

Proyecto Regional

Desarrollo Institucional
para la **Producción**
Agrícola Sostenible
en las **Laderas de América Central**
Segunda Fase 1998 - 2002



IICA 
1998-2002
Holanda/LADERAS



Proyecto Regional *Desarrollo Institucional para la Producción Agrícola Sostenible en las Laderas de América Central*

FINALIDAD

EL PROYECTO TIENE COMO FINALIDAD CONTRIBUIR A MEJORAR LA SEGURIDAD DEL MEDIO DE VIDA DE LOS AGRICULTORES DE LAS LADERAS CENTROAMERICANAS, ASEGURANDO LA SOSTENIBILIDAD DEL RECURSO NATURAL BASE, A LA VEZ QUE SE SATISFACEN LAS NECESIDADES DE LOS USUARIOS DE AGUA.

METODOLOGIA

08-99-01-REG.

Las opiniones expresadas son de exclusiva responsabilidad de sus autores y no necesariamente expresan las opiniones del IICA. El material publicado puede reproducirse citando la fuente.

OFICINA EN EL SALVADOR

Av. Manuel Gallardo y Final 1a.
Av. Norte (Av. Hermano Julio
Gardón), Santa Tecla, La Libertad,
El Salvador, C.A. Tels. 288-1500,
288-1464, 288-1473, 288-1476,
288-1479, 288-1481, 288-1491,
Fax 288-1492
Email: laderas@es.com.sv

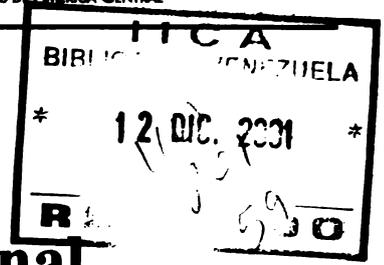
OFICINA EN HONDURAS

Edificio Palma 2o. Piso,
(frente a Hotel Honduras, Maya)
Apto. 1410 Tegucigalpa,
Honduras, Tels. (504) 232-5452,
232-5462, 232-5484, 232-8406
Fax (504) 232-8195
Email: icalehy@gmb.hn

Revisión y Edición Técnica
Byron Miranda
IICA-Holanda/LADERAS

Fecha: Agosto 1999
Diagramación:
y Mercadeo

Proyecto Regional



**Desarrollo Institucional
para la Producción
Agrícola Sostenible
en las Laderas de América Central
Segunda Fase 1998-2002**



00007356

112
301
51



REPÚBLICA DE EL SALVADOR



REPÚBLICA DE HONDURAS





Prefacio

Esta publicación tiene como propósito compartir el contenido, enfoque y metodología propuesto por el Proyecto Regional "Desarrollo Institucional para la Producción Agrícola Sostenible en las Laderas de América Central", IICA-Holanda/LADERAS, para el período 1998- 2002. (Segunda Fase).

La primera etapa del proyecto tuvo una duración de tres años, hasta junio 1998. Las acciones del Proyecto 1995-1998, contribuyeron a mejorar la capacidad institucional de respuesta frente a los desequilibrios sociales, ambientales y económicos en las áreas de intervención del Proyecto en el nivel local y nacional.

En octubre de 1997, la Misión de Evaluación Externa del Proyecto IICA-Holanda/Laderas concluyó que "...el Proyecto es uno de los mejores proyectos de desarrollo rural, dentro de los ejecutados por agencias internacionales de cooperación que puede encontrarse en la actualidad en los países de América Central".

Las recomendaciones principales de la Misión de Evaluación Externa enfatizaron la necesidad de priorizar la acción local en aras de consolidar la institucionalidad emergente, desarrollar estrategias más explícitas de desarrollo tecnológico, enfatizar más la participación del sector campesino (mujer y hombre) y sus problemas.

Con base en estas consideraciones, el equipo técnico del Proyecto preparó un documento con la propuesta de proyecto para el período 1998-2002. El Proyecto conformó un equipo de especialistas compuesto por tres personas^{a)}, mediante la modalidad de cooperación horizontal entre proyectos, para revisar la propuesta. El equipo de especialistas realizó su trabajo en el período del 17 al

^{a)} Cor. J. Wattel, economista del Proyecto PROLANCHO, hasta junio de 1998; Henri Hocdé, especialista en Educación y Experimentación Campesina del Proyecto PRIAG-UE y Mark Meassick, especialista en Desarrollo Rural del IICA.

21 de noviembre de 1997 bajo los términos de referencia acordados. El documento revisado fue presentado a la Embajada Real de los Países Bajos el 27 de noviembre de 1997. El 22 de junio de 1998 la Embajada Real de los Países Bajos y el IICA suscribieron una carta de intención que respaldaba el inicio de las operaciones del nuevo Proyecto. El 30 de septiembre de 1998, una vez completados todos los procedimientos de toma de decisiones, el IICA y la Embajada Real de los Países Bajos suscribieron finalmente un Contrato de Contribuciones que formaliza la aprobación del Proyecto.

La estructura de este documento corresponde con los lineamientos de los Memorando de evaluación (BEMO), utilizados en la Embajada Real de los Países Bajos.

Indice General

	Págs.
PRESENTACIÓN	
MARCO	1
1. Análisis del Problema	1
2. Objetivos del Proyecto	8
3. Resultados Esperados	9
4. Estrategia Metodológica del Proyecto	31
4.1 Desarrollo Institucional-Humano	31
4.2 Aspectos Metodológicos	41
4.3 Otros Aspectos de la Estrategia Metodológica	45
5. Población Meta	49
6. Criterios sobre Género y Desarrollo	51
CONTENIDO	54
1. Intervenciones del Proyecto	54
2. Organización Ejecutora y Administradora	63
3. Seguimiento y Evaluación	67
4. Recursos y Presupuesto	68
5. Financiamiento	69
6. Cronogramas	71

Marco

1. Análisis del Problema

Antecedentes

Las áreas de ladera¹ en Centroamérica sustentan una parte considerable de la población y de la producción agrícola y forestal, y un conjunto de recursos naturales esenciales para la provisión de agua, biodiversidad y recursos ambientales. En el futuro, el patrón de desarrollo de las laderas tendrá un impacto significativo sobre el crecimiento económico, el bienestar social y las condiciones de los recursos naturales en la región. En la actualidad los patrones de desarrollo predominantes han generado un ambiente caracterizado por la pobreza, el bajo crecimiento económico y la acelerada degradación de los recursos naturales, que amenazan a los ecosistemas de las laderas y su capacidad productiva a largo plazo.

En los últimos años ha surgido un fuerte interés por el desarrollo

sostenible y el manejo de los recursos naturales en las laderas de la región. Esto refleja una preocupación creciente por la amenaza de la degradación ambiental en estas zonas, y por el futuro económico y social de sus pobladores rurales bajo el nuevo régimen del ajuste estructural. El interés en abordar la problemática de las laderas, se expresa en los esfuerzos dedicados al tema a través



¹ El término **laderas** se refiere a áreas donde el manejo de la tierra se ve afectado significativamente por la presencia de pendientes moderadas (12-30%) a fuertes (más de 30%). El término incluye áreas planas que forman parte del sistema de laderas. En Centroamérica, la mayoría de las regiones de laderas son habitadas por campesinos o grupos indígenas.

de programas y proyectos surgidos en los últimos años. Entre estas iniciativas se destacan:

Los centros internacionales de investigación: el Centro Internacional de Agricultura Tropical (CIAT) y el Centro Internacional de Mejoramiento de Maíz y Trigo (CIMMYT), iniciaron en 1994 un proyecto de investigación en tecnologías agrícolas en laderas con actividades en Honduras y Nicaragua. El Instituto Internacional de Investigaciones sobre Políticas Alimentarias (IFPRI) con la colaboración del IICA, inició el mismo año un proyecto de investigación sobre políticas para el desarrollo sostenible en laderas, con actividades en Honduras y Guatemala.

Varios donantes, como los gobiernos de Holanda y Suiza, así como las fundaciones Kellogg, Ford y Rockefeller, están apoyando esfuerzos para el desarrollo sostenible en laderas, incluyendo la promoción de redes de organizaciones, en varios países de la región.

En los últimos años, uno de los temas centrales del trabajo del Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), ha sido el desarrollo agrícola sostenible.

En Centroamérica, una parte importante de la acción del IICA se ha concentrado en la problemática de desarrollo en las regiones de laderas.

Mediante un convenio suscrito con la Embajada Real de los Países Bajos, el IICA inició en 1995 el Proyecto Regional Desarrollo Institucional para la Producción Agrícola Sostenible en las Laderas de América Central, con intervenciones en Honduras y El Salvador.

La experiencia del Proyecto IICA-Holanda/LADERAS sugiere que los enfoques participativos y multisectoriales que acercan a grupos históricamente excluidos de las decisiones que afectan el manejo de los recursos naturales (grupos comunitarios, organizaciones de mujeres, minorías étnicas, campesinos, comerciantes), ofrecen oportunidades más acertadas para mejorar la gestión de los recursos naturales y reducir la pobreza.

El Proyecto IICA-Holanda/LADERAS dispone de experiencia relevante y

conocimientos prácticos que pueden ser utilizados en esta segunda fase. Esta experiencia es particularmente sólida en los enfoques que involucran a una amplia gama de interesados en la gestión de recursos naturales, reconociendo que ésta se realiza a varios niveles, desde el nivel de las fincas, la sociedad local, a las instituciones nacionales y más allá.

En un contexto caracterizado por múltiples actores, problemas diversos, recursos escasos, un profundo déficit de institucionalidad² e instituciones con limitada capacidad de coordinarse, el Proyecto IICA-Holanda/LADERAS ha hecho un formidable esfuerzo construyendo e implementando mecanismos interinstitucionales que estimulan las relaciones colaborativas, conectan personas e intereses en un esquema interactivo de relaciones en los niveles local, nacional y regional.

Contexto: hacia una nueva Institucionalidad centroamericana

La globalización, el ajuste estructural y la democratización en Centroamérica, son procesos económicos, sociales y ambientales complejos e interrelacionados.

Estos factores pueden estimular el crecimiento económico, pero también exacerbar desequilibrios ambientales y en la distribución de la riqueza. Las sociedades centroamericanas están buscando maneras localmente adecuadas para captar algunos de los beneficios de la globalización, al tiempo que buscan paliar sus efectos sobre las comunidades, los recursos naturales y el ambiente.

En toda la región se vive un retorno gradual de las instituciones democráticas. A medida que se consolida la democracia, emergen nuevos actores

² La institucionalidad se expresa en las formas que rigen las relaciones entre las personas y éstas con el ambiente. La sociedad establece reglas, normas y diversas figuras organizativas para cumplir sus objetivos

y surgen diferentes puntos de vista hacia dónde debe dirigirse la región, el país o el municipio.

Por lo tanto, hay una necesidad creciente de resolver los conflictos relativos a las visiones contrastadas del desarrollo, a través de un proceso de negociación participativo y del logro de soluciones equitativas.

El efecto combinado de la globalización, el ajuste estructural y la democratización ha sido el reducir el papel del Estado en los procesos de desarrollo y aumentar la influencia de los acuerdos internacionales, multinacionales y algunos sectores de la sociedad civil.

El desarrollo de instituciones democráticas en Centroamérica está retrasado con respecto al proceso del rápido cambio económico. Existe un profundo déficit de institucionalidad, este desequilibrio crea condiciones que favorecen la degradación ambiental y marginación de amplios sectores de la sociedad. La superación

del déficit tecnológico, ambiental, social, comercial y financiero de la región pasa por la superación del déficit de institucionalidad.

El contexto institucional en el que se ubica el Proyecto se caracteriza por elementos como:

- Cambios en leyes agrarias y políticas que dificultan el acceso a la tierra a sectores campesinos. Se incrementa el minifundio y la presión demográfica sobre zonas de laderas.
- Reducción del presupuesto de entidades públicas vinculadas al desarrollo rural: investigación y extensión rural, banca de fomento, empresas de mercadeo, etc.
- Liberalización comercial que permite mayor importación de productos agrícolas que compiten con producción nacional, entre ellos granos producidos por productores de laderas.
- Agricultura registra menor ritmo de crecimiento y reduce su contribución a las exportaciones y generación de empleo, disminuyendo oportunidades para habitantes de zonas de laderas.

- Problemática institucional caracterizada por las limitadas o inexistentes relaciones de coordinación y colaboración dentro y entre entidades públicas, privadas e internacionales.
- Limitados conocimientos de amplios sectores de productores sobre prácticas agropecuarias adecuadas para tierras frágiles, erosionadas y deforestadas.
- Proceso de descentralización, que paulatinamente transfiere hacia las municipalidades atribuciones antes ejercidas por el Sector Público .

En este marco de desarticulación entre instancias gubernamentales y no gubernamentales, nacionales e internacionales, y de cambio de paradigmas para el desarrollo rural, se ubica este proyecto de desarrollo institucional para la producción agrícola sostenible en las laderas de América Central; éste es probablemente el problema central en el trabajo de laderas y desarrollo sostenible en América Central.

Estrategias

La mayoría de estrategias utilizadas para reducir los desequilibrios am-

bientales y sociales en Centroamérica, se han concentrado en diálogos políticos a nivel de élite, con limitada participación de organizaciones de agricultores, organismos privados de desarrollo, gobiernos locales y organizaciones comunitarias, o se han limitado a intervenciones a nivel local, donde las políticas y variables institucionales son tomadas tal como se dan. Estas estrategias, generalmente no combinan intervenciones en los niveles micro y macro, y menos aún la participación de la amplia variedad de actores institucionales vinculados con esta problemática.

Los problemas resultantes de la globalización y particularmente los que afectan el manejo de los recursos naturales, a menudo, no pueden ser resueltos exclusivamente en el nivel local o en el nivel nacional. Se requiere de liderazgo local, nacional e internacional, para generar soluciones locales, nacionales y globales. Sin embargo, el cambio en estos niveles puede ocurrir solamente si la sociedad civil organizada en distintos niveles, crea y hace uso de espacios para movilizar aquella acción social que pueda influir sobre las decisiones a tomar. La comprensión del proceso global y de su impacto a nivel local

puede, además, proveer de algunas oportunidades para paliar los efectos del curso actual de desarrollo: inequidad cultural, económica, ambiental y relativa a las relaciones de Género.

No es posible un desarrollo equitativo sostenible y productivo de las áreas rurales, si la base de recursos naturales continúa reduciéndose. El ciclo de empobrecimiento y de degradación de recursos es especialmente evidente en las laderas centroamericanas.

La falta de responsabilidad individual, de participación y de coordinación en las decisiones de gestión de recursos naturales en Centroamérica, contribuyen a la degradación ambiental y al conflicto. Para resolver o evitar estos problemas, los procesos de toma de decisiones deben estar mejor informados y ser más participativos.

En cualquier municipio o territorio, existen organizaciones específicas o individuos que influyen o son afectados por las decisiones de manejo de recursos naturales. Estas personas con intereses en la administración de recursos, incluyen las organizaciones de campesinos, las instituciones públicas, las empresas privadas, así como hombres y mujeres con distintos grados de riqueza y poder. Las organizaciones del sector formal, normalmente tienen un impacto mayor sobre la toma de decisiones. Los grupos informales (grupos comunitarios, organizaciones de mujeres, comerciantes del sector informal, minorías étnicas, campesinos) han sido incapaces, por lo general, de influir sobre las decisiones que afectan el manejo de los recursos y de los cuales dependen para su sustento. Las necesidades, dificultades y oportunidades varían considerablemente entre los distintos contextos y grupos socioeconómicos, y se debe prestar atención a los grupos históricamente excluidos de los procesos de toma de decisiones que realizan gestión de recursos naturales.

Es necesario considerar que las decisiones que afectan la gestión de los recursos naturales se realizan a varios niveles, desde las fincas y la sociedad local, a las instituciones nacionales y más allá. Las decisiones institucionales y políticas que determinan el acceso a los recursos afectan la productividad, sosten-

tabilidad y equidad de los sistemas de gestión de recursos.

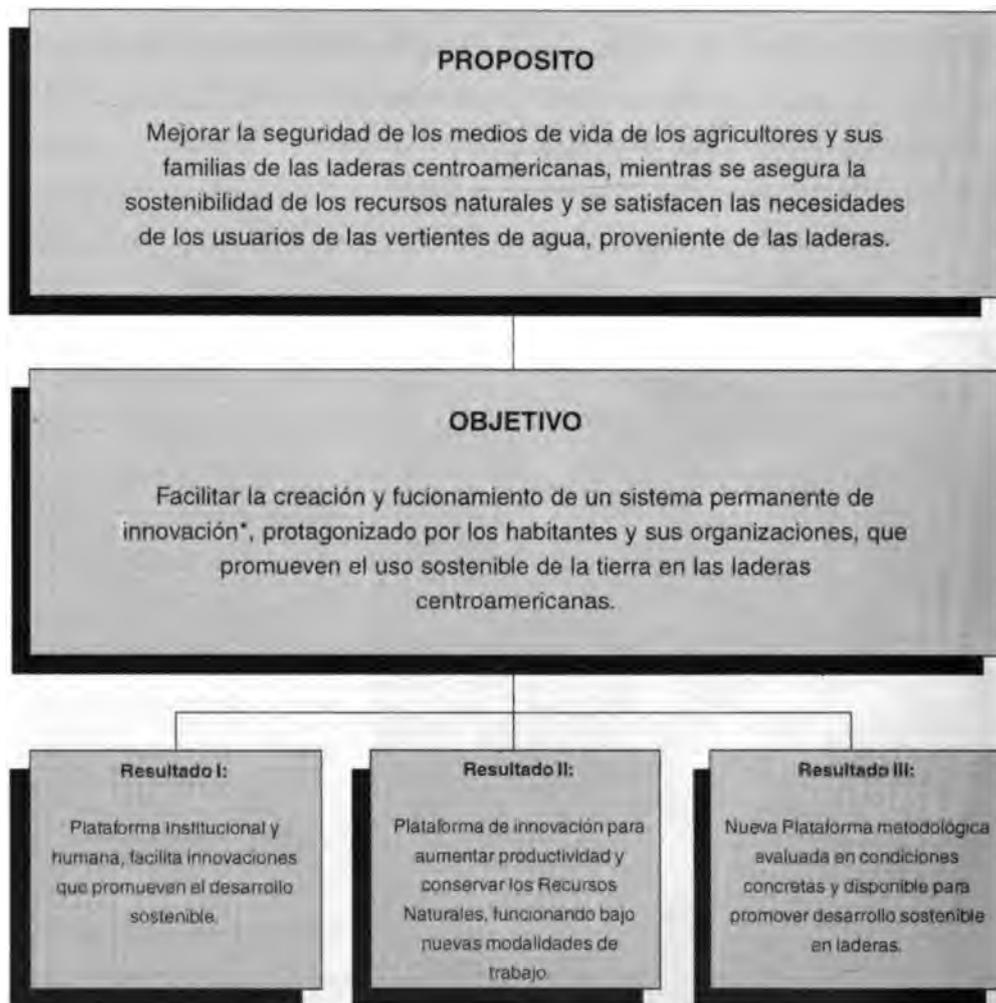
Se necesitan estrategias, políticas y acciones a nivel local y nacional, para superar el déficit de institucionalidad y ayudar a sobrellevar la capacidad excesivamente limitada de los pobres en ambientes marginales para frenar

el círculo de degradación y empobrecimiento, y revertirlo con inversiones que mejoren la base de recursos naturales y el bienestar de la población.

Existe la necesidad de evaluar, en forma crítica, nuevos enfoques para mejorar la gestión de recursos naturales con objeto de determinar las condiciones bajo las cuales éstos pueden ser eficientes, transparentes e inclusivos.



2. Objetivos del Proyecto



** El concepto innovación implica cambios, tiene consecuencias de cambios en el medio donde se introduce. Su significado supone el conocimiento de los efectos que se derivan de la introducción de una nueva práctica, técnica, metodología o arreglo institucional. El proceso de innovación contiene dos aspectos principales, el técnico y el social. El primero se refiere a los factores intrínsecos a la innovación (naturaleza y descripción precisa de la nueva práctica o técnica); y el segundo a los aspectos extrínsecos (factores económicos, sociales o ambientales). Los procesos de innovación tecnológica, metodológica e institucional combinan de manera precisa ambos aspectos.*

3. Resultados Esperados

Introducción

El Proyecto espera alcanzar tres resultados principales, que se subdividen en un total de ocho resultados intermedios. Los tres resultados principales se plantean a nivel institucional-humano, a nivel de los procesos concretos de innovación productiva y ambiental, y a nivel de las innovaciones metodológicas que aporta el Proyecto.

Resultado 1: Plataforma institucional-humana: El primer resultado principal se refiere a la creación de una plataforma institucional y humana, como condición necesaria para impulsar y sostener procesos de innovación productiva y ambiental. Al no existir esa plataforma institucional y humana, los procesos de innovación local se volverían dependientes de la iniciativa y ayuda externa, y difícilmente alcanzarían una autonomía y sostenibilidad propia. La plataforma se construye a partir de la formación de líderes, el fortalecimiento institucional y la promoción de relaciones interinstitucionales colaborativas.

Resultado 2: Plataforma de innovación productiva y ambiental:

El segundo resultado principal se refiere a los procesos de innovación productiva y ambiental, con nuevos métodos de experimentación y difusión en los temas de sistemas de producción, prácticas agronómicas, manejo de suelos y agua, diversificación, manejo y aprovechamiento de recursos naturales (agua, bosque), y otros más. El Proyecto se propone facilitar la creación y consolidación de plataformas de innovación a nivel local, que impulsen aumentos de productividad y mejoras en el manejo de los recursos naturales. Las plataformas de innovación se caracterizan por una participación protagónica de productores innovadores, que van adquiriendo la capacidad de gestionar apoyos puntuales de especialistas en campos priorizados por ellos mismos.

Resultado 3: Plataforma metodológica:

El tercer resultado principal se refiere al aporte metodológico del Proyecto. Las estrategias y metodologías aplicadas por el Proyecto serán sistematizadas permanentemente, generándose un mate-

rial didáctico y metodológico que en primer lugar será utilizado por los participantes directos en el Proyecto, como recurso didáctico para la reflexión y análisis. El mismo material también será puesto a la disposición de otras instancias y organizaciones en la región centroamericana. En ese resultado se incluye la construcción de una visión más moderna de las laderas, que enfatiza su potencial basado en la movilización de los recursos institucionales y humanos disponibles a nivel local.

Los tres resultados principales representan las tres condiciones necesarias para lograr el objetivo del Proyecto: ayudar a desarrollar marcos institucionales, mecanismos organizativos, recursos humanos capacitados y políticas que promuevan el uso

sostenible de la tierra en las laderas centroamericanas. Ninguno de los resultados por sí solo garantiza alcanzar ese objetivo: el enfoque tradicional de la conservación de suelos y agua *per sé* no es suficiente, ni tampoco lo es un enfoque exclusivo de fortalecimiento institucional. Es la combinación de los tres resultados lo que permite avanzar con mayor rapidez y solidez hacia el desarrollo sostenible.

En las secciones siguientes, cada uno de los resultados principales será presentado con sus respectivos, resultados intermedios. Los resultados intermedios van acompañados de sus respectivas metas, especificadas según los niveles de intervención del Proyecto (indicadores verificables).

<p>PLATAFORMA INSTITUCIONAL Y HUMANA FACILITA PROCESOS DE INNOVACIÓN</p>	<p>PLATAFORMA DE INNOVACIÓN AUMENTA PRODUCTIVIDAD Y CONSERVA LOS RECURSOS NATURALES</p>	<p>PLATAFORMA METODOLÓGICA CONOCER ESTUDIAR ACTUAR EVALUAR</p>
--	--	--

Resultados Intermedios

OBJETIVO

Facilitar la creación y funcionamiento de un sistema permanente de innovación, protagonizado por los habitantes y sus organizaciones, que promueven el uso sostenible de la tierra en las laderas centroamericanas.

Resultados

Resultado I:

Plataforma institucional y humana, facilita innovaciones que promueven el desarrollo sostenible.

Resultado II:

Plataforma de innovación para aumentar productividad y conservar los Recursos Naturales, funcionando bajo nuevas modalidades de trabajo.

Resultado III:

Nueva Plataforma metodológica, evaluada en condiciones concretas y disponible para promover desarrollo sostenible en laderas.

Resultado Intermedio 1:

Líderes capacitados (hombres y mujeres) para facilitar procesos de educación, negociación e innovación, relacionados con el desarrollo sostenible en laderas.

Resultado Intermedio 4:

Mayor control local sobre la gestión de los recursos naturales.

Resultado Intermedio 7:

Material didáctico sistematizado y divulgado, según ejes temáticos.

Resultado Intermedio 2:

Instituciones con mayor efectividad en sus relaciones externas, más eficaces en alcanzar sus objetivos y más eficientes en el uso de sus recursos.

Resultado Intermedio 5:

Mecanismos funcionando para la gestión municipal del proceso de innovación en agricultura sostenible.

Resultado Intermedio 8:

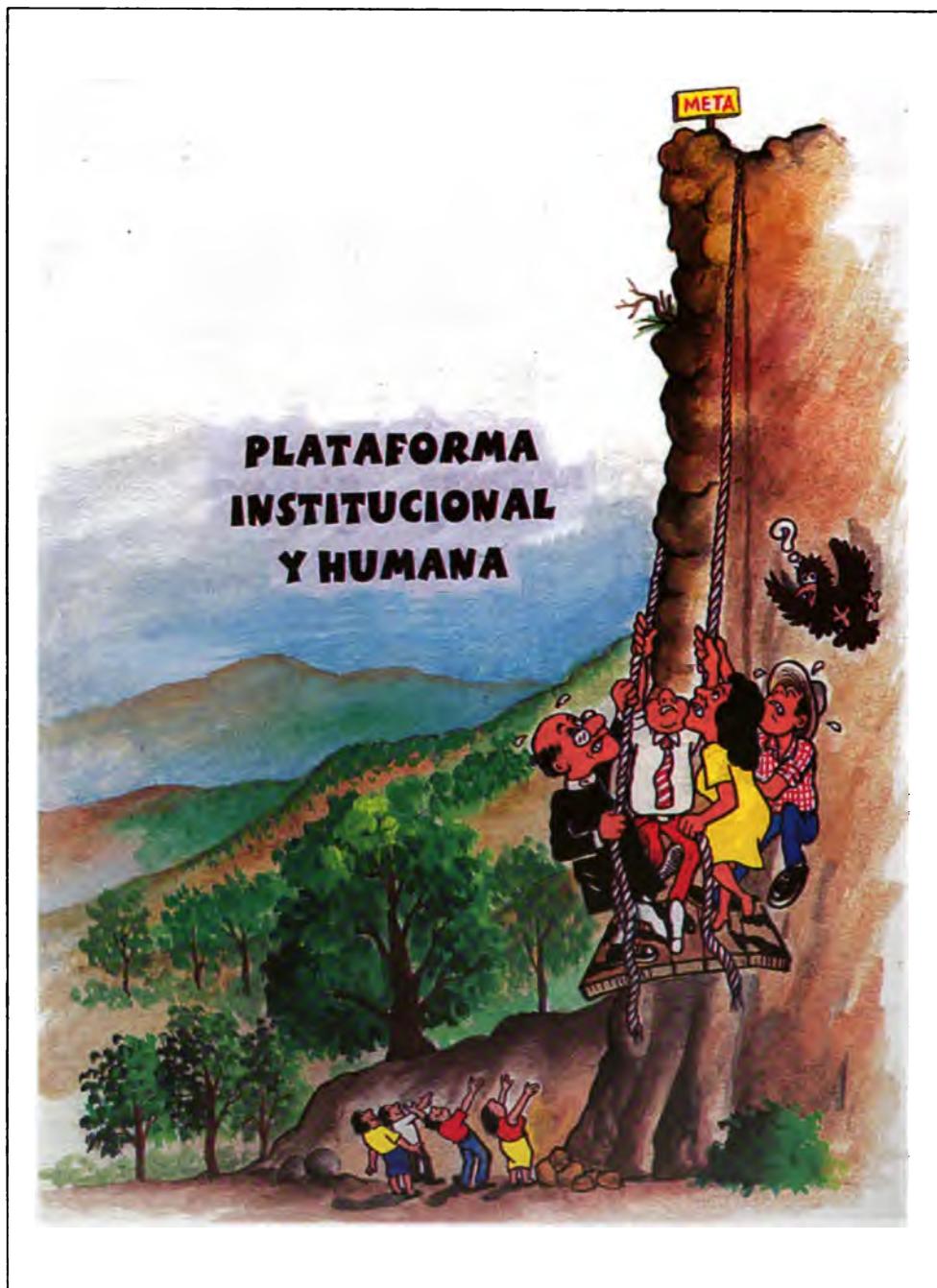
Una visión modernizada de las laderas, promovida a nivel regional y nacional y apropiada por las instituciones locales.

Resultado Intermedio 3:

Funcionan mecanismos colaborativos, con participación de instituciones y líderes, que permiten acelerar acciones de desarrollo sostenible en laderas.

Resultado Intermedio 6:

Mayor valoración de servicios ambientales de las laderas.



RESULTADO I. PLATAFORMA INSTITUCIONAL-HUMANA

FUNCIONA UNA PLATAFORMA INSTITUCIONAL Y HUMANA QUE FACILITA INNOVACIONES QUE PROMUEVEN EL DESA- RROLLO SOSTENIBLE EN LAS LADERAS.

La plataforma institucional-humana, consiste en personas e instituciones motivadas y capaces, que promueven y realizan acciones de desarrollo sostenible. Esas acciones se llevan a cabo de manera organizada y concertada entre los actores involucrados, de tal manera que se moviliza el potencial de cada participante canalizándolo en un marco de acción común. Incluye la capacidad de los actores locales (campesinos, gobiernos municipales, maestros, etc.) de gestionar apoyos específicos de instituciones externas, del Gobierno o Sector Privado. La plataforma institucional-humana incorpora mecanismos de consulta y negociación, que permiten dirimir eventuales divergen-

cias que pueden obstaculizar el trabajo encaminado.

Resultado Intermedio 1: Líderos capacitados (hombres y mujeres), para facilitar procesos de educación, negociación o innovación, relacionados con el desarrollo sostenible en laderas.

El Proyecto identifica y capacita personas de las comunidades rurales que tienen el potencial de convertirse en líderes de los procesos de innovación local. Esas personas se incorporan en diversas actividades de su comunidad y municipio, lo cual les permite asumir un liderazgo progresivo en el proceso de innovación. Esas actividades incluyen el acompañamiento a las organizaciones de su comunidad y el apoyo a pequeños proyectos del municipio, para lo cual los líderes se entrenan como facilitadores de procesos. Los líderes se seleccionan a título personal, aunque una parte de ellos podrían ser directivos o técnicos de organizaciones locales. Una vez capacitados y entrenados, los

líderes de las comunidades rurales tienen mayor incidencia y reconocimiento en los comités municipales de desarrollo sostenible.

Resultado Intermedio 2: Instituciones con mayor efectividad en sus relaciones externas, más eficaces en alcanzar sus objetivos y más eficientes en el uso de sus recursos.

El Proyecto apoya a organizaciones locales en el desarrollo de capacidades para enfrentar el desafío del desarrollo sostenible de las laderas. A partir de capacitaciones de directivos y técnicos de las instituciones, se acompaña la aplicación de las habilidades aprendidas en el trabajo cotidiano de las mismas. Como resultado, las organizaciones abordan los retos del desarrollo sostenible con mayor eficacia, incorporando la colaboración con otras entidades en su rutina institucional. Los líderes que no son directivos o técnicos juegan un papel renovador en esos procesos, dado que están menos sujetos a los estilos y presiones de liderazgo

tradicional. En el plano nacional y regional también se apoya a organizaciones de una manera más modesta, concentrándose el Proyecto en la capacitación sin poder acompañar la aplicación de las habilidades en ese nivel.

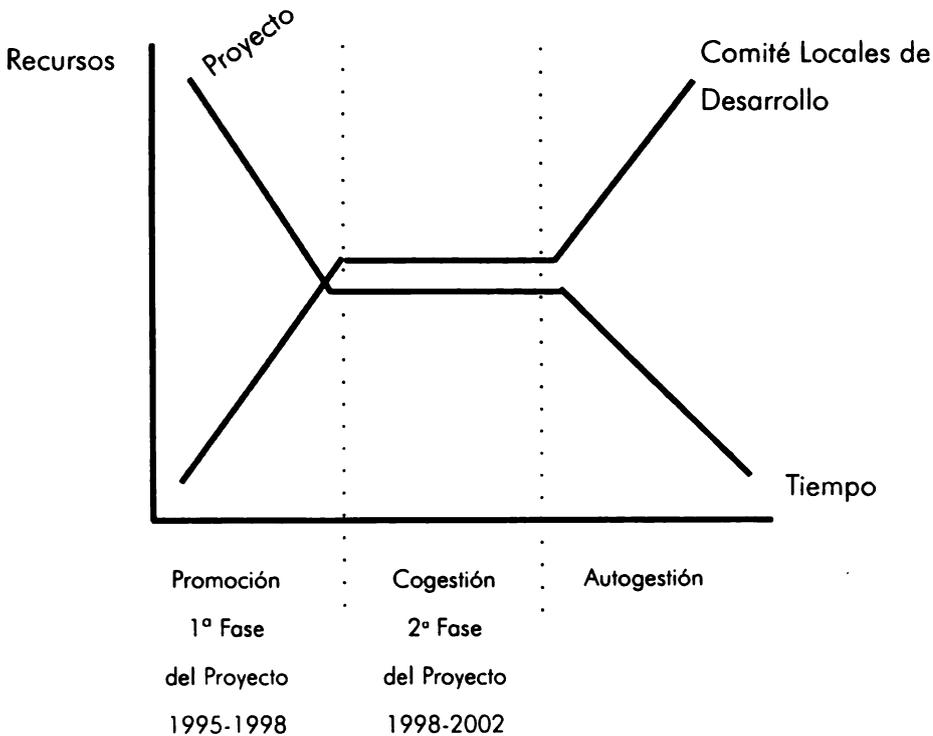
Resultado Intermedio 3: Funcionan mecanismos colaborativos, con participación de Instituciones y líderes, que permiten acolorar acciones de desarrollo sostenible en laderas.

El Proyecto sigue apoyando la consolidación de los Comités de Desarrollo Sostenible a nivel municipal, como instancias de planificación, concertación y coordinación. Los comités tienen una composición multisectorial, con representantes (instituciones y personas) de los sectores campesinos, educativos, ecologistas, productivos, gobierno municipal y otros. Después de una fase inicial de promoción por parte del Proyecto, los comités actúan en un modelo de cogestión con el Proyecto y evolucionan hacia la

autogestión plena (Ver gráfica). A nivel de las comunidades rurales se desarrollan mecanismos de colaboración ligados con los procesos de innovación, de tal manera que los líderes y participantes se nuclean alrededor de intereses y actividades específicas. Esos núcleos planifican su trabajo en estrecha relación con el

Comité Municipal (Subcomisiones). A nivel nacional y regional el Proyecto continúa con la modalidad de colaboraciones interinstitucionales, que permiten movilizar capacidades y recursos de varias instituciones en acciones estratégicas relacionadas con el desarrollo sostenible de las laderas.

ETAPAS DEL APOYO DEL PROYECTO AL PROCESO DE DESARROLLO LOCAL



RESULTADOS ESPERADOS

Resultado 1. Funciona una plataforma insitucional y humana, que facilita innovaciones que promueven el desarrollo sostenible.

Resultado Intermedio 1: Líderes capacitados (hombres y mujeres) para facilitar procesos de educación, negociación e innovación relacionados con el desarrollo sostenible en laderas.

Casero/Cantón/Aldea	INDICADORES VERIFICABLES			MEDIOS DE VERIFICACION	SUPUESTOS
	Municipio	Nacional	Regional		
25-50 líderes (agentes de cambio) de cada territorio, seleccionados y capacitados en habilidades de facilitación de los procesos de educación, negociación e innovación.	20 pequeños proyectos implementados bajo nuevas modalidades de trabajo, y acompañados por los líderes capacitados.	20 Agentes de cambio claves en cada país, seleccionados y capacitados en habilidades de facilitación de los procesos de educación, negociación e innovación. (*)	Intercambios (20) entre 50 líderes de diferentes niveles, realizados en el marco de eventos regionales.	Memorias de capacitaciones, con listas de participantes.	
Líderes (agentes de cambio) acompañando la incorporación de nuevas modalidades de trabajo en las organizaciones locales.	Líderes reflejan comportamientos basados más en valores de participación, democracia e inclusión.	5 intercambios por país entre 100 líderes de diferentes niveles (municipios, comunidades), en el marco de eventos nacionales o internacionales.		Memoria de eventos de reflexión.	
Líderes capacitados han participado en 25 talleres de reflexión sobre su experiencia, y 20 giras educativas (intercambio).	Oportunidades para ejercer liderazgo participativo creadas y aprovechadas.			Memorias de evaluaciones participativas de pequeños proyectos.	
	Masa crítica de agentes de cambio representativos de sectores claves funcionando (25-50 líderes en cada territorio)			Memorias de intercambios.	

- El Proyecto insertará ese apoyo en espacios/foros que aseguran la aplicación y proyección de estas habilidades, dado que a nivel nacional el Proyecto no tiene capacidad para asegurar la aplicación de las metodologías.

RESULTADOS ESPERADOS

Resultado 1. Funciona una plataforma institucional y humana, que facilita innovaciones que promueven el desarrollo sostenible

Resultado Intermedio 2: Instituciones (*) con mayor efectividad en sus relaciones externas, más eficaces en alcanzar sus objetivos y más eficientes en el uso de sus recursos.

INDICADORES VERIFICABLES			MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Casero/Cantón/Aldea	Municipio	Nacional		
35-40 directivos y técnicos (hombres y mujeres), de organizaciones comunitarias en cada territorio, capacitados en nuevas modalidades de trabajo.	25 directivos y técnicos (hombres y mujeres), de organizaciones municipales en cada territorio, capacitados en nuevas modalidades de trabajo.	25 directivos y técnicos de organizaciones nacionales de cada país, capacitados en nuevas modalidades de trabajo	El Proyecto, ha participado en 10 foros regionales, compar-tiendo sus experiencias y promoviendo nuevas modalidades de trabajo (gestión participativa de políticas).	Condiciones externas (políticas, económicas, sociales), que permiten un desarrollo organizacional autónomo.
70% de las organizaciones, aplican las metodologías promovidas en el trabajo cotidiano institucional.	70% de las organizaciones aplican las metodologías promovidas en el trabajo cotidiano institucional.			

(*) Una institución es definida como cualquier forma organizativa de la sociedad: gobiernos locales, gremios, ONGs, iglesias, sector público, agrupaciones informales, y otros.

RESULTADOS ESPERADOS

Resultado 1. Funciona una plataforma institucional y humana, que facilita innovaciones que promueven el desarrollo sostenible.

Resultado Intermedio 3: Funcionan mecanismos colaborativos, con participación de instituciones y líderes, que permiten acelerar acciones de desarrollo sostenible en laderas.

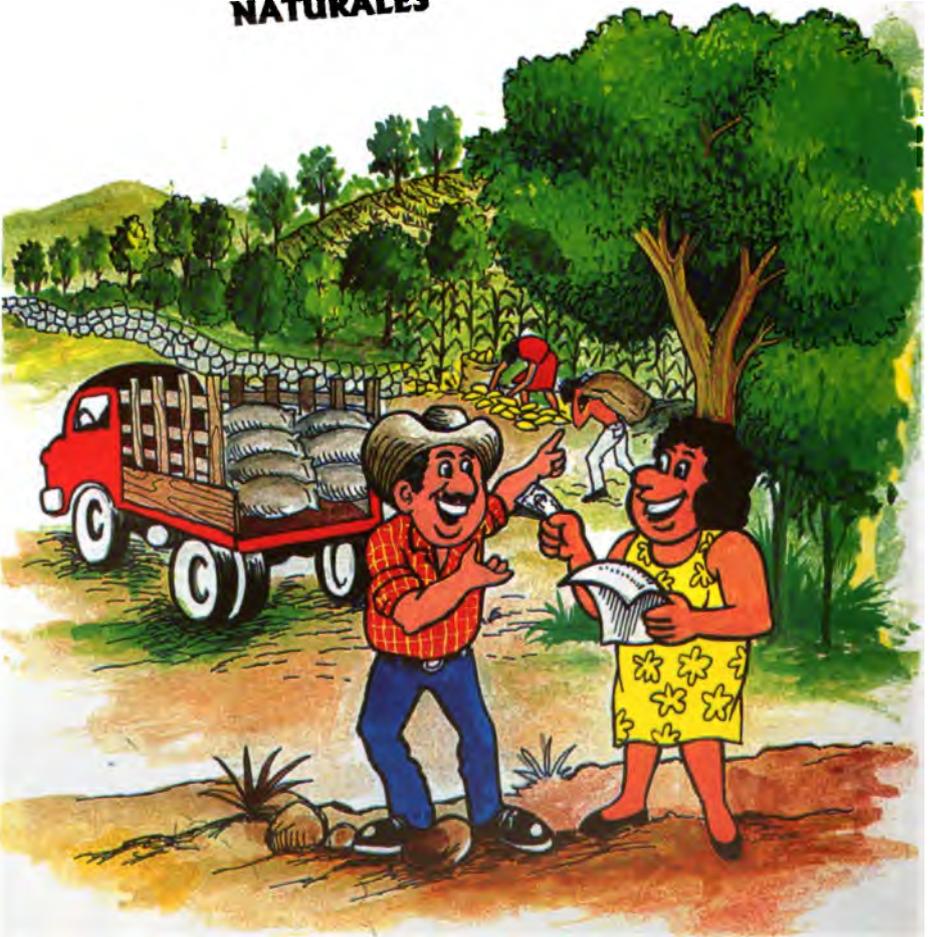
INDICADORES VERIFICABLES				MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Caserío/Cantón/Aldoa	Municipio	Nacional	Regional		
20 mecanismos de colaboración intergrupales, realizando actividades de planificación y seguimiento de acciones de desarrollo local, según condiciones de género y étnicas (Honduras).	20 acciones colaborativas en marcha en cada territorio, con resultados demostrados en aumentos de productividad y conservación de recursos Naturales. Estas acciones incorporan 30% de agricultores/as que participan en actividades del Proyecto.	Apalancamiento de capacidades y recursos con otras instituciones, aumentando la contunden- cia de intervenciones, que movilizaron opinión y acciones colaborativas que promueven el desa- rrollo sostenible.	Apalancamiento de capacidades y recursos con otras instituciones, aumentando la contunden- cia de intervenciones que mo- vilizaron opinión y acciones cola- borativas que promueven el desarrollo sos- tenible.	Convenios colaborativos. Actas que registran avances. Informes del Comité Local.	
Mecanismos de sistematización y evaluación, funcionando en 3 comunidades en cada territorio.	4 Comités locales a nivel municipal en fases plenas de autogestión. Comités promueven y acompañan la creación de nuevas plataformas de colaboración en nuevas comunidades. Nuevo Comité Local, a nivel municipal, indicando fase de autogestión (Olancho).	Seguimiento a 2 experiencias que replican espontáneamente las figuras organizativas promovidas por el Proyecto.			

PLATAFORMA DE INNOVACIÓN:

AUMENTAN PRODUCTIVIDAD
Y CONSERVAN LOS RECURSOS
NATURALES



PLATAFORMA DE INNOVACIÓN: AUMENTAN PRODUCTIVIDAD Y CONSERVAN LOS RECURSOS NATURALES



RESULTADO II PLATAFORMA DE INNOVACIÓN

UNA PLATAFORMA PARA AU- MENTAR LA PRODUCTIVIDAD Y PARA CONSERVAR LOS RE- CURSOS NATURALES FUNCIO- NANDO BAJO NUEVAS MODA- LIDADES DE TRABAJO.

El Proyecto habrá fomentado mecanismos y fortalecido procesos autogestionarios, entre la diversidad de actores, para generar y mantener una capacidad de innovación tecnológica, metodológica e institucional.

Este resultado incluye 3 resultados intermedios.

Resultado intermedio 4: Mayor control social sobre la gestión de los recursos natu- rales.

La colaboración entre los diferentes actores sociales de los territorios municipales incrementa su capacidad de negociar el control de la gestión de los recursos naturales y

facilita la creación de mecanismos permanentes y eficaces de gestión de los recursos naturales. Se incorporan diferencias en las condiciones de género existentes a nivel local como parte de un proceso para incluir nuevos actores en el desarrollo sostenible.

La participación de organizaciones municipales en foros nacionales y regionales, aumenta su capacidad propositiva para las políticas ambientales y su aplicación.

Resultado intermedio 5: Mo- canismos funcionando para la gestión municipal del proceso de innovación en agricultura sostenible.

El conjunto de actores e instituciones interesados, potencian su capacidad para adaptarse de manera permanente a los cambios de su entorno que ocurren en su territorio y que los afectan. La construcción de mecanismos colaborativos e inter-sectoriales, incrementa fuertemente la capacidad de captar ideas, de negociar recursos humanos, físicos, económicos, que a su vez estimula su capacidad de

inventar formas de gestión de la innovación más eficientes y más durables para impulsar un desarrollo sostenible.

La cobertura vegetal se practica como una técnica común de manejo de suelos y agua en los municipios, complementada con otras innovaciones que aumentan aún más la productividad a lo largo de las cadenas agroalimentarias.

A nivel técnico, el plan de innovación impulsado por los CDS, busca atacar el corazón de los problemas relacionados con la sostenibilidad, tratando de concentrarse en temas centrales de mayor importancia.

En base a diversas experiencias implementadas en América Central y América Latina, la estrategia de fomentar el uso y manejo de coberturas vegetales aparece como lo más

relevante e indicado. El Proyecto aprovecha por lo tanto, el acervo de las experiencias y resultados positivos acumulados en el istmo centroamericano (por ejemplo, la Cooperación Holandesa junto con FAO, en Costa Rica). Se construye la plataforma de innovación a nivel metodológico sobre las experiencias con promotores de experimentación campesina en la región, agregando la interacción plurisectorial de actores a nivel municipal basado en una colaboración interactiva entre diversas fuentes de innovación.

Resultado intermedio 6: Mayor valoración de los servicios ambientales de las laderas.

Una diversidad de experiencias implementadas ayudan a los usuarios urbanos y rurales a tener una visión más clara sobre los servicios que ofrecen las laderas. Eso se expresa, entre otros, en una mayor disposición a invertir esfuerzos/recursos en el manejo de las laderas. Por otro lado, se fortalece la capacidad de los productores para mejorar la calidad de estos servicios.

RESULTADOS ESPERADOS

Resultado II. Plataformas de innovación, para aumentar productividad y conservar los Recursos Naturales funcionando bajo nuevas modalidades de trabajo.

Resultado Intermedio 4: Mayor control local sobre la gestión de los Recursos Naturales

INDICADORES VERIFICABLES			MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Casera/Cañón/Aldea	Municipio	Nacional		
Mecanismos locales inter-institucionales de gestión territorial funcionando, incorporando diferencias en las condiciones de género.	Mecanismos inter/institucionales de gestión territorial funcionando a nivel municipal, incorporando diferencias en las condiciones de género. Planes estratégicos participativos concertados y en marcha. Legislación ambiental nacional y municipal, operacionalizada a nivel local. Organizaciones comunitarias y municipales, aplicando mecanismos efectivos de gestión de recursos naturales.	Foros de intercambios realizados para compartir experiencias entre actores locales y agencias de desarrollo. Planteamientos realizados en foros nacionales más amplios sobre políticas ambientales y legislación, derivados de los problemas locales.	Actores locales han incidido en foros regionales para la gestión de políticas ambientales.	Políticas nacionales facilitan la gestión de los recursos naturales.

Resultado II: Plataformas de innovación, para aumentar productividad y conservar los Recursos Naturales funcionando bajo nuevas modalidades de trabajo,

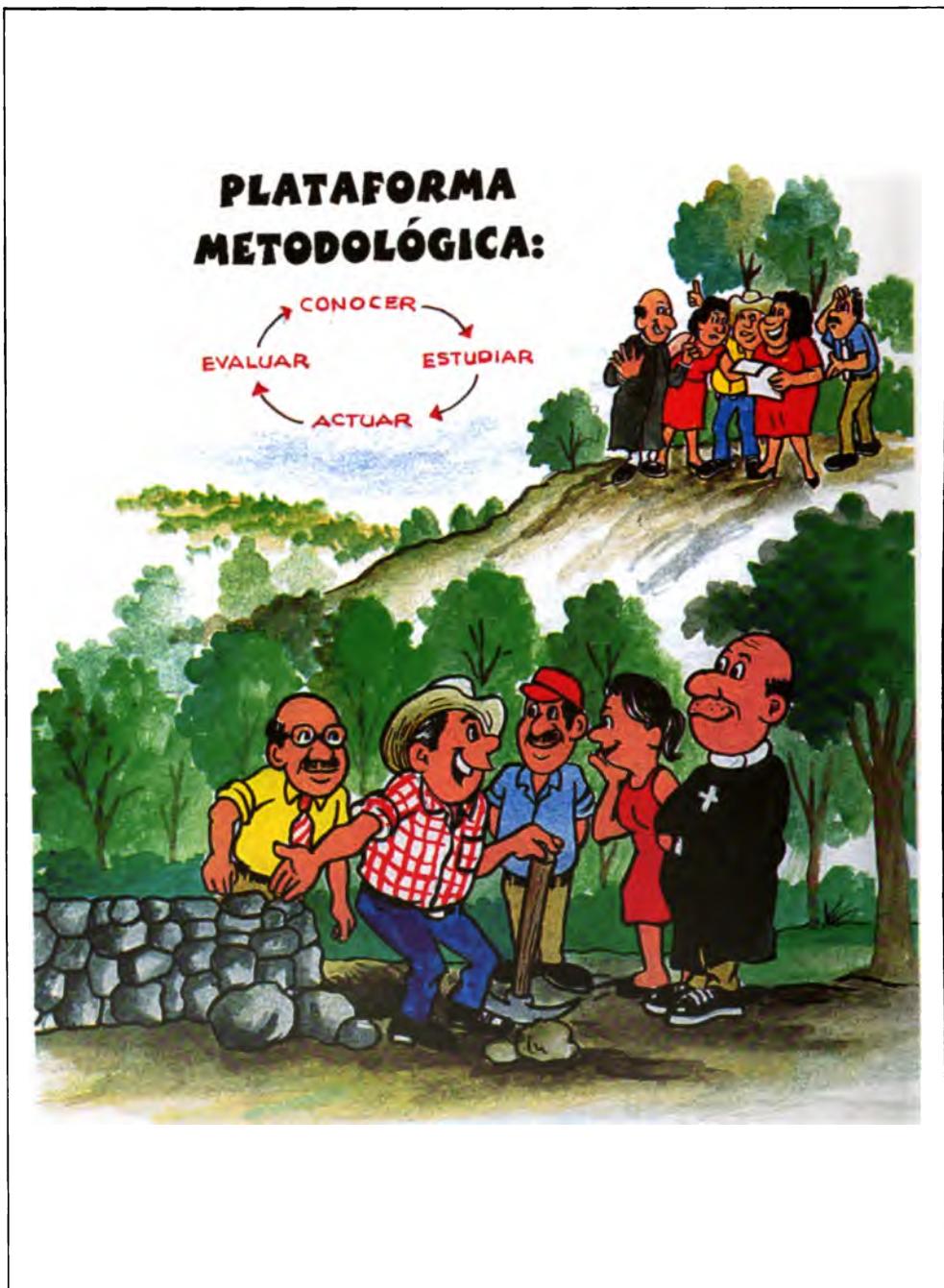
Resultado Intermedio 5: Mecanismos funcionando para la gestión municipal del proceso de innovación en agricultura sostenible.

INDICADORES VERIFICABLES			MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Casero/Cantón/Aldea	Municipio	Nacional		
<p>40 grupos de innovadores/ as tecnológicos cantonales funcionando con un mínimo de 5 miembros.</p> <p>Soluciones tecnológicas promovidas y aplicadas que atacan necesidades sentidas y problemas relevantes y que son viables económicamente, tanto para hombres como mujeres, para mejorar la productividad y conservar los recursos.</p> <p>Canasta completada de opciones técnicas en agricultura sostenible, disponibles y puestas al alcance de los productores y las productoras.</p>	<p>Mecanismo municipal intersectorial que vincule entre ellas las comunidades para fomentar procesos de experimentación, de generación y de difusión de conocimientos y que, a la vez, se articule con los diferentes servicios de apoyo periféricos.</p> <p>Programas anuales de innovación en agricultura sostenible, a nivel municipal, que enfatizan una estrategia de cobertura vegetal.</p>	<p>Opinión pública favorable sobre los sistemas más sostenibles en laderas.</p> <p>Implementación y manejo de cobertura vegetal como estrategia técnica central para la sostenibilidad de las laderas, incorporada en los planes de trabajo de las agencias públicas y privadas.</p>	<p>Directorio de productores innovadores.</p> <p>Registro de fincas que aplican innovaciones.</p> <p>Actas de Comités Locales.</p> <p>Registro de evidencias sobre efectos nacionales y regionales en opinión pública.</p>	<p>Políticas de descentralización continua profundizándose.</p>
		Regional	<p>Movilizar opinión pública y recursos nacionales y de la cooperación internacional en apoyo a nuevos sistemas más sostenibles.</p>	

Resultado II. Plataformas de innovación, para aumentar productividad y conservar los Recursos Naturales funcionando bajo nuevas modalidades de trabajo

Resultado Intermedio 6: Mayor valoración de servicios ambientales de las laderas.

INDICADORES VERIFICABLES				MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Caserío/Comitón/Aldea	Municipio	Nacional	Regional		
20 Comités fortalecidos en manejo y uso de agua, suelo y bosque.	Calidad/cantidad de agua mejorada a través de alianza entre productores/as y usuarios/as. Movilizar la opinión urbana y rural sobre la importancia de los servicios ambientales de las laderas (específicamente agua, bosque, energía eléctrica).	Participación en foros nacionales sobre valoración de los servicios ambientales de las laderas.	Participación en foros regionales que incidan sobre la valoración de los servicios ambientales que ofrecen las laderas.	Actas de Comités Locales y Municipales. Registro de participantes y resultados de foros nacionales e internacionales.	Políticas nacionales no contradicen la revalorización de servicios ambientales.



RESULTADO III. PLATAFORMA METODOLOGICA

UNA NUEVA PLATAFORMA METODOLOGICA EVALUADA EN CONDICIONES CONCRETAS Y DISPONIBLE PARA PRO- MOVER EL DESARROLLO SOS- TENIBLE EN LADERAS.

La plataforma metodológica se fundamenta en la experiencia sistematizada del Proyecto a través de sus intervenciones con los distintos actores. La aplicación de nuevas herramientas de aprendizaje validadas para actores a nivel cantonal, municipal, nacional y regional, genera nuevos enfoques sobre los procesos de transformación necesarios para operacionalizar una visión modernizada de las laderas basada en la capacidad de innovación y colaboración a nivel institucional y, aún más importante, a nivel de las personas.

Resultado intermedio 7: Material didáctico sistemati- zado y divulgado.

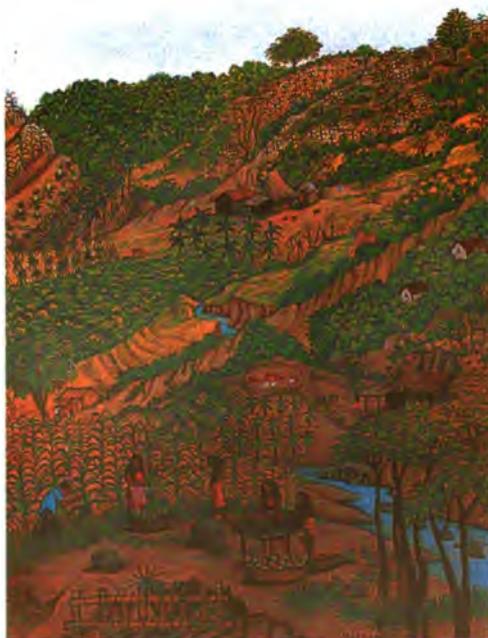
Los procesos educativos impulsados

por el Proyecto generan lecciones metodológicas sobre procesos de desarrollo y cambio aplicables a otras circunstancias. Estas lecciones y experiencias se sistematizan, tanto con modalidades participativas como académicas, bajo ejes comunes para producir material didáctico dirigido a audiencias distintas en todos los niveles de acción. Se publica material didáctico en base a ejes temáticos de innovación, relaciones colaborativas, gestión participativa de políticas, gestión local de desarrollo sostenible, metodologías de aprendizaje y negociación de conflictos. Se realizan relaciones colaborativas con otras instituciones especializadas, para apoyar la sistematización y análisis de los acontecimientos promovidos por el Proyecto. El proceso de seguimiento y evaluación del Proyecto facilita la descripción, reflexión, análisis y documentación continua de los procesos y resultados. Sobre esta base se generan materiales utilizando distintos medios a compartirse con los actores claves en las laderas centro-americanas.

Resultado intermedio 8: Una visión modernizada de las laderas promovida a nivel regional y nacional y apropiada por las instituciones locales.

Partiendo de los resultados y procesos impulsados por el Proyecto, se ilustran nuevas modalidades de intervención basadas en una nueva visión de las laderas como espacios de desarrollo sostenible con altos potenciales productivos y con recursos naturales

manejados con su debido valor. Las comunidades están conscientes de la importancia del manejo sostenible de las laderas para ellas y practican nuevas tecnologías basadas, en sus propias innovaciones. Las agendas nacionales, tanto públicas como privadas, se basan en una visión modernizada de las laderas y su importancia para el desarrollo de su país. Se movilizan voluntades y recursos en la región hacia las laderas bajo nuevas modalidades de intervención y cooperación técnica.



RESULTADOS ESPERADOS

Resultado III. Nueva Plataforma metodológica evaluada en condiciones concretas y disponibles para promover desarrollo sostenible en laderas.

Resultado Intermedio 7: Material didáctico sistematizado y divulgado según ejes temáticos ³.

INDICADORES VERIFICABLES				MEDIOS DE VERIFICACION	SUFUESTOS
Casero/Comitán/Aldea	Municipio	Nacional	Regional		
Material didáctico validado y usado por los/las agricultores/as y actores involucrados.	Metodología participativa de sistematización aplicada Material didáctico validado y usado según audiencia: • técnicos • directivos • otros.	Descripción, reflexión, análisis y documentación continua y participativa de procesos y resultados funcionando como parte del sistema de seguimiento y evaluación Lecciones aprendidas, compartidas con actores claves Programa de capacitación de líderes (hombres y mujeres) sistematizado y publicado.	Metodologías de intervención, sistematizadas para su aplicación en otros proyectos de desarrollo. Lecciones aprendidas compartidas con otros actores claves.	Registro de material didáctico generado según audiencia. Registro de participantes y resultados de eventos de reflexión y análisis.	

^{3/} Los ejes son innovación productiva y ambiental, relaciones colaborativas, gestión de políticas, gestión local de desarrollo sostenible, metodologías educativas, negociación de conflictos.

Resultado III: Nueva Plataforma metodológica evaluada en condiciones concretas y disponible para promover desarrollo sostenible en laderas

Resultado Intermedio 8: Visión modernizada de laderas promovida a nivel regional y nacional y apropiada por las instituciones locales.

INDICADORES VERIFICABLES		MEDIOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS
Casero/Canton/Aldia	Municipio		
Pobladores/as tienen conciencia del manejo sostenible de las laderas y su influencia en el desarrollo de la comunidad y el país.	Sitios ilustran proceso que incorpora visión modernizada de las laderas.	Agendas nacionales (públicas y privadas), incorporan visión modernizada de las laderas	Voluntades y recursos movilizados hacia las laderas bajo nuevas modalidades de cooperación e intervención.
			Registro de agendas locales y nacionales. Acuerdos, convenios, proyectos que incorporan visión modernizada de laderas.
			Política macroeconómica no contradice visión modernizada de las laderas.

4. Estrategia Metodológica del Proyecto

4.1 Estrategia del Proyecto: Desarrollo Institucional-Humano.

El Proyecto opera bajo la premisa de que el déficit de institucionalidad a nivel local, nacional y regional, es una de las principales causas del deterioro del medio ambiente y la pobreza en las laderas centroamericanas. Los enfoques tradicionales para atender la problemática de las laderas no han demostrado resultados positivos: no resulta ser suficiente el desarrollo de tecnologías adaptadas a las laderas a nivel de los productores, ni tampoco el fortalecimiento institucional de las entidades nacionales de investigación y extensión agropecuaria. Por lo tanto, el enfoque del Proyecto apunta a disminuir el déficit institucional-humano en diferentes niveles (local, nacional y regional), con metodologías nuevas que permiten avanzar más rápidamente en la búsqueda de soluciones al deterioro ambiental y social.

Para reducir el déficit institucional-humano, el Proyecto se fundamenta en un enfoque de proceso, poten-

ciando la iniciativa de los habitantes rurales en su contexto específico, con su propia dinámica y problemática. Los resultados del Proyecto se valoran en términos de los avances logrados por los mismos participantes.

En este sentido, el desarrollo de capacidades de las personas, mediante la capacitación y el acompañamiento, funciona como un tema transversal en la estrategia general del Proyecto.

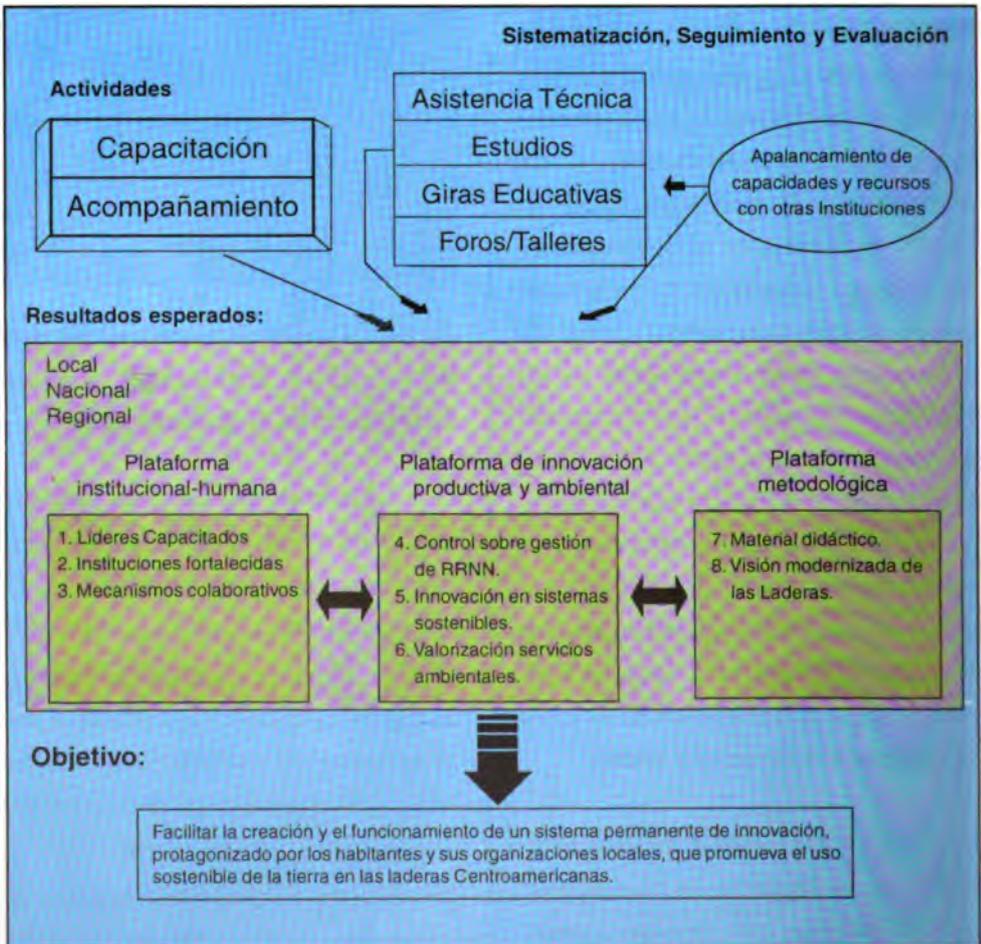
Síntesis de la intervención del Proyecto: Relación entre Actividades y Resultados

En el siguiente esquema se sintetiza la intervención del Proyecto y la intencionalidad de sus actividades. El Proyecto dirige sus acciones centrales de capacitación y acompañamiento hacia la creación de tres tipos de plataformas: la institucional-humana, la de las innovaciones productivas y ambientales, y la metodológica. Como parte del acompañamiento se introduce un espectro de recursos

adicionales de apoyo, como la asistencia técnica, los estudios específicos, las giras educativas, los foros y otros más. Muchos de esos apoyos son consecuencia del apalancamiento con otras instituciones, que disponen de capacidades y recursos complementarios al Proyecto y que son involucrados para reforzar los diversos procesos de innovación. La sumatoria

de las tres plataformas resulta en el alcance del objetivo central del Proyecto, que se refiere a la creación de un sistema autogestionado de innovación que promueve el uso sostenible de las laderas. La intervención en su conjunto está sujeta a un proceso continuo de sistematización seguimiento y evaluación, con un carácter altamente participativo.

Relación entre Actividades y Resultados



Prioridad para el desarrollo local

El nivel local es el principal espacio de participación de la población rural en la concertación, planificación y gestión del desarrollo. Definir al municipio y las comunidades rurales como la unidad operativa para la planificación y acción del desarrollo sostenible, se sustenta no sólo en el hecho de que éstas constituyen una estructura político-administrativa con su respectivo gobierno y recursos. La gestión municipal y comunitaria se presta más que cualquier otra dimensión del gobierno al control democrático de los ciudadanos. Además, los recursos naturales se ubican físicamente en los territorios municipales y comunitarios, y afectan y benefician directamente a sus habitantes. Ello hace que el municipio y comunidad sean espacios adecuados para ejecutar más eficazmente los recursos y las acciones.

El énfasis en la acción local es un elemento distintivo entre las primera y segunda etapa del Proyecto. En el

planteamiento original de la primera etapa las acciones estaban equitativamente distribuidas entre los niveles regional (centroamericano), nacional y local. Si bien es cierto que se ha avanzado significativamente con el trabajo en los cuatro sitios seleccionados⁴, las acciones nacionales y regionales han consumido esfuerzos grandes del equipo ejecutor del Proyecto.

Como resultado de la evaluación de la primera etapa, se llegó a la conclusión de que era necesario dedicar más atención al nivel local, para potenciar y canalizar las dinámicas desencadenadas por el Proyecto. Es así que en la segunda etapa se prioriza la acción local del Proyecto, permitiendo la profundización del trabajo desde la plataforma municipal en las comunidades rurales, generando así una plataforma de mayor rigor y riqueza para lanzarse en los niveles nacionales y regionales. Como guía indicativa, el Proyecto se propone invertir un 70% de sus esfuerzos a nivel local, y un 30% a nivel nacional y centroamericano.

⁴ Los cuatro sitios de la primera fase mencionados son los municipios de Nueva Concepción (Chalatenango) y Jocoro (Morazán) en El Salvador, y Yorito y Sulaco (Yoro) en Honduras.

Principios orientadores

Tanto en los sitios piloto como en el trabajo de sistematización y síntesis a nivel nacional y regional, el equipo técnico del Proyecto y sus socios se adhieren a los siguientes principios:

Intervención territorial: La unidad de intervención del Proyecto es el territorio municipal. Eso implica que no se privilegia a ningún grupo en especial, como los pequeños productores o mujeres campesinas, sino que se incorpora a segmentos variados de la sociedad rural, incluyendo empleados públicos, maestros, comerciantes, ganaderos y ONGs, en su carácter personal o como organizaciones e instituciones. Ese enfoque territorial respeta por un lado el hecho que la pobreza y la degradación de los recursos son temas que afectan y preocupan a amplios sectores de la sociedad rural. Por otra parte la incorporación de varios sectores moviliza un potencial de acción mucho más allá del sector campesino.

El enfoque territorial en zonas geográficas, seleccionadas por sus recursos acuiferos, boscosos y productivos, permite la ilustración concreta de acciones para proteger y regenerar el medio ambiente de las comunidades como un aspecto importante para reducir la pobreza.

Promoción de soluciones locales: el Proyecto promueve la identificación y promoción de estrategias para resolver problemas concretos y sentidos en la gestión productiva-ambiental. Estas estrategias están basadas en la movilización de la voluntad y capacidad local, y la autonomía en la toma de decisiones. El proceso de innovación tecnológica basado en este concepto, resultará probablemente en tecnologías más factibles y adoptables.

Transparencia: El Proyecto promueve un estilo de transparencia absoluta en su gestión, e intenta transmitir ese estilo a las instituciones y personas con las que colabora. La transparencia, como ejercicio permanente y rutinario, es un recurso poderoso para superar la desconfianza que existe en muchas comunidades rurales, como consecuencia de antecedentes frustrantes de acción colectiva que han terminado en irregularidades administrativa o en sectarismo político o religioso.

Operacionalización del análisis de género: el enfoque adoptado por el Proyecto ha sido el de considerar las relaciones de género como una parte integral de las actividades, sin crear componentes distintos para mujeres y hombres. En los procesos de toma de decisiones, se identifican explícitamente las necesidades de hombres y mujeres en términos del fortalecimiento de su capacidad para expresar sus preocupaciones, identificar intereses encontrados en la gestión de los recursos, y facilitar la adopción de mejores decisiones para el manejo de

los mismos. La cooperación desde 1996 con el proyecto IICA-ASDI (Comunicación, Género y Desarrollo Sostenible) facilitó la incorporación de un enfoque de Género más incluyente en el Proyecto.

Promoción de la capacidad de gestión: la capacidad de gestión del desarrollo sostenible está basada, en gran medida, en un conocimiento tácito que sólo puede ser obtenido a través de la experiencia directa. La construcción de capacidad en habilidades, tales como la negociación basada en intereses, el trabajo en equipo, liderazgo, proceso permanente de innovación, la valoración de las intervenciones en términos ambientales-económico-sociales, el análisis de género y la planificación local y regional, pueden favorecer este proceso.

Para impulsar la capacidad de gestión, el Proyecto se vincula con todos los actores pero apuesta a los que quieren cambio. Parte del potencial de los actores y no de sus defectos. Releva el papel de las personas en los procesos. Estimula relaciones de colaboración que movilizan el

potencial existente. Contribuye al desarrollo de una masa crítica institucional-humana que tenga la capacidad de impulsar cambios.

Fortalecimiento de la comunicación y redes de intercambio:

el intercambio de experiencias, la vinculación con redes, la revisión de metodologías y bibliografías, enriquece la experiencia de la gente y puede acelerar el proceso de desarrollo. De la teoría del conocimiento sabemos del papel de las referencias y la comparación en la formación de las ideas de la gente, se trata de aprovechar en forma eficiente y efectiva este formidable recurso.

Sistematización: el proyecto facilita la aplicación de una metodología que facilite la descripción, la reflexión, el análisis y la documentación, de manera continua y participativa, de los procesos y resultados desencadenados. Los conocimientos generados a través de este proceso sistemático de aprendizaje, serán retroalimentados y utilizados para tomar decisiones acerca de acciones a ejecutar, para mejorar la imple-

mentación del Proyecto. Las lecciones aprendidas (positivas y negativas), son compartidas con otras organizaciones.

Desarrollo de indicadores de la gestión del desarrollo sostenible:

la comprensión y medición de los impactos del desarrollo es una necesidad imposterizable. El Proyecto facilita en esta segunda etapa el diseño y utilización de indicadores apropiados para evaluar el desempeño de la gestión del desarrollo sostenible, de manera de estar en una mejor posición para valorar las estrategias que apoyan.

Los Comités Locales de Desarrollo Sostenible como ejes articuladores

El enfoque de desarrollo local se materializa en la consolidación de los Comités Locales de Desarrollo Sostenible, que surgieron en la primera etapa del Proyecto. Los Comités Locales son el espacio organizado para la participación de diversos sectores sociales de los municipios (productores, maestros, gobierno local, etc.) y articula sus

acciones en un marco común. Los Comités institucionalizan mecanismos de representación de amplios sectores de la sociedad rural, y su control sobre la gestión de acciones de desarrollo sostenible.

Los Comités se caracterizan por un conjunto de mecanismos que permiten buscar un equilibrio y una relación armónica entre personas, instituciones y organizaciones locales, que hacen más efectiva la participación de la población en la gestión del desarrollo municipal.

Los Comités Locales de Desarrollo Sostenible, además de ser un mecanismo institucionalizado de coordinación, constituyen un proceso social e institucional de gestión, de movilización, reflexivo, racional de concertación y gobernabilidad del desarrollo sostenible. Se trata de un proceso sistemático, social y colectivo, que coordina actividades para la

constante identificación de problemas, demandas, potencialidades, limitaciones, análisis de alternativas, adopción de estrategias, formulación de planes, programas y proyectos, evaluación de resultados y ajustes constantes de acciones. En ese sentido es un proceso de maduración de la sociedad y del gobierno local con una amplia participación y apropiación social.

Pasados más de dos años, desde el inicio del proceso de promoción y desarrollo de los Comités en El Salvador y Honduras, se pueden constatar los siguientes avances:

- a. Se ha obtenido una experiencia mínima, necesaria para sentar las bases de una metodología consistente, que facilita la construcción de una nueva institucionalidad para el desarrollo sostenible de la agricultura y el medio rural.
- b. Los Comités Locales de Desarrollo Sostenible, como espacio compartido de la ciudadanía y el gobierno local, brindan los insumos necesarios para orientar la inversión, los programas de

desarrollo y el apoyo externo. Las comunidades progresivamente van determinando la asignación de la inversión.

- c. Se ha originado una movilización social e institucional inédita en torno a los Comités Locales de Desarrollo Sostenible. Con los Comités Locales, la sociedad civil se siente motivada a expresar sus necesidades. El ciudadano cuenta con espacios efectivos de participación en las definiciones del desarrollo en el ámbito local.
- d. El Proyecto, mediante el apoyo a 4 Comités Locales de Desarrollo Sostenible en El Salvador y Honduras, ha apoyado la elaboración participativa y la ejecución de 4 planes de desarrollo.
- e. A nivel de institucionalidad de los Comités Locales se ha logrado:
- la concertación y aprobación de los lineamientos que rigen el funcionamiento de los Comités Locales de Desarrollo Sostenible.
 - la elaboración y validación

de metodologías participativas de planificación y de apoyo a la ejecución de planes.

- la capacitación de instituciones públicas y privadas en metodologías participativas de gestión del desarrollo sostenible.

Los **desafíos** de los Comités Locales de Desarrollo Sostenible pasan por profundizar el proceso iniciado, consolidando esta nueva concepción y visión del desarrollo a través de su mayor institucionalización. Para efectivizar esto se debe:

- aprender de los procesos que se ejecutan;
- profundizar los procesos, hacer más representativo y participativo el proceso;
- fortalecer el control social;
- generar mayor compromiso y protagonismo colectivo y compartido, que pasa por establecer mecanismos de concertación social e institucional;
- perfeccionar procedimientos, mecanismos y métodos de los Comités Locales;

- fortalecer la visión estratégica de los planes y procesos de desarrollo local para que tengan mayor incidencia en el desarrollo económico, ambiental y social;
- lograr una mayor articulación y complementariedad entre las instituciones local y nacional para generar una acción más sinérgica en el ámbito local;
- establecer los mecanismos para la ejecución y adaptación continua de planes locales.

En tal sentido, la segunda fase se concentra en el fortalecimiento institucional de los actores locales dentro de un proceso de consolidación progresiva. El proceso de fortalecimiento institucional debe ser participativo para asegurar el énfasis en solucionar necesidades sentidas y consentidas de la población y viabilizar su real y efectiva inserción en el proceso de desarrollo fortaleciendo el poder local. El énfasis de las tareas de fortalecimiento institucional incorporan como elemento central el desarrollo de capacidades y habilidades de negociación. En este marco, la concertación es el mejor mecanismo para democratizar la vida de la

sociedad y convertir problemas, disensos e intereses diversos en soluciones negociadas y consensuadas.

En esta segunda fase se introducirán innovaciones en base a las lecciones aprendidas. Existen tres fases claras de la intervención del Proyecto en el desarrollo local: una fase de **promoción** para motivar a las comunidades y sensibilizar sus poblaciones sobre nuevas formas de acción conjunta a través de consenso; una fase de **co-gestión** en la cual el proyecto apoya los procesos inter-institucionales de colaboración para resolver problemas concretos, facilitando información, conocimiento y capacitación a los diferentes actores; y una fase de **autogestión** en la cual se disminuye significativamente el rol de facilitación del Proyecto, a un rol de apoyo en aspectos más estratégicos para lograr el desarrollo sostenible de cada zona. La co-existencia e interacción de diferentes zonas en diferentes fases, enmarcada en un trabajo fuerte de sistematización y análisis por parte del Proyecto, conjuntamente con los actores locales, suministrarán nuevos conocimientos, herramientas

de trabajo y personas capacitadas para las laderas de la región.

Procesos de innovación en las comunidades rurales

En el informe de evaluación se señala una preocupación por un papel más protagónico de los sectores campesinos en el Proyecto, y por una profundización del trabajo con estilos participativos y democratizadores en las comunidades rurales (cantones/aldeas y caseríos). El Proyecto, en su segunda fase, dedica una atención especial a este aspecto, crucial para la consolidación de la plataforma municipal de participación ciudadana.

El vehículo para lograr tal propósito es el impulso del Proyecto a los procesos de innovación en las comunidades rurales. Se identifican y seleccionan personas en las comunidades rurales, que tienen el potencial de convertirse en líderes de los procesos de innovación productiva y ambiental. Esos líderes (potenciales) pasan por un fuerte proceso de capacitación como facilitadores de procesos de innovación. Su función de facilitador implica apropiarse de una actitud democrática, que promueve la

participación equitativa de sus vecinos en las iniciativas desarrolladas. Se abren varios espacios para que los líderes potenciales ejerzan su liderazgo en apoyo a organizaciones locales o a proyectos específicos, creándose un ambiente donde el liderazgo es controlado por las demás fuerzas en la comunidad.

De esa manera, los procesos de innovación productiva y ambiental adquieren una dimensión estratégica, dado que articulan una capacidad progresiva de liderazgo, ejercido con un estilo no-autoritario, que además prepara a los líderes para asumir un papel más protagónico en los Comités Municipales de Desarrollo Sostenible.

El Proyecto no impulsará la creación de estructuras (comités) a nivel de las comunidades rurales. Más bien visualiza la labor de los líderes capacitados como un esfuerzo complementario, cuya planificación y evaluación está estrechamente vinculada con la gestión coordinadora de los Comités a nivel municipal. Por ejemplo, los procesos de innovación productiva y ambiental, que promueven los líderes capacitados en las comunidades rurales, se discuten, planifican y evalúan en el seno de la Subcomisión

Producción y Ambiente que existe en todos los Comités. Así los productores innovadores pueden aprovechar a los Comités como plataformas de intercambio y proyección, y para facilitar las relaciones con innovadores e instituciones externas de apoyo. A nivel del municipio, la ventaja sería la centralización de información sobre los procesos de innovación y sus resultados, lo cual permite racionalizar recursos y aumentar el impacto en términos de divulgación.

4.2. Aspectos Metodológicos

La metodología participativa

El fundamento del Proyecto IICA-Holanda/LADERAS reconoce que es posible viabilizar la realización de los objetivos de desarrollo sostenible promoviendo el avance de las formas y procesos de organización y participación social.

Es posible en la medida en que los actores locales (las comunidades y organizaciones involucradas) pongan

en evidencia su capacidad de articulación y actúen colectivamente, participando en la toma de decisiones mediante mecanismos (comité, consejos, mesas de negociación, otros), que permitan la aplicación ordenada de recursos, el desarrollo de acciones solidarias y articuladas.

El enfoque metodológico participativo se concibe como un proceso que estimula un ambiente de libertad que facilita la libre interacción y expresión. Ese ambiente de libertad supone la concreción de varias características entre las que la confianza ocupa un lugar destacado. El ambiente de libertades ha de darse no sólo en el ámbito del taller o seminario, se requiere influenciar el contexto social para que éste también lo posibilite.

El Proyecto facilita un proceso participativo que supone el acceso a espacios de decisión. Las personas con responsabilidades directas e indirectas en la gestión del desarrollo sostenible participan a través de su acción y de su criterio libremente expresado, e influyen las líneas de conducción de los procesos.

Esa apertura a la participación en la discusión y toma de decisiones se

logra a través de una serie de elementos metodológicos:

Lo lúdico: el juego es un canal que fomenta la externalización de problemas que difícilmente son expresados en ambientes de excesivo formalismo. El juego es un formidable instrumento educativo. El Proyecto propone instrumentalizar el juego con propósito didácticos.

Diálogo y discusión: el Proyecto busca problematizar en torno a los temas que aborda y auspiciar el debate esclarecedor como vía para lograr un mayor desarrollo de la conciencia individual y colectiva respecto al punto que se trate. El diálogo y la discusión serán promovidos de manera que todos los participantes puedan profundizar en el tema, externar sus criterios y llegar a consensos o acuerdos mediante procesos de negociación.

Creatividad y flexibilidad: el proceso metodológico participativo se basa en un esquema flexible. Se reconoce que son procesos sociales, cuyo dinamismo interno obliga a disponer de una flexibilidad que permita introducir las adecuaciones que las circunstancias impongan.

Conciencia de grupo: el enfoque metodológico propuesto, estimula en cada participante el sentimiento de pertenencia a algo mayor, que la estrecha frontera individual. El Proyecto fomenta los lazos de solidaridad, estimula los vínculos fraternales y tiende a la consolidación orgánica de los grupos involucrados.

Flujo práctica-teoría-práctica: proceso simultáneo de conceptualización y acción, aunque con distinto predominio de uno u otro según la propia dinámica del proceso. Se trata de generar capacidad en la medida que progresan las acciones.

Resultados concretos: los aprendizajes están relacionados con metas y resultados concretos, lo cual mantiene la motivación por el proceso educativo y lo hace más sólido.

Énfasis en la formación: el móvil central de todo proceso debe ser la formación de quienes participan en el mismo. El proceso metodológico participativo sugiere una comunicación horizontal, multidireccional y democrática que procura la formación de las personas.

Enfoque educativo: todas sus acciones se orientan al desarrollo de capacidades analíticas necesarias en las organizaciones para ser más efectivas y eficaces. Se considera cada decisión, cada acción, cada intervención, como una instancia de aprendizaje.

Compromiso de participantes: el Proyecto estimula la participación consciente y por tanto comprometida. Se busca en consecuencia, un compromiso del individuo con sus propios intereses y a favor de la colectividad de la que forma parte. Este compromiso se refleja de manera concreta en planes operativos específicos, que pautan el quehacer del grupo y de sus integrantes.

Papel facilitador del Proyecto: el papel facilitador del Proyecto se sustenta en una posición de apoyo al esfuerzo por la transformación positiva de la realidad que se quiere modificar, creatividad para implementar procesos y sus pasos, actitud comprometida y abierta, dispuesta al enriquecimiento mutuo. El taller es la herramienta fundamental utilizada por el Proyecto para modelar y promover procesos participativos, se parte de lo que la

gente sabe, vive y siente, se parte de un punto que sea común a todos los participantes (un área común de conocimientos) y sobre esta base se construye la comprensión de la problemática y las acciones para enfrentarla.

Aparte de estos elementos de la metodología de aprendizaje, es relevante mencionar dos enfoques metodológicos relacionados con las innovaciones productivas y ambientales:

Enfoque de Sistemas Productivos

Para el desarrollo tecnológico y sustentable de la producción, se parte de un análisis sistemático de la producción familiar, comunal, municipal e incluso internacional, que incluye todos los eslabones de la cadena agroalimentaria y comercial: los insumos, el activo fijo, crédito, tecnologías de producción, almacenamiento, comercialización, transformación de productos, transporte; además del trabajo reproductivo en el hogar.

La estrategia del Proyecto parte de un análisis participativo de esta cadena (diferenciado por género) para consensuar los cuellos de botella en el sistema y orientar el apoyo del Proyecto hacia los nudos críticos.

El enfoque de sistemas facilita una orientación hacia la gestión y uso más eficiente de los recursos naturales, especialmente el suelo y el agua, además de la mano de obra que el productor o la productora maneja actualmente. Con una metodología participativa de acompañamiento, se permite el productor reconocer con más precisión la magnitud y alcance de sus problemas para que él mismo pueda introducir cambios sencillos en sus prácticas y lograr mejoras inmediatas con una visión hacia el futuro.

Enfoque de Gestión Empresarial

La estrategia de intervención del Proyecto concuerda con los principios de gestión que se impulsan a nivel local: el Proyecto avanza con base en los avances de las comunidades, no por una oferta institucional pre-determinada. Además se apoyan las

comunidades en las decisiones relacionadas con la formulación, gestión, ejecución y evaluación de los proyectos identificados como prioritarios por las instituciones. Se busca apoyar las instituciones fortaleciendo su capacidad de gestión de acciones concretas que benefician sus usuarios con productos demandados. Si una organización no logra resultados concretos, el Proyecto puede apoyar un proceso de reflexión y facilitar la transformación de la institución para que sea más eficaz. Indicadores importantes de resultados en este aspecto incluyen la reducción de costos de transacción de servicios y actividades que puede lograrse en alianzas inter-institucionales con base en intereses comunes.

El Proyecto realiza esfuerzos para facilitar coordinaciones y colaboraciones con otras instituciones para resolver necesidades no contempladas en este Proyecto, modelando el comportamiento que propone a las instituciones locales. Estos procesos de gestión de proyectos en las comunidades exigen su involucramiento en todos los aspectos, priorizando su aprendizaje en los elementos básicos de la gestión exitosa de proyectos.

4.3 Otros Aspectos de la Estrategia Metodológica

Sostenibilidad

Las acciones del Proyecto se orientan a procesos que fortalecen la sostenibilidad ecológica, económica e institucional. El eje central de estos procesos es la **participación** de las personas y sus comunidades. Por ejemplo, la utilización de mecanismos de planificación estratégica participativa resulta ser eficaz, tanto para facilitar consensos sobre los problemas principales de los municipios, como para lograr que los actores asuman responsabilidades para el éxito e implementación de las acciones.

El estilo gerencial de un proyecto orientado a los procesos de desarrollo exige una flexibilidad en su sistema de operaciones, gerencia situacional, para realizar cambios sobre la marcha del proyecto con base en el aprendizaje de la experiencia. El sistema de monitoreo y evaluación en la segunda fase, se orienta al desarrollo de capacidad de sistema-

tización participativa de la experiencia con los propósitos de ajustarse con base en las lecciones y de compartirlas con otros proyectos de desarrollo.

Los estilos de intervención utilizados por el Proyecto incluyen una amplia gama de métodos aplicados de manera innovativa: intercambios de experiencias, redes interinstitucionales, incentivos, procesos de diálogo para lograr consensos con base en intereses legítimos pero contradictorios, nuevos roles para los actores, el papel de facilitación de procesos de aprendizaje compartido, nuevos estilos para generar y difundir tecnología, y la participación de las comunidades en decisiones sobre su desarrollo.

Estos nuevos métodos buscan la sostenibilidad de las acciones del Proyecto con la creación de espacios reales de concertación y negociación y a través de una descentralización real de poder decisorio a las comunidades quienes orientan y priorizan el énfasis de las acciones del Proyecto.

Género

La estrategia del Proyecto, especialmente en el fortalecimiento de las capacidades autogestionarias, se orienta a acciones que apuntan a la equidad de condiciones para la participación de la mujer. El Proyecto busca apoyar la eliminación de los obstáculos que mantienen a las mujeres en un plano de desigualdad de derechos, deberes y responsabilidades en sus hogares.

En la mayoría de los hogares pobres, el trabajo de la mujer incluye el trabajo reproductivo que son las responsabilidades de la maternidad, la crianza de los niños y la organización y administración del hogar. También, incluye el trabajo productivo en el campo y en la comunidad. Además de esposas, madres y trabajadoras, las mujeres

asumen un tercer rol: asistir a las actividades de las escuelas de los hijos y participar en la organización comunitaria para mejorar servicios básicos. El Proyecto toma como punto de partida este triple rol de la mujer en su marco de referencia.

Aspectos ambientales

El Proyecto se fundamenta en la preocupación por la degradación ambiental y la pobreza en las laderas centroamericanas. Su hipótesis es que es imposible atacar el problema ambiental sin atender temas como producción y la pobreza, y que estos temas están íntimamente relacionados con la existencia de un déficit institucional-humano. El Proyecto apunta a fortalecer el tejido humano-institucional local, que permite avanzar con la búsqueda de soluciones a los problemas de deterioro de los recursos naturales.

Viabilidad

La primera fase del Proyecto ha demostrado que su metodología básica es viable y exitosa. Ha generado una riqueza metodológica,

con resultados muy concretos en varios casos. Las metodologías de capacitación para el cambio resultaron ser eficaces en movilizar voluntades y capacidades de los habitantes, con el resultado que ellos van superando las barreras tradicionales a la participación. Eso desencadena iniciativas y acciones a nivel local, que incluso van más allá del mandato del Proyecto. El papel del Proyecto es de canalizar parte de esa energía en función de acciones de desarrollo sostenible. En ese sentido, en la primera fase se hicieron algunas experiencias pilotos promisorias, por ejemplo la campaña de no-quema en los cuatro municipios, además de un trabajo inicial de experimentación campesina.

En la segunda etapa del Proyecto se profundizarán varios aspectos. Se dedicará más atención a nivel de las comunidades rurales (cantones/aldeas y caseríos), para promover acciones organizadas de desarrollo sostenible. Se buscará que esas acciones sean protagonizadas por productores y productoras innovadores de las comunidades, bajo un nuevo estilo de liderazgo más demo-

crático y participativo y menos verticalista y autoritario. El énfasis estará en los procesos de experimentación productiva y ambiental para mejorar los sistemas de producción vinculado con un mejor manejo de los recursos naturales locales. El trabajo con los productores y productoras innovadoras es parte de una metodología más moderna de investigación y extensión, basada en una plataforma institucional-humana más sólida. El trabajo de innovación en las comunidades rurales será vinculado sistemáticamente con los Comités de Desarrollo Sostenible a nivel municipal (subcomisiones de producción), lo cual presenta ventajas para ambas partes: para los productores innovadores, los comités constituyen un foro para organizar intercambios y movilizar recursos técnicos para su experimentación, y para los Comités, la sistematización de los resultados de experimentación significa un potencial de divulgación que el Comité puede facilitar, lo cual afirma su papel coordinador de acciones de desarrollo del municipio.

Aunque el Proyecto no puede pronosticar el alcance exacto de esa modalidad de innovación, sí ha

podido confirmar su eficacia y viabilidad en algunas experiencias iniciales. La puesta en práctica de la metodología del Proyecto en una mayor escala dentro de los municipios, enseñará el alcance de las mismas y la necesidad de seguir desarrollando herramientas y enfoques nuevos como actividad permanente.

Es importante recalcar que el equipo técnico ha demostrado en la primera etapa una capacidad muy grande de reflexión, adaptación e innovación metodológica. El ejercicio de puntualización de los objetivos y metas de esta segunda etapa, tal y como queda reflejado en el presente documento, es muy importante para canalizar esa capacidad instalada hacia resultados concretos y divulgables. En ese sentido, las perspectivas de viabilidad de la propuesta son muy positivas.

Riesgos

El Proyecto debe tomar en cuenta dos riesgos principales, que pueden comprometer parte de los resultados esperados.

En primer lugar, a nivel local, el Proyecto supone que existen las condiciones mínimas, y el espacio necesario, para desarrollar y profundizar plataformas multisectoriales y no sectoriales que inciden en temas relevantes para el desarrollo municipal y comunitario.

En segundo lugar, a nivel nacional, el Proyecto no tiene el alcance para garantizar la incorporación de las nuevas metodologías en la práctica diaria de las instituciones relacionadas con el tema de laderas.



5. Población Meta

En el largo plazo, la población meta del Proyecto son las familias rurales, particularmente las familias pobres, que derivan sus medios de vida de la agricultura en laderas, y los usuarios del agua. Mediante la aplicación de prácticas agrícolas mejoradas y un uso más sostenible y productivo de la tierra, las familias rurales mejorarán su nivel a la vez que disminuyen la degradación de la tierra y conservan la cantidad y calidad del agua y las fuentes de energía.

Los beneficiarios inmediatos son: el personal de las organizaciones privadas de desarrollo, los gobiernos locales, organizaciones gremiales, asociaciones campesinas y comunales, sectores sociales, centros educativos y el Sector Público, con quienes participa el Proyecto en el nivel local y destina el 70% de sus esfuerzos; aunque no descuida el nivel nacional con un 20% y el regional con un 10%.

A continuación se describen las principales características de los sitios de intervención del Proyecto y la

población meta. Los caseríos/cantones/aldeas y municipios seleccionados (Jocoro y Nueva Concepción en El Salvador, Yorito y Sulaco en Honduras), registran altos grados de erosión, deforestación y pobreza, y forman parte de las principales cuencas hidrográficas de Honduras (Río Tascalapa es uno de los afluentes de la Represa Hidroeléctrica El Cajón) y El Salvador (Lempa y Río Grande de San Miguel).

Además de estos cuatro sitios, se seleccionará un sitio adicional en el departamento de Olancho en Honduras. El trabajo en ese sitio se realizará en el marco de un convenio entre el proyecto IICA-Holanda/LADERAS y el Programa de Apoyo a los Pequeños y Medianos Campesinos en la zona de Olancho (PROLANCHO), con financiamiento de la Unión Europea.

La superficie de los municipios seleccionados oscila entre los 63 y los 257 Km². La población total de Jocoro es de 10,150 personas, Nueva Concepción con 28,011, Yorito con 12,294 y Sulaco con 14,080. El 70% de la población es rural, la tasa de

analfabetismo varía del 28% en Jocoro a 43% en Nueva Concepción. La desnutrición oscila entre el 30% y 64%. Más del 60% de la población tiene menos de 30 años. Los municipios tienen problemas fuertes de tenencia de la tierra, donde el 30%

son arrendatarios. Las principales actividades agropecuarias de los municipios de El Salvador se concentra en maíz, sorgo, frijol, arroz y ganado; en los municipios de Honduras se cuenta con maíz, frijol, café, bosques de pino y ganado.

ORGANIZACIONES QUE PARTICIPAN EN EL COMITE LOCAL

SECTOR	EL SALVADOR		HONDURAS	
	Comité de Desarrollo Sostenible de Nueva Concepción CDS-Nueva Concepción	Comité de Desarrollo Sostenible de Jocoro CDS-Jocoro	Comité Local de Desarrollo Sostenible de Cuenca del Río Tascalapa CLODEST-Yorito	Comité Inter-institucional para el Desarrollo Sostenible de Sulaco CIDES-Sulaco
Grémios	Ganaderos, regantes	No existen	Café, Indígenas, product., ganaderos, campesinos	Ganaderos y agricultores, productores, agric.
Asociaciones comunales	22	18	1	1
Cooperativas	22	4	3	2
Asociación de mujeres	1	—	1	—
Sector educativo	Nivel básico y medio	Nivel básico y medio	Nivel básico y medio	Nivel básico y medio
Sector Justicia y Policial	Juzgados y PNC	Juzgados y PNC	No existe	Juzgado de Policía
Sector Público agropecuario y social	4	3	3	No existe
Sector ONG	6	2 + Cuerpo de Paz	3	1
Municipalidad	Concejo	Concejo	Concejo	Concejo
Sector Salud	Hospital y promotores	Unid. de Salud y Promotores	PROFAR	PROFAR Centro de Salud
Sector Privado	LANCO, ITALIANO	—	IHCAFE, SERTEDESO	Granja Avícola Pina
Sector bancario	3	2	No existen	No existen
Sector espiritual, iglesias	3 denominaciones	5 denominaciones	2 denominaciones	3 denominaciones

6. Criterios sobre Género y Desarrollo

La participación activa de las mujeres en las diferentes actividades del Proyecto ha ido creciendo durante la primera fase del Proyecto, como lo señala el informe de evaluación: "de las personas participantes en las actividades del Proyecto, se estima que para todo el período el 44 % ha sido mujeres, y el 56 % hombres. La participación de las mujeres es más marcada en el desarrollo local donde representan el 47 % de los participantes".

También se puede señalar que entre los coordinadores de los Comités Locales de Desarrollo Sostenible, dos de los cuatro son mujeres. Además, las mujeres ocupan cargos directivos en distintas comisiones de los Comités, principalmente las de Educación y Salud.

En febrero de 1997, el proyecto fomentó un intercambio entre mujeres de los cuatro Comités Locales para incorporar el Enfoque de Género en los planes operativos de los Comités.

En la segunda fase se enfoca en la operativización del Enfoque de Género en las actividades de desarrollo local. En la plataforma institucional-humana, el proceso de capacitación de líderes innovadoras acompaña a mujeres participantes fomentando espacios de reflexión para identificar participativamente los principales obstáculos a su facultamiento en los procesos autogestionarios a nivel local. El fomento de nuevos mecanismos de relaciones inter-institucionales basados en colaboración y criterios de eficiencia, incorpora un Enfoque de Género para facilitar el involucramiento de mujeres en condiciones de equidad como un elemento del desarrollo sostenible. También, en la plataforma de innovación, se promueve que las mujeres y los hombres, según su condición y nivel de exclusión histórica de los procesos de desarrollo, logran mayor control sobre la gestión de los recursos naturales y participan en la

generación y aplicación de innovaciones que agregan valor a sus actividades productivas y los servicios ambientales. Por otra parte, la plataforma metodológica impulsa una visión modernizada de las laderas en la cual las herramientas metodológicas elaboradas toman en cuenta diferencias relevantes para facilitar la participación de mujeres y hombres.

Consultas a mujeres en la formulación

Durante la Misión de Programación, no hubo oportunidad para consultar a mujeres ni hombres para la elaboración del documento. La participación de mujeres en la evaluación externa del Proyecto, en la autoevaluación del Proyecto y en un evento para identificar estrategias de Género para el desarrollo local, fue significativo y aportó elementos contemplados en las acciones de la segunda fase.

Participación de mujeres en la ejecución

Las mujeres participarán en todos los procesos de capacitación y el Proyecto intentará mantener los niveles alcanzados en la primera fase. En la

segunda fase se pone énfasis en la innovación metodológica para operacionalizar el Enfoque de Género y Desarrollo en las actividades del Proyecto.

La participación de mujeres en los procesos de sistematización y de seguimiento y evaluación, se vuelve fundamental para proporcionar elementos de análisis de su experiencia que identifican necesidades diferenciadas por Género en el desenvolvimiento del Proyecto.

Obstáculos a la participación de las mujeres y la creación de condiciones

Las metodologías participativas implementadas durante la primera fase facilitaron la incorporación del Enfoque de Género y su implementación de manera cada vez más sistemática. Obviamente, la puesta en marcha de mecanismos de colaboración interactiva entre los diferentes sectores, a nivel de municipio, valora la capacidad existente del Enfoque de Género. A la vez, estos mecanismos reducen los obstáculos que mantienen a las mujeres en situación de desigualdad,

facilitan y aceleran la incorporación y un involucramiento más activo de una cantidad mayor de mujeres en los mecanismos construidos para atacar el desarrollo sostenible de las laderas.

Aprovechamiento de la capacidad sobre Género en el Proyecto

El equipo técnico del Proyecto, sensible a la necesidad de profundizar sus conocimientos sobre Género y Desarrollo, profundizará sus alianzas con otras instancias especializadas en el tema y su aplicación a las zonas rurales y los recursos naturales. El Proyecto de Género, Comunicación y Desarrollo Sostenible del IICA-ASDI

acompaña acciones de sensibilización y genera actividades en los Comités Locales para resolver las necesidades prácticas de las mujeres. Se realizarán consultorías de asistencia técnica que identifican con mayor precisión los intereses estratégicos de las mujeres en cada terri-

torio para determinar metodologías diferenciadas de intervención del Proyecto.

A nivel local participan varias organizaciones de mujeres, tales como la Coordinadora Nacional de la Mujer Salvadoreña (CONAMUS) y la Asociación de Mujeres Campesinas Yoreñas (AMCY), como miembros de los comités locales. Estas organizaciones han experimentado incrementos significativos en la demanda de sus servicios por otras instituciones y organizaciones. Su fortalecimiento en temas relevantes del Proyecto para el manejo de los recursos naturales relacionado con el Enfoque de Género, permitirá el facultamiento de las mujeres en la vía hacia relaciones de equidad.



Contenido

1. Intervenciones del Proyecto

El Proyecto juega un papel facilitador para propiciar y desencadenar la movilización del potencial de recursos existentes, para combinar e integrar intervenciones con la participación de múltiples actores. El conjunto de actores en los niveles local, nacional y regional juega un papel relevante, diferente y complementario con respecto al otro. Esta dinámica entre niveles y entre instituciones de una manera horizontal, genera efectos directos importantes para el desarrollo sostenible y aporta lecciones claves para el futuro de las laderas centro-americanas. La segunda fase pone el énfasis en su accionar en el nivel local para ejemplificar un nuevo papel de las laderas en el desarrollo nacional, al mismo tiempo que facilita espacios de intercambio y reflexión a nivel nacional y regional.

La estructura general del Proyecto está basada en una matriz de sitios y áreas temáticas. La matriz del marco lógico muestra la estructura e identifica tres resultados principales, ocho resulta-

dos intermedios y cinco actividades principales, todos con sus respectivos indicadores verificables, medios de verificación y supuestos.

Tipos de Actividades

El Proyecto IICA-Holanda/LADERAS, combina e integra cinco actividades principales:

1. **Acciones de desarrollo local** con nuevas metodologías de intervención basadas en relaciones colaborativas, auto-gestión y sostenibilidad.
2. **Asistencia técnica** para identificar problemas que inhiben la coordinación y prestación de servicios interinstitucionales y propuesta de soluciones.
3. **Acciones nacionales**, incluyendo talleres, foros y asesoría para discutir experiencias y promover la agricultura sostenible de la agricultura y el medio rural.
4. **Acciones regionales**, incluyendo seminarios, intercambios y foros bajo modalidades de colaboración interinstitucional, relacionados con las políticas que afectan el manejo sostenible de las laderas centroamericanas.

5. **Diseminación de Información,** entre una amplia audiencia de personas y entidades interesadas en el tema. Mediante esta actividad, la documentación y publicación de las experiencias generadas por el Proyecto, están disponibles para una audiencia interesada y amplia.

Acciones de desarrollo local

Los Comités locales, como ejemplos concretos de desarrollo sostenible en territorios definidos, permiten al Proyecto facilitar nuevos procesos de apoyo a hombres y mujeres de las comunidades para llegar a un manejo sostenible de los recursos naturales, incrementando la productividad y desarrollando las capacidades de las comunidades rurales. La estrategia de forjar relaciones colaborativas entre las instituciones existentes a través de Comités inter-institucionales, ha aportado efectos positivos a nivel local para reducir la quema de la tierra y facultar a las comunidades con nuevas capacidades propositivas y de negociación. A su vez, las experiencias del Proyecto a nivel local, en la validación de metodologías nuevas y en la aplicación de nuevas tecnologías prestan lecciones, nuevas ideas y

credibilidad a las acciones nacionales y, en los foros regionales, enriqueciendo los enfoques sobre políticas para promover sostenibilidad, innovación tecnológica y equidad de Género.

La capacitación de los actores a nivel local resulta clave para consolidar nuevas capacidades de gestión. En la segunda fase se enfocarán las capacitaciones más sistemáticamente para promover el cambio. Utilizando una modalidad de Capacitación para el Cambio (CPC), se facilitarán talleres cada seis meses con agrupaciones de instituciones de cada municipio en temas relacionados con el trabajo en equipo, liderazgo, colaboración, planeamiento estratégico y otros temas que fomentan las relaciones colaborativas necesarias para lograr el desarrollo sostenible de su territorio. Los CPC facilitan espacios de reflexión y a su vez apoyan a la consolidación de las relaciones interinstitucionales. Las innovaciones metodológicas experimentadas por los/as participantes durante el proceso crean puntos de referencia para nuevos comportamientos y actitudes. El compromiso, la confianza y la autoestima, se enfatizan en estos procesos como el ingrediente

aglutinante necesario para la construcción de un nuevo tejido social. Ligado con el seguimiento cotidiano de los Coordinadores Nacionales y las innovaciones tecnológicas se crea una dinámica nueva de desarrollo, con posibilidades de sostenibilidad por parte de las comunidades y los agentes de desarrollo local.

Asistencia técnica

Como el Proyecto opera en los niveles local, nacional y regional, se pueden anticipar diferentes necesidades de asistencia técnica: la primera demanda de asistencia técnica consiste en la realización de diagnósticos de las capacidades institucionales disponibles en el nivel mundial y la realización de planes para mejorar la eficiencia y eficacia de las mismas. Otras demandas de asistencia técnica incluyen: estudios sobre los sistemas de información y conocimientos agrícolas; metodologías de innovación; desarrollo de estrategias de mercadeo para instituciones participantes en los municipios seleccionados; propuestas para mejorar las relaciones de coordinación efectiva de las mujeres en el marco de un Enfoque de Género y Desarrollo; estudios de adopción y evaluaciones cualitativas

de las actividades promovidas por el Proyecto; gestión participativa de políticas a nivel local mediante las cuales se pueden reducir la deforestación y erosión.

La demanda de asistencia técnica en el nivel local, será determinada por los Comités Locales de Desarrollo Sostenible organizados y funcionando en cada uno de los sitios de intervención del Proyecto. La asistencia técnica puede ser proveída por personal local y especialistas internacionales.

Especial énfasis se dará en las actividades de capacitación y asistencia técnica a los aspectos relacionados con metodologías participativas para la gestión local de los recursos naturales, procesos de innovación, agricultura sostenible, relaciones de equidad de Género y sistematización de experiencias.

Estos esfuerzos y la experiencia generada por el Proyecto será una contribución relevante para organizaciones no gubernamentales, gobiernos locales, organizaciones gremiales, entidades públicas y proyectos interesados en incorporar nuevas modalidades de intervención y metodologías participativas.

Acciones nacionales

Los talleres nacionales, incluyendo foros e intercambios, facilitan un espacio para generar reflexión sobre el papel de las laderas en la sociedad. Con una opinión pública más favorable sobre los planteamientos promovidos en el marco del Proyecto, se fortalece el poder de los socios en el nivel local, que a su vez, mejora el marco de políticas sobre la agricultura sostenible. Con el propósito de proveer información, dar apoyo político y gestionar políticas con nuevos estilos, los talleres nacionales partirán de estudios de casos concretos para generar discusión y promover un rico debate. El intercambio de ideas entre personas del sector público, ONG, organizaciones de productores/as así como

líderes comunitarios generarán recomendaciones y planes de acción conjunta.

En la segunda fase se enfatizarán los aspectos de colaboración inter-institucional entre entidades con cobertura nacional y organizaciones locales, con una cobertura focalizada para aportar políticas novedosas con elementos concretos de operativización y aplicación en territorios concretos. Previo a los talleres, se elaborarán estudios realizados por consultores, que ayudan a diferentes instituciones a sistematizar sus experiencias para sacar lecciones cuyos matices se discutirán en el taller.

Acciones regionales

Se apoyará una estrategia de colaboración regional, en la generación de políticas relacionadas con el medio ambiente en Centroamérica. La colaboración permite aprovechar el análisis de semejanzas y diferencias entre los países para sacar conclusiones más robustas, aprender de los éxitos y fracasos de cada país. Esto permite el aprendizaje de los éxitos y fracasos de cada país y la

sistematización de estas experiencias para ir agregando conocimientos, evitando la replicación de modelos inadecuados. Este proceso de colaboración genera además una masa crítica de discusión sobre distintos temas para responder con fundamento a iniciativas regionales de los políticos y las agencias externas, aprovechando economías de escala en la capacitación y el desarrollo metodológico.

Se consolidará el trabajo de la red "Grupo de Investigación y Análisis sobre Políticas para el Desarrollo Sostenible en las Laderas de Mesoamérica", conformada durante la última reunión del PCCMCA en Panamá en 1997. Está constituida por 17 personas en representación de entidades de Mesoamérica (públicas y privadas, nacionales e internacionales y redes latinoamericanas tales como REALAC y REDCAPA), con el propósito de apoyar la investigación sobre políticas agropecuarias bajo modalidades distintas de relaciones de colaboración entre organismos internacionales y nacionales. Se utilizarán métodos que forjan consensos entre los distintos actores

sociales para que las prioridades, opiniones y conocimientos de los gobiernos locales, las organizaciones campesinas, indígenas, ambientalistas, comunales, empresariales y de mujeres se tomen en cuenta. Se organizarán giras de campo, mesas redondas, talleres de planeamiento estratégico participativos y otras actividades que dinamicen la interacción de estos diversos esfuerzos institucionales.

Diseminación de información

El Proyecto facilitará la aplicación de metodologías que faciliten la descripción, la reflexión, el análisis y la documentación, de manera continua y participativa, de sus experiencias. Las experiencias y lecciones aprendidas serán compartidas entre una amplia audiencia de personas e instituciones interesadas.

Se dedicará especial énfasis a los aspectos relacionados con los factores que inciden en el manejo sostenible de las laderas, entre ellos: los aspectos de políticas, metodologías participativas, mecanismos de colaboración inter-institucionales, relaciones de Género y procesos de innovación.

Los esfuerzos de diseminación de la información y experiencia del Proyecto se canalizará a través de: canales regulares usados por el IICA (reuniones del Ministerio de Agricultura y sus Asesores, foros y seminarios regionales y la cartera de proyectos del IICA); eventos colaborativos mediante los que se llega a una audiencia más amplia (organizaciones privadas y públicas de desarrollo); foros científicos regionales (Sociedad del PCCMCA); los Comités Locales de Desarrollo Sostenible y la red de productores innovadores en Honduras y El Salvador son recursos invaluable para diseminar los resultados y experiencias del Proyecto.

La experiencia del Proyecto, debidamente documentada y publicada, estará disponible y accesible para personas e instituciones que trabajan promoviendo el desarrollo sostenible.

Relaciones entre Actividades

Aunque estas actividades son presentadas por separado, juntas constituyen un programa integrado, diseñado para cambiar el ambiente institucional a favor de la sostenibilidad agrícola. Estas se complementan con actividades de los otros miembros del grupo de trabajo en sus respectivas áreas de especialidad.

Responsables

El equipo técnico es responsable para la planificación, implementación, seguimiento y evaluación de las actividades del Proyecto.

Relación con Resultados

El Proyecto dirige sus acciones centrales de capacitación y acompañamiento hacia la creación de tres tipos de plataformas: la institucional-humana, la de las innovaciones productivas y ambientales, y la metodológicas. Como parte del acompañamiento se introduce un espectro de recursos adicionales de apoyo, como la asistencia técnica, los

estudios específicos, las giras educativas, los foros, y otros más. Muchos de esos apoyos son consecuencia del apalancamiento con otras instituciones, que disponen de capacidades y recursos complementarios al Proyecto y que son involucrados para reforzar los diversos procesos de innovación. La sumatoria de las tres plataformas resulta en el alcance del objetivo central del Proyecto, que se refiere a la creación

de un sistema autogestionado de innovación que promueve el uso sostenible de las laderas. La intervención en su conjunto está sujeta a un proceso continuo de sistematización, seguimiento y evaluación, con un carácter altamente participativo.

Las actividades tienen un carácter transversal, y están relacionadas de manera simultánea con los resultados intermedios.



ACTIVIDADES PARA EL LOGRO DE LOS RESULTADOS DE LA MATRIZ DE MARCO LOGICO 1/

Resultados Intermedios	1. Líderes capacitados	2. Instituciones fortalecidas	3. Mecanismos colaborativos	4. Control sobre gestión RRNN	5. Sistemas más sostenibles	6. Valoración de servicios ambientales	7. Material didáctico	8. Visión modernizada de las laderas
Acciones								
Desarrollo local	<p>a. Capacitación para el cambio mediante módulos sobre desarrollo de organizaciones, equipos, liderazgo, creatividad, pensamiento estratégico, negociación, innovación y relaciones de género.</p> <p>b. Facilitar sistemas de innovaciones para el desarrollo tecnológico, organizativo a nivel comunal y municipal, dentro del marco del desarrollo sostenible con enfoque de género.</p> <p>c. Giras educativas a nivel local, nacional e internacional para conocer e intercambiar experiencias, que permitan el avance de conocimientos y metodológico.</p> <p>d. Acompañamiento de proyectos locales para apoyar, modelar, darle seguimiento y evaluación participativa que retro alimente los procesos en marcha.</p> <p>e. Facilitar y participar en foros, talleres y concientización sobre desarrollo local sostenible en laderas y enfoque de género.</p> <p>f. Estudios y consultorías para apoyar aspectos en los cuales el Proyecto y las instituciones vinculadas no tengan la capacidad.</p> <p>g. Evaluación y sistematización de las experiencias</p>							
Asistencia técnica	<p>a. Contratación de servicios de consultorías especializadas para apoyar acciones pertinentes.</p> <p>b. Apoyo directo a la población meta para facilitar todas las acciones con enfoque de género definidas en el marco lógico.</p> <p>c. Apoyo técnico a organismos e instituciones que trabajan con el enfoque del Proyecto y que agregan valor a la experiencia que se desarrolla.</p> <p>d. Foros, talleres para lograr avances en las formas de asistencia técnica que se implementan.</p> <p>e. Evaluación y sistematización de las experiencias.</p>							

Acciones nacionales	a. Facilitar y participar talleres, foros, intercambios para potenciar las instituciones, sus relaciones y el enfoque de género. b. Concientización a las instituciones y sociedad sobre el desarrollo local sostenible con enfoque de género y la institucionalidad como condición clave para el desarrollo sostenible. c. Apoyar la investigación y formulación de políticas ambientales que ayuden al desarrollo local. d. Apoyar el desarrollo de estrategias para las innovaciones. e. Evaluación y sistematización de las experiencias.
Acciones regionales	a. Facilitar y participar talleres, foros e intercambios en los temas de política ambientales, desarrollo local, desarrollo institucional y organizativo de gremios de productores y mujeres, aspectos metodológicos sobre los temas que apoya el Proyecto a nivel local. b. Participar en redes de desarrollo de innovaciones que agreguen valor a los esfuerzos del Proyecto a nivel local. c. Evaluación y sistematización de las experiencias.
Diseminación de la información	a. Facilitar los mecanismos para la diseminación de la información en los sectores de interés y afines al proyecto. b. Elaborar y diseminar la información según los mecanismos acordados para las diferentes audiencias. c. Evaluar y sistematizar la experiencia.

v) a) Existe una relación abierta, transversal y flexible entre las acciones y resultados; se busca que las diferentes actividades planteadas sean lo suficientemente amplias, para que éstas no limiten el acompañamiento del Proyecto y la maduración, propio de los procesos participativos de los sectores que participan.

b) Para la realización de estas actividades se recurrirá principalmente a los siguientes instrumentos: cooperación horizontal, ferias agropecuarias, redes de trabajo, jornadas, talleres, seminarios, giras educativas, intercambios, fotos, días de campo, jornadas educativas, marchas, parcelas, experimentos, campañas y publicidad.

2. Organización Ejecutora y Administradora

Características

El Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA), es la entidad ejecutora y administradora de la segunda fase del Proyecto Desarrollo Institucional para la Producción Agrícola Sostenible en las Laderas de América Central.

El IICA es el organismo especializado en agricultura del Sistema Interamericano, dedicado a estimular, promover y apoyar los lazos de cooperación entre sus 34 estados miembros para lograr el desarrollo agrícola y el bienestar rural.

Durante los últimos años, uno de los temas centrales del trabajo del IICA ha sido el desarrollo agrícola sosteni-

nible. En Centroamérica, una parte importante del trabajo del IICA se ha concentrado en la problemática del desarrollo de las laderas. Mediante un convenio suscrito con la Embajada Real de los Países Bajos, el IICA inició en 1995 el Proyecto Desarrollo Institucional para la Producción Agrícola Sostenible en las Laderas de América Central, con intervenciones en Honduras y El Salvador.

Responsabilidades

El Proyecto es coordinado por el Centro Regional Central del IICA, quien asigna un especialista internacional a tiempo completo como Coordinador Regional. Las diversas unidades especializadas del IICA y particularmente la Gerencia Técnica, participarán activamente proporcionando soporte técnico y metodológico para las diferentes actividades.

El soporte técnico y metodológico proporcionado por el IICA aporta un total de 16 meses hombre de especialistas (4 meses por año), como contribución directa a las actividades del Proyecto, principalmente en las siguientes áreas temáticas: desarrollo institucional, sistematización, seguimiento y evaluación, Género y Desa-

rollo, Desarrollo Microrregional, Comunicación y Educación, y Ciencia y Tecnología.

La Agencia de Cooperación Técnica del IICA en El Salvador, es la sede del Proyecto. Las Agencia de Cooperación Técnica del IICA en El Salvador y Honduras proporcionan el soporte administrativo, instalaciones para oficina y el apoyo institucional necesario para un funcionamiento ágil y eficiente del proyecto.

Relaciones Mutuas

Por su naturaleza, el IICA ofrece un marco institucional que favorece la movilización de experiencias y recursos adicionales, mediante relaciones de apoyo con sus propios proyectos y relaciones colaborativas con una amplia red de organizaciones internacionales con las cuales mantiene alianzas y convenios de cooperación.

El IICA pone a disposición del Proyecto la Red de Agencias de Cooperación Técnica en América Central y América Latina, las que brindan apoyo administrativo e información sobre experiencias relevantes cuando sea requerido por el Proyecto para fines

de giras educativas, intercambios, otros.

La Agencia de Cooperación Técnica (ACT) en El Salvador, país sede del Proyecto, cuenta con 6 especialistas internacionales y 10 profesionales nacionales, organizados en equipos multidisciplinarios que se complementa entre sí. De igual forma, la ACT del IICA en Honduras, dispone de 4 especialistas internacionales y 5 profesionales nacionales.

Capacidad Institucional

El IICA es una institución de carácter interamericano, con más de 50 años de experiencia en cooperación técnica, administración de proyectos, educación, capacitación técnica, apoyo a instituciones públicas y privadas así como a comunidades y gobiernos locales. El IICA ha logrado acumular una extensa experiencia y un equipo técnico con un horizonte de largo plazo, que se combina con una permanente colaboración con agencias internacionales y financieras.

En la organización de sus labores técnicas, el IICA ha desarrollado un sistema de cadena de proyectos que incluye niveles hemisféricos, multi-

nacionales y en los países. Se trata de cubrir procesos que se inician a niveles locales y agregan componentes, para generalizar algunos de sus resultados a las distintas regiones en que se agrupan los países y a nivel continental en algunos aspectos técnicos y metodológicos.

Las experiencias del IICA se han concentrado, principalmente, en las siguientes áreas temáticas: Ciencias y Tecnología, Recursos Naturales y Producción Agropecuaria, Desarrollo Rural Sostenible, Políticas Socioeconómicas, Comercio e Inversiones, Sanidad Agropecuaria, Programas y Proyectos de Inversión, Capacitación, Educación y Comunicación; Información, Documentación e Informática.

Informes

El Coordinador del Proyecto envía al Gobierno de Holanda, representado por la Embajada Real de los Países Bajos con sede en Costa Rica,

reportes financieros y reportes de progreso cada seis meses.

El reporte financiero se presentará en el formato designado para tal propósito y contabilizará además de la contribución del Gobierno de Holanda, otros ingresos y gastos en conexión con el Proyecto.

El reporte de progreso semestral describirá las acciones realizadas y los principales resultados alcanzados, las contribuciones de los resultados al logro de los objetivos propuestos, lecciones aprendidas, apreciación sobre la marcha del Proyecto y asuntos que requieren decisión para mejorar el desempeño del Proyecto y los resultados del mismo.

Transferencia/Traspase del Proyecto

Las acciones del Proyecto se orientan a procesos que atienden los aspectos fundamentales para el desarrollo sostenible de las laderas en las zonas de intervención, pero además pone su énfasis en aquel tipo de intervenciones que pueden mantenerse a sí mismas y que se puedan mantener

sostenidamente en el tiempo.

El énfasis del Proyecto en apoyar la construcción de una Plataforma Institucional-Humana, mediante el desarrollo de capacidades de las organizaciones locales y nacionales, es una condición necesaria para perpetuar los beneficios de las acciones del Proyecto a través de organizaciones equipadas para darles continuidad.

Al finalizar el Proyecto, las organizaciones locales (CDS en El Salvador, CIDES y CLODEST en Honduras) estarán en capacidad de extender y darle continuidad a las acciones y beneficios promovidos por el Proyecto.

De acuerdo al convenio de la primera fase, los bienes adquiridos por el Proyecto se incorporan al patrimonio del IICA y son registrados en el inventario de sus activos.



3. Seguimiento y Evaluación

El Sistema de Seguimiento y Evaluación es un recurso clave para mejorar el desempeño del Proyecto durante su implementación. Por ello, es una actividad continua, participativa, mira hacia adelante, genera aprendizaje organizativo, su papel consiste en mejorar la práctica y el desempeño del Proyecto.

El Sistema de Seguimiento y Evaluación, además de medir los efectos enfatiza en la comprensión de los procesos desencadenados por las acciones facilitadas por el Proyecto.

El Sistema de Monitoreo y Evaluación reconoce que la interacción de los factores sociales, psicológicos y culturales que influyen en los participantes (socios o población meta), junto con los factores políticos, religiosos, económicos y ambientales es compleja y difícil de conceptualizar y analizar. A fin de entender el por qué y no sólo el cuánto, es preciso examinar esta compleja interacción de factores (efectos y procesos).

El Sistema de Seguimiento y Evaluación comprende los siguientes componentes:

- Un Comité Asesor independiente, que se reúne cada 18 meses para conocer los procesos del Proyecto y sugerir modificaciones que mejoren la eficiencia y eficacia del mismo. Este Comité Asesor está integrado por un número limitado de personas con experiencia en desarrollo rural y manejo de recursos naturales, seleccionados de entidades con presencia relevante en la región.
- Monitoreo regular y discusión de los progresos del Proyecto en los Comités Interinstitucionales promovidos por el Proyecto, que proporcione una visión crítica para fomentar el diálogo y mejorar la práctica del Proyecto.
- Evaluaciones cualitativas conducidas como parte de las actividades de asistencia técnica.
- Evaluación externa con la participación de representantes del Gobierno de Holanda, contrapartes del proyecto en Honduras y El Salvador y el IICA. Esta evaluación seguirá los procedimientos habituales para proyectos financiados por Holanda.

4. Recursos y Presupuesto

Desarrollo Institucional para la
Producción Agrícola sostenible en las Laderas de Centroamérica
Propuesta de Segunda Fase 1998-2002

PRESUPUESTO CONSOLIDADO

RUBRO	COSTO TOTAL (US\$)
1. Gastos de Personal	824,400.00
2. Adquisiciones	74,900.00
3. Gastos Operacionales	106,000.00
4. Desarrollo Local	344,000.00
5. Talleres Nacionales	120,000.00
6. Seminarios/Encuentros regionales	79,000.00
7. Diseminación	132,000.00
8. Evaluación	36,650.00
Sub-Total	1,716,950.00
9. Costos Indirectos	128,771.00
10. Costos de Auditoría	12,000.00
TOTAL	1,857,721.00

5. Financiamiento

Contribución Holandesa

La segunda fase del Proyecto Desarrollo Institucional para la Producción Agrícola Sostenible en las Laderas de América Central, requiere una contribución del Gobierno de Holanda de \$1.85 millones de dólares para un período de cuatro años (ver presupuesto detallado).

La inversión se concentra en cinco actividades principales: desarrollo local, asistencia técnica, talleres nacionales, seminarios y encuentros regionales, y disseminación de información.

El 49% de los recursos serán aplicados directamente a las actividades principales del Proyecto, 44% corresponden a gastos de personal y el 7% restante para costos indirectos (administrativos y técnicos).

Contribución Contrapartida

El soporte técnico y metodológico proporcionado por el IICA, equivale

a 16 meses hombres de especialistas (4 meses por año), que representa una contribución directa al Proyecto de aproximadamente \$150,000 dólares.

El IICA también proporcionará el soporte necesario para movilizar su capacidad institucional, mediante relaciones de apoyo con sus propios proyectos y relaciones colaborativas con organizaciones asociadas.

El aporte de oficinas para el equipo técnico del Proyecto y la capacidad administrativa para un funcionamiento ágil y expedito del Proyecto, es otro tipo de contribución del IICA.

Contribución de Torceros

El Proyecto ha desarrollado una experiencia inédita de movilización de recursos mediante la puesta en marcha de modalidades colaborativas y de cooperación horizontal. Se estima que por cada dólar invertido por el Proyecto, al menos cuarenta centavos de dólar fue aportado por organizaciones nacionales e internacionales asociadas al Proyecto.

La experiencia del Proyecto indica que la aplicación de una modalidad de trabajo, que enfatiza las relaciones colaborativas mediante la cual se comparten recursos (financieros, materiales y humanos), ha generado resultados de mayor calidad e impacto.

El Proyecto implementará un sistema de registro de las contribuciones de terceros para evidenciar el valor de las mismas y modelar un estilo de trabajo más colaborativo y armónico.



6. Cronograma de Actividades Julio-Diciembre 1998

ACTIVIDADES	1998											
	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D		
Talleres sobre la orientación de la nueva fase del Proyecto					X	X						
Capacitación para el cambio en innovaciones a nivel de los Comités Locales, Nivel I					X	X				X		
Talleres, capacitación y ejecución a nivel local sobre innovaciones tecnológicas, Fase I					X	X	X	X	X	X		
Primera reunión del comité Asesor					X							
Campañas ecológicas, ferias, días de campo, campamentos					X	X	X	X	X	X		
Cooperación horizontal en agricultura sostenible					X	X	X	X	X	X		
Taller Nacional sobre desarrollo local sostenible con enfoque de género							X					
Taller regional sobre estrategia para implementar sistemas de innovaciones a nivel local								X				
Actividades de asistencia técnica					X	X	X	X	X	X		
Sistematización de la experiencia							X	X	X	X		
Elaboración de publicaciones									X			
Diseminación de la información					X	X	X	X	X	X		

Cronograma de Actividades Enero-Diciembre 1999

ACTIVIDADES	1999											
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Apoyo a la autoevaluación y planificación de los Comités Locales de Desarrollo	X							X				
Capacitación para el cambio en innovaciones, Nivel II		X							X			
Talleres, capacitación, ejecución a nivel local de innovaciones institucionales, Fase I	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Talleres, capacitación, ejecución a nivel local de innovaciones tecnológicas, Fase II	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Cooperación horizontal en innovaciones tecnológicas-agricultura sostenible			X	X	X					X	X	X
Segunda reunión de Comité Asesor										X		
Campañas ecológicas, ferias, días de campo, campamentos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Taller nacional sobre políticas que afectan el manejo de los recursos naturales				X				X				
Taller regional sobre desarrollo microrregional											X	
Actividades de asistencia técnica	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Sistematización de las experiencias	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Elaboración de publicaciones			X							X		
Diseminación de la información	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Cronograma de Actividades Enero - Diciembre 2000

ACTIVIDADES	2000												
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
Apoyo a la autoevaluación y planificación de los Comités Locales de Desarrollo	X												
Capacitación para el cambio en innovaciones, Nivel III			X					X					
Taller de capacitación, ejecución a nivel local de innovaciones institucionales, Fase II	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Talleres, capacitación, ejecución a nivel local de innovaciones tecnológicas, Fase III	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Cooperación horizontal en innovaciones organizativa-institucionales	X	X	X						X				
Campañas ecológicas, ferias, días de campo, campamentos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Taller nacional sobre sistemas de innovaciones										X			
Taller regional sobre redes de cooperación para el desarrollo local sostenible													
Actividades de asistencia técnica	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Sistematización de las experiencias		X				X							
Elaboración de publicaciones													
Diseminación de la información	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Cronograma de Actividades Enero - Diciembre 2001

ACTIVIDADES	2001												
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
Apoyo a la autoevaluación y planificación de los Comités Locales de Desarrollo	X	X											
Capacitación para el cambio en innovaciones, Nivel IV		X						X					
Tallería, capacitación, ejecución a nivel local de innovaciones institucionales, Fase III	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Tallería, capacitación, ejecución a nivel local de innovaciones tecnológicas, Fase IV	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Cooperación horizontal en innovaciones organizativa-institucionales			X	X						X			
Tercera reunión de Comité Asesor					X								
Campañas ecológicas, ferias, días de campo	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Taller nacional sobre aporte de las organizaciones de mujeres en el desarrollo local								X					
Taller regional sobre políticas para el desarrollo local sostenible											X		
Actividades de asistencia técnica	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Sistematización de las experiencias	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Elaboración de publicaciones			X						X				X
Diseminación de la información	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Cronograma de Actividades Enero-Diciembre 2002

ACTIVIDADES	2002												
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
Apoyo a la autoevaluación y planificación de los Comités Locales de Desarrollo	X												
Capacitación para el cambio en innovaciones, Nivel V			X										
Talleres evaluativos a nivel local de innovaciones, institucionales y tecnológicas		X											
Actividades de asistencia técnica	X	X	X	X	X								
Sistematización de las experiencias	X	X	X										
Elaboración de publicaciones				X	X								
Diseminación de la información	X	X	X	X	X	X							





OFICINA EN EL SALVADOR

Av. Manuel Gallardo y Final 1a. Av. Norte
(Av. Hermano Julio Gaitán), Santa Tecla,
La Libertad, El Salvador, C.A.
Tels.: 288-1500, 288-1464, 288-1473,
288-1476, 288-1479, 288-1481, 288-1491,
Fax: 288-1492 Email: laderas@es.com.sv

OFICINA EN HONDURAS

Edificio Palmira 2o. Piso, (Frente a Hotel Honduras,
Maya) Apto. 1410 Tegucigalpa, Honduras,
Tels.: (504) 232-5452, 232-5462, 232-5484,
232-8406, Fax: (504) 232-8195
Email: ijcalety@gmb.hn