



**Organismo Cristiano de Desarrollo
Integral de Honduras**



**Gestionando desde la Comunidad
para el Municipio**

Sistematización



Iniciativa para la Sistematización de Experiencias
en Incidencia para la Seguridad Alimentaria



Occidente

Iniciativa para la Sistematización de Experiencias en Incidencia
para la Seguridad Alimentaria ASONOG

Gestionando Desde la Comunidad Para el Municipio

La Experiencia de Gestión de la Asociación de Patronatos
de Naranjito Santa Bárbara ASOPAN

2

María Gloria Cortés Reyes



María Gloria Cortés Reyes

Gestionando Desde la Comunidad Para el Municipio, la Experiencia de Gestión de la Asociación de Patronatos de Naranjito Santa Bárbara. ASOPAN-1ª. ed. Tegucigalpa: Asociación de Organizaciones No Gubernamentales ASONOG, 2007, 35 p.

Seguridad alimentaria

Coordinación	: Juan Alberto Bustillo ISA -ASONOG
Asesoría	: Luis Mazariegos
Texto	: María Gloria Cortés Reyes
Revisión	: Edgardo Chevez, Juan Alberto Bustillo
Revisión editorial	: Luis Mazariegos
Fotografía	: OCDIH
Edición	: Impresiones Industriales

Se autoriza la reproducción total o parcial de este documento, siempre y cuando sea con fines educativos y se cite su fuente.

Tegucigalpa, Honduras, septiembre 2007

Las opiniones aquí expresadas son responsabilidad de la autora y no comprometen bajo ningún punto de vista a las agencias cooperantes ni a ASONOG.

Tabla de Contenido

Cap.	Contenido	Pag.
	Portada	
	Tabla de Contenido	
	Introducción	5
	Experiencia a sistematizada	7
I	Contexto en que se inscribe la experiencia	10
II	El problema que generó la experiencia	14
III	El desarrollo de la experiencia	16
IV	Resultados y efectos de la experiencia	28
V	Reflexiones y lecciones aprendidas de la experiencia	30
VI	Recomendaciones y propuestas	32
	Bibliografía	34

Introducción

El Organismo Cristiano de Desarrollo Integral de Honduras, OCDIH es una organización de sociedad civil, sin fines de lucro que facilita procesos de desarrollo integral con población en mayor desventaja social (campesinas y campesinos de laderas e indígenas) fundada el 6 de diciembre del 1993 en la ciudad de Santa Rosa de Copan y su área de intervención geográfica se sitúa en el occidente de Honduras principalmente en los municipios de los departamentos de Santa Bárbara, Copan, Lempira y Sur de Cortes.

Las áreas temáticas que trabajamos son: Desarrollo Local y Democratización, Sistemas de Producción Sostenible, Desarrollo Institucional y sus ejes transversales: la equidad de género y los valores éticos cristianos.

En el marco del trabajo que desarrollamos en el componente de Desarrollo Local y Democratización surge esta experiencia que se sistematiza en este documento. El interés de este estudio surge de las acciones emprendidas desde La Asociación de patronatos de Naranjito Santa Bárbara, ASOPAN, organizada a partir del 21 de abril del 2001 con la afiliación de 33 patronatos comunitarios. Movimiento social que aglomera todos los patronatos del municipio de Naranjito, para mantener vínculos permanentes de comunicación, participación de mujeres y hombres, concertación e incidencia a fin de lograr el desarrollo integral de nuestras comunidades.

La finalidad primordial de este movimiento comunitario popular es reclamar la deuda social del gobierno local y nacional y gestionar el desarrollo a través del fortalecimiento de la organización e involucramiento directo en la elaboración, gestión, ejecución, seguimiento, evaluación de proyectos sociales y la realización de acciones de incidencia que asegure la participación activa de la población para lograr un mejor nivel de vida.

En el primer capítulo se describe el contexto en que se desarrolla la experiencia, su ubicación geográfica, condiciones socio económicas de la población con la cual se desarrolla, una rápida caracterización del municipio, que permitirá ayudar a

posicionar al lector y hacer un tanto más comprensible los hechos que en ella se describen.

En el segundo capítulo se describe la experiencia de mecanismos tradicionales de gestión local, desde las prácticas de los patronatos comunitarios.

En el tercer capítulo se encuentra una descripción detallada de la experiencia, centrada en el proceso de gestión desde lo local. Esto implica desde el proceso organizativo de la comunidad, los procesos locales de planificación, construcción e implementación de la iniciativa hasta llegar al proceso de seguimiento y evaluación de las mismas.

En el desarrollo del documento, se rescatan las diferentes metodologías utilizadas e instrumentos aplicados para el acompañamiento de la ASOPAN para el cumplimiento de sus metas estratégicas.

En los capítulos cuatro y cinco, se rescata los resultados y efectos de esta experiencia, como también el análisis de las lecciones aprendidas, generadas con el modelo de intervención.

Esperamos que el presente documento pueda contribuir con otras organizaciones de sociedad civil a identificar lineamientos que contribuya a mejorar los procesos de gestión desde las iniciativas comunitarias.

La Experiencia que se Sistematiza

Generar aprendizaje de la experiencia de Asociación de Patronatos de Naranjito Santa Bárbara, ASOPAN es importante para quienes estamos vinculados al desarrollo local, para quienes facilitamos y para aquellos actores sociales, principalmente líderes mujeres y hombres que integran la asociación.

La experiencia toma importancia para toda la región, en función del desarrollo de una iniciativa que genera todo un movimiento comunitario para la búsqueda de alternativas que varios de estos se transforman en proyectos comunitarios que responden a una demanda planteada desde lo local.

Esta experiencia ha significado la construcción de una ruta metodológica para facilitar el proceso de gestión desde unidades locales de base.

Desde este enfoque se hace énfasis en las capacidades desarrolladas por la organización de Patronatos de Naranjito Santa Bárbara para la gestión de proyectos, tomando como referencia el periodo comprendido entre los años 2001 al 2006.

La Metodología Aplicada

La iniciativa de sistematización surge en el marco de la convocatoria realizada desde el Programa de Incidencia para la Seguridad Alimentaria implementado por ASONOG, cuyo énfasis central es el fortalecimiento de capacidades de los equipos técnicos de las organizaciones afiliadas para generar conocimiento desde sus experiencias.

La metodología para sistematizar tiene su punto de partida en la formación de capacidades, lo cual se inicia con un primer módulo de capacitación en donde se enfatiza en la Conceptualización de la sistematización, su metodologías y los instrumentos para planificar el proceso de sistematización con enfoques participativos.

Una vez fortaleciendo nuestros conocimientos a través de la teoría se eligió un tema a sistematizar de acuerdo a la experiencia en el campo laboral para definir los pasos metodológicos que nos llevaría a rescatar información sobre el tema seleccionado.

La planificación fue socializada y consultada con los actores directos de la experiencia y junta directiva de la organización obteniendo resultados favorables para aceptación e involucramiento de otros actores participantes en todo el proceso a sistematizar.

Otra fase fue el diseño de los instrumentos aplicados a los actores directos para la recolección de información, a partir de entrevistas en profundidad y diálogos estructurados, aplicados a las mujeres y hombres líderes de patronatos de la organización, personal técnico de OCDIH y otras organizaciones relacionadas con la experiencia.

Para la aplicación de las entrevistas a los actores directos e indirectos se realizaron visitas domiciliarias a sus comunidades en sus espacios de trabajo, además reuniones grupales para validar la información brindada por los participantes.

Actores involucrados en el rescate de la experiencia

Nombre	Cargo
Juan José Madrid	Presidente de la asociación
Gregorio Ramos	Vicepresidente de asociación
German Pérez	Secretario de la asociación
Edenia López	Miembro patronato comunitario
Alejandro Madrid	Miembro patronato comunitario
Eduarda López	Presidenta de patronato comunitario
Héctor Rivera	Fiscal de la asociación
Erlinda García	Miembro de patronato comunitario
Oscar Amaya	Presidente patronato comunitario
Carlos Aguilar	Presidente patronato comunitario
José Perdomo	Miembro de patronato comunitario
Mauro Flores	Miembro de patronato comunitario
Fredy Arita	Tesorero de la asociación

Para el rescate de información documental se hizo acopio de informes narrativos, actas de la organización, cuadros de gestión, consultas a unidad técnica de gestión municipal, como también información de la planificación estratégica, planes operativos, políticas de género, reglamentos y estatutos, fotografías de diferentes eventos de capacitación en la organización. Toda esta información requirió de su ordenamiento para luego proceder a su análisis correspondiente,

su análisis correspondiente, lo que dio origen a un primer documento el cual fue validado con los actores con los ajustes necesarios se procedió a la formulación del documento final para su edición e impresión.

Caracterización de Actores y sus Roles

Directivos de patronatos comunitarios: Estos líderes mujeres y hombres, han formado y forman parte desde la organización de patronatos y la organización municipal y fue de ellos y ellas de donde surgió la idea de formar una estructura de segundo nivel ahora denominada ASOPAN.

Son además personas con capacidades desarrolladas después de un proceso de fortalecimiento de sus capacidades en temas de incidencia política, gestión comunitaria, normas parlamentarias, motivación, planificación, planificaciones comunitarias, etc.

Directivos de ASOPAN: Son actores que han tenido la experiencia de pertenecer a la comisión negociadora con el patronato regional de occidente para incidir ante el gobierno central para la aceptación de proyectos de interés. Negociación de nuevas formas de ejercicio del poder público y de una cartera de proyectos sociales para la región conformada por aldeas y municipios de Santa Bárbara y Copán.

La Unidad Técnica de Gestión Municipal: Es una instancia técnica insertada en la municipalidad, la cual ha servido como un enlace para las acciones de gestión de ASOPAN con los patronatos comunitarios en el municipio y responsables del diseño final de las propuestas de proyectos a ejecutar, en áreas de infraestructura, fortalecimiento, producción, inversión, proyectos sociales y otros.

Las personas que conforman la ASOPAN como apoyo a la UTGM han sido capacitados en temas de organización, incidencia política, gestión comunitaria, planificación, mecanismos de participación ciudadana, ciudadanía rural en el desarrollo, equidad de género, Transparencia y auditoria social entre otras.

I. El Contexto de Esta Experiencia

Mapa de Santa Bárbara



El municipio de Naranjito, Santa Bárbara, fue creado, el 22 de Enero de 1884, Siendo su primer Alcalde Municipal el Señor: Celso Mejía.

Anteriormente el municipio se conocía con el nombre de Agua Ceibón.

El municipio tiene una extensión territorial de 132.9 Km². Con una población total que suman 12,535 habitantes, y el 61% son del área Rural y el 39% viven en Casco Urbano, en un total de 2,148 viviendas en todo el Municipio.

Su ubicación está en el Occidente del País, en la parte Sur del Departamento de Santa Bárbara, colindando con la parte Norte del Departamento de Copán.

Sus límites geográficos son: Al Norte: con el Municipio de Protección, S. B. y con el Municipio de San Nicolás, Copán. Al Sur: Colinda con el Municipio de Lepaera Lempira y San José de Copán.

Al Este: con el Municipio de San Luís y Atima, ambos del Departamento de Santa Bárbara al Oeste: Colinda con el Municipio de Trinidad de Copan.

Entre las principales fuentes de ingresos familiares se cuenta con la producción de granos básicos, crianza de gallinas, café, y ganado, pero en menor escala considerada a la población total, los trabajos de oficios vocacionales.

Los trabajos remunerados para la mujer solo se cuentan con la sastrería en la confección de ropa para niños en cantidad baja, fabrica de Cohetes, y en la recolección de las cosechas de café.

Su clima es fresco, variado o tropical, con una altura lo máxima de 1000 MSNM. Y lo mínima de 900 MSNM, con una topografía quebrada montañosa. Uno de los principales Fenómenos Naturales que se dan en la zona son las sequías.

También cuenta con dos ríos principales que son: El Jicatuyo y Río de Jagua, y con 10 Quebradas.

La vía de acceso del municipio consta de 13 Kms. de distancia y que conecta hacia la carretera internacional de Occidente, la cual esta balastrada y es transitable en todo tiempo.

Cuadro de patronatos y su ubicación

Patronatos	Distancia al casco urbano	No	Patronatos	Distancia	No	Patronatos	Distancia
1 Las crucitas	9km	13	Las Juntas de jagua	12 km	25	Las Mesas	12.5km
2 El Pericón	6km	14	El Copantillo	18 km	26	Santa Ana	14km
3 El Portillo	4km	15	Quebrada del Rancho	7 km	27	Las Juniapas	15km
4 La Ulapa	14km	16	El Peñasco	11 km	28	El Robledal	14km
5 El Cutural	14km	17	El aguacate	23 km	29	Las Lomitas	15km
6 Los Corrales	12km	18	Quimistán	14.5 km	30	El Copalchil	8km
7 La Cumbayá	15km	19	San Juan	12 km	31	Los Ciles	6km
8 San Isidro	4km	20	El Supte	15.5 km	32	El Plan	4km
9 Santiago de Posta	13km	21	Pompoa	21 km	33	El Sunzapote	15km
10 El Camacal	20km	22	Las Flores	14 km			
11 El Campanario	15km	23	El Cuavano	9 km			
12 El Nisperal	14km	24	Agua Clara	6 km			

Índice de Desarrollo Humano en el municipio

Pobreza	Deserción Escolar	Analfabetismo	Tasa de crecimiento	Desnutrición
63-65%	7.4%	48%	1.8%	57.3%

IDH según año 2004

Rasgos étnicos: La mayoría de la población del Municipio es de origen Lenca. También existen personas de origen mestizo.

Religión: La mayor parte de la población tiene una inclinación hacia la religión Católica y un porcentaje de menor escala es Evangélica.

Hechos Culturales que se Celebran: El Municipio celebra la Fiesta Patronal en Memoria al Virgen de Concepción. Además, Noches Culturales, Fiestas Patrias y otros tipos de celebraciones de carácter socio-cultural.

Estructura organizativa: El municipio de Naranjito cuenta con patronatos comunitarios constituidos por mujeres y hombres, trabajan voluntariamente para el bienestar de la comunidad desde la gestión de recursos para proyectos. Los patronatos comunitarios son parte de la asociación de patronatos de Naranjito Santa Bárbara, estos establecen alianzas nivel regional con instancias como el Patronato Regional de Occidente (PRO) con quienes coordinan acciones de incidencia y gestión de este municipio.

Existe la asociación de productores de Naranjito (ASOPRON) organización que gestiona y apoya las acciones productivas campesinas con énfasis en seguridad alimentaria, en la búsqueda de nuevas oportunidades de mercado-oferta agrícola de los productores del municipio.

De igual manera existe el Comisionado Municipal y Comisión Ciudadana de Transparencia con el objetivo de apoyar los procesos de auditoría social en el municipio.

En el municipio se cuenta con un Plan Estratégico que ha sido elaborado con la participación propositiva de representantes de estructuras de sociedad civil. El Ministerio de Gobernación y Justicia ha participado en las últimas revisiones y aprobación de este plan estratégico.

Como apoyo al municipio colaboran instituciones como ser: Plan en Honduras en apoyo a la niñez. USAID en el fortalecimiento de gobierno local y gobernabilidad, OCDIH en el fortalecimiento de capacidades locales y el establecimiento de mecanismos de coordinación con otras instituciones, Salud Pública en la parte de nutrición y otros aspectos relacionados con la salud, el Comisionado Nacional de los Derechos Humanos (CONADEH) coordinando y apoyando también el fortalecimiento en la parte de gobernabilidad.

Situación de los recursos naturales del municipio: El municipio de Naranjito al igual que otros municipios aunque tiene una riqueza natural, tiene serios desafíos con relación al medio ambiente.

Los bosques a nivel de todo el municipio se encuentran degradados debido al uso irracional que se les ha dado, con el agravante de los incendios que se dan cada año, sumado a la extracción irracional de leña. En el municipio se cuenta con zonas dedicadas a la ganadería, actividad que ha convertido las zonas de bosques en potreros para el pastoreo del ganado.

Sin embargo el municipio cuenta con zonas en la que se puede apreciar la diversidad de árboles como la zona de Agua Clara en la que existen 307 Manzanas de terreno declaradas y protegidas como zona de bosque en conservación, la cual es a la vez una zona productora de agua que abastece a algunas comunidades del municipio. Otras Zonas Protegidas en el municipio están ubicadas en Cerro Santa Martha y la comunidad de Campanario.

El Problema que Originó la Experiencia

El bajo nivel educativo que reflejaban la mayoría de las personas en las comunidades del municipio de Naranjito Santa Bárbara, ha sido un elemento importante en los procesos de desarrollo del municipio, expresado esto en la tasa de analfabetismo de un 48% según IDH del 2004, la poca información y capacitación en la comunidad y la falta de credibilidad en los gobiernos locales de turno que expresaban su accionar en componendas políticas, habían generado desmotivación, desorganización local conformismo y poco o ningún interés colectivo en iniciativas comunitarias para el desarrollo.

El gobierno municipal no establecía mecanismos claros para incentivar la participación comunitaria, ni existía interés para que la ciudadanía participara. Prevalcían los estilos autoritarios de gobernabilidad, lo que no permitía exteriorizar y priorizar necesidades y proyectos desde el ámbito local.



Esta situación definía un conformismo y desinterés en la población para trabajar en proyectos impuestos municipalmente, que por lo general eran ofertados en períodos de campañas políticas. Esta situación determinaba por consiguiente una limitada y casi inexistente gestión de recursos para el desarrollo de las comunidades.

Uno de los mecanismos de gestión utilizado por los patronatos locales era, cuando se hacía presente el alcalde del municipio a reuniones eventuales en las comunidades, espacios en los cuales solicitaban de manera verbal apoyos muy puntuales para resolver de manera paliativa sus problemas locales.

.....La gestión la hacíamos de manera más sencilla y se enviaban papelitos de las cajillas de cigarras para pedir lo que a nosotros nos hacía falta...

Juan José Madrid, Comunidad de San Isidro

Otras prácticas tradicionales de gestión se daban cuando algún representante de instituciones privadas y públicas llegaba a las comunidades en su vehículo, era el momento oportuno en que muchos líderes mujeres y hombres le seguían con el propósito de solicitar proyectos para el bienestar de las familias.

De igual manera la gestión se hacía por medio de peticiones escritas que eran enviadas con la gente de confianza y la más cercana al alcalde del partido en el gobierno municipal vigente.

Había mucha dependencia por las decisiones que tomaban los alcaldes en su periodo y si llegaba algún proyecto era a conveniencia del gobierno local para ayudar a unos pocos de acuerdo a criterios de afinidad política partidaria y no se hacía de manera concertada desde las necesidades reales de las comunidades.

...Aprovechábamos los alcaldes auxiliares de cada comunidad y se hacían pequeñas gestiones pero tampoco no era muy favorable la aceptación de las solicitudes...

José Perdomo-Comunidad de El Anial

A la espera de una respuesta

Cuando se canalizaban peticiones a través de estos mecanismos informales, la mayoría de veces no fueron atendidos por las instancias municipales vigentes, en este sentido las solicitudes no tenían ningún seguimiento ya sea por falta de información, por desconocimiento de procedimientos de gestión o bien por desinterés de la municipalidad, sumado a esto las comunidades no tenían ninguna manera de incidir para que las mismas fueran atendidas.

Los patronatos locales no sentían que hubiese un buen contacto con la municipalidad, la lentitud de las autoridades locales era evidente y en muchos casos generados por su incapacidad de gestionar ante otras fuentes de financiamiento, ya sea por la falta de contactos para la búsqueda de recursos o por negligencia operativa.

Las personas de las comunidades continuaban engañadas por las mismas promesas políticas que se escuchaban en los periodos electorales.

En resumen podemos definir que la situación del municipio se tornaba mucho más crítica por la falta de capacidad de las y los líderes y por el marcado caciquismo imperante en todas las comunidades. Frente a esta situación se hacía necesario introducir cambios, pero con base en un fundamento legal que habilitara a las comunidades para construir otras prácticas de gobernabilidad y transformar las relaciones de poder.

El Desarrollo de la Experiencia

El surgimiento de la experiencia

En el año 1998 después del Huracán Mitch, sobre la base de los diagnósticos comunitarios realizados, se inicia con el proyecto de emergencia en el municipio de Naranjito Santa Bárbara, en 10 comunidades: San Juan, Camacales, Santa Ana, Las Mezas, Las Flores, Quimistán, El Portillo, Juntas de Jagua Quebrada del Rancho y Peñasco, como área de influencia del OCDIH.

Es a partir del mes de Junio del año 1999 al con la propuestas de EZE, en el marco del componente de Desarrollo Local y Democratización, se desarrollo un proceso de análisis crítico de la situación actual con patronatos comunales, dejando como resultado la identificación de los elementos más preocupantes de los patronatos y definir las estrategias para su respectiva reestructuración.

16

Como producto de la planificación de ocho jornadas en la municipalidad surge desde ahí la iniciativa de que los patronatos conformen una alianza estratégica como asociación.

Fue entonces cuando se decide realizar una reunión con la presencia de 37 personas de 21 comunidades para concertar la iniciativa, la cual es aprobada de manera inmediata. La idea original planteaba que los patronatos se organizaran en una asociación, como estructura de sociedad civil a nivel municipal para incidir ante el gobierno local, central y otras autoridades, en la búsqueda de alternativas a los problemas planteados desde las mismas comunidades.

El 24 de abril del año 2001 la Asociación de patronatos de Naranjito Santa Bárbara se organiza con 17 patronatos comunales como iniciativa de líderes mujeres y hombres con el objetivo de apoyar el bienestar comunal y con la asesoría directa del Organismo Cristiano de Desarrollo Integral de Honduras OCDIH.

La lógica de la Gestión desde lo local



Una comunidad organizada

Se acompañaron procesos de organización de diferentes estructuras en la comunidad, como los patronatos, la sociedad de padres familia y las juntas administrativas de agua, con la finalidad de fortalecerles la participación activa de mujeres y hombres y otros sectores marginados, para que identificaran los problemas y las alternativas en conjunto, para resolver situaciones locales de tipo social cultural, religioso, recreativo y otros de interés común.

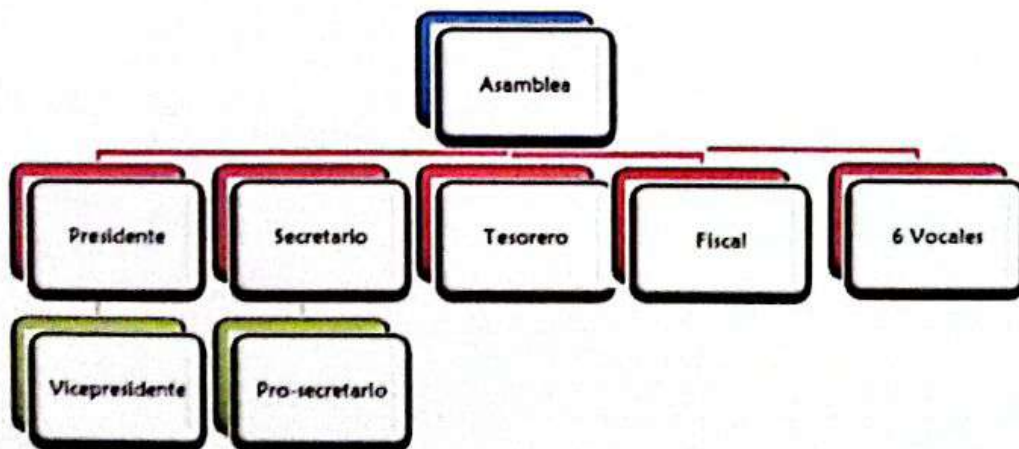
El proceso parte de un diagnóstico local que considera herramientas de análisis crítico de la situación actual de cada comunidad, donde se hace uso de técnicas como mapas de la comunidad, reuniones comunitarias, entrevistas con líderes y lideresas, construcción de fichas familiares y finalmente la aplicación de una línea base comunitaria que nos permitiera identificar inventarios de potencialidades, recursos y capacidades que fortalezcan la organización local.

En este momento han sido de capital importancia los procesos de capacitación en temas como: Normas parlamentarias mecanismos de participación, elaboración de planes operativos, motivación, transparencia, liderazgo, desarrollo local, democracia interna, elaboración de pactos locales, autoestima entre otros.

La participación de los patronatos en las reuniones sistemáticas de la ASOPAN, aporta de manera significativa fundamentos para la toma de decisiones de la organización, convirtiéndolo en un ejercicio más participativo y democrático. En este sentido el hecho de participar y estar informados ha sido un factor determinante para socializar la información a nivel de las comunidades.

Cargos	Personas
Presidente	German Danilo Perez
Vice presidente	Fernando Flores Mateo
Secretario	Alejandro Madrid
Pro secretario	Carlos Aguilar
Tesorera	Lucila Zamora
Fiscal	Belarmino Perez
Vocal I	Marco Tulio Arita
Vocal II	Gregorio Ramos
Vocal II	Jose Mauro Flores
Vocal II	Ramon Flores
Vocal II	Oneyda Varela

La elaboración socialización y aprobación de los reglamentos y estatutos en la cual plasman los requisitos para ingresar a la asociación y derechos y deberes de los representantes a la asamblea, ha constituido un paso importante en la vida de la organización, la cual surge desde los mismos patronatos, quienes inician eligiendo con los representantes de todas sus comunidades su primera junta directiva, integrada por un Presidente, un Vice presidente, Secretario, Pro-Secretario, Tesorero, Fiscal y seis vocales representadas por líderes representantes de diferentes comunidades:



En las capacitaciones en temas como participación ciudadana, se conocen los mecanismos a través de los cuales, se exige al gobierno local implementar cabildos abiertos para informar, consultar a las comunidades del municipio y mantenerlos informados de las actividades que se realizan en el marco de sus planes de Desarrollo Municipal.

Temática de Capacitación impartida a los Patronatos

1.	Elaboración de reglamentos y estatutos
2.	Normas y Procedimientos parlamentarias
3.	Registros organizativos y contables
4.	Elaboración de planificaciones comunitarias
5.	Ley de Municipalidades
6.	Levantamiento de censo poblacional
7.	mecanismos de participación ciudadana
8.	Fiscalización social
9.	Elaboración de propuestas de proyectos
10.	Elaboración de POAs
11.	Plan de capitalización
12.	Incidencia política
13.	Género y equidad
14.	Liderazgo
15.	Motivación
16.	Transparencia
17.	Descentralización
18.	Desarrollo local
19.	Democracia interna
20.	Elaboración de pactos locales
21.	Negociación de propuestas
22.	Socialización de fuentes de financiamiento
23.	Planificación estratégica
24.	Derechos de la mujer
25.	Autoestima
26.	Gobernabilidad
27.	Giras de gestión
28.	Participación en escuela de incidencia
29.	Giras de intercambios
30.	Estrategias de sostenibilidad
31.	Políticas de género



1. Historia de la Comunidad
2. Construcción de una comunidad



3. Identificación del problema
4. Ordenamiento de problemas
5. Priorización de problemas



6. Análisis del problema
7. Plan de acción

La lógica de la Planificación participativa en ASOPAN

Para fortalecer la parte de comunicación en los patronatos locales, la Asociación de Patronatos de Naranjito Santa Bárbara, decide a través de representantes por comisiones hacer jornadas de difusión en las comunidades para socializar su razón de ser, mantener informada a la comunidad afiliada a la organización e incentivarlas para que participen en su patronato a nivel comunitario.



La incorporación de la mujer en cargos directivos y otros espacios de participación y toma de decisiones en los patronatos comunitarios, es importante en el proceso, mismo que periódicamente se ve fortalecido, con desarrollo de temas tales como equidad e igualdad de género. Para esto se cuentan con la política de género de La ASOPAN, como herramienta orientadora.



La asociación de patronatos cuenta con su planificación estratégica, formulada a partir del año 2004 al 2009, involucrando a los representantes de los patronatos locales para definir su razón de ser, misión, visión, objetivos y sus líneas estratégicas de fortalecimiento institucional, gestión e incidencia política.

El reforzamiento para profundizar en temas como liderazgo, manejo de libros contables, normas parlamentarias, incidencia política, gestión, elaboración de planificaciones comunitarias, ha sido vital en el fortalecimiento de las estructuras locales.

Planificación Comunitaria y el Plan de Desarrollo Municipal

Un proceso de estos nos permite identificar, reflexionar y analizar de manera participativa la problemática de la comunidad y se integran hombres y mujeres que pertenecen a organizaciones sociales de base como ser patronatos, juntas de agua, grupos de iglesias, educación, grupos deportivos, culturales, ambientales, sociedad de padres de familia, mesas de seguridad, comités y otros que residen en la comunidad.

El proceso de planificación se inicia rescatando toda información útil y necesaria de la comunidad a través de un diagnóstico con la aplicación de entrevistas a personas de la tercera edad, información municipal; considerando la aplicación de instrumentos y herramientas sencillas prácticas como ser: croquis de la comunidad.

Mujeres y hombres de la comunidad elaboran su planificación comunitaria enfocada en la solución de sus problemas, identificando sus causas, sus efectos y las posibles alternativas de solución sea con la intervención local o con la gestión municipal mismos que son ordenados y priorizados e incorporados en los planes de acción comunitario que luego son presentados e insertados en el plan de desarrollo municipal.

Instrumento para el análisis de problemas para la Planificación comunitaria

Problemas	Priorizados	Causantes	Consecuencias	Soluciones
Desnutrición				
Educación				
Organización				
Infraestructura				
Medio ambiente				
Otros				

Instrumento de Plan de Acción

¿Qué hacer?	¿Cuándo hacerlo?	¿Cómo hacerlo?	¿Cuándo hacerlo?	¿Quiénes lo harán?

Las áreas en las que se estructuran los planes son: organización, salud, infraestructura, medio ambiente, educación, agricultura entre otros.

22

...Estoy contento con el trabajo realizado en mi período como secretario en la asociación que siempre lo desempeño con mucho amor y sacrificio...

Héctor Rivera



El Diseño de Propuestas de Proyectos

En el año 2003 después de una jornada para la elaboración del plan de desarrollo municipal, surge la idea la creación de una unidad técnica de gestión municipal (UTGM) debido a la alta demanda de proyectos y la falta de recursos para pagar la persona encargada para gestionar. De esta manera con apoyo de IBIS DINAMARCA se asigna un fondo a la municipalidad para el apoyo a esta unidad que en la práctica funciona como enlace con la ASOPAN y la corporación municipal. Con base en los resultados alcanzados por esta unidad técnica, se asigno una partida presupuestaria para su funcionamiento permanente.

De esta manera la demanda del banco de proyectos que había en el 2002 se empezó a gestionar ante las embajadas y agencias cooperantes a través de jornadas de gestión al menos tres veces al año.

La gestión y negociación de propuestas, a través de perfiles de proyectos, son entregados desde la Asociación de Patronatos de Naranjito hacia la unidad técnica de gestión, quien es la instancia responsable de afinar estos documentos y compatibilizarlos de acuerdo a las exigencias de las fuentes financieras.

Todos los perfiles de proyectos en conjunto han constituido el insumo para la conformación de una cartera de proyectos para ser gestionados ante los diferentes cooperantes que la ASOPAN y la UTGM ha contactado.

La Gira de Gestión

Como producto de las giras de gestión en el año 2002-2004, la agencia de cooperación OXFAM aprueba una propuesta de financiamiento a OCDIH, que contempla el apoyo a los patronatos comunitarios, enfatizando en temas como: elaboración, negociación y gestión de proyectos que han sido consideradas en los planes de acción de los patronatos. Los líderes de patronatos, Gobierno Local, persona responsable de la unidad técnica de gestión municipal con asesoría de OCDIH, se ha conformado la comisión para realizar la gira de gestión a las agencias cooperantes identificadas. Los integrantes de esta comisión son nombrados por los directivos de ASOPAN, lo que representa una oportunidad en el desarrollo de capacidades para la gestión.

Firma de convenios por contrapartes



Cuando la propuesta es entregada al cooperante, los líderes dan seguimiento a través de llamadas telefónicas u otras giras de gestión a las agencias donantes.

En la categorización de las propuestas se definen como proyectos en gestión aquellos que están en proceso de aceptación, los proyectos en cartera son aquellos que ya han sido negociados y aprobados, mediante firma de convenios establecidos de acuerdo a las políticas definidas para la ejecución de los fondos entre la agencia donante, municipalidad y la ASOPAN.

Ejecución, Monitoreo y Evaluación de Proyectos

En esta etapa se involucran líderes y lideresas que contribuyen al cumplimiento de la ejecución del proyecto y la supervisión del mismo, aportando la mano de obra no calificada y son partícipes de la vigilancia de la ejecución transparente de los fondos como parte fundamental de la rendición de cuentas para incorporar los aportes necesarios en los informes remitidos a través de la UTGM a los cooperantes del proyecto ejecutado.

Los líderes y lideresas de la ASOPAN tienen la habilidad para dar informes verbales y escritos a la UTGM y para simplificar la información a nivel municipal o con instancias de sociedad civil. Todo esto contribuye a la transparencia en el manejo de fondos y el cumplimiento de los tiempos establecidos.

Mecanismos de Sostenibilidad Institucional

24

Existen mecanismos definidos para la sostenibilidad de las acciones de ASOPAN como ser: Las jornadas de difusión de socialización en las comunidades del quehacer de la organización las cuales consisten en visitas sectoriales a nivel de los 33 patronatos comunitarios en temas de: políticas de la estructura, asimismo la revisión de libros contables y la reestructuración de algunos patronatos que por alguna razón no estén funcionando como parte fundamental en el fortalecimiento organizacional.



El fortalecimiento de las capacidades en aspectos importantes tales como el pensamiento político ha contribuido a realizar acciones de incidencia ante cualquier institución pública o privada.

Una estrategia muy valiosa en esta fase del proceso ha sido el diseño de un plan de capitalización para los patronatos que son aportan fondos a la ASOPAN. Esta estrategia establece de una cuota en función del número de vivienda que tiene la comunidad en este sentido, la asociación genera ingresos, que sumados a las

subastas, rifas, y excursiones constituyen elementos básicos para la sostenibilidad financiera.

El establecimiento de alianzas con otros actores como ser el patronato regional de occidente, la asociación de productores de naranjito y protección, La comisión ciudadana de transparencia, Las iglesias y otras organizaciones de sociedad civil es una práctica fundamental para garantizar otras dimensiones de sostenibilidad de la organización.

Hay que empezar a valorar la gestión y los logros de la asociación de patronatos...

Gregorio Ramos, Las Flores



Mecanismos metodológicos de todo el acompañamiento

- Reuniones con directivos de patronatos para elaboración y seguimiento del plan de acción.
- Giras de intercambio con otros patronatos tomando en cuenta la participación de los actores claves en cada estructura local
- Visitas domiciliarios para monitorear el trabajo de los directivos de acuerdo a las Capacitaciones impartidas.
- Reuniones mensuales en donde se escogieron dos representantes por patronato para presentar y resolver problemas de la comunidad
- La elección de miembros de junta directiva de la ASOPAN de forma democrática.
- El involucramiento de líderes y liderezas de las estructuras en la revisión y actualización de los planes de desarrollo municipal.
- Giras de gestión a diferentes embajadas de la zona de Tegucigalpa en donde apoyan la parte de infraestructura básica, fortalecimiento a organizaciones, vías de acceso Etc.
- Conversatorios interinstitucionales.
- Capacitaciones de manera directa a los actores
- Talleres (aprender-haciendo) en diferentes temas según propuestas elaboradas.

Factores Influyentes

1. El esfuerzo de involucrar la participación de la mujer en los procesos de planificación participativa ha permitido rescatar las necesidades diferenciadas por interés de género en la comunidad.
2. La firma de convenios con otras alianzas de sociedad civil mejora la gestión y da mayor vitalidad o empuje a los procesos de incidencia.
3. La realización de cabildos abiertos para la concertación de proyectos un espacio de toma de decisiones en la cual se involucran líderes comunitarios y municipales con mayor propuesta.
4. El fortalecer las capacidades de los líderes y lideresas ha permitido que ellas y ellos no solo demanden espacios, sino que propongan alternativas a sus necesidades personales y comunitarias en el momento oportuno.
5. Las jornadas de monitoreo y los planes de desarrollo municipal han sido herramientas valiosas que están favoreciendo la credibilidad tanto en el ámbito local como en el ámbito municipal.
6. La oportunidad de contactar fuentes de financiamiento que apoyen la gestión de la ASOPAN, han contribuido a fortalecer su imagen institucional y la credibilidad frente a los distintos actores y sectores del municipio.
7. El manifiesto compromiso solidario y de apoyo mutuo de los miembros de estructuras de base ha favorecido la ejecución conjunta de proyectos comunitarios.
8. El apoyo para las giras de intercambio en vínculo con otras estructuras afines, les permite adoptar posiciones políticas congruentes y una visión más clara y articulada.

Factores que han limitado el proceso

A nivel municipal es notorio, los resabios políticos de quienes implementan una política partidista, algunos proyectos de infraestructura no llegan a las comunidades porque son politizados.

La asociación no siempre se adapta a los cambios y exigencias de la cooperación para la formulación de proyectos, la gestión y la negociación de propuestas.

En parte gerencial se necesita más énfasis y fortalecimiento para mejorar el trabajo organizativo y financiero como parte fundamental en la consolidación de la estructura.



...Cuando los proyectos fallan en las comunidades es porque al momento de priorizarlos lo hace una o dos personas de la comunidad...

Oscar Amaya, 2005, San Juan

Los Resultados de la Experiencia

1. La ASOPAN ha demostrado que tiene capacidad no solo de gestión sino de ejecución, visibles en sus prácticas de descentralización que la municipalidad ha promovido en el marco de los fondos de la ERP.
2. El proceso de gestión comunitaria ha beneficiado a muchas personas en sus necesidades básicas, (agua, educación, salud, infraestructura) pero es notorio que las comunidades organizadas han desarrollado mayor capacidad de gestión en comparación con aquellas que no tienen una organización consolidada.
3. Se han gestionado desde la organización alrededor de 45,000.000 millones de lempiras entre proyectos de infraestructura social como : escuelas, kínder, aperturas y mejoramiento de carreteras, letrinas, agua potable, aulas para colegio, centro de salud, mejoramiento de parque, plazas para maestros, centro de computo, ampliaciones de aulas, sistemas de agua, centros de salud, y cajas puentes.

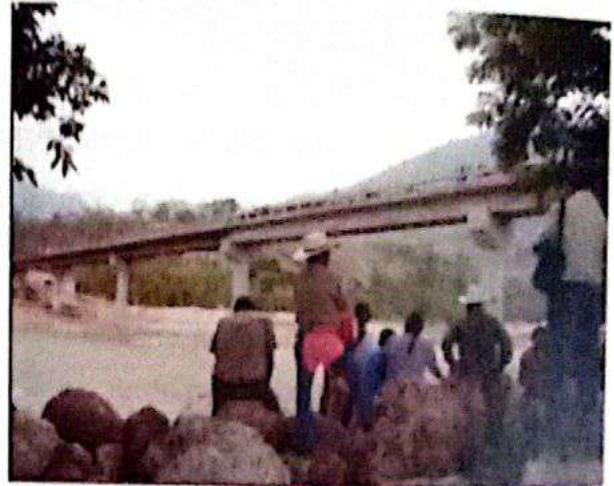
28

Cuadro de proyectos Gestionados

Proyecto	Comunidad
Reconstrucción de carreteras	Naranjito
Construcción de puente sobre Quebrada de Otea	Varias comunidades
Construcción de puente hamaca	Niespera
Construcción de Letrinas	Corrales
Apertura de 2.5 km de carretera	Santa Ana Niespera
Construcción de cancha polideportiva	Naranjito
Construcción de edificios escolares	Jimilile, lomitas,
Construcción de edificio	Pompoa
Construcción de puente	El campanario
Cerca Centro de salud	Las Flores
Caja Puente	Pompoa
Proyecto Escuela	Peñasco
Proyecto de letrinas	Posta, Niespera, Santa Ana, Las mezas, Jimilile, Junioras, Copan tillo
Proyectos de agua	Las crucitas, agua clara, campanario
Letrinas	Quebrada del rancho
Alcantarillado sanitario	Naranjito
Solicitud de medicamentos	Las Flores, Posta, Naranjito

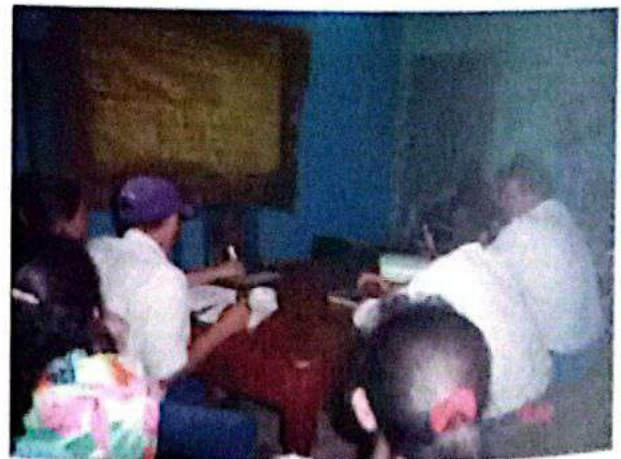
4. La gestión de plazas para maestros a partir de las prioritización de necesidades que hacen los representantes de los patronatos a través de la ASOPAN ha hecho contribuciones específicas en el rubro de educación como prioridad en el rubro de la ERP.

5. La construcción de un puente sobre el río Jicatuyo valorado en más de 22 millones como producto de la gestión e incidencia realizada por la asociación en coordinación con otras organizaciones de sociedad civil.



6. Las revisiones y actualizaciones de las planificaciones comunitarias a nivel local facilita la ejecución y la actualización del plan de desarrollo municipal en conjunto con los líderes hombres y mujeres de la asociación de patronatos y el gobierno local.

7. Actualmente la ASOPAN está ejecutando una propuesta de fortalecimiento de capacidades para líderes y lideresas comunitarias, con la agencia de cooperación alemana DED, la cual incluye el pago de un técnico especializado para la organización.



8. La organización cuenta con sus políticas de género, que se aplican en su trabajo. Tanto la elaboración como la utilización de este instrumento ha requerido de un proceso de sensibilización con el liderazgo.

Lecciones Aprendidas

1. Esta experiencia ha demostrado que antes de promover la conformación de estructuras, basadas en procesos de selección, es necesario iniciar con un proceso de sensibilización para que conozcan los cuadros o líderes potenciales de la organización, para elegir objetivamente a las estructuras directivas. Además cuando no se definen criterios de selección previamente, se corre el riesgo de elegir a la gente no apropiada.
2. En la práctica se fue identificando, que cuando una organización desde su inicio actúa pensando en su propia sostenibilidad, todos sus esfuerzos los encamina apostando al mejoramiento y solidez de sus propias capacidades y de esta manera se va transformando en una estructura más sólida.
3. Las bases para hacer sostenible un proceso es la construcción de la capacidad de los miembros y miembros de la organización para analizar participativamente su problemática, estructurar iniciativas de proyectos en función de las exigencias de los entes financiadores, la negociación de las propuestas, y las competencias esenciales para la rendición de cuentas. Si no existe un proceso de fortalecimiento sistemático de sus capacidades y un acompañamiento gradual de las instituciones acompañantes, la apropiación será más lenta y se corre el riesgo de fomentar otro tipo de dependencia.
4. Si la organización fortaleciera las capacidades de una comisión específica para la elaboración, gestión, negociación ejecución, monitoreo y evaluación de los proyectos, estos podrían generar un trabajo de auto capacitación con el resto de las estructuras, para garantizar que todos y todas crecen en el proceso y que se cuenta con el potencial necesario en todos los miembros para gestionar sus iniciativas.
5. Una cuenta pendiente es desarrollar prácticas más intencionadas de difusión horizontal de conocimientos y experiencias hacia adentro y hacia fuera de la asociación, para enriquecer su funcionamiento y fortalecer a otras iniciativas a nivel del municipio y del departamento.

6. Las planificaciones comunitarias desde lo local deberían contemplar el diseño de estrategias para generar recursos económicos propios, tomando en cuenta que las corporaciones municipales tienen mucha demanda para dar respuesta a las solicitudes. Si se hiciera de esta manera se registrarían avances para la sostenibilidad financiera de la asociación.
7. Sin capacidad de elaboración de propuestas y un marco legal para gestionar los proyectos, las acciones de gestión de la asociación tendría sus limitantes para la gestión de financiamientos con organismos cooperantes.

Recomendaciones

1. Cuando se forme una estructura a nivel municipal como la ASOPAN, es recomendable desde el inicio que se elabore su respectiva planificación estratégica para orientar sus acciones por una visión previamente construida.
2. La ASOPAN debe de continuar fortaleciendo nuevos cuadros de liderazgo en las comunidades, para mantener un recurso humano que sea rotativo y que tome en cuenta a los jóvenes, mujeres y otros sectores en desventaja.
3. Identificar y aplicar una estrategia de difusión de conocimientos hacia otros líderes a nivel local, municipal y supramunicipal.
4. ASOPAN debe asumir compromisos y responsabilidades para la gestión, negociación, ejecución de propuestas para el municipio.
5. Se recomienda la gestión de recursos para continuar capacitando el recurso humano que posee; y para adquirir un técnico que apoye la parte gerencial y la gestión, financiera de la organización.
6. La organización debe de trabajar en la socialización de sus políticas de género y un plan para su aplicación sistemática, además es importante mantener este instrumento en revisión para adecuarla a los cambios que se van dando al interior de la organización.
7. Se recomienda a la ASOPAN debe de profundizar en aquellos elementos que están contribuyendo a su posicionamiento como estructura de sociedad civil a nivel municipal y orientarlos hacia una visión más política y en articulación con otras organizaciones.
8. Se recomienda a las organizaciones acompañantes, facilitar un proceso dentro de la ASOPAN, para garantizar su consolidación, no solo metodológica, sino también la apropiación de los procesos e instrumentos. En este mismo sentido se recomienda también acompañarles para definir de manera más concreta sus criterios y estrategias de sostenibilidad, tomando en cuenta todo el aprendizaje en esta primera fase de funcionamiento.

9. Mantener y continuar con las alianzas que beneficien la gestión de la estructura.
10. ASOPAN debe de establecer relaciones públicas con las agencias cooperantes, socializando su quehacer institucional y su razón de ser de manera más independiente.
11. La firma de convenios con instituciones y otros patronatos seria de utilidad para mantener las alianzas.

Bibliografía

1. ASOPAN Planificación estratégica
2. ASOPAN Políticas de equidad de género
3. ASOPAN, Libro de actas del Informes de agencias cooperantes de EED, DIAKONIA, OXFAM INTERNACIONAL, IVIS, 2000 - 2006
4. ASOPAN, Planes operativos de la organización
5. Mazariegos Luis, ASONOG foto memorias del diplomado de Sistematización de Experiencias en Incidencia para la Seguridad Alimentaria, Santa Rosa de Copán, 2006.
6. Municipalidad del Naranjito, documentos sobre proyectos gestionados
7. Municipalidad del Naranjito, Plan de Desarrollo Municipal del municipio
8. OCDIH, documento orientador de planificación comunitaria.

