criterios de evaluación

3.2.1. PERTINENCIA

Justificación del proyecto desde sus comienzos

Desde su formulación en el plan quinquenal de 2000, este programa no ha perdido vigencia. Las condiciones económicas, sociales y políticas de las comunidades beneficiarias del programa siguen en plena actualidad, los índices de desarrollo no se han visto alterados desde el momento de la formulación de los proyectos hasta el momento de la puesta en ejecución de los mismos. La estrategia de FACS no ha cambiado, por el contrario, ha avanzado con la implementación de varios proyectos en los que BATÁ ha colaborado con la cofinanciación procedente de entidades andaluzas.

En el caso del proyecto de la comunidad de El Cacao, su objetivo es conseguir que 36 familias de la comunidad (163 habitantes, 46 % menores de 15 años) que se encuentran en estado de extrema pobreza, logren subir el listón en su precaria calidad de vida. En el caso de la comunidad de La Labranza, el proyecto pretende incidir con acciones similares en 104 familias (524 personas, 43 % menores de 15 años), con las que la primera acción del proyecto será estimular la participación activa, fomentar la autoestima.

Cambios en el proyecto durante la ejecución

Los cambios en la ejecución del proyecto han sido fundamentalmente de calendario, habiendo sufrido un sensible retraso sobre el previsto inicialmente. Las ventajas de que estemos hablando de un programa, formado por varios proyectos, en el que intervienen varias líneas de actuación complementarias, es que las pequeñas variaciones son subsumidas en el proyecto, alternando las prioridades, concibiendo el proyecto como parte de un proceso, no como una plantilla inamovible.

En el caso que nos afecta, el programa FACS – BATÁ de Apoyo al Desarrollo Integral y autosostenible de las comunidades de Matagalpa, Sébaco, Darío y Terragona, concretamente las comunidades de La Labranza y El Cacao, los factores que más han alterado el ritmo de ejecución de las acciones contempladas en el proyecto han sido la crisis interna de la FACS y el incumplimiento de una fuente de financiación en Andalucía (Ayuntamiento de Jerez de la Frontera) que había comprometido el apoyo para el proyecto y no ha desembolsado los fondos hasta

el día de hoy, al parecer, por falta de fondos disponibles. Esta situación no solo ha afectado al ayuntamiento de Jerez de la Frontera ni solo al proyecto apoyado por BATÁ; el caso de los ayuntamientos morosos en el capítulo de cooperación internacional afecta a otros gobiernos locales y a otros proyectos de otras ong's.

Respecto de las actividades y objetivos inicialmente previstos, los proyectos, en el momento de la evaluación no se encontraban finalizados, pero la percepción del evaluador, tras consultas con las partes afectadas es que se trata de un retraso producto de estos factores señalados, no de un cambio de acciones programadas. El proyecto finalmente ejecutado no ha tenido variaciones significativas y que pudieran alterar el concepto de la intervención. En el caso de que el incumplimiento de la fuente de financiación en el libramiento de fondos, afecte a la ejecución de las actividades, éstas serán replanteadas a otras fuentes alternativas, no sin haber generado el daño consecuente de frustrar expectativas durante el tiempo de demora.



Letrina antigua en mal estado y letrina nueva (La Labranza).

Pertinencia del proyecto en relación con las prioridades del país receptor

El trabajo que la FACS ha venido desarrollando se ha dado en un ambiente nacional de pobreza y desatención al sector rural de parte de las estructuras gubernamentales. Esta política es coherente con las decisiones del Banco Mundial y Fondo Monetario Internacional implementadas por el gobierno de la nación. Mismas, que no observan en las doscientas mil familias campesinas pobres, productoras de alimentos básicos, un potencial para el desarrollo sostenible del país. Por el contrario, estas familias campesinas son vistas como un sector atrasado y que cuesta muchos recursos mantenerlos en la economía nacional.

Este marco político difícil para el pueblo de Nicaragua, ha estado caracterizado por cuatro hechos importantes:

- 1) La ingobernabilidad política expresada en las contradicciones entre los poderes del estado, que pareciera que finalmente logrará solventarse a partir de la aprobación de la llamada “Ley Marco” que retardará la aplicación de las reformas constitucionales hasta enero del 2007.
- 2) La definición por parte del gobierno de un Plan de Desarrollo Nacional en el que no tomó en cuenta la pequeña producción campesina a la que condena a una producción marginal al estimular la conformación de “conglomerados” que los excluyen de hecho como protagonistas de la creación de riqueza y los definen como aportadores de mano de obra barata.
- 3) La aprobación del Tratado de Libre Comercio República Dominicana – Centroamérica con Estados Unidos (DR – CAFTA por sus siglas en inglés) que en el mediano plazo tendrá serias consecuencias en la producción campesina nicaragüense al abrirse el mercado a la importación de productos subsidiados de los Estados Unidos en detrimento de la producción agrícola campesina.

Lamentablemente, la inmigración de los nicaragüenses a otros países para obtener mejores horizontes en los que cimentar su seguridad económica y social sigue siendo la “única alternativa” para asegurar el bienestar de sus familias ante la falta de políticas públicas que promuevan el desarrollo y la estabilidad. Convirtiendo a las remesas familiares en una especie de válvula de escape.

La vulnerabilidad del país es alta, no solo por la propensión a sufrir desastres naturales como los derivados de la frecuente ocurrencia de sismos y huracanes, que inciden en su desarrollo y agravan la pobreza de grandes sectores de la población, sino por los desequilibrios en la balanza comercial y de pagos, la escasa diversificación y volumen de exportaciones y la dependencia de tecnologías e insumos importados, lo cual limita sus posibilidades de crecimiento económico, así como el establecimiento de sistemas sustentables.

Agrava aún más la situación el hecho de que el creciente deterioro ambiental es provocado por el modelo de agricultura química irracional y extensiva que se practica; la destrucción provocada por los deslaves tiene sus raíces en este modelo productivo destructor del medio ambiente, que se ha basado en la expansión de la frontera agrícola, el despale indiscriminado del bosque y el uso, también indiscriminado, de agroquímicos. Con el agravante de la inminente introducción de productos y producción transgénica.

En resumen, estamos frente a una economía nacional sumamente vulnerable en lo social, económico y ambiental, que tiene algunos signos de ordenamiento y de reactivación de las actividades comerciales y financieras, pero no de la producción, la cual tiene un comportamiento de altibajos que no auguran ni tendencias al crecimiento ni sostenibilidad.

En términos absolutos, más de la mitad de los nicaragüenses vive por debajo de la línea de pobreza, las fuentes varían sobre las proporciones de la pobreza y la extrema pobreza; sin embargo, se estima que viven por debajo de la línea de pobreza el 50.3 % de la población y, de ellos, 800 mil se encuentran en extrema pobreza. En las áreas rurales el 76.1 % vive por debajo de la línea de pobreza y, de éstos, el 36.3 % en extrema pobreza.

El 39 % de la población total del país no tiene acceso a agua potable y en el área rural es de 69.9 %. Por otra parte, el 17 % de los habitantes del país no tienen ninguna atención de salud, acentuándose el problema en el campo ya que se estima que el 35 % de la población rural pasa por esta misma situación.

La alianza mundial para el desarrollo promovida por la Cumbre del Milenio hace una reflexión que afecta también a Nicaragua, partiendo de que el contexto internacional, los acuerdos internacionales sobre comercio (OCM, etc), las políticas financieras internacionales (BM, BID, etc), y las políticas de cohesión regional (ALCA, CAFTA) no ayudan a la

lucha contra la pobreza. Pero tampoco las políticas de cooperación para el desarrollo que han demostrado su ineficacia frente al absurdo de una esquizofrenia internacional en discursos sobre desarrollo.

Los objetivos del Milenio, el consenso internacional sobre la cooperación para el desarrollo se diseñó sobre una estrategia basada en tres principios:

- a) La ayuda al desarrollo es más eficaz cuando apoya a una estrategia de desarrollo concebida y liderada por el gobierno nacional en colaboración con su sociedad civil y sectores políticos y sociales.
- b) La valoración del éxito o el fracaso de las políticas de desarrollo debe hacerse en función de los resultados obtenidos en los países en desarrollo.
- c) Desde el punto de vista de los países menos desarrollados, el desarrollo sostenible sólo podrá conseguirse mediante políticas coherentes e integradas a largo plazo.

Es evidente que se ha venido desarrollando una tendencia, sobre todo en la cooperación internacional, de promover un mayor acercamiento con el poder local. Los esfuerzos que se realizan desde la sociedad civil para incidir en la solución del problema de la pobreza son un aporte vital frente a la inercia gubernamental.

En el ámbito de las organizaciones no gubernamentales, a grandes rasgos, y dentro de los cambios que se están viviendo, se observa un cuestionamiento relativamente generalizado a la identidad tradicional e “histórica” de las ONG’s y una exigencia creciente en términos de eficiencia, competitividad e impacto de los proyectos.

Las ongd’s ocupan un lugar muy importante en el sustento del desarrollo en Nicaragua. Pero esa labor, no está articulada con una política nacional que preste el apoyo adecuado, que promueva una participación activa de la sociedad civil y una armonización en el territorio de actores públicos y privados.

En este contexto, las ONG’s empiezan a reconocer las limitaciones que caracterizaron su accionar en la década pasada, que pueden resumirse en los términos siguientes:

1. Débil capacidad de replicabilidad de los proyectos;

2. Casi total dependencia del financiamiento externo para la implementación de sus actividades lo que pone frecuentemente en cuestión el sostenimiento de las mismas;
3. Frecuente falta de coordinación entre los programas y los proyectos tanto entre las ONG's como con el sector público;
4. Impacto limitado en la sociedad y en la opinión pública;
5. Influencia limitada en el Estado y la definición de políticas.

Por lo que el plan estratégico 2006-2010 de la FACS prioriza el establecer mecanismos de coordinación e incidencia interinstitucional por la necesidad de convertir a las comunidades y sus líderes en sujetos activos del desarrollo, que permita que sus demandas sean tomadas en cuenta por los hacedores de políticas y se traduzcan a la vez en la inclusión de sus necesidades en el plan de inversiones municipales y de instituciones del Estado.



Familia beneficiada con apoyo para huerto familiar, cochenera y letrina (La Labranza).

Pertinencia con relación a las prioridades del donante

Para BATÁ, dentro de su estrategia de cooperación estos proyectos son pertinentes en la medida que:

- Se desarrollan en el marco de un programa de colaboración entre dos entidades que se conocen desde hace ya más de 8 años.
- Forma parte de un programa de Desarrollo Sostenible de lucha contra la pobreza y de fomento del papel de la sociedad civil.
- Se lleva a cabo en Nicaragua, país con un IDH bajo, uno de los más pobres de América Latina, donde BATÁ ya tiene tradición de trabajo, conoce el territorio, sus actores de desarrollo, especialmente en el departamento de Matagalpa.

Para BATÁ, fiel exponente de la visión de la cooperación para el desarrollo en el contexto español, especialmente en el contexto no gubernamental, el apoyo a la sociedad civil en su protagonismo para generar vías para el autodesarrollo, es una prioridad. Dentro de su tradición como agente de ayuda al desarrollo, ha procurado conciliar esta tarea articulando sus esfuerzos con actores públicos en el territorio (especialmente gobiernos locales, como es el caso de Cuba o Marruecos). En el caso de Nicaragua, esta articulación resulta más compleja, pero comienza a ser contemplada como línea estratégica también en Nicaragua, sobre todo tras los resultados de las últimas elecciones municipales.

Para la Diputación de Córdoba, el apoyo a estos proyectos resulta pertinente en la medida que:

- Apoya procesos viables de desarrollo sostenible con población en extrema pobreza, potenciando la participación ciudadana, las potencialidades de la comunidad, el empoderamiento de la mujer, y la defensa del medioambiente.
- Apoya la participación ciudadana de la sociedad andaluza, cordobesa, a través de sus ong's en la acción global de la solidaridad desde el ámbito de lo local.

Para la Diputación de Córdoba, el apoyo a estos proyectos es coherente partiendo de estos dos contextos que dan sentido a la cooperación descentralizada de los gobiernos locales en sentido general. De un lado, el acercamiento más cercano a las poblaciones beneficiarias, a través de

la relación con gobiernos locales y actores de la sociedad civil, ongd's del país de destino de las ayudas, aplicando criterios de viabilidad y sostenibilidad, de eficacia y eficiencia en la consecución de objetivos, de otro, el fomento de la participación ciudadana de la sociedad donante, en este caso a través de una ong como BATÁ con importante presencia en la provincia de Córdoba, que garantiza devolución de información a la ciudadanía.

Estos dos criterios deben ir bien complementados, evitando que las acciones de cooperación se hagan al margen de la ciudadanía de origen (sin participación) y que las acciones generadas por procesos de participación sean inviables, insostenibles, ineficaces o ineficientes. Tampoco se debe hipotecar el impacto de la cooperación a favor del principio de la participación.

3.2.1. EFICIENCIA

Progreso del proyecto comparado con lo inicialmente previsto

Inicialmente las actividades previstas en el proyecto tenían una duración de un año desde el comienzo de estas. Debido a los factores que ya se han señalado el desarrollo de las actividades se ha visto afectado: en el caso de la comunidad de La Labranza, en la fecha de redacción de este informe, aún no se ha podido construir la Casa Comunal, aunque tanto ésta como otras actividades relacionadas con los proyectos no corresponden a las previstas con financiación aportada por la Diputación de Córdoba. En el momento de llevar a cabo la visita al terreno (julio 2005) para evaluar los proyectos, se detectan que algunas actividades están reprogramadas, actividades relacionadas con la construcción de cocinas, la dotación de insumos para la producción (vacas paridas, gallinas para corral, puercos para cochineras). Si bien, antes de la redacción del informe se han recibido noticias de que ya están ejecutadas.

Eficiencia en los beneficiarios

Este programa tiene un gran impacto en la población de las comunidades beneficiarias. La orientación de los proyectos generan beneficios directos en las familias más desfavorecidas (vivienda, mejora de huertos, acceso a proteína animal), y beneficios directos en el colectivo, en la comunidad (construcción de la escuela, acceso al agua potable, casa comunal, reforestación). El Plan estratégico de FACS, apoyado por BATÁ contempla acciones que se complementan entre sí, fomento de la parti-

cipación y la organización, apoyo a las infraestructuras de habitabilidad, apoyo a la generación de recursos (producción, autoconsumo, comercialización de productos), e incidencia en el territorio (relación con el poder local y nacional de las comunidades, participación política, etc). Este planteamiento tiene una lógica interna bastante coherente en el medio tan degradado en el que se encuentran los proyectos.

Sin embargo, en coherencia si conviene destacar el gran costo que tiene el impulso del desarrollo en poblaciones con tan alto nivel de pobreza, sin apoyo público suficiente para la mejora de las infraestructuras, sin dispositivo organizativo de prevención de desastres, en una zona muy vulnerable a desastres naturales, sin apoyo público que facilite la generación de empleo rural, sin coordinación y complementariedad entre los actores que actúan en el territorio) en el momento de llevar a cabo la evaluación se implementaban en cada comunidad una media de tres proyectos de ayuda, impulsados por diferentes entidades que no están coordinadas entre sí, ni armonizadas en un plan estratégico de desarrollo común).

Este factor disminuye sin duda alguna la eficiencia de las ayudas que, como se menciona en otro lugar de este informe, presentan un costo muy elevado en comparación con otros contextos de país donde la responsabilidad pública es mayor (inversiones, legislación, protección de población más desfavorecida).

No obstante conviene destacar el efecto contrario en el caso de procesos complementarios donde sí se ha producido importante sinergia. Tal es el caso del proyecto de “Ayuda de emergencia y rehabilitación en el Departamento de Matagalpa después de la Sequía del año 2000”, financiado por el Reino de Bélgica a través de la ong OXFAM Bélgica, ejecutado por la propia FACS. El proyecto surgió por la necesidad de atender al 80% de la población de 9 comunidades del departamento, entre ellas La Labranza, donde se encontraban 62 de las 429 familias en situación de hambruna de las 9 comunidades. Este proyecto incluía actividades destinadas a garantizar cierta seguridad alimentaria (siembra de granos, crianza de ganado mayor y menor, fondo comunitario y fortalecimiento organizativo. El hecho de que un mismo organismo, FACS, fuese responsable de la ejecución, facilita la sinergia y la complementariedad de los recursos. Por ejemplo, en el caso de la comunidad de La Labranza, en lugar de 27 porquerizas fueron construidas 30.

Otro caso a señalar es la participación positiva de la Alcaldía de Matagalpa que en los últimos años concretamente en el año 2003, ha

aportado inversión procedente de los impuestos ciudadanos a obras rurales en las comunidades. En el caso de El Cacao, se construyó la escuela, evitando un mayor daño provocado por la morosidad de Jerez de la Frontera. En el caso de La Labranza, en lugar de 20 letrinas previstas, se construyeron 30, gracias a la implicación de la Alcaldía, y 10 más con la aportación de autoconstrucción de la propia comunidad.



Tres generaciones ante el gallinero doméstico: recurso de empleo para la mujer.

Eficiencia temporal

Con relación a la eficiencia temporal, el plazo dado para la ejecución del proyecto, como ya se ha comentado fue de 12 meses en cada proyecto. Debido a los factores ya mencionados, no se ha podido cumplir en el caso de las comunidades evaluadas, aunque sí en el caso de las actividades apoyadas por Diputación de Córdoba.

Eficiencia organizativa

La capacidad organizativa de FACS, con presencia estable a nivel técnico en las comunidades, y el acompañamiento por parte de CIC-BATÁ, con presencia directa en el departamento de Matagalpa, ha servido para acometer el proyecto con la experiencia necesaria para evitar

graves problemas. Dentro de la lógica interna, los dos proyectos evaluados han caminado conforme a lo esperado. Si bien, hay que señalar una vez más que la crisis interna en FACS (con sus cuentas embargadas) y el incumpliendo de compromisos adquiridos por algún donante (caso de Ayuntamiento de Jerez de la Frontera), ha generado una necesidad de redefinición del proyecto sobre la marcha, lo cual ha servido para reconducir su eficacia. En el caso de El Cacao, el compromiso del Ayuntamiento de Jerez era alto y afectaba, entre otras actividades, a la construcción de la casa comunal. Para la financiación asumida por la Diputación de Córdoba se contemplaba la construcción de la escuela, mientras que con la financiación del Ayuntamiento de Jerez se construiría la Casa Comunal.

Con fortuna, la Alcaldía de Matagalpa incluyó dentro de su Plan de Inversión Social la construcción de la escuela, que fue presentada al FISE (Inversión estatal) con lo cual la partida que Diputación de Córdoba tenía comprometida para este fin pudo ir destinada a la construcción de la Casa Comunal, obra de trascendental importancia, puesto que presta servicios sociales de todo tipo (centro de reunión, centro de celebraciones, puesto de salud (consultas médica), lugar para velatorios, etc.

Costes y utilización de los recursos comparados con el presupuesto y lo que estaba previsto inicialmente

Como ya se ha mencionado en capítulos anteriores y a lo largo de todo el informe, la existencia de dos entidades morosas como financiadoras del programa ha perjudicado de forma muy significativa la ejecución del total de las actividades previstas y la aplicación del presupuesto previsto, provocando necesarios ajustes para priorizar las acciones contempladas dentro de la aportación de estas entidades y que eran prioritarias. Esto se ha hecho mediante consultas al resto de financiadores cuando se trataba de cambios sustanciales o directamente cuando no se trataba de cambios sustanciales. Tal es el caso de la Casa Comunal de El Cacao, construida con fondos de la Diputación de Córdoba, aunque inicialmente estaba previsto que fuese construida con fondos del Ayuntamiento de Jerez.

La capacidad de autoorganización de las comunidades, fomentada con este programa, ha permitido también asumir algunas inversiones con fondos propios, mediante aportación de los pobladores, sin afectar al fondo colectivo del proyecto, generándose una mayor conciencia del ahorro y de la necesidad de asumir acciones con iniciativas propias y recursos propios. Tal es el caso de la compra del solar para la Casa Comunal en la comunidad de La Labranza, por un valor de 6.000 C\$ (córdobas, moneda nacional de Nicaragua), equivalente a 375 dólares.

3.2.2. EFICACIA

Logro esperado de los objetivos cuando el proyecto fue diseñado y Logro real o esperado de los objetivos en el momento de la evaluación.

A continuación se presenta una matriz donde se puede contemplar de forma más concreta la planificación de las acciones previstas y su grado de cumplimiento que ha sido alto, a pesar del retraso en la ejecución de las actividades.



Huerto familiar con frutales (beneficiaria y coordinadora del proyecto de CIC-BATá, Esther Pérez Borbujo).

Objetivo General

Aumento de la calidad de vida en los habitantes de las comunidades rurales del Departamento de Matagalpa, concretamente en La Labranza y El Cacao.

Objetivo Específico

Aumento de los niveles de desarrollo socioeconómico en 140 familias, con participación activa de las mujeres.

Resultados esperados y Actividades previstas

Construcción de Casa Comunal en El Cacao y en La Labranza.	En El Cacao La Casa está construida En La Labranza los terrenos están comprados, la casa aún no está construida. (75 %)
Construcción de la escuela	En El Cacao, escuela construida con apoyo de la Alcaldía. En La Labranza no estaba prevista. (100%)
Construcción de 86 letrinas	Se construyeron 31 letrinas. Se construyeron 40 letrinas (80%)
Siembra de árboles (forestas y frutales para la diversificación de la producción.	22000 plántulas sembradas, la mayoría forestales. La falta de financiación comprometida y señalada ha impedido el cultivo de frutales (50%)
Construcción de cocinas mejoradas (reducir leña)	Se construyeron un total de 55 cocinas mejoradas en la Labranza. En el caso de El Cacao, están pendientes de la aportación del Ayuntamiento de Jerez de la frontera (75%)
Fortalecimiento del nivel organizativo: capacitación-	Creación de Juntas Directivas del proyecto capacitación en manejo de ganado mayor, cerdos, sanidad animal, aves, cultivo del frijol, viveros forestales, organización comunitaria, administración y contabilidad, abono orgánico, conservación de suelos, salud preventiva. En el caso de la comunidad de El Cacao algunas de estas capacitaciones no se han llevado a término por falta de financiación. (75%)
Creación de fondos revolventes	Con la capitalización de las semillas y otros insumos para la producción se crearon 2 fondos revolventes, uno en cada comunidad, con más de 10.000 € en total. (100%)
Apoyo a la seguridad alimentaria	El Cacao: reactivación de 68 manzanas de granos básicos, 12 silos metálicos, crianza de 13 vacas paridas, 20 bolsones de aves, crianza de 7 cerdos y crianza de 2 yuntas de bueyes; (115%) La Labranza: 24 huertos familiares, 12 vacas paridas, 84 bolsones de aves, lote de herramientas comunitario, reactivación de 159 manzanas de grano, 30 porquerizas, 24 porcinos para reproducción (entregados a la mujer) 82 gallineros, algunos pendientes de suministro del total de aves previstas, por falta de financiación. (100%)



Cochinera básica.

Impacto y logro de resultados

Como se puede ver en el cuadro anterior han sido 140 familias las beneficiadas por estos proyectos concretos que forman parte del programa, del que se han beneficiado hasta el momento más de 1500 familias.

En el momento de efectuar la evaluación se aprecia un alto nivel de autoestima en la comunidad, a pesar del alto nivel de pobreza también, y el alto nivel de vulnerabilidad.

La construcción de las casas comunales es un importante avance en la consolidación de la vida colectiva de las comunidades. Estos centros se convierten en polivalentes para usos colectivos muy diversos, entre ellos, las sesiones de debate y decisión colectiva.

La reactivación de las áreas de siembra es una importante actividad destinada a la mejora de la dieta y de recursos mediante la comercialización.

Los huertos familiares, las cocinas mejoradas, las cochineras son actividades que mejoran la autonomía de la mujer, gestora directa de estos rubros.

Las capacitaciones son insumos con escasa visibilidad pero de gran importancia, la cultura, la educación son factores de desarrollo fundamentales.

En definitiva, los logros alcanzados son importantes. Sin embargo, como ya se ha mencionado en otros apartados de esta informe, el impacto es parcial, poco sostenible si no se acompaña de medidas de apoyo desde instancias públicas: mejora de caminos, apoyo a la comercialización, medidas de prevención de catástrofes, programas públicos de apoyo al desarrollo rural.

Una de las acciones llevadas a cabo en la comunidad de La Labranza fue la siembra de calala (maracuyá), siembra que se perdió por completo tras el paso de los últimos huracanes en el año 2005.

Factores y procesos que afectan al logro de los objetivos

Al tratarse de un proyecto agropecuario las condiciones climáticas podrían afectar a los logros de los objetivos propuestos. Unas condiciones climáticas adversas como huracanes o sequías, pueden ocasionar daños irrecuperables destructivos en el proyecto, ya que asolarían con todos los recursos puestos a disposición de los campesinos y campesinas. Tal es el caso del huracán de 1998 que devastó la zona, la sequía del año 2000 y los nuevos huracanes del año 2005.

Pero junto a esta vulnerabilidad relacionada con el clima hay que destacar como principal factor adverso, la escasa capacidad de respuesta por falta de organización en el país, falta de responsabilidad por parte del Estado, en la prevención de catástrofes, falta de responsabilidad en la prestación de apoyo a la población más desfavorecida. También hay que destacar como factor adverso las políticas de carácter internacional, los tratados de libre comercio en la zona, que no protegen a esta población muy vulnerable el insuficiente apoyo de la comunidad internacional incapaz de consolidar una auténtica alianza para el desarrollo con medidas que faciliten la salida de la pobreza y de la extrema pobreza a estas comunidades.

Dentro del ámbito más cercano al proyecto, el incumplimiento del apoyo prometido por algunos financiadores (caso de ayuntamiento de Jerez de la Frontera) y la incapacidad para gestionar y dirigir estos proyectos por parte de las entidades responsables (caso de la crisis interna de FACS), pueden convertirse en factores adversos.

La actitud demostrada de los beneficiarios y las beneficiarias se ha convertido en una de las aliadas del proyecto, la alta participación e implicación no sólo en los talleres de capacitación y en los intercambios de experiencias sino también en la aplicación de los conocimientos adquiridos, son elementos que han favorecido el logro de los resultados esperados para el proyecto.

La audacia de las organizaciones responsables, su sólida presencia en el terreno, con personal técnico cualificado acompañando a las comunidades, también pueden ser considerados como elementos que han favorecido la consecución de los resultados.

3.2.3. VIABILIDAD: Factores que afectan a la viabilidad

Factores políticos

Desde el punto de vista político, como ya se manifestó en apartados anteriores, la actitud del gobierno nacional con relación a la problemática del desarrollo de la población rural es muy pasiva, desconsiderando su problemática como población en nivel de pobreza y de extrema pobreza y desconsiderando su potencial para el desarrollo y la seguridad alimentaria del país. Este hecho afecta por igual a todo el país, a todos los departamentos, incluso algunos más lejanos de forma más negativa. Resulta extremadamente difícil complementar la acción del desarrollo entre actores privados (la FACS y otras ongs) y los ministerios. En el caso de las comunidades afectadas por el programa la ausencia de vías de comunicación transitables todo el año dificulta extremadamente la acción del desarrollo. Pero esta tarea es competencia pública, al nivel nacional. Ciertamente es que no debemos olvidar la debilidad del Estado en Nicaragua, donde el presupuesto público resulta equivalente a la suma de los presupuestos públicos anuales de Diputación y Ayuntamiento de Córdoba, tratándose del gobierno de la nación, con más de 5 millones de habitantes.

Sin embargo, las últimas elecciones locales y la aprobación de algunas leyes en los últimos años, entre ellas la Ley de Transferencias Municipales (que establece la transferencia del 4% en 2004 hasta llegar al 10% en el 2010) ha facilitado la articulación con el nivel de la administración más cercano a la ciudadanía, las alcaldías.

De tal manera que la Alcaldía de Matagalpa y la de Sébaco, municipios en los que se ubican las dos comunidades evaluadas, han colabo-

rado con sus propios recursos en la mejora de las condiciones de acceso a la población y en determinados servicios, como es el caso del apoyo de la Alcaldía de Matagalpa para la reparación del camino hasta la comunidad, obra de vital trascendencia, y la construcción de la escuela en la comunidad de El Cacao, acción que permitió aliviar el efecto negativo del incumplimiento del compromiso por parte del Ayuntamiento de Jerez para construir la casa comunal, asumida por la financiación de la Diputación de Córdoba una vez que ésta quedó liberada de su destino inicial, la construcción de la escuela.



Casa Comunal (El Cacao).

Esta implicación de los gobiernos locales puede ser un factor de gran importancia para el futuro inmediato, en la medida que puede reforzar el papel de la acción privada, incluso ocupar una función como entidad que fomenta la coordinación de acción pública y acción privada.

Factores institucionales

La FACS tiene una larga experiencia en la zona y una gran implicación con las comunidades, habiendo sido entidad promotora de liderazgo comunal, de capacitación para la organización y la participación. Este



Acto de apertura oficial con evaluador representante de los donantes de la Casa Comunal de El Cacao.

hecho es de gran importancia y actúa como aval en momento de crisis, por factores imponderables o por riesgos previstos.

Sin embargo hay que destacar que en el desarrollo de este programa en las comunidades del Departamento de Matagalpa durante estos años (2002-2004) ha pesado de forma muy negativa la crisis interna que ha vivido la FACS. Esta crisis se inició en el verano del año 2003, cuando se produjo un cambio violento en la composición de la Junta Directiva de la entidad y un cruce de denuncias ante la Ley que finalizó a finales del año 2005. Durante este periodo, las cuentas de la FACS fueron embargadas, no podían efectuar ningún movimiento, con lo que todos los proyectos en ejecución se vieron seriamente afectados en el desarrollo de los planes previstos.

Las razones de este conflicto no son objeto de esta evaluación. Sin embargo si vale la pena hacer alguna mención por el impacto que pueden tener para el futuro inmediato. Las acusaciones que se cruzaron en dos direcciones, tuvieron gran impacto mediático, puesto que la FACS es una entidad con gran peso en la vida social y política de Nicaragua. Intervinieron los tribunales de justicia, los medios de comunicación, dirigentes políticos nacionales, incluso agencias internacionales que man-

tienen relación con FACS desde hace años. El embargo de las cuentas durante este tiempo estuvo a punto de provocar una situación desastrosa para la ejecución de los proyectos.

En el momento de redactar este informe, la situación de le FACS se ha estabilizado con la celebración de una nueva Asamblea, la incorporación de nuevos patronos y la elección de una nueva Junta Directiva que tendrá que remontar el atraso, recuperar el tiempo perdido y devolver la confianza a los pobladores como entidad que les ha acompañado en los últimos 20 años. Se prevé que la fortaleza de la FACS se mantenga, incluso se consolide al salir de la crisis, por tanto, este programa de desarrollo debe continuar con la implementación de las acciones que en el calendario previsto inicialmente estaban previstas y que llevan serio retraso.

Por parte de CIC-BATÁ habría que destacar también la madurez como organización a la hora de afrontar dos crisis: la primera ya mencionada, que afectaba al calendario de ejecución y, por tanto, al calendario de justificación de gastos, y la segunda, el grave daño que genera la morosidad de una entidad financiadora que, después de aprobar la financiación de parte de un proyecto, incumple con la entrega de los fondos durante más de dos años.

Ante estos factores, riesgos previsibles o imprevisibles, la actuación de BATÁ ha ido encaminada a encontrar vías alternativas que generaran el menor daño posible a la ejecución de los proyectos y, definitivamente, a las comunidades beneficiarias.

Una de las alternativas adoptadas ante la situación de crisis fue abrir delegación propia en Nicaragua, con sede y cuenta bancaria propia, para poder ir llevando a cabo parte de las acciones previstas.

Factores económico-financieros

Con relación a las comunidades y el impacto de la ejecución de los proyectos habría que destacar un hecho. Cada proyecto de los que forma parte de este programa con 7 comunidades (programa de cooperación entre FACS y BATÁ), 21 en el caso del programa global de FACS, lleva un componente de financiación a fondo perdido y un componente de micro crédito, que es administrado por la propia comunidad. Las iniciativas impulsadas por el proyecto en ningún caso han generado dependencia económica o financiera una vez finalizado el proyecto,

En el caso de los micros créditos (fondo revolvente) se ha constatado un porcentaje alto de rotación de los recursos, con un control por parte de la propia comunidad para ayudar a quien tiene más dificultades para la devolución (combinación de micro crédito con la ayuda entre vecinos), con el objetivo de que la bolsa nunca decrezca y pueda generar nuevas ayudas. Las ayudas han ido destinadas a actividades productivas de rápida devolución (semillas). En el caso de la comunidad de El Cacao este fondo revolvente se va generando a partir de las donaciones que la propia comunidad convierte en ayudas con carácter revolvente, contando en la actualidad con algo más de 3.500 € para este fin.

En el caso de las donaciones, utilizadas para insumos agrícolas, vivienda y letrinas, agua potable, servicios sociales, el impacto de las ayudas es positivo. Existe un gran componente de ayuda al núcleo familiar más desfavorecido (gallineros, huertos familiares, letrinas, reforestación con frutales, mejora de vivienda), ayudas no generalizadas, pero, a la vez, se acompaña de acciones de beneficio para la comunidad (escuela, casa comunal, abasto de agua potable, fondo revolvente, capacitación para la gestión, educación para la salud, promoción del empoderamiento de la mujer).

Si bien hay que destacar, como comentario general, el bajo impacto que el monto de las ayudas genera en estas comunidades, al igual que en el resto de Nicaragua, en comparación con contextos geográficos donde la responsabilidad pública es mucho mayor. Las políticas seguidas por los gobiernos de los últimos 15 años han devuelto a la población rural a un alto índice de analfabetismo (superior al 40 % en algunas de las comunidades afectadas por el programa), como consecuencia del abandono de la atención pública a la educación como factor de desarrollo en el medio rural.

Este hecho, unido a la escasa colaboración del Estado en el desarrollo de la comunidad, hace que recaiga en la iniciativa privada no lucrativa una gran responsabilidad y que, por tanto los costes relativos sean mayores.

Estos mismos proyectos resultan menos costosos para la cooperación internacional en países donde la responsabilidad pública asume su papel.

Reiteramos de todas formas, el reconocimiento de que Nicaragua es uno de los países más pobres de América Latina y que su administración es muy frágil, pero destacando que este hecho es también responsabi-

lidad de los últimos gobiernos que han impulsado políticas neoliberales que tienden a privatizar los servicios.

Factores tecnológicos

Estos proyectos parten del hecho de que se desarrollan en comunidades con extrema pobreza donde el uso de la tecnología debe ser muy básico, poco complejo.

Una de las formas de ir mejorando las actividades productivas, la organización de base existente en la comunidad y de conllevar a procesos más complejos a las contrapartes comunitarias, a los pobladores, es a través del acompañamiento técnico. Para esto la FACS posee un equipo extensionista formado por un promotor agropecuario (ingeniero agrónomo) y un coordinador de proyecto (licenciado en administración de empresas).

Las técnicas para la siembra de granos han sido muy básicas (labranza cero, o labranza mínima en un porcentaje alto del área sembrada), la semilla avalada por el INTA (Instituto de Tecnología Agropecuaria) como semillas adaptadas a la zona, duras, y de alto rendimiento.

Las letrinas son muy básicas, los gallineros muy básicos, (rollos de malla, alambre de púa, grapas).

La reforestación se llevó a cabo con árboles propios de la región que aportan diversas propiedades útiles para la comunidad, (árboles maderables, medicinales, de sombra, frutales, forraje, cerca viva, alimento animal: leucaena, genízaro, eucalipto, papaya, marango).

Las capacitaciones en contabilidad y administración han ido encaminadas a gestionar básicamente los fondos revolventes y la contabilidad básica.

Factores socioculturales

Si bien el asunto del género ha sido un aspecto tratado en el marco del proyecto, su tratamiento ha tenido unas connotaciones particulares que en algún momento pudieran afectar a la viabilidad de los resultados alcanzados. En este sentido si bien las mujeres que han participado en el proyecto han visto incrementada su autoestima a través de las actividades y logros del proyecto del que se sienten partícipes, no han visto incrementado su “poder” en el seno de la familia y en el conjunto de la comunidad.

Al mismo tiempo otros factores como la emigración siguen siendo un recurso para muchas familias, familias que en algunos casos han participado en el proyecto, pero que por su deseo de vivir mejor optan por vender sus tierras y emigrar a otros lugares.

Factores medioambientales

La aplicación de las nuevas prácticas de manejo de las producciones agropecuarias no sólo no conlleva un impacto negativo para el medio ambiente, sino que contribuyen a la promoción de un ambiente más saludable, por ejemplo el uso de abono orgánico ha disminuido el uso de abonos químicos y por consiguiente la disminución en la contaminación de los recursos hídricos.

La construcción de cocinas mejoradas disminuye el impacto sobre la masa forestal de cocinas con alto consumo de leña. Junto a esto, la reforestación con más de 20.000 plántulas mejora la capacidad de protección del terreno de la erosión.

Las letrinas protegen a la población del peligro de filtraciones de aguas sucias que se mezclen con las aguas destinadas al consumo humano. La construcción de porquerizas concentran al ganado menor en recintos más saludables para la salud humana.

En qué medida el proyecto es o llegará a ser viable

La lógica interna del programa, y concretamente de los proyectos evaluados, permite decir que está enfocado de forma que promueva la sostenibilidad de la comunidad, mediante acciones que en sí mismas mejoran las condiciones de vida: huertos, siembra de grano, gallineros, centro comunal escuela, mejora del ganado mayor, formación. Es decir, se puede afirmar que el proyecto tiene algunas garantías de viabilidad.

Sin embargo, insistiendo con algo que se desprende de todo este informe, la viabilidad está cuestionada por factores externos que ponen en peligro esta propuesta de desarrollo rural como vía para luchar contra la pobreza de estas poblaciones matagalpinas. Dependerá del empeño que autoridades locales y nacionales pongan para que la viabilidad de estas comunidades avance o se deteriore, puesto que la labor de ayuda privada no lucrativa no podrá ser permanente.

Recientemente se produjo la firma de Tratados de Libre Comercio que tendrán un impacto aún mayor sobre las comunidades. La ausencia

de expectativas (situación que este pretende combatir) provoca la emigración en busca de opciones alternativas para la obtención de recursos, con la consecuente ruptura de los núcleos familiares. Se prevé la construcción de varias zonas francas en zonas cercanas a la comarca que actuarán con un efecto llamada sobre la población más joven para incorporarse al trabajo en “maquilas” empresas extranjeras con un alto nivel de explotación laboral (14 horas diarias) que no dejan renta en el territorio, ni responsabilidad social ni nada que se parezca.

Pero esta realidad no es responsabilidad de las comunidades, ni de las organizaciones responsables de la ejecución del proyecto. Es una responsabilidad política de mayor calado.

4. GRADO DE DIFUSIÓN DEL PROYECTO

4.1. Visibilidad

En relación a los beneficiarios y beneficiarias apuntar que son conscientes de la ayuda que han recibido en primera instancia por parte del FACS y en segunda instancia de una ONGD española, en muchos casos los beneficiarios no identifican a BATÁ como la organización española que apoya esta iniciativa de desarrollo, y en ningún caso son conscientes del origen de los recursos financieros que aporta la Diputación Provincial de Córdoba. Sin embargo la contraparte local si tiene conocimiento de este origen.

4.2. Difusión

La difusión del proyecto y de sus logros ha sido escasa, ni siquiera en la página web de la ONGD española, aparece una descripción detallada de los resultados y logros del proyecto. Sólo una mención a un proyecto que forma parte del programa y zona geográfica donde este se ejecuta. Tampoco existe un material divulgativo donde se recojan estos u otros aspectos del proyecto.

5. CONCLUSIONES: HECHOS Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones: hechos

- La solidez de la presencia de FACS y BATÁ en el territorio se convierte en una fortaleza importante del programa que permite afrontar posibles factores de cambio con capacidad de reacción.

- La tarea de fomento de la autoorganización y promoción de la autoestima de la comunidad ayudan a pensar en la capacidad de la propia comunidad para encontrar alternativas más eficientes a sus problemas.
- Los campesinos y campesinas han podido mejorar su dieta alimenticia, salud y su educación gracias a las acciones contempladas en el programa, en cada comunidad, generando acciones destinadas a los más desfavorecidos (familias con hambruna y extrema pobreza) y acciones destinadas al conjunto de la comunidad.
- Los campesinos y campesinas han incrementado sus ingresos al comercializar sus productos en los mercados rurales.
- La existencia de Planes estratégicos integrales con enfoque territorial ayuda a abordar la problemática de las comunidades de forma más completa, y ayuda a encontrar alternativas a los problemas que sean complementarias.
- La falta de articulación de los actores del desarrollo en el territorio (descoordinación) disminuye la capacidad de ser eficaces y eficientes en la obtención de resultados, incluso provoca mal uso de los recursos en acciones que en muchas ocasiones en lugar de complementarse se solapan o se repiten.
- La complementariedad con el gobierno local, el fortalecimiento de su papel de instrumento de coordinación de la acción de desarrollo en el territorio, permita mejores resultados. En este sentido el avance de la política de descentralización con transferencia de recursos puede ayudar a un mayor impacto de las ayudas.
- La falta de responsabilidad social del gobierno nacional es una debilidad y una amenaza para la sostenibilidad de la acción de desarrollo en estas comunidades vulnerables ante catástrofes naturales y ante políticas insociales. El costo de las acciones contempladas en estos proyectos es mayor que en otros contextos donde la responsabilidad pública es más asumida.
- Las actuaciones orientadas a favorecer las cuestiones de género no han alcanzado los logros esperados en relación al empoderamiento de las mujeres en la comunidad.

5.2. Conclusiones: recomendaciones

- Articular la acción de estos programas y proyectos con otros actores que inciden en el mismo territorio, especialmente, fomentando el papel de coordinación del gobierno local y el gobierno de la comunidad.
- Fomentar la consolidación de gobiernos de la comunidad que puedan ejercer, a su vez, en su ámbito, de coordinadores de la acción de desarrollo.
- Incorporar acciones de divulgación por parte de las entidades responsables, tanto en las comunidades como en los territorios donde se origina la ayuda. Dar visibilidad y devolver a la ciudadanía información y reflexión sobre el impacto de las ayudas.
- Remitir a las entidades financiadoras morosas información acerca del impacto negativo que su comportamiento tiene en poblaciones donde las condiciones de vida son de extrema pobreza. En lugar de ayudar, perjudican porque anulan la capacidad de la comunidad para encontrar otras alternativas a su problemática.

Anexo 1. Agenda y personas consultadas

Día	Actividad	Lugar
Martes, 19 de julio	Managua	Managua
Miércoles, 20 de julio	Salida para Matagalpa	Managua
	<p>Entrevista con los responsables del FACS</p> <p>Esther Pérez Borbujo: Delegada de CIC-BATÁ en Centroamérica.</p> <p>Edwin Zablah Junior. Asesor de FACS</p> <p>Lautaro Sandino: Responsable del área de proyectos de FACS</p> <p>Zelmira. Responsable de seguimiento de proyectos en FACS</p> <p>Bernabé Rojas. Coordinador del Programa de desarrollo en comunidades de Matagalpa.</p> <p>Ricardo. Técnico agropecuario en el Programa de desarrollo de comunidades de Matagalpa.</p> <p>Junta Directiva de la comunidad La Labranza (visita a la comunidad)</p> <p>Junta Directiva de la Comunidad El Cacao. (visita a la comunidad)</p>	Recorrido por las áreas beneficiadas por el programa de desarrollo
Jueves, 21 de julio	<p>Visita a gobierno local de Matagalpa y oficina de CIC-BATÁ en Matagalpa</p> <p>Esther Perez Borbujo: Delegada de CIC-BATÁ en Centroamérica.</p> <p>Nelson Artola. Alcalde de Matagalpa.</p> <p>Consulta de documentos.</p> <p>Visita a las comunidades.</p>	Ciudad de Matagalpa y departamento
Viernes, 22 de julio	<p>Regreso para Managua:</p> <p>Entrevista con Edwin Zablah. Director Ejecutivo de FACS.</p>	Managua

Anexo 2. Plan estratégico

FUNDACIÓN AUGUSTO C. SANDINO (FACS) CON VOS Y POR VOS

PLAN ESTRATÉGICO 2006-2010 DE LA FUNDACIÓN AUGUSTO C. SANDINO (FACS)

(Resumen Ejecutivo)

Managua, noviembre 2005

I. INTRODUCCIÓN

La formulación del plan estratégico 2006-2010 coincidió con la celebración del XXV Aniversario de fundación de la FACS, el proceso de planificación estratégica ha sido la actividad más importante de celebración de nuestro aniversario.

El plan estratégico de FACS para el período 2006-2010 es el resultado de un proceso de planificación participativa. Proceso que significó para la FACS un verdadero esfuerzo de formación de capital humano para actualizar los conocimientos alrededor de la planificación estratégica (marco lógico), planificación operativa, y la gestión orientada a los resultados con el personal técnico y de dirección de FACS, por otra parte, el proceso significó consultas y discusiones con las contrapartes locales en cada territorio a fin de “contribuir a fortalecer la capacidad de incidencia de las contrapartes de la Fundación Augusto C. Sandino (FACS) en la definición de políticas y programas, y fortalecer la capacidad institucional para la planificación a largo plazo y la interpretación y adecuación de las demandas de las contrapartes locales para con la institución”.

En este proceso se involucraron directamente la totalidad de los 25 funcionarios de la institución y 1,425 líderes y representantes de las 83 comunidades contrapartes de FACS en 13 municipios de Nicaragua (Chinandega, Estelí, San Juan de Limay, Pueblo Nuevo, Condega, Matagalpa, Sébaco, Ciudad Darío, Terrabona, El Almendro, Nueva Guinea, Ticuantepe y La Concepción.

En cuanto a la formulación del plan estratégico 2006-2010 lo más importante a destacar es que a través de un proceso participativo se logró definir con mayor precisión las estrategias de intervención en cada terri-

torio de actuación sobre la base del análisis de las experiencias adquiridas y las perspectivas futuras, en un marco realista y en concordancia con la situación socio-económica que atraviesa el país.

La FACS deberá entonces convertirse en un facilitador en la gestión y ejecución de programas y proyectos comunitarios a través de la formación de capital humano, la incidencia política, la asistencia técnica y la capacitación.

II. CONTEXTO

2.1 Nacional

El trabajo que la FACS ha venido desarrollando se ha dado en un ambiente nacional de pobreza y desatención al sector rural de parte de las estructuras gubernamentales. Esta política es coherente con las decisiones del Banco Mundial y Fondo Monetario Internacional implementadas por la clase dominante en el poder político. Mismas, que no observan en las doscientas mil familias campesinas pobres, productoras de alimentos básicos, un potencial para el desarrollo sostenible del país. Por el contrario, estas familias campesinas son vistas como un sector atrasado y que cuesta muchos recursos mantenerlos en la economía nacional.

Este marco político difícil para el pueblo de Nicaragua, ha estado caracterizado por cuatro hechos importantes:

- 1) La ingobernabilidad política expresada en las contradicciones entre los poderes del estado, que pareciera que finalmente logrará solventarse a partir de la aprobación de la llamada “Ley Marco” que retardará la aplicación de las reformas constitucionales hasta enero del 2007.
- 2) La definición por parte del gobierno liberal de un Plan de Desarrollo Nacional en el que no tomó en cuenta la pequeña producción campesina que la condena a una producción marginal al estimular la conformación de “conglomerados” que los excluyen de hecho como protagonistas de la creación de riqueza y los definen como aportadores de mano de obra barata.
- 3) La aprobación del Tratado de Libre Comercio República Dominicana – Centroamérica con Estados Unidos (DR – CAFTA por sus siglas en inglés) que en el mediano plazo tendrá serias consecuencias en

la producción campesina nicaragüense al abrirse el mercado a la importación de productos subsidiados de los Estados Unidos en detrimento de la producción agrícola campesina.

- 4) Los resultados electorales municipales de las elecciones del 2004 que reflejaron el cansancio de la población por quince años de gobiernos impopulares de carácter liberal que han profundizado la dependencia a organismos financieros internacionales y con una clara inclinación a la protección del capital extranjero y nacional en contra de los intereses nacionales.

Lamentablemente, la inmigración de los nicaragüenses a otros países para obtener mejores horizontes en los que cimentar su seguridad económica y social sigue siendo la “única alternativa” para asegurar el bienestar de sus familias ante la falta de políticas públicas que promuevan el desarrollo y la estabilidad. Convirtiendo a las remesas familiares en una especie de válvula de escape que previene un estallido social de consecuencias impredecibles.

El desempleo se ha convertido en un fenómeno que amenaza la estabilidad nacional, a la que el gobierno le pone parches con programas de trabajo comunitario por alimentos (que en la práctica no son más que salarios inferiores al mínimo de ley) y las promesas de convertir a la nación en un país proveedor de servicios, que no solucionan el problema del desempleo a largo plazo y más bien distorsionan el mercado de precios, abaratando la mano de obra para favorecer el proceso de acumulación capitalista.

La vulnerabilidad del país es alta, no solo por la propensión a sufrir desastres naturales como los derivados de la frecuente ocurrencia de sismos y huracanes, que inciden en su desarrollo y agravan la pobreza de grandes sectores de la población, sino por los desequilibrios en la balanza comercial y de pagos, la escasa diversificación y volumen de exportaciones y la dependencia de tecnologías e insumos importados, lo cual limita sus posibilidades de crecimiento económico, así como el establecimiento de sistemas sustentables.

Agrava aún más la situación el hecho de que el creciente deterioro ambiental es provocado por el modelo de agricultura química irracional y extensiva que se practica; la destrucción provocada por los deslaves tiene sus raíces en este modelo productivo destructor del medio ambiente, que se ha basado en la expansión de la frontera agrícola, el despale indiscriminado del bosque y el uso, también indiscriminado, de agroquí-

nicos. Con el agravante de la inminente introducción de productos y producción transgénica.

En términos absolutos, más de la mitad de los nicaragüenses vive por debajo de la línea de pobreza, las fuentes varían sobre las proporciones de la pobreza y la extrema pobreza; sin embargo, se estima que viven por debajo de la línea de pobreza³⁰ el 50.3 % de la población y, de ellos, 800 mil se encuentran en extrema pobreza³¹. En las áreas rurales el 76.1 % vive por debajo de la línea de pobreza y, de éstos, el 36.3 % en extrema pobreza.

El 39 % de la población total del país no tiene acceso a agua potable y en el área rural es de 69.9 %. Por otra parte, el 17 % de los habitantes del país no tienen ninguna atención de salud, acentuándose el problema en el campo ya que se estima que el 35 % de la población rural pasa por esta misma situación.

Durante los años noventas se dio un abandono de los programas de educación y el sistema educativo nicaragüense experimentó modificaciones sustanciales, dando como resultado un dramático retroceso en el campo de la alfabetización, donde los índices actuales registran en 34% el analfabetismo en el país, según estadísticas oficiales de la UNESCO.

2.2. Internacional

Existe en el mundo una fuerte desigualdad en la distribución del poder político y económico que se expresa de varias formas:

- Los países mas industrializados imponen barreras comerciales a los productos de los países pobres. Al mismo tiempo se exige la total apertura de los países pobres y el abandono de toda protección y subsidio.
- En las decisiones sobre las condiciones de los mercados y los precios a nivel mundial pesan de manera determinante los sectores empresariales mas poderosos y (de manera creciente) las empresas transnacionales.

³⁰ La línea de pobreza, es decir el nivel de gasto para obtener los requerimientos calóricos diarios se ha establecido en 428.94 dólares.

³¹ Los requerimientos diarios de la extrema pobreza se establecieron en 214.47 dólares.

- Dependencia de una exportación de bienes primarios producidos con poca tecnología.
- La dependencia de los recursos externos cada vez mayor.
- Privilegio de políticas macroeconómicas en detrimento de políticas microeconómicas.
- Apoyo a balanza de pagos (Enfoque Sectorial).
- Imposición de los organismos financieros internacionales en detrimento de la soberanía nacional.

Sin embargo, en los últimos años se ha llegado a un consenso a nivel internacional sobre cómo reducir la pobreza en el mundo. Compromiso compartido entre las organizaciones del sistema de Naciones Unidas, la Organización de Cooperación y de Desarrollo Económico (OCDE) y las instituciones del Banco Mundial (BM) y el Fondo Monetario Internacional (FMI), pero también, un creciente número de países del Norte y del Sur.

Los Objetivos consensuados abordan algunas de las numerosas dimensiones de la pobreza y sus efectos en las vidas de las personas, como: reducir a la mitad el número de personas con ingresos menores a un dólar diario y a la mitad el de las personas que padecen hambre; conseguir la educación primaria universal; disminuir la desigualdad de género en la educación; reducir en dos tercios la mortalidad materna e infantil; ampliar el acceso a la planificación familiar; asegurar la sostenibilidad ambiental; facilitar el acceso a los medicamentos esenciales o hacer que la deuda externa de los países del tercer mundo sea sostenible en el largo plazo.

Por primera vez en muchos años, los países desarrollados y los países pobres disponen de una agenda común para contribuir a gobernar la globalización, para hacerla incluyente y promover la cohesión global. También existe una agenda social consensuada entre el Norte y el Sur que, poniendo al ser humano en el centro de los debates, promueve una visión universal de los Derechos Humanos.

2.3. Esfuerzos desde la sociedad civil

Es evidente que se ha venido desarrollando una tendencia, sobre todo en la cooperación internacional, de promover un mayor acercamiento con el poder local. Los esfuerzos que se realizan desde la socie-

dad civil para incidir en la solución del problema de la pobreza son un aporte vital frente a la inercia gubernamental.

En el ámbito de las organizaciones no gubernamentales, a grandes rasgos, y dentro de los cambios que se están viviendo, se observan como algunas de las tendencias más significativas en curso:

- a) Un cuestionamiento relativamente generalizado a la identidad tradicional e “histórica” de las ONG’s y una exigencia creciente en términos de eficiencia, competitividad e impacto de los proyectos.
- b) Un intento creciente por parte de la cooperación por hacer de las ONG’s operadoras y ejecutoras de sus programas y políticas.
- c) La pérdida creciente del interés relativo que existía en América Latina y su paulatino desplazamiento en el interés y los recursos de la cooperación europea, tanto por el África como para Europa del Este.
- d) Una tendencia creciente a plantearse la cooperación al desarrollo en términos de mercado; el financiamiento en términos de crédito y las ONG’s como intermediarias.

En este contexto, las ONG’s empiezan a reconocer las limitaciones que caracterizaron su accionar en la década pasada, que pueden resumirse en los términos siguientes:

- 1. Débil capacidad de replicabilidad de los proyectos;
- 2. Casi total dependencia del financiamiento externo para la implementación de sus actividades lo que pone frecuentemente en cuestión el sostenimiento de las mismas;
- 3. Frecuente falta de coordinación entre los programas y los proyectos tanto entre las ONG’s como con el sector público;
- 4. Impacto limitado en la sociedad y en la opinión pública;
- 5. Influencia limitada en el Estado y la definición de políticas.

III. VISIÓN, MISIÓN, VALORES Y OBJETIVOS³²

Visión

La FACS, sustenta su visión, su participación e influencia en el diseño y forja de una sociedad justa y equitativa, cuyo progreso se de en un medio armónico con los seres humanos y demás especies que compartimos el planeta. Una sociedad justa en la cual hombres y mujeres disfruten del trabajo creador de riquezas y culturas, sin excepciones y marginalidades, mediante la promoción de procesos democráticos y participativos, que respeten las diversidades, considerándolas como fuente que multiplican el acervo científico y enriquecen la cultura y la política, sin discriminación de razas, credos religiosos, políticos o de origen social.

Misión

Promover y acompañar los procesos participativos que contribuyan al desarrollo integral y sostenible de las comunidades. Ejecutará diversas acciones de incidencia, acompañando a las comunidades atendidas, en la planificación y ejecución de programas y proyectos de desarrollo, integral y sostenible, por medio de la capacitación de sus unidades productivas, acciones de emergencia, capacitación, asistencia técnica, del ambiente y otras, lo que tendrá como efecto, el convertir a la población meta en sujetos de su propio desarrollo.

Valores y principios

HUMANISMO: Tener al ser humano como valor supremo, estableciendo como metas la felicidad y la libertad de los seres humanos, alcanzables mediante la lucha contra toda forma de opresión;

DIMENSIÓN DE GÉNERO: Desarrollar procesos de transformación que se expresen en relaciones intergenéricas de equidad, que contribuyan a eliminar la posición social de subordinación y desigualdad histórica, económica y política de las mujeres;

SOLIDARIDAD: Establecer relaciones recíprocas e interdependientes con sus contrapartes, sean organismos, individuos, familias y comunidades;

³² Tomado de los Estatutos de FACS. Publicados en la Gaceta Diario Oficial Número 98 del 20 de Mayo de 2004.

RESPECTO AL MEDIO AMBIENTE: Impulsar en sus contrapartes, prácticas que instruyen, educan, concientizan, propaguen y desarrollen acciones amigables al entorno;

TRANSPARENCIA: Proclamar, y poner en práctica la transparencia en el uso y aplicación eficiente, tanto de los recursos materiales como los intangibles.

IV. PLAN ESTRATÉGICO 2006-2010

Este Plan Estratégico es el resultado de un proceso participativo que significó primero, el refrescamiento y transmisión de conocimientos sobre metodología de marco lógico y GOR (gestión orientada a resultados) al equipo técnico y de dirección de FACS.

Las personas consultadas se muestran en el siguiente detalle:

Territorio	Nº de Comunidades	Nº de líderes/contrapartes Consultadas
Funcionarios	Nacional	25
Ticuantepé – La Concepción	17	235
Chinandega	12	381
Matagalpa	16	329
Estelí	21	224
Nueva Guinea	17	256
Total	83	1.450

4.1. Territorios de Incidencia y población meta

Como resultado de este proceso de formación, discusión y consulta de los actores involucrados en el desarrollo comunitario - rural se consensuó que la FACS debía seguir trabajando con pequeños y medianos productores, campesinos y/o obreros agrícolas y que predominantemente se encuentran por debajo de la línea de la pobreza y geográficamente se ubican en los siguientes territorios:

Territorio	Municipio	Número de Comunidades	Número de familias a atender
Estelí	Estela	3	90
	San Juan de Limay	6	269
	Pueblo Nuevo	2	29
	Condega	10	237
Ticuantepe – La Concepción	Ticuantepe	7	345
	La Concepción	10	645
Chinandega	Chinandega	12	928
Matagalpa	Matagalpa	5	206
	Sébaco	8	479
	Darío	1	45
	Terragona	2	105
Nueva Guinea – El Almendro	Nueva Guinea	13	695
	El Almendro	4	290
Total		83	4.363

4.2. Resultado de largo plazo (FIN)

Con el Plan Estratégico 2006-2010, la FACS pretende “Contribuir a alcanzar el desarrollo económico y social sostenible en los territorios de incidencia a través del fortalecimiento del liderazgo comunitario, cooperativo, asociativo y de la participación ciudadana en la definición de políticas que les atañen en cuanto al desarrollo rural como actores y sujetos de desarrollo”.

La consecución de este resultado inicia con el fortalecimiento del liderazgo entendido como la capacidad que deben tener las comunidades organizadas para que sus demandas y necesidades sean tomadas en cuenta por las distintas instancias del poder; para que sean **autogestio-narios** y verdaderos sujetos del desarrollo. Promoviendo la autonomía de acción local y con un fuerte **sentido de pertenencia**.

En este sentido la formación de capital humano iniciando con los programas de alfabetización, y continuando con la capacitación y la asistencia técnica jugaran un papel preponderante.

Considerando que el desarrollo económico requiere que se cuente con un pedazo de tierra para producirla la FACS reivindica el derecho que tienen nuestras contrapartes en la búsqueda de soluciones al tema de la propiedad y de tenencia de tierra.

Además la FACS enfocará gran parte de sus esfuerzos en la recuperación de su espacio en instancias de concertación e incidencia de la sociedad civil, convirtiéndose en un elemento motivador para que las organizaciones y movimientos sociales tengan un mayor peso en la definición de la agenda política social y en la solución de los problemas nacionales, para ello profundizará su alianza estratégica con el movimiento campesino y social. Igualmente mantendrá su presencia en la Federación de ONG's de Nicaragua, la Coordinadora Civil y la Coordinadora Social.

Con relación al poder local (autoridades municipales) la FACS reconoce el extraordinario papel que juegan estas y en particular el de la Asociación de Municipios de Nicaragua (AMUNIC) como elementos imprescindibles en el desarrollo municipalista por tal razón impulsará el establecimiento de Convenios de Colaboración con ellas y la implementación de Consorcios que permitan, por una parte, la realización de programas y proyectos en el ámbito rural y por otro, la búsqueda del fortalecimiento institucional de las alcaldías del país.

En relación a la cooperación internacional la FACS reconoce el aporte que han brindado todas las Agencias de Cooperación (públicas y privadas) para el desarrollo del pueblo de Nicaragua, en particular la Cooperación Española.

Considerando que para alcanzar los resultados propuestos en este Plan Estratégico es importante el aporte de la cooperación internacional, la FACS continuará manteniendo y profundizando las relaciones de cooperación y partenariado que tiene con las instituciones españolas. De la misma manera pretende fortalecer la confianza histórica con organizaciones nórdicas y la familia OXFAM para la discusión y consenso en temas de soberanía alimentaria, derechos económicos social y cultural y del desarrollo. En el caso de América Latina priorizará su relación con la Asociación Latinoamericana de Organizaciones de Promoción (ALOP) buscando retomar un escaño en el Comité Ejecutivo.

4.3. Resultado Final (PROPÓSITO)

El propósito de FACS en el Plan Estratégico 2006-2010 es: *“Propiciar un desarrollo económico y social sostenible en 83 comunidades de los territorios de Ticuantepe - La Concepción, Chinandega, Matagalpa, Estelí y Nueva Guinea - El Almendro”*. Y para ello se han consensuado las siguientes estrategias:

El principal énfasis de la intervención de la FACS está alrededor del desarrollo económico considerado como la vía mas adecuada para generar ingresos y disponibilidad de alimentos que permitan propiciar la creación de mejores condiciones de vida a mediano plazo a la población meta.

4.3.1. Apoyo al desarrollo económico

En cuanto al desarrollo económico se pretende apoyar las principales acciones agropecuarias y de comercialización, con la implementación de modelos productivos de seguridad alimentaria, agroforestal y silvopastoril.

La FACS debe realizar los estudios técnicos pertinentes, la planificación para el ordenamiento del patio, la parcela o de la finca (plan productivo) y el plan de inversión que aseguren el éxito para el establecimiento de cualquier modelo productivo. Así mismo la implementación de al menos 3 técnicas de conservación y protección del medio ambiente y el manejo adecuado del recurso agua.

El modelo de **seguridad alimentaria (economía de patio)** consiste básicamente en el establecimiento de cultivos diversos en pequeña escala destinados fundamentalmente a garantizar la disponibilidad de alimentos para la familia. El área propuesta para este modelo puede ser desde la extensión mas pequeña hasta un máximo de ½ manzana que se encuentre cerca de la casa de habitación o cercana a fuentes de agua. Una vez asegurada la alimentación de la familia se podrá disponer de los excedentes para su comercialización.

El **modelo agroforestal** consiste básicamente en la diversificación de los cultivos y la incorporación de árboles frutales y forestales (especies energéticos y/o maderables) considerado un cultivo mas en la parcela o finca que permita aumentar el ingreso de la familia. El área mínima propuesta para este modelo es para propiedades de más de ½ manzana.

El **modelo silvopastoril** consiste básicamente en crear las condiciones adecuadas para el manejo semi intensivo de ganado de alto encaste genético mediante el establecimiento de infraestructura pecuaria (corrales, beberos, naves de ordeño, pastos mejorados para pastoreo y corte, leguminosas, y especies arbóreas). El área mínima propuesta para este modelo es de 5 manzanas.

En apoyo a la **comercialización** se harán esfuerzos especiales para acompañar a las organizaciones de productores y productoras en nuevas formas de comercialización de sus productos. La Fundación apoyará en la búsqueda de información de los mercados y de los procesos de comercialización, teniendo cuidado de no convertir a las contrapartes en comerciantes sino en productores que acceden a un mejor precio.

Crédito

La FACS durante el Plan Estratégico 2001-2005 asignó recursos como capital semilla para ser administrados como fondos revolventes por las Juntas Directivas de las comunidades y/o cooperativas esos fondos les pertenecen a ellos por decisión de la FACS.

Producto de la evaluación se determinó que se presentaron debilidades en el manejo de los fondos revolventes por lo que FACS redefinirá las políticas y manejo de la actividad crediticia en donde se definan claramente los mecanismos que regirán el proceso.

4.3.2. Apoyo a la construcción de ciudadanía

Se considera necesario capacitar a las contrapartes en temas que fortalezcan la organización unificada de la comunidad y mejoren la autogestión. También se fortalecerá la organización promoviendo espacios de participación, para hombres y mujeres, en igualdad de oportunidades, principalmente en la toma de decisiones.

La Fundación Augusto C. Sandino continuará facilitando y acompañando la gestión de las demandas comunitarias, promoviendo la unificación de las diferentes Juntas Directivas de Proyectos; con ello, la Fundación estimulará que las comunidades sean autogestionarias y se conviertan en verdaderos sujetos de desarrollo.

Apoyar la construcción de un liderazgo capaz de proponer y gestionar recursos para implementar acciones de desarrollo en las comunida-

des atendidas; esto lo lograremos a través de la selección, capacitación, intercambio y formación de líderes comunitarios.

La FACS considera un esfuerzo vital y permanente el apoyo a los Programas de Educación de Adultos, los que se le darán continuidad para alcanzar el desarrollo de las comunidades.

4.3.3. Apoyo al desarrollo social comunitario

Las comunidades seleccionadas deben asumir un compromiso con su propio bienestar, este producto es considerado como un elemento de movilización y organización comunitaria ya que las contrapartes deberán aportar una contrapartida con su trabajo, lo que les permitirá elevar su propia autoestima y crear un sentido de pertenencia.

Este producto tendrá los siguientes elementos:

- Autoconstrucción de viviendas de interés social con el aporte de trabajo de las contrapartes, así como la autoconstrucción de cocinas mejoradas ahorrativas de leña con la participación de las familias.
- Gestionar y apoyar el abastecimiento de agua para consumo humano a comunidades a través de la construcción de pozos, pilas y mejoramiento de la red de distribución. Por otra parte, se construirán letrinas para contribuir a mejorar las condiciones higiénicas sanitarias.
- Gestionar y apoyar obras de reparación y mantenimiento de caminos para mejorar las vías de acceso desde o hasta las comunidades seleccionadas a través de la organización y participación activa de las y los pobladores.
- Continuar con el esfuerzo por la autoconstrucción y equipamiento de las Casas Comunales, para que las contrapartes cuenten con un lugar apropiado donde puedan realizar actividades comunitarias.

4.3.4. Emergencia

La Fundación apoyará los esfuerzos comunitarios para fortalecer las capacidades a fin de que éstas desarrollen acciones encaminadas a la prevención, preparación, mitigación y respuesta en casos de emergencias con el objeto de minimizar las improvisaciones y la anarquía.

Se apoyará en la elaboración de Planes de Emergencia y la formación de Comités de Emergencia, que serán equipados y capacitados para garantizar la implementación de acciones que permitan enfrentar los efectos de los desastres naturales en forma organizada y oportuna.

Para lograrlo, es necesario que las comunidades adquieran una conciencia del riesgo en su entorno que les permita garantizar niveles básicos de organización y de actividades en la prevención, preparación, mitigación y respuesta en caso de emergencia. También es necesario que las autoridades adquieran compromisos reales, tanto en la elaboración e inclusión de las comunidades en los Planes de Emergencia como en la ejecución de las acciones.

4.4. Resultados parciales (Productos)

La FACS en su plan estratégico establece como sus resultados parciales el “mejorar condiciones Económicas y Sociales de 83 comunidades de los Territorios de Ticuantepe – La Concepción; Chinandega, Matagalpa, Estelí y Nueva Guinea – El Almendro”.

A continuación se describe de manera sucinta cada uno de ellos:

4.4.1. Ticuantepe – La Concepción

La FACS considera que debido a la situación de pobreza que se encuentran estos municipios debe mantener su presencia en el territorio, mejorando la eficiencia y eficacia de su accionar en la búsqueda de crear condiciones para el desarrollo social y económico sostenible.

En el Territorio de Ticuantepe – La Concepción, FACS pretende:

Mejorar condiciones Económicas y Sociales de 17 Comunidades del Territorio de Ticuantepe – La Concepción.

- 17 comunidades participan en instancias de decisión local a finales del año 2010.
- 200 familias mejoran sus condiciones habitacionales e higiénico sanitarias para el año 2010.
- 478 unidades productivas capitalizadas y funcionando adecuadamente al finalizar el programa.

- 512 familias con economía de patio funcionando adecuadamente al finalizar el programa.
- 990 productores aplican al menos 3 técnicas de protección y mejoramiento del medio ambiente al finalizar el programa.
- 792 mujeres participan en la toma de decisiones para la implementación del PET para el año 2010.

4.4.2. Chinandega

La región occidental del país tiene como característica una alta fertilidad de los suelos debido a su origen volcánico. En el territorio ha coexistido el sistema de Haciendas Señoriales (ganadería, caña de azúcar y algodón) vinculadas a procesos agroindustriales y a la exportación con focos de agricultura campesina.

El campesinado experimentó un intenso proceso de proletarización y urbanización, manteniéndose algunos bolsones campesinos alrededor de la ciudad de Chinandega. Desde 1990 el deterioro de la situación económica del país ha tenido grandes repercusiones en las posibilidades de subsistencia de las familias en el territorio.

En el Territorio de Chinandega, la FACS pretende:

Mejorar condiciones Económicas y Sociales de 12 Comunidades del Territorio de Chinandega.

- 12 comunidades participan en instancias de decisión local a finales del año 2010.
- 168 familias con condiciones habitacionales e higiénico sanitarias mejoradas para el año 2010.
- 428 unidades productivas capitalizadas y funcionando adecuadamente para el año 2010.
- 500 familias con economía de patio funcionando adecuadamente al finalizar el programa.
- 928 productores que aplican al menos 3 técnicas de protección y mejoramiento del medio ambiente al finalizar el programa.
- 742 mujeres participando en la toma de decisiones para la implementación del PET finales del 2010.

4.4.3. Matagalpa

Es característica en los territorios atendidos suelos de baja fertilidad con pendientes mayores al 20%, con alta pedregosidad en los diferentes perfiles provocándose severos problemas de erosión. El agua a disposición de los cultivos agrícolas es sumamente difícil por la topografía del terreno.

La producción agrícola se limita, básicamente, a producción de maíz y frijol con producciones marginales, lo que no garantiza la disponibilidad de alimentos ni la generación de ingresos aceptables para la familia. Existe un pequeño segmento de productores que ubican cultivos de chayote, maracuyá y hierba buena en la rivera del Río Grande de Matagalpa.

En el territorio de Matagalpa, la FACS pretende:

Mejorar condiciones Económicas y Sociales de 16 Comunidades del Territorio de Matagalpa.

- 16 comunidades participan en instancias de decisión local a finales del año 2010.
- 130 familias con condiciones habitacionales e higiénico sanitarias mejoradas para el año 2010.
- 426 unidades productivas capitalizadas y funcionando adecuadamente para el año 2010.
- 409 familias con economía de patio funcionando adecuadamente para el año 2010.
- 835 productores aplican al menos 3 técnicas de protección y mejoramiento del medio ambiente para el año 2010.
- 668 mujeres participan en la toma de decisiones para la implementación del PET para el año 2010.

4.4.4. Estelí

La FACS priorizó su intervención, a partir del año 2000 después del huracán Mitch, alrededor de un proyecto de protección de cuencas en la parte alta del territorio manteniendo acciones puntuales de alimentos por trabajo en el municipio de San Juan de Limay y, en menor escala, el apoyo al desarrollo cooperativo de mujeres en el municipio de Condega.

El territorio se ha caracterizado por altos niveles de organización que alcanzaron su máxima expresión en la organización de dos cooperativas agropecuarias de crédito y servicios (Cooperativa El Progreso R.L. y la Cooperativa Mujeres Unidas de Condega R.L.) que se encuentran en una etapa de consolidación.

En el territorio de Estelí, la FACS pretende:

Mejorar condiciones Económicas y Sociales de 21 Comunidades del Territorio de Estelí.

- 21 comunidades participan en instancias de decisión local al final del programa.
- 270 familias mejoran sus condiciones habitacionales e higiénico sanitarias para el año 2010.
- 475 unidades productivas capitalizadas y funcionando adecuadamente para el año 2010.
- 150 familias con economía de patio funcionando adecuadamente para el año 2010.
- 625 productores aplican al menos 3 técnicas de protección y mejoramiento del medio ambiente a partir del año 2007.
- 500 mujeres participando en la toma de decisiones para la implementación del PET a partir del 2006.

4.4.5. Nueva Guinea – El Almendro

La principal actividad económica es la producción pecuaria extensiva de doble propósito (carne y leche) y, en menor escala, la producción de granos básicos (maíz y frijoles) y musáceas, los que son destinados para el autoconsumo y la comercialización. Actualmente se están introduciendo cultivos no tradicionales para el productor de la zona, como la siembra de papa china y piña.

Sin embargo, la falta de políticas públicas en la década de los 90 y hasta la actualidad ha provocado que a pesar de la importancia que, desde el punto de vista económico, tiene el territorio se perciben altos niveles de desorganización social y productiva que les permitan potenciar sus recursos productivos y naturales.

En el territorio de Nueva Guinea – El Almendro, la FACS pretende:

Mejorar condiciones Económicas y Sociales de 17 Comunidades del Territorio de Nueva Guinea – El Almendro

- 17 comunidades participan en instancias de decisión local para el 2010.
- 80 familias mejoran sus condiciones habitacionales e higiénico sanitarias para el 2010.
- 650 unidades productivas capitalizadas y funcionando adecuadamente para el 2010.
- 335 familias con economía de patio funcionando adecuadamente para el 2010.
- 985 productores aplican al menos 3 técnicas de protección y mejoramiento del medio ambiente para el año 2010.
- 788 mujeres participan en la toma de decisiones para la implementación del PET al finalizar el programa.

VIII. ESTRATEGIA INSTITUCIONAL

8.1. Incidencia

8.1.1. Local

De acuerdo a su modelo de intervención la FACS ha definido su papel como de “acompañamiento” a las comunidades para que éstas puedan incidir hacia otros actores presentes en el territorio.

En tal sentido FACS, sin ser “el representante” de las demandas comunitarias, llevará ante el estado, el poder y la sociedad civil los planteamientos que surgen de la comunidad y a la vez compartir con las contrapartes locales su análisis que sobre la realidad nacional tiene que permita construir un verdadero partenariado con sus contrapartes locales.

De manera particular, la FACS estimulará la participación de las comunidades en los movimientos sociales ya organizados y de manera particular en las organizaciones gremiales campesinas (UNAG, ATC y

FENACCOOP) paralelamente participará en la mesa agropecuaria de la Coordinadora Civil a fin de construir una alianza estratégica con éstos movimientos.

La FACS aspira que se logre establecer un modelo de participación ciudadana que no se limite únicamente a la “consulta” a la población sobre políticas públicas, tal y como lo establece la Ley de Participación Ciudadana, sino que sea un modelo y una actitud en el que la población tenga la posibilidad de participar en el diseño y toma de decisiones de políticas públicas que le atañen, es decir, que decida sobre éstas.

8.1.2. Nacional

La incidencia institucional de FACS incluye acciones de cabildeo directo o indirecto, el aprovechamiento de aliados tácticos y estratégicos, tanto a lo interno como fuera del país que puedan tener mayor sensibilidad del tema e influencia sobre los gobiernos cooperantes y prestatarios del país, las agencias multilaterales y el Gobierno de Nicaragua.

La FACS considera que es impostergable la aprobación de la ley de seguridad alimentaria que se encuentra en la Asamblea Nacional por ello realizará actividades de cabildeo ante los diputados, el ejecutivo y otras organizaciones no gubernamentales que permitan que el pueblo tenga un instrumento que tutele su derecho a la disposición, acceso, utilización biológica y consumo de los alimentos.

Con relación al poder local (autoridades municipales) la FACS reconoce el extraordinario papel que juegan estas y en particular el de la Asociación de Municipios de Nicaragua (AMUNIC) como elementos imprescindibles en el desarrollo municipalista por tal razón impulsará el establecimiento de Convenios de Colaboración con ellas y la implementación de Consorcios que permitan, por una parte, la realización de programas y proyectos en el ámbito rural y por otro, la búsqueda del fortalecimiento institucional de las alcaldías del país. Privilegiándose en primer lugar aquellas acciones que favorezcan el reconocimiento a las instancias comunitarias, en la concreción de políticas públicas municipales en beneficio de la población rural y que estimulen a la pequeña y mediana producción campesina.

De manera particular, estimulará la búsqueda de sinergias con distintas organizaciones no gubernamentales que permitan alcanzar el desarrollo rural no solo en nuestros territorios de actuación sino que en todo el país.

La FACS enfocará gran parte de sus esfuerzos en la recuperación de su espacio en instancias de concertación e incidencia de la sociedad civil, convirtiéndose en un elemento motivador para que las organizacio-

nes y movimientos sociales tengan un mayor peso en la definición de la agenda política social y en la solución de los problemas nacionales, para ello profundizará su alianza estratégica con el movimiento campesino y social. Igualmente mantendrá su presencia en la Federación de ONG's de Nicaragua, la Coordinadora Civil y la Coordinadora Social.

La FACS considera necesaria la reforma a la ley 147, "Ley General sobre Personas Jurídicas sin Fines de Lucro" de manera que se haga una diferencia entre las organizaciones sin fines de lucro en general y las organizaciones de promoción.

8.1.3. Relaciones Institucionales

La FACS aprecia de manera muy especial los contactos y relaciones con ONG's internacionales y reconoce el aporte que en materia de desarrollo ha brindado la Fundación Augusto C. Sandino para Europa (FACS – Europa), CIC – BATÁ, la Asociación de Universidades Populares de Extremadura (AUPEX), AMYCOS, Asociación Asturiana Gaspar García Laviana, Asociación Valenciana Ingenieros Sin Fronteras (AVIS) y la familia Oxfam.

FACS considera que para asegurar un mayor impacto en el desarrollo rural se debe mantener y ampliar la búsqueda de "padrinos" a los territorios de parte de la Cooperación Internacional, tal y como se ha venido realizando con CIC – BATÁ, esfuerzo que nos permite una planificación de largo plazo al contar con compromisos concretos de colaboración con un territorio.

8.2. La Facs y Augusto C. Sandino

La FACS reivindica la figura del héroe nacional Augusto C. Sandino por tal motivo colaborará para que su legado se mantenga vivo y sea informado al pueblo de Nicaragua, en especial a las contrapartes locales de la Fundación.

De manera especial FACS hará esfuerzos por contribuir a la manutención y desarrollo del Museo de Sandino en San Rafael del Norte y el museo de Niquinohomo.

8.3. Alfabetización y Educación De Adultos

La FACS, reafirma su compromiso con la creación de capital humano, y considerando que la educación no solo es un derecho consignado en

la Constitución Política del país sino un deber ético y un instrumento del desarrollo.

Continuará impulsando la alfabetización y en particular el programa “YO SÍ PUEDO”, en el que participa en su comité nacional, para lograr reducir sensiblemente la tasa de analfabetismo existente en el país.

De la misma forma contribuirá con su experiencia y experticia a mejorar los programas de educación de adultos que permitan a los educandos tener herramientas prácticas que contribuyan a su bienestar.

8.4. Política Informativa

FACS hará esfuerzos por informar a la sociedad nicaragüense e internacional acerca del desarrollo de su quehacer en pro del desarrollo rural e institucional. Promoviendo en todo caso que sean las contrapartes y los proyectos mismos los protagonistas de la información.

8.5. Capacitación al Desarrollo y Sociedad de la Información

8.5.1. Centro de Atención, Formación y Capacitación al Desarrollo

Impulsar de manera conjunta un audaz plan de finalización y puesta en funcionamiento del Centro. En lo relativo a dormitorios, auditorio, área de cocina y administrativa que posibilite por una parte la prestación de servicios no solo para FACS sino que para otras instituciones del país.

Se pretende que el Centro se convierta en un medio de sensibilización para nuestras contrapartes internacionales en especial a la sociedad española y extremeña, de formación de capital humano y de investigación sobre el desarrollo rural nicaragüense.

8.5.2. Programa de Alfabetización Tecnológica

El programa pretende establecer una base de alfabetización tecnológica y de promoción de software libre tanto en Nicaragua como en Centroamérica y América Latina de manera tal que FACS sea un referente nacional y regional en la utilización del NicaLinex como alternativa a Microsoft.

El programa será implementado a través de una alianza entre AUPEX, FACS, Universidades, ONG's y Alcaldías de Nicaragua.

8.6. Emergencia

La Fundación busca fortalecer las capacidades de las comunidades para que éstas desarrollen esfuerzos en la promoción de acciones encaminadas a la prevención, preparación, mitigación y respuesta en casos de emergencias con el objeto de minimizar las improvisaciones y la anarquía.

En este sentido, se apoyará a las comunidades en la elaboración de un Plan de Emergencia y se promoverá la formación de un Comité de Emergencia, éste será equipado y capacitado para garantizar la implementación de acciones que permitan enfrentar los efectos de los desastres naturales en forma organizada y oportuna.

IX. METAS

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADOR	META
Condiciones económicas y sociales mejoradas.	Nº de comunidades participando en instancias de decisión local.	83
	Nº de familias con condiciones habitacionales e higiénico sanitarias mejoradas.	848
	Nº de unidades productivas capitalizadas y funcionando adecuadamente.	2.457
	Nº de familias con economía de patio funcionando adecuadamente.	1.906
	Nº de productores que aplican al menos 3 técnicas de protección y mejoramiento del medio ambiente.	4.363
	Nº de mujeres participando en la toma de decisiones para la implementación del PET.	3.490
R.1. Participación ciudadana garantizada	Nº de personas capacitadas e incidiendo en su desarrollo comunitario.	664
	• Hombres	ND
	• Mujeres	ND

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADOR	META
R.1. Participación ciudadana garantizada	Nº de personas que participan en instancias de toma de decisión local: <ul style="list-style-type: none"> • Hombres • Mujeres. 	166 ND ND
	Nº de personas alfabetizadas al finalizar el programa <ul style="list-style-type: none"> • Hombres • Mujeres. 	6.496 ND ND
	Nº de comunidades con una sola junta directiva comunitaria.	7
R.2. Desarrollo social comunitario mejorado	Nº de viviendas dignas construidas.	848
	Nº de cocinas mejoradas construidas.	848
	Nº de letrinas construidas	848
	Nº de obras construidas para el abastecimiento de agua para consumo humano.	141
	Nº de comunidades con sus vías de acceso mejoradas.	43
	Nº de mujeres tomadas en cuenta para la construcción de obras de mejoramiento social comunitario.	3.490
	Nº de casas comunales construidas.	28
R.3. Promover el desarrollo económico	Nº de modelos silvopastoril instalados y funcionando adecuadamente. <ul style="list-style-type: none"> • Hombres • Mujeres 	580 ND ND
	Nº de modelos agroforestal instalados y funcionando adecuadamente. <ul style="list-style-type: none"> • Hombres • Mujeres 	1.877 ND ND

RESULTADOS ESPERADOS	INDICADOR	META
R.3. Promover el desarrollo económico	Nº de modelos de economía de patios manejados por mujeres establecidos y funcionando adecuadamente.	1.906
	Nº de organizaciones de productores que utilizan canales de comercialización adecuados.	14
	Nº de pequeñas unidades económicas capitalizadas y funcionando adecuadamente.	237
	Nº de promotores agropecuarios capacitados.	283
	Nº de productores recibiendo asistencia técnica.	4.354
	Nº de biodigestores construidos y funcionando.	15
R.4. Elaboración del plan de emergencia apoyado.	Nº de Planes de Emergencia comunitarios apoyados metodológicamente en su formulación.	83
	Nº de proyectos de respuestas a situaciones de emergencia formulados.	10

CREACIÓN Y CONFORMACIÓN DEL PATRONATO DE TURISMO DE LEÓN - NICARAGUA. (2004-2005)

CONTRAPARTE:

Entidad Española: Diputación de Córdoba
Ayuntamiento de Vilafranca del Penedés
Ayuntamiento de Sant Pere de Ribes
Fondo Andaluz de Municipios para la Solidaridad
Internacional

Entidad local: Patronato de turismo de la municipalidad de León (Nicaragua)

EVALUACIÓN:

Oficina de Cooperación Internacional
Miguel Ángel Martín López

INTRODUCCIÓN

Son indudables los atractivos turísticos que ofrece la histórica León Santiago de los Caballeros. Esta ciudad colonial, segunda de Nicaragua, fundada en 1524 por Francisco Fernández de Córdoba cerca del asentamiento indígena de Sutiaba, con una población de 208.000 habitantes alrededor y cabeza de un Departamento del país, reúne componentes y recursos turísticos en cantidad y calidad que nada tiene que envidiar a los grandes destinos turísticos mundiales.

La ciudad y alrededor cuentan con la majestuosa Catedral metropolitana erigida en 1860, símbolo de una ciudad de tanta personalidad, el asentamiento de León viejo (donde se vivía antes de un terremoto), el barrio indígena de Sutiaba, las casas del centro histórico de Adobe y Taquezal, el museo de Ruben Darío etc. El turismo cultural está muy bien surtido.

De hecho, ha sido la ciudad cultural y universitaria por excelencia del país. En este sentido era llamada la Atenas de Centroamérica. El potencial como turismo de congresos y convenciones es también indiscutible y su referida fuerte personalidad se muestra en el mantenimiento de expresiones culturales características como la gritería pequeña y grande, la fiesta patronal en honor a la Virgen de la Merced, etc. Tampoco pueden olvidarse otros atractivos turísticos como sus imponentes volcanes que la circundan como el Momotombo y el Cerro Negro o el balneario de Poneloya a orillas del Océano Pacífico.

Sirvan estas breves pinceladas para poner de manifiesto el alto impacto que puede tener desarrollo de un Patronato de turismo local, con

participación de todos los agentes públicos y privados en el fomento, desarrollo y promoción de sus capacidades turísticas como motor para el desarrollo económico y social de la ciudad. Y lo cierto era, como habían dejado en entredicho algunos informes sobre la zona del Programa de Naciones Unidas sobre el desarrollo (PNUD), el sector turístico de la provincia de León no había sido abordado sistemáticamente, quedando en baldío y sin aprovechar las potencialidades que el mismo ofrece.

Gracias a la iniciativa de la Municipalidad, este estado de cosas comienza a cambiar y así en un instrumento tan importante para el desarrollo de la ciudad, como es el PLAN ESTRATEGICO DE LEÓN se recoge, en su línea estratégica cuarta la finalidad de rescatar y proyectar la imagen atractiva de municipio, tanto hacia los leoneses como a los visitantes. De esta línea cuarta se derivan lógicamente dos objetivos clave que inciden indirectamente en la materia que abordamos. El primero que se dedica expresamente a desarrollar León como destino turístico del occidente del país. Asimismo se cuenta con dos objetivos más que pueden considerarse necesarios para que este primero pueda cumplirse. El segundo, que tiene por cometido rescatar y promover los valores culturales y la identidad local y nacional de León y el cuarto que está dedicado a facilitar la inversión a través de un sistema que ayuda a priorizar políticas, modelos de desarrollo, modelos de gestión, programas y proyectos para el desarrollo del turismo. Se trata pues de facilitar el medio para que el valor y desarrollo que trajera consigo el turismo sea realidad.

Siendo esto así, estaba clara la necesidad de que León se dotara de un instrumento adecuado para hacer ello posible y que sirviera de centro para la iniciativa, reflexión y acción en el que estén todos los agentes implicados en el turismo. La parte pública con la municipalidad al frente, pero también otras instituciones de la sociedad civil (empresarios, profesionales, asociaciones culturales, etc). Dicho en otras palabras, se requería la creación de una entidad que coordinara todos los esfuerzos locales para mejorar y dar apoyo a las iniciativas turísticas así como para el fomento y puesta en valor de todos los atractivos de León como destino turístico.

La municipalidad tomó dicha iniciativa y comenzó su proceso de creación. A este fin requirió a esta Diputación Provincial y más concretamente a su Oficina de Cooperación Internacional y a su Patronato de turismo la colaboración técnica en esta materia, la que fue dada, siendo materializada en una pasantía técnica de quien será la coordinadora del patronato del turismo de León en su homónimo cordobés. Ello era necesario porque la constitución de Patronatos de turismo era una ex-

perencia inédita en toda Nicaragua. La pasantía debía pues permitir la adquisición de conocimientos para su puesta en práctica y traspase.

De esta manera, en el periodo comprendido entre el 15 de octubre hasta el 1 de diciembre de 2003 se produjo esta estancia práctica, siendo llevada a cabo por la licenciada Terioska Sadrina Guillén Torres, coordinadora del recién nombrado Patronato de León, licenciada en gestión de empresas turísticas y con postgrado en turismo y desarrollo sostenible por la UNAN de León.



Este periodo formativo permitió a su coordinadora conocer los aspectos propiamente organizativos del patronato; en concreto su conformación jurídica, organigrama, estatutos, funcionamiento etc. Asimismo, se capacitó en las diferentes técnicas, herramientas de promoción turística, servicios de información turística, estrategias de promoción y de marketing, participando incluso en organización de workshop y en diferentes jornadas de promoción.

En suma, una experiencia profesional completa en la materia.

La estancia también permitió que se diera formulación de un proyecto de cooperación internacional con el objetivo de conseguir el fortalecimiento del Patronato de turismo de León. En la formulación de este proyecto también participó esta Diputación Provincial apoyándolo con la

cantidad de 12.000 € a través de una convocatoria específica y del concurso del Fondo Andaluz de municipios para la solidaridad internacional (FAMSI) que canalizó los fondos hacia León.

Asimismo, el proyecto también ha contado con la participación y apoyo económico de otras dos entidades locales de Cataluña que cuentan con una dilatada cooperación con León. Se trata del Ayuntamiento de San Pere de Ribes que ha apoyado con 3.000 € y el ayuntamiento de Vilafranca del Penedés que ha apoyado con 6.000 € y que ya había trabajado en una iniciativa turística en la zona, como la ruta de los volcanes. En consecuencia, esta conjunción de actores en el proyecto es una nota a tomar en consideración.

El objetivo específico del proyecto es conseguir fortalecer el Patronato de turismo de León a través de actividades de promoción turística como el fomento, estudio, difusión, gestión y creación de productos turísticos de desarrollo del municipio, con el fin que este llegue a ser uno de los principales destinos turísticos del país. En concreto, los resultados que se pretenden ofrecer son los siguientes:

- Promover la presencia del municipio de León en el mercado turístico, procurando coordinar actividades que para la promoción del turismo se realicen por las distintas instituciones y organismo del municipio.
- Edición y difusión del material gráfico apropiado (audiovisual, mapas, póster, trípticos, etc) y cualquier otro instrumento válido para divulgar los méritos y recursos turístico de León.
- Colaborar con toda clase de entidades públicas y privadas cuya actividad se relacione con los fines del Patronato
- Intervenir activa y eficazmente en los mercados turísticos nacionales e internacionales, que hayan sido señalados en el Plan de promoción turística para el Municipio.
- Organizar actos y gestiones en todos los ámbitos para mejorar la imagen turística del municipio de León.
- Realización de actividades encaminadas a la investigación, estudio y desarrollo del turismo.
- Participación en aquellas manifestaciones de índole turística.
- En general, cuantos asuntos relacionados con el turismo le sean sometidos a su consideración.

Para la consecución de estos resultados, el proyecto prevé una serie de actividades que serán desarrolladas durante el periodo de ejecución del proyecto. Someramente, podemos decir que las actividades se dividen en dos tipos o categorías. La primera destinadas a la constitución y puesta en marcha efectiva del patronato de turismo de León. Para ello se establece la reorganización del patronato convocando en asamblea todos los miembros involucrados en el desarrollo turístico de León, el proceso de legalización del patronato con el fin de alcanzar personería jurídica y tener sus estatutos de funcionamiento y, por último, el establecimiento de la oficina técnica, la gestión del patronato del turismo, así como la elaboración de un manual de imagen corporativa.



Tras estas actividades, digamos organizativas al proyecto prevé otras ya de corte sustantivo. Estas comienzan con la realización de un estudio de las potencialidades, situación y mejoras de la prestación turística del Municipio de León y van seguidas de la elaboración de un plan de marketing y un plan de promoción turística de municipio donde se contendrán ya acciones concretas de promoción. Una actividad también expresamente prevista a la realización de un intercambio de experiencias, la cual fue realizada en septiembre de 2005 mediante la venida del Sr. Alcalde Transito Genaro Téllez y del jefe de cooperación externa, Sr. Marvin Solí que conocieron la metodología de trabajo turístico en Córdoba, manteniendo asimismo una reunión de trabajo con nuestro Patronato Provincial y visitando *in situ* iniciativas turísticas en la provincia de Córdoba.

Como conclusión de la pasantía, se vio la necesidad de fomentar y llevar a cabo acciones de formación para los operadores y actores turísticos de León. Lo que se preverá en los proyectos de continuación.

JUSTIFICACIÓN DEL PROYECTO

León es la segunda ciudad más importante de Nicaragua y de mayor relevancia en la zona de Occidente. Fundada por Francisco Hernández de Córdoba en 1524, a orillas del lago Xolotlán y emplazada en 1610 cerca del asentamiento indígena de Subtiava. El Centro Histórico de la ciudad fue construido en su mayoría con adobe y taquezal, representa un magnífico ejemplo de arquitectura vernácula nicaragüense, en las cuales se pueden apreciar sus pórticos coloniales, sus puertas esquineras y sus balcones.

La ciudad posee 16 templos católicos, algunos de ellos declarados monumentos nacionales, entre ellos sobresale nuestra hermosa Insigne Real Basílica Catedral Nuestra Señora de la Asunción que data del año 1860.

Su entorno natural se caracteriza por una cordillera volcánica, entre ellos el volcán Cerro Negro, unos de los volcanes más jóvenes del mundo. Además, León limita con las costas del Océano Pacífico a tan solo 18 km de los balnearios de Poneloya y las Peñitas.

Nuestra ciudad es reconocida como la primera capital de la Revolución Sandinista desde julio de 1979. A partir de esa fecha nace la Cooperación como muestra de la solidaridad internacional con la Revolución.

A partir de los años 90, el turismo se ha venido desarrollando de manera lenta, siendo nuestra ciudad una de las paradas principales de los turistas internacionales. Actualmente se combina el turismo de aventura (volcanes activos), el turismo cultural, religioso y el turismo de sol y playa.

Considerando que todos nuestros recursos de la industria turística tiene un alto potencial de desarrollo y ha dado lugar al nacimiento de diferentes grupos interesados en incrementar el turismo para el desarrollo de la economía leonesa.

La Alcaldía de León preocupada por la organización del sector turístico, impulsa en el año 2003 la conformación de un grupo de actores locales del sector turístico poniéndole el nombre del Patronato de Turismo

de León, denominada como Asociación sin fines de lucro preocupados por el desarrollo del turismo de nuestra ciudad.

A partir de la gestión de la municipalidad y la disposición de colaboración de los actores locales, se organiza este grupo partiendo de la necesidad de organización y participación ciudadana del sector turístico, teniendo claro ninguna experiencia en las actividades de un Patronato de Turismo.



ANTECEDENTES

- El proyecto Creación y conformación el Patronato de Turismo de León, se origina a través de la municipalidad para promover el potencial turístico de la ciudad en el marco en la Línea Estratégica N°. 4 *“Rescatar y proyectar la imagen atractiva del municipio de León, tanto hacia los leoneses como a los visitantes, haciendo de León una ciudad emprendedora en lo económico, equilibrada en lo social y avanzada en lo cultural”*.
- Visita de un técnico de la Diputación de Córdoba a la ciudad de León, Nicaragua. (2003).
- Pasantía de formación por un mes y medio de un técnico de la Alcaldía de León en la Oficina del Patronato Provincial de Turismo de la Diputación de Córdoba, España. (2003)

- Elaboración de un proyecto para la Creación y Conformación del Patronato de Turismo de León. (2003).
- Disponibilidad de los actores locales de León para la ejecución del proyecto Patronato de Turismo.

QUIENES INTEGRAN EL PATRONATO DE TURISMO

En una reunión representada por empresarios turísticos y actores locales, se conformo una Junta Directiva con voz y voto quienes tenían la responsabilidad de gestionar, promover, desarrollar y defender el turismo de la ciudad. Algunos miembros son:

- Alcaldía de León
- Escuela de Turismo Unan León
- Asociación de Amigos del Teatro Municipal
- Consejo de Cultura
- Instituto Nicaragüense de Turismo INTUR
- Fundación León 2000
- Fundación Ortiz Gurdían
- Banco Central



- Cámara de Turismo CANTUR
- Empresarios Hoteleros
- Periodistas
- Sociedad civil

Monto:

19.000.00 Euros

Financiación total

Coste total en euros: 18.000

Aportación de Diputación de Córdoba-España:	9.000 euros
Ayuntamiento de Vilafranca del Penedés-España:	6.000 euros
Ayuntamiento de Sant Pere de Ribes-España:	3.000 euros

Aporte local

Aporte del Alcaldía Municipal de León:	5.218 euros
Otros aportes:	4.875 euros
TOTAL DEL PROYECTO:	28.093,00 euros

CONSOLIDADO DE ACTIVIDADES Y RESULTADOS

Ayuntamiento de Vilafranca del Penedes

ACTIVIDADES	RESULTADOS	OBSERVACIONES
Fortalecimiento al Patronato de turismo.	Primer Patronato de Turismo de Nicaragua.	
Proceso de Legalización del Patronato de turismo.	La documentación de personería del Patronato, todavía se encuentran en la Asamblea Nacional, dado a los diferentes problemas políticos que tiene el país se ha retrasado el proceso de Legalización, sin embargo se han realizado las gestiones necesarias y se está a la espera de respuesta.	Ya se han realizado las correcciones pertinentes al acta constitutiva, se espera respuesta.
Equipamiento y mobiliario de oficina.	Mobiliario del proyecto satisfactorio.	

Diputación de Córdoba

ACTIVIDADES	RESULTADOS	OBSERVACIONES
<p>Elaboración del material de promoción e información de León.</p>	<p>Editados 3.000 trípticos alusivos a León. Editados 1.000 póster alusivos a la Catedral de León.</p>	<p>Para la finalización de esta actividad, esta pendiente la edición de 3.000 mapas turísticos. Estos se ejecutarán con el Instituto Nicaragüense de Turismo (Intur Central), con el objetivo de no doblegar esfuerzos. Los mapas ya están listos solamente hace falta la firma de convenio entre la Municipalidad e Intur para la impresión de los mismos.</p>
<p>Creación de alianzas para organizar y apoyar eventos de carácter turístico, cultural y comercial</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La 1^{ra}. Feria Gastronómica, Artística y Turística, VIVA LEON JODIDO!!!!, 17 de julio 2005. • “III Convención Nacional de Turismo bajo el lema “Por nuestro Patrimonio Cultural”. • Organización del 1^{er}. Foro Sub-regional Turismo y Cultura: “Un Binomio para impulsar la Interculturalidad y el Desarrollo Humano Sostenible en Centroamérica”, UNESCO. • Tercer Encuentro Centroamericano de Autos Clásicos y antiguos, bajo el lema “Nicaragua siempre amiga”. • Semana Santa en León. • Organización del evento “Hablando con Pablo Cristo Blamis”. • Caminata Ecológica 2005 organizada por la Alcaldía Municipal y empresarios privados con la elaboración de camisetas. 	<p>Gracias a la credibilidad del proyecto Patronato de Turismo, se logró la organización en conjunto de estos eventos con las diferentes instituciones culturales de León.</p>

	<ul style="list-style-type: none"> • Congreso Nacional de Periodistas. • Presentación del Libro: Turismo de Nicaragua. Apoyo en refrigerio. • Apoyo en divulgación en las Noches de Espantos del Museo de mitos y leyendas. • Apoyo al Carnaval de mitos y leyendas • Lanzamiento de libros turísticos de Nicaragua y León. 	
Coordinador Técnico del proyecto		Actualmente el proyecto es dirigido por el Departamento de Desarrollo Local.
Atención a delegaciones		Se atendieron a delegaciones de la Diputación de Córdoba y Vilafranca del Penedes.

Ayuntamiento de Sant Pere de Ribes

Elaboración del Plan de marketing y promoción del municipio de León	Los términos de referencia ya están elaborados. A inicios de Octubre se lanzará la convocatoria para la ejecución del mismo. Se espera que consultores profesionales y las facultades de Turismo de las diferentes universidades de León puedan ofertar propuestas. En el caso de las universidades contando con la participación de alumnos de los V años apoyados por docentes. Lo que al final esto se traduciría como un documento monográfico el cual sería aprovechado por el proyecto.	Se realizó la gestión ante el INPYME solicitando un experto para la realización del estudio de mercado.
---------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.	El ciclo del proyecto según la Unión Europea.	19
Gráfico 2.	Pasos seguidos en el proceso de evaluación de proyectos por FAMSÍ	23
Gráfico 3.	Esquema básico de Informes de evaluación	26
Gráfico 4.	Mapa geográfico de Nicaragua	28
Gráfico 5.	Mapa político de Nicaragua	28
Gráfico 6.	Evolución del producto interno bruto total de Nicaragua.	31
Gráfico 7.	Servicio Pagado de Deuda externa 1992-2004.	33
Gráfico 8.	Cooperación municipal andaluza. Destino según totales de fondos en el periodo 2002 al 2004	82
Gráfico 9.	Destino de fondos de cooperación municipal andaluza en el 2004 (principales países destino)	82
Gráfico 10.	Diputaciones andaluzas. Total de euros destinados inventariados en los años 1999 al 2004	83
Gráfico 11.	Diputaciones andaluzas. Porcentajes sobre el total de la ayuda destinados inventariados en los años 1999 al 2004	83
Gráfico 12.	Diputación de Córdoba 1999-2004: Evolución de las ayudas destinadas a Nicaragua (miles de euros)	85
Gráfico 13.	Aportaciones al proyecto por financiadores	111
Gráfico 14.	Aportaciones al proyecto por financiadores	153

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Entorno del proyecto	92
Tabla 2.	Índice de Desarrollo Humano Municipal	94
Tabla 3.	Posición IDH 2002-2005	105
Tabla 4.	Tabla de actividades	108
Tabla 5.	Número de familias en cada comunidad	110
Tabla 6.	Índice de Desarrollo Humano Municipal Chinandega	139
Tabla 7.	Datos principales de Matagalpa	167

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.	Localización del casco histórico colonial y el área indígena (Sutiaba) en la ciudad de León	63
Figura 2.	Ejemplos de manzanas en la ciudad de León, con diferente grado de compactación según la zona urbana.	65