

---

**ESTRATEGIAS PARA MEJORAR LAS CONDICIONES  
DE VIDA DE LA POBLACIÓN RURAL<sup>1</sup>  
(Caso: Nicaragua)**

---

**AUTORES:**

Selmira Flores Cruz

Instituto Mujer y Comunidad - Centro de Investigación, Capacitación y Asesoría (CICA)

Casilla postal No. 17 Estelí, Nicaragua

Fax: (505) 713 2429

Selmiraf@yahoo.com

Rosa Argentina Rugama Flores

Instituto Mujer y Comunidad – Centro de Investigación, Capacitación y Asesoría (CICA)

María Auxiliadora Chiong G.

Instituto Mujer y Comunidad – Centro de Investigación, Capacitación y Asesoría (CICA)

Javier Roque Altamirano Roque

Centro Universitario Regional del Norte (CURN) Universidad Nacional Autónoma de

Nicaragua

Ertilia Herrera

Centro Universitario Regional del Norte (CURN) Universidad Nacional Autónoma de

Nicaragua

---

<sup>1</sup> El presente artículo corresponde al informe final de un proyecto que contó con el apoyo técnico y financiero del Fondo Mink'a de Chorlaví ([www.FondoMinkaChorlavi.org](http://www.FondoMinkaChorlavi.org)). El Fondo es auspiciado por el Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (CIID, Canadá), la Organización Intereclesiástica de Cooperación al Desarrollo (ICCO, Holanda) y la Asociación Latinoamericana de Organizaciones de Promoción (ALOP).

## **RESUMEN**

Las estrategias de intervención en el área rural de Las Segovias, implementadas por la Fundación Instituto de Promoción Mujer y Comunidad (IMC), han tenido como propósito generar procesos de transformación en las condiciones y calidad de vida de mujeres y hombres de escasos recursos, principalmente del área rural.

Estas estrategias son: a) Capacitación, b) Intervención integral y sistemática y c) Organización, las cuales responden a una visión de desarrollo rural combinando diferentes enfoques, buscando romper con esquemas mentales dominantes para hacer surgir nuevas ideas, formas de pensar, actuación y relación.

Con la aplicación de tales estrategias se han obtenido resultados importantes en las condiciones materiales, relaciones de poder, actitudes personales, organización comunitaria y en la diversificación de la producción.

El estudio provee seis lecciones esenciales.

1. Los resultados en un proceso para el desarrollo rural se obtienen a largo plazo por dos razones fundamentales: la transformación de capacidades y valores de los sujetos, y la capitalización de la unidad productiva.
2. Alcanzar la mejoría de vida implica la ejecución de acciones que complementen la capacidad existente en las familias.
3. La realización de acciones integrales es la mejor forma de intervenir en el área rural, porque amplía la visión, empodera, fortalece valores y provoca transformaciones materiales.
4. Cuando las mujeres administran los recursos benefician a la mayoría, porque tienen una visión amplia del servicio, beneficio y optimización de los bienes.
5. El enfoque de género debe ser trabajado desde la familia extendida para crear un ambiente favorable al desarrollo de las mujeres.

6. Construir las estrategias sobre la base de las demandas y sugerencias de la población a través de una discusión sistemática, asegura la eficacia de las mismas.

## **PALABRAS CLAVE**

Desarrollo rural, mujeres, género, estrategias, procesos, intervención.

## **INTRODUCCIÓN**

¿Cómo mejorar las condiciones de vida de la población rural? es una pregunta que el Instituto de Promoción Social Mujer y Comunidad (IMC) busca responder en su proceso de intervención en las comunidades rurales. Las estrategias del organismo de cara a encontrar la respuesta, se han ido construyendo y mejorando en el ejercicio cotidiano a lo largo de doce años de trabajo en comunidades rurales del norte de Nicaragua. En este sentido, las estrategias no fueron un punto de partida, sino un producto que se va desarrollando en la práctica, donde la sistematización de experiencias en el marco del concurso de acción colectiva promovida por el Fondo Minka de Chorlaví, ha contribuido a readecuarlas.

Mejorar las condiciones de vida está relacionado con la capacidad de la población, lo cual puede lograrse con estrategias de desarrollo rural diversas. Esta diversidad exige hacer un alto para indagar, reflexionar y cuestionar los caminos recorridos, permitiendo valorar si se está en la dirección correcta o si hay que desviarse y adoptar otra ruta, este fue el propósito de la investigación realizada.

¿Cómo se realizó el proceso de investigación? El primer paso consistió en la unificación de conceptos y enfoques de trabajo al interior del equipo de investigación, constituido por tres trabajadoras del IMC y dos trabajadores del Centro Universitario<sup>2</sup>. Luego se realizó una distribución de objetivos y enfoques entre cada miembro del equipo para recopilar y

---

2 El equipo tiene una conformación multidisciplinaria: científicos sociales, estadísticos, docentes universitarios, administradores de empresas y psicólogas.

consolidar información; cada uno procedió a la revisión de la información y datos disponibles en la Fundación: informes, proyectos, memorias, planes y evaluaciones de proyectos. Con esta información se redactó un primer documento por objetivos, el cual proporcionó una idea general del actuar de la institución en su conjunto a lo largo de 12 años, así como identificar las estrategias: a) capacitación, b) intervención integral y sistemática y c) organización.

Para profundizar sobre las estrategias implementadas se seleccionaron cuatro casos de proyectos ejecutados por el IMC, representativos de cada estrategia y de cada territorio, así: un caso en el que predominaba la estrategia de capacitación para comunidades rurales y barrios en el Municipio de Pueblo Nuevo; un segundo caso donde se combinó la capacitación y la facilitación de recursos para el sector comercio de la ciudad de Condega; un tercer caso combinaba capacitación con la estrategia de facilitación de recursos para la producción agropecuaria en el área rural; y un cuarto caso donde se integraban varias estrategias a la vez para la zona de Santa Cruz en el municipio de Estelí.

Para sistematizar cada caso se organizaron sesiones de discusión con las/los actores en las comunidades, realizando para cada uno: 6 entrevistas a profundidad, 1 grupo focal con 15 personas entre mujeres y hombres, así como entrevistas con los técnicos de base que atienden las zonas respectivas. El resultado de esta etapa fue la sistematización de cuatro proyectos diferentes que combinan las estrategias o la desarrollan sola. De cada caso se redactó un informe que resumió el contexto, el proceso emprendido en la concreción de las estrategias y los cambios materiales y de valores experimentados por las mujeres y sus familias, también dejó abiertas preguntas.

Con la información de los casos se realizaron sesiones de análisis del equipo para ir configurando el conjunto de la forma de intervención del organismo. Luego se planificó una nueva fase de campo, que consistió en la ejecución de una encuesta para evaluar cuantitativamente la eficacia y la efectividad de las estrategias desde la apreciación de las mujeres y hombres participantes en los proyectos. La encuesta fue aplicada al azar a una

muestra de 146 personas en 20 comunidades, de un total de 1.540 personas de los grupos meta de 76 comunidades de los tres municipios atendidos por el IMC.

En esta nueva fase de campo también se realizaron 6 talleres de evaluación participativa, con la colaboración de 15 a 25 personas, entre hombre y mujeres de los proyectos, para profundizar sobre los cambios experimentados en sus capacidades, sus condiciones materiales y las relaciones de poder, en los tres ámbitos: individual, familiar y comunitario. Fueron seleccionados con la condición de que no hubieran participado en los grupos focales anteriores.

Por último, se redactó un informe final del que se desprende el presente artículo, que inicia con un abordaje de la institucionalidad y el desarrollo rural en el país; continúa con la propuesta estratégica del Instituto Mujer y Comunidad; presenta los resultados de dichas estrategias en términos de cambios en las condiciones de vida de las familias rurales, una valoración sobre la eficacia y eficiencia de las estrategias; y finalmente concluye con los hallazgos más interesantes y los nuevos aprendizajes que servirán de base para la planeación estratégica de la Fundación para el período 2003-2007.

El rol de la organización co-ejecutora. Los dos docentes designados por el Centro Universitario Regional del Norte, formaron parte del equipo ejecutor del estudio desde el inicio. Participaron desde la formulación de la propuesta para el concurso hasta la redacción del informe. Su intervención en el estudio fue relevante, dado que al no haber participado en la ejecución de los proyectos y no ser parte de la institución ejecutora, jugaron un rol crítico, tanto en la reconstrucción de los procesos como en el análisis de los mismos, con una visión desde afuera, que provocó mayor cuestionamiento. En el trabajo de campo se observó que mujeres y hombres de los proyectos expresaron opiniones más objetivas y críticas respecto al trabajo realizado por el IMC, lo que ayudó a tener un mejor balance en el análisis de las experiencias. Su contribución metodológica y conceptual fortaleció el trabajo del equipo.

## **INSTITUCIONALIDAD Y DESARROLLO RURAL EN NICARAGUA**

En los últimos años, los problemas de desarrollo han sido objeto de discusión desde un nuevo enfoque de economía institucional, tanto desde la perspectiva de economistas como de sociólogos, generando conceptos<sup>3</sup> que sirven de base para relacionar los procesos de desarrollo en los países, y de manera particular en Nicaragua, donde tienen lugar las estrategias realizadas y los resultados obtenidos con la investigación que nos ocupa.

Según el enfoque de la Nueva Economía Institucional, una Institución “es el conjunto de reglas o normas que articulan y organizan las relaciones económicas, sociales y políticas entre los individuos y grupos sociales. Es el marco de acción en el que se desenvuelven las organizaciones, el tipo de restricciones que las sujetan, así como los estímulos a los que se pueden acoger para llevar a cabo sus actividades”. (CEPAL, 1999:5) La institucionalidad está relacionada no solo con un marco jurídico, social y político, sino también con condiciones objetivas y subjetivas que permiten la interacción de dichos grupos.

El punto clave del enfoque institucional es que, además de las tres formas de capital tradicionalmente reconocidas (natural, físico y humano), subraya la importancia de una cuarta forma, el capital social<sup>4</sup> (Bebbington 1999, citado por Bastiaensen 2002). Bastiaensen concluye que hay dos grandes categorías: “tejidos sociales-organizaciones” y “reglas-normas” como los factores institucionales que determinan el efecto en el desarrollo del capital social.

El capital social a nivel local se refiere a redes y organizaciones sociales, diferentes expresiones locales del gobierno, empresas y organizaciones civiles, reglas informales y la traducción de las reglas formales nacionales en el contexto local. A nivel macro incluye,

---

3 La parte conceptual se apoya en gran parte en el trabajo de revisión bibliográfica sobre el tema de la institucionalidad y desarrollo realizada por Johan Bastiaensen y Jos Vaessen de la Universidad de Amberes en el marco del análisis del tema del crédito en Nicaragua en la experiencia del Fondo de Desarrollo Local.

4 Entendido como una dimensión organizativa de la sociedad, como el tejido organizativo en el cual se logran desarrollar formas de cooperación de beneficio mutuo entre los miembros de los grupos o de la sociedad en su conjunto en un contexto de reglas del juego y normas claras.

además de las realidades locales, las estructuras y reglas del juego de la sociedad formal nacional, como las estructuras del gobierno, el sistema judicial, la constitución política y su funcionamiento concreto en la cultura política del país.

Desde la perspectiva macro, la institucionalidad en Nicaragua se caracteriza por: su fragilidad; falta de consenso sobre una visión propia de nación; el régimen político sigue altamente influenciado por el autoritarismo; el bipartidismo y la anulación del pluralismo político, que en algún momento se consideró un elemento clave para el desarrollo de la democracia. En la historia de Nicaragua el bipartidismo se alterna el poder reformando la constitución política y las leyes en la medida en que encuentra limitaciones para ejercerlo.

Para Alejandro Serrano Caldera<sup>5</sup>, el problema del país radica en la debilidad institucional y en una cultura política que asume a la institución como un mero mecanismo formal para justificar el poder o legitimar cualquier posición de pacto, que en un concepto más amplio de democracia y de política, no estaría legitimado.

Según North, existen incongruencias entre países con riquezas naturales que persisten en la miseria y países que carecen de dichas riquezas y son prósperos, planteando que lo que ha faltado es un entendimiento de la naturaleza de la coordinación y la cooperación humana, la cual depende de la calidad de la institucionalidad de las naciones y comunidades, en consecuencia las dificultades para el desarrollo de los países se encuentran en sus deficiencias institucionales. (Bastiaensen, 2002:10)

Las deficiencias institucionales, en el caso de Nicaragua, se ven reflejadas en un círculo vicioso, pero también abre oportunidades para el desarrollo del capital social. Ambas ideas como restricciones y oportunidades surgen de la debilidad institucional.

---

<sup>5</sup> Filósofo nicaragüense, ex presidente de la corte suprema de justicia, ex rector de la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN-Managua) y actualmente catedrático en universidades extranjeras.

Las restricciones se observan en una diversidad de políticas gubernamentales incongruentes, aisladas y con efectos contraproducentes. Por ejemplo: la liberalización del mercado de los productos de origen agropecuario, no sólo restringe el desarrollo de su potencial, sino que desestimula a la mayoría de pequeños productores/as a continuar los procesos productivos; lejos de fortalecer este tipo de producción obliga a muchos a emigrar<sup>6</sup> para convertirse en asalariados mal pagados en otros países.

Otro caso es la apertura comercial al régimen de zonas francas bajo el anhelo de incrementar empleos donde el Estado es incapaz de crearlos, goza de condiciones fabulosas para la generación y acumulación de capital, pero su contribución al país es casi nula aún en términos de generación de empleos, pues tiene la característica de ser uno de los más baratos de América Latina, además en condiciones laborales que no permite la organización sindical y que lesiona derechos elementales de los/as trabajadores/as.

El gobierno diseña estrategias de reducción de la pobreza imponiendo finalmente su propia visión, sin considerar los aportes de la sociedad civil. El país se endeuda año a año para continuar viviendo, mientras la clase política se enfrasca en buscar ventajas para sí.

Las oportunidades para la población surgen de diferentes expresiones organizadas de la sociedad civil, en su mayoría sin vínculos con la guerra y sin adhesión a los partidos políticos<sup>7</sup>, caracterizándose casi todas como Organizaciones No Gubernamentales (Fundaciones y Asociaciones civiles sin fines de lucro), que van tejiendo lazos fuertes con la cooperación internacional para los procesos de desarrollo que promueven. Entre más abandona el Estado funciones sociales, más parecen emerger organizaciones locales que

---

6 La emigración del campo tiene que ver con la eliminación de la banca estatal de fomento y la poca incursión de la banca privada en la esfera de la producción de alimentos, la falta de otras políticas de apoyo y los efectos negativos de fenómenos climáticos cada vez más recurrentes (sequía, el niño, etc.) para los cuales no existen programas de mitigación y/o alternativos.

7 Hasta 1990, la historia de la organización social en el país estuvo relacionada directamente con la guerra que primero tumbó a la dictadura. Fue una organización social clandestina que luego se masificó con el triunfo y defensa de la Revolución Popular Sandinista que pretendía transformaciones profundas en el régimen sociopolítico y económico de tipo capitalista por uno de tipo socialista adaptado a las características históricas del país. En este sentido la historia de organización social en Nicaragua es muy reciente en comparación con otros países de América Latina.

buscan recursos para cubrir vacíos, aunque criticadas por el rol de sustitución, su presencia en sí misma es parte de ese nuevo capital social en el país, por su capacidad de tejer organizaciones locales.

El gobierno liberal (1997-2001) actuó en contra de las Organizaciones No Gubernamentales porque las consideró competencia en la obtención de recursos, ante la preferencia de las agencias de cooperación de canalizar fondos directos a comunidades y grupos para proyectos específicos sin que intermedie el gobierno<sup>8</sup>. En la realidad, estas organizaciones han desarrollado múltiples capacidades, nivel de credibilidad y legitimidad que las hace más confiables. Sin las intervenciones de ONG, muchas comunidades no tendrían escuelas, producción, agua potable, programas de saneamiento ambiental, ni esperanzas de avanzar en la lucha por salir de la miseria y la pobreza.

El accionar de las organizaciones contribuye a solucionar problemas de los habitantes rurales, pero a la vez genera otros. Las nuevas formas de organización que implementan, genera implícitamente fragmentaciones de la comunidad local, reflejadas en grupos cerrados con mayor identidad con las organizaciones externas que les apoyan, que con su propia comunidad. Por otro lado, se abre competencia entre las mismas organizaciones por captar más recursos y se dispersan las posibilidades de colaborar y cooperar entre sí en la práctica, aunque en el discurso se manejen dichos términos como claves para avanzar; hay también cierto “clientelismo”<sup>9</sup> criticado con frecuencia a los partidos políticos y que hoy parece copar una buena parte de las iniciativas de organizaciones no gubernamentales con expresión local. Todo ello es reflejo del ambiente institucional que tiene el país.

---

8 Fondos canalizados a través del gobierno usados para otros fines diferentes a los iniciales, ha generado desconfianza y credibilidad en muchas agencias de cooperación que luego ha sido confirmado en las denuncias por la corrupción galopante y el derroche de recursos públicos. Actualmente, se ha abierto un proceso para encarar judicialmente estos delitos a altos funcionarios del gobierno anterior, incluido el propio ex presidente quien se encuentra bajo arresto.

9 El clientelismo supone más una relación de mercado donde hay productos que se ofrecen y clientes que compran. Se usa para denotar una irregularidad en las relaciones a lo interno de procesos sociales cuyo fin es la búsqueda del beneficio colectivo y no exclusivamente individual.

Superar la fragilidad institucional en el ámbito local, implica una visión estratégica y la configuración de modelos de desarrollo coherentes que paulatinamente vayan impregnando la práctica con nuevas formas de relación social entre mujeres y hombres, entre áreas urbanas y rurales, entre organizaciones, y entre gobernantes y gobernados. No obstante, las organizaciones no gubernamentales no siempre desarrollan estrategias de largo plazo, por lo incierto de los ambientes políticos. Pero son necesarias la complementariedad, articulación y colaboración con otras organizaciones para potenciar el máximo de capacidades como la mejor expresión del capital social pujante, en términos de alianzas estratégicas.

Se necesitan nuevas “reglas del juego” como expresión de la institucionalidad local para el desarrollo de las áreas rurales, viéndolo como un arte más que una ciencia, por la demanda de articulación de múltiples variables: normas sociales, existencia de valores cívicos, aceptación y confianza en las leyes del Estado, des-construir conceptos y esquemas tradicionales y otras reglas impuestas. Recuperar la confianza y la certeza de que la acción colectiva entendida como la necesidad de coordinación y cooperación local, para la producción y el mantenimiento de bienes públicos locales, junto con el apoyo informal mutuo y la sinergia con actores exteriores, son la clave para que la comunidad rural avance hacia procesos de desarrollo.

### **LA APUESTA ESTRATÉGICA DEL INSTITUTO MUJER Y COMUNIDAD (IMC)**

Como se ha descrito anteriormente, el contexto en el que trabaja el Instituto Mujer y Comunidad junto a otras organizaciones civiles locales es complejo. Sin embargo, el IMC apuesta a que se puede contribuir a la creación de una nueva institucionalidad local a partir de procesos de transformación de las relaciones entre mujeres y hombres, así como entre otros actores: grupos - comunidad, comunidad – municipio.

El plan estratégico del IMC contempla como misión “generar procesos de transformación en las condiciones y calidad de vida de mujeres y hombres de escasos recursos económicos,

principalmente del área rural, desarrollando sus capacidades autogestionarias, incidiendo en las relaciones de género que aseguren la participación activa y consciente en la edificación de un modelo de vida digno, justo y equitativo”, procesos que se llevan a cabo mediante la capacitación, investigación, facilitación de recursos, créditos, asistencia técnica y asesoría. Asume como propósito “contribuir a mejorar las condiciones de vida privilegiando a la mujer en toda su actuación”<sup>10</sup>. (IMC:1997)

En su intervención, ha construido y experimentado estrategias para contribuir a mejorar las condiciones de vida de la población rural que consisten en: a) Capacitación, b) Intervención integral y sistemática y c) Organización, las cuales se ejecutan de manera complementaria en algunos casos, mientras en otros se implementan por separado. Las mismas responden a una visión de desarrollo de las zonas rurales basado en la combinación de diferentes enfoques: agricultura comercial desde el minifundio; agricultura de subsistencia y desarrollo de actividades no agrícolas, desde una perspectiva socio-económica que busca romper con esquemas mentales dominantes para provocar el surgimiento de nuevas ideas, nuevas formas de pensar y actuar y de interrelaciones en el campo. Dicha visión concibe que en el campo, se deben crear condiciones capaces de retener su propia población y evitar la migración masiva que pone en peligro todo intento de desarrollo de las capacidades locales.

### **Contexto en que se implementan las estrategias**

Las condiciones materiales de la mayoría de las familias rurales de las comunidades donde interviene el IMC con sus estrategias, son precarias. Por lo general, las familias están integradas por 6 y hasta 12 personas. Quienes tienen la oportunidad de estudiar alcanzan hasta el cuarto grado de la educación primaria y viven fundamentalmente del cultivo de la

---

<sup>10</sup> Sin embargo, esto fue inconsistente al inicio, porque los recursos se entregaron en mayor cuantía a hombres organizados en cooperativas en tanto eran quienes se destacaban en los proyectos productivos como propietarios de recursos. Esta incongruencia se originó en la ausencia de una planificación estratégica que procurara un propósito definido respecto a las mujeres, hasta finales de 1995 donde se trabaja un proceso de planeación estratégica que incorpora claramente la perspectiva de género.

tierra, ya sea como pequeños propietarios minifundistas<sup>11</sup>, trabajadores a medias<sup>12</sup> o rentando tierra para cultivar, en condiciones donde la calidad de la tierra está degradada y la fertilidad es mínima producto de los cambios climáticos de las últimas décadas.

Por lo general, las viviendas no contienen espacios internos que brinden privacidad a los miembros de la familia. La mayoría no tiene acceso a red de distribución de agua potable a nivel domiciliario, ni servicio de energía eléctrica, deficientes medios de transporte colectivo con carreteras y caminos en mal estado. La mayoría de las familias se ubican en el umbral de pobreza, según la clasificación realizada por los indicadores del Programa de las Naciones Unidas en el país.

## **Características de las estrategias de intervención**

### Estrategia de capacitación

Esta estrategia ha sido orientada a potenciar habilidades y ampliar el conocimiento técnico en sistemas de producción, aspectos socioeconómicos, políticos y organizativos de la población que decide formar parte de los procesos colectivos que promueve la Fundación. Se parte del supuesto de que el poder radica en el conocimiento y, sobre la base de éste, una vez que es potenciado, fluye la movilización de los grupos para construir su propio futuro, sin perder de vista factores del entorno macro social y cultural en el que están inmersos, factores que actúan como limitantes si no se les toma en consideración.

En su operatividad, la estrategia ha adquirido diferentes formas didácticas: talleres, seminarios, cursos, intercambios de experiencias, días de campo, etc. Éstas se realizan con flexibilidad en tiempo y contenido, sin llegar a constituir una integridad curricular que

---

11 Entre 1 y 3 manzanas (es decir entre 0.7 - 2.1 hectáreas) que dedican al cultivo de granos básicos (maíz y frijol fundamentalmente) para el autoconsumo.

12 Quienes trabajan a medias significa que mientras uno pone la tierra y algo de insumos, el otro pone la mano de obra para todas las labores productivas. Una vez que se ha obtenido la cosecha se dividen en partes iguales el fruto de la producción.

proporcione coherencia y potencialidad a la estrategia, dado que van respondiendo de manera directa a las necesidades prácticas que enfrentan los grupos formados por personas adultas.

La estrategia en su ejecución induce el inter aprendizaje, posibilita capacidades para enfrentar la problemática y habilita para la actividad productiva y de gestión. La capacitación influye en la vida y en las relaciones de los grupos meta, permitiéndoles observar críticamente su situación particular, se basa en el conocimiento de las personas, la problemática, el análisis, la reflexión y las iniciativas prácticas de los grupos meta. Induce a que las personas se reconozcan y actúen sobre su realidad social en tres niveles: personal, familiar y comunitario. Parte de la problemática particular que viven mujeres y hombres en sus comunidades no instruye, hace reflexionar, ayuda a encontrar respuestas, razonar la vida, revisar los problemas, y en este proceso de reflexión se vislumbran acciones y nuevas formas de pensar que posteriormente se traducen en acciones.

Esta estrategia no ha tenido una modalidad única de aplicación, sino que ha variado en dependencia de los procesos sobre los cuales se desarrolla. En procesos de educación ciudadana por ejemplo, se enfoca a la ampliación de conocimientos e información para provocar reacciones de mujeres y hombres en su práctica cotidiana de ser ciudadano o ciudadana, vinculada al ejercicio del poder local para hacer que éste, actúe en función de los problemas, perspectivas y aspiraciones comunitarias.

La incidencia política como parte de la estrategia de capacitación por ejemplo, no implica trabajar únicamente con los grupos metas, sino también con el gobierno local para que retome las propuestas de las comunidades y las incorpore dentro del plan de desarrollo del municipio. También consiste en desarrollar la coordinación con otras instituciones de gobierno, de organizaciones no gubernamentales y con proyectos o programas de agencias de cooperación. En esta perspectiva se contempla el trabajo con representantes de estas instancias, a fin de que faciliten los procesos de participación de pobladores y líderes de las comunidades rurales.

Aunque se ha cualificado la lógica de intervención de la estrategia, la práctica continúa presentando la capacitación como eventos puntuales, cuando así son requeridos, o como parte de un programa integral; por eso lo puntual y lo integral son dos perspectivas incorporadas en la estrategia de capacitación.

### Estrategia de intervención integral y sistemática

La estrategia se enuncia como una intervención que facilita recursos económicos, capacitación y asistencia técnica para la ejecución de proyectos sociales y productivos integrales que son formulados con los grupos interesados, y donde las mujeres tienen prioridad en el acceso, control y beneficio personal a los recursos. Parte del supuesto que mujeres y hombres no sólo requieren de ciertos recursos externos para hacer más habitable su entorno familiar y comunitario, sino que necesitan desconstruir ideas y conceptos respecto a los roles de género, generacionales y las relaciones en todos los ámbitos entre los diferentes actores que tienen incidencia en la comunidad.

La intervención integral y sistemática en la práctica, se refleja en la combinación de acciones que buscan incrementar sus rendimientos bajo sistemas diversificados de producción<sup>13</sup>, de servicios de apoyo como la comercialización y el uso de tecnología, con acciones sociales encaminadas a cambiar las relaciones de poder entre los géneros, entre generaciones, entre grupos de la comunidad, y entre ésta y la municipalidad.

Está orientada al propósito de generar capital social, basado en la cultura organizacional familiar y vecinal, en la medida en que los proyectos son formulados por los grupos exigiendo un abordaje holístico de los problemas, y buscando la creación de mecanismos de cooperación intra e inter grupos, donde unos pueden especializarse en la producción, otros en servicios y, en general, la articulación les hace enfrentarse en mejores condiciones en el mercado. El supuesto es que si cada grupo tiene una función complementaria a los otros, se

---

13 Producción de patio y parcelas, tanto para el autoconsumo como para generar excedentes para la venta de los mismos a través de los cuales las familias puedan obtener ingresos que les permitan cubrir otras necesidades familiares e invertir en los sistemas de producción.

tendrá la clave para crear capacidad de incidencia, tanto en el mercado como en otras esferas donde se expresan relaciones de poder desventajosas para los grupos de la comunidad.

La estrategia se ha ido construyendo como parte del proceso y de las lecciones aportadas por las evaluaciones de los proyectos. Se empezó a consolidar hace un poco más de cuatro años y se considera una de las mejores innovaciones desarrolladas por el organismo en su intervención. La estrategia se pone en marcha a través de proyectos con duración de 1 a 3 años, dentro de una visión de proceso, dirigidos a hacer posible que las familias cuenten con:

- Parcelas y patios cultivados bajo sistemas de producción tecnificados<sup>14</sup> y diversificados tanto para el consumo como para generar un excedente para el mercado.
- La participación de la mujer con conocimientos sobre planificación y manejo administrativo de la producción familiar.
- Mecanismos de comercialización para la venta de la producción que les permita obtener mejores precios mediante retención de cosecha o dando valor agregado a la producción y donde las mujeres puedan tener acceso y control al recurso dinero.
- Incremento gradual de los ingresos por venta de la producción, así como mejor distribución de los ingresos al interior de la familia, incluyendo gastos personales de las mujeres.
- Mujeres con niveles de autoestima elevado e incremento de mujeres propietarias de tierra y vivienda e incursionando en la esfera del comercio, como forma de autoempleo o agregando valor a lo que produce la comunidad.
- Menos carga doméstica para las mujeres en la medida que comparte esta responsabilidad con el marido y sus hijos varones.

---

14 Incluye micro riego por goteo, cercas vivas, obras de conservación de suelos, barreras rompevientos, gallineros, porquerizas, corrales, ganado.

Al considerar una visión más integradora y sistemática, la estrategia ha proporcionado mejores resultados para las necesidades de las mujeres y sus familias. Hace reconocer que trabajar sobre un conjunto de problemas es más eficaz que sobre uno en particular, estimula a las mujeres y su familia a reaccionar haciendo propuestas ante su problemática, enfocando diferentes ángulos e involucrando diferentes actores en la misma.

### Estrategia de organización

La organización es vista como el medio a través del cual se facilitan los cambios, en primera instancia, de actitudes, comportamientos y capacidades que van a tener un impacto directo en los grupos. La fuente de esta capacidad no está en un individuo, sino en la suma e interacción de varios individuos agrupados que busca un interés común, en este sentido se traduce en capital social como bien público.

Al inicio, la estrategia no trataba de organizar nada, sino de apoyar organizaciones ya existentes, como las cooperativas, dado que existía una experiencia de organización múltiple durante la década de los 80's. A raíz del cambio del sistema político y económico del país en 1990, la mayoría de las cooperativas entraron en un proceso acelerado de desintegración. Las que resistieron el cambio, adoptaron nuevas formas de funcionamiento, repartieron la tierra y otros medios de producción entre los asociados y se convirtieron en cooperativas de crédito y servicios o colectivos de trabajo de naturaleza familiar o vecinal.

Trabajar con grupos y no tanto con personas individuales ha sido la lógica de la Fundación, puesto que considera que el grupo desarrolla los procesos de interacción entre personas diferentes, evita la concentración de beneficios en unos cuantos y estimula la identidad grupal más que individual, aunque los recursos financieros o materiales se pueden canalizar de manera individual y/o grupal.

En la medida en que las formas organizadas productivas fueron cambiando, la fundación estimuló la formación de grupos de interés sobre la base de las acciones de los proyectos.

Un grupo de interés no cuenta con una estructura interna como directiva o comisiones de trabajo, tampoco tiene un líder en el sentido tradicional, ya que el grupo mantiene a sus integrantes vinculados de manera flexible, no orgánica, sin estructura ni reglas de pertenencia formales.

## **LOS RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS**

Los resultados de las estrategias se relacionan con cambios en las condiciones materiales de las familias, así como con cambios en las relaciones de poder, tanto entre géneros como entre diferentes actores de los procesos de desarrollo donde se encuentra involucrada la comunidad. Los cambios no han surgido de manera automática, sino paulatina y muy lentamente en la medida en que hay una intervención razonada y una secuencia lógica y persistente de acciones complementarias.

### **Cambios en las condiciones materiales de las familias<sup>15</sup>**

- a) Un total de 283 familias han accedido a fondos de crédito para la producción de manera regular en los últimos 5 años. De éstas, 6 de cada 10 familias han mejorado o ampliado la infraestructura productiva; 4 de cada 10 han incrementado sus ingresos económicos, aunque no sean de manera sostenida a lo largo del año; 8 familias de cada 10 han implementado la diversidad productiva en patios y parcelas agrícolas de donde destinan entre el 40% y el 70% de su cosecha al mercado local; 8 de cada 10 han mejorado sus sistemas de producción al incorporar técnicas de conservación de suelo, manejo integrado de plagas, pero pocos han incorporados sistemas de micro riego por goteo, condicionado por la problemática de fuentes de agua permanente y, en general, todas las familias tienen un mejor manejo agronómico de los diversos cultivos.

---

15 Los cambios materiales fueron medidos por medio de una encuesta realizada a la población meta de la Fundación, cruzados con la revisión de datos estadísticos en los registros técnicos que se levantan y por la valoración que hicieran mujeres y hombres en las discusiones grupales y evaluación participativa.

- b) Otros datos relevantes en cuanto a los resultados de la inversión de fondos para actividades económicas a través de créditos se resumen en:
- 6 de cada 10 afirma que el crédito ha sido útil como mecanismo para apuntar a solucionar problemas económicos.
  - 5 de cada 10 expresan haber aumentado el capital de trabajo propio.
  - 7 de cada 10 logran pagarlo con las ganancias de la actividad económica en la que invirtieron, aunque algunos presenten retrasos en el plazo convenido.
  - 4 de cada 10 involucrados en el comercio, afirman que sus ingresos han sido incrementados e igual número considera que pueden continuar en su actividad comercial sin más crédito.
- c) Un grupo de 15 mujeres adquirieron tierra mediante crédito de largo plazo para cultivar granos básicos y hortalizas. Antes rentaban o trabajan a medias, ahora individualmente son propietarias de entre 2 y 4 manzanas de tierra (1.40-2.80 hectárea), que las trabajan con su familia o contratan mano de obra temporal para las labores más pesadas: roturación del suelo, arada, etc.
- d) De 47 mujeres que recibieron crédito para vacas, ha aumentado su hato a 6 animales en promedio, es decir, que han pasado de una inversión en semovientes de 330 dólares (1 animal) a 1.217 dólares por mujer (6 animales entre vacas, vaquillas y terneros), sin contar el consumo de leche y cuajada que la familia ha tenido durante este tiempo. Adicionalmente, otras 6 recibieron crédito para yunta de bueyes, lo que les permite ahora arar sus tierras y, eventualmente, prestar este servicio a otras familias.
- e) Un grupo de 40 mujeres campesinas dedicadas antes al cuidado de la casa e hijos, encontraron en el comercio una oportunidad de autogeneración de ingresos económicos. De ellas, 7 establecieron centros de acopio de granos básicos en 7 comunidades, actividad que les permite retener una parte de la producción local

para luego abastecer a quienes no lograron cosechar o agotaron rápidamente sus reservas. En este sentido, son un actor importante que desarrollan una actividad comercial que antes no existía en sus comunidades. Empezaron con el acopio y paulatinamente fueron agregando la venta de otros productos de consumo básico que antes tenían que ser llevados de la ciudad. Inclusive facilitan pequeños créditos a productores para la compra de insumos o semillas a cambio de que les entreguen granos.

Otras 35 mujeres tienen la oportunidad de recibir un promedio de 190 córdobas semanales (U\$13.00) como ingresos económicos por la venta del 40% de la producción de patio<sup>16</sup>. Este grupo de mujeres cultivan de manera regular, sobre todo en período de invierno o si tienen condiciones de micro riego para llevar sus productos al mercadito campesino en la ciudad de Estelí<sup>17</sup>. Los ingresos por la venta son utilizados para cubrir necesidades del hogar. A partir de esta experiencia un promedio de 9 mujeres frecuenta semanalmente este espacio del mercado para comercializar sus productos y llevar de regreso a casa, otros productos de consumo básico.

- f) 102 familias cambiaron totalmente su infraestructura habitacional al ser parte de proyectos de autoconstrucción de viviendas que incluyeron una mejor redistribución del espacio para disminuir la promiscuidad y el hacinamiento. En otros casos, algunas familias también mejoraron sus viviendas como producto de las ganancias obtenidas en las actividades comerciales apoyadas por el IMC, logrando así generar

---

16 De las 35, el promedio de participantes semanales son 9, así van rotando, el total no se mantiene estable dado que la cosecha de algunos productos varía y en período de verano se ven limitadas por la escasez de agua. Sin embargo, 190 córdobas semanales es significativo para una mujer rural que antes no producía ni un peso y pedía dinero a su marido para cubrir las necesidades propias y de la familia, algunas de ellas son más estables que otras.

17 El mercadito campesino es un espacio donde pequeñas productoras y productores llevan los productos de sus patios y parcelas para venderlos directamente a consumidores por un precio ligeramente inferior al precio del mercado local. Funciona todos los viernes de cada semana desde las 8 de la mañana hasta las 3 de la tarde en el parque central. El atractivo del mercadito son productos frescos, buena pesa y precios accesibles pagados directamente a quienes los producen.

un doble efecto en la medida que obtienen recursos para trabajar y con las ganancias van invirtiendo en mejoras o ampliación de sus casas.

### **Expresiones de cambios en las relaciones de poder**

La construcción de nuevas relaciones de poder pasa por el establecimiento de la equidad entre hombres y mujeres en el acceso y control de los recursos, que permitan a las familias rurales el mejoramiento de sus condiciones y calidad de vida, tanto en lo material como en el cambio de actitudes. Los procesos educativos, acompañados de recursos materiales, constituyen un medio para el logro de los cambios en las mujeres en cuanto a sus concepciones, actitudes y prácticas.

Los cambios en la subjetividad de las mujeres, de sus compañeros de vida y de sus hijos e hijas, constituye un proceso de crecimiento que toca valores, creencias relacionadas con la esencia de cada mujer, cuya capacidad de transformación está altamente influida por su contexto familiar y entorno social, y cuyos efectos son visibles en el mediano y largo plazo.

#### Cambios en el ámbito personal

Se estima que el 80% de las mujeres participantes en los proyectos han variado su percepción respecto a sí mismas, en el sentido de considerar que también pueden hacer lo que se proponen, que pueden modificar su rol. Se muestran más sensibles a la problemática de subordinación, la enfrentan con menor timidez y han perdido el temor a expresarse y reclamar en público.

Al establecer una comparación de sus vidas en el antes de los proyectos y el ahora, afirman:

*"Hemos recuperado la confianza y la fe en nosotras mismas, cuando venimos la primera vez no teníamos palabras para hablar"<sup>18</sup> "Nos vino a levantar el autoestima a nosotras como*

---

18 Martha Isabel Guillén, comunidad La Calera, municipio Pueblo Nuevo.

*personas y para comenzar a ver que queremos progreso y buscar  
como comenzar a andar*<sup>19</sup>

La mayoría de los testimonios de mujeres y hombres reflejan que los cambios a nivel personal se experimentan en el autoestima y mejoría en las relaciones interpersonales, lo que les ayuda a desarrollar la solidaridad y la búsqueda de alternativas a problemas individuales.

### Cambios en el ámbito familiar

En este sentido, los cambios se relacionan con la división de roles en la pareja, toma de decisiones y poder en la familia, reconocimiento del carácter público de la violencia, el nivel de comunicación y el reconocimiento al rol y capacidades de las mujeres.

Los logros señalados por las mujeres y hombres se reflejan en:

- a) En el 80% de los casos, los familiares más cercanos a las mujeres (compañeros de vida e hijos e hijas mayores de 15 años), reconocen su trabajo y lo valoran. Sus maridos ahora no les impiden asistir a las reuniones y capacitaciones, son más tolerantes al tiempo que la mujer pasa fuera de la casa cuando está participando en acciones o proyectos. Los hijos e hijas tienen una actitud positiva de apoyo y respeto a lo que su madre piensa y realiza, estableciéndose una nueva forma de relación diferente en la familia.
- b) En promedio, 4 de cada 10 mujeres son tomadas en cuenta para decidir sobre el proceso productivo, ellas a su vez, demandan ser tomadas en cuenta. Su participación activa en las capacitaciones, ha permitido incidir en sus parejas para modificar formas de producción, en la medida en que comparten e implementan sus conocimientos técnicos, lo cual las hace ganar autoridad moral ante ellos.

---

19 Brígida del Socorro Zamora. San Antonio.

- c) Para que la mujer pueda acceder al crédito, en algunos casos los maridos han colaborado sirviendo de fiadores, otros han cedido derechos de terreno o han pasado el terreno a nombre de ellas. Esto evidencia que las mujeres han mejorado su condición y posición en la familia, dado que si no fuese por las acciones desarrolladas por la Fundación, estarían igual que antes.
- d) En el 70% de los casos, se conoce que al interior de las familias se habla de relaciones de respeto, de diálogo y negociación, es decir, que la comunicación y la posibilidad de crecer en este sentido es vista como una nueva forma de relación que fortalece lazos familiares. Sin embargo, aunque en algunos casos sus compañeros y sus hijos e hijas colaboran en las labores domésticas, todavía la carga del trabajo doméstico recae mayoritariamente en la mujer. La lucha por una distribución equitativa de las responsabilidades domésticas sigue siendo un reto.

### Cambios en la vida comunitaria

Los cambios en la vida comunitaria son vistos desde dos ángulos, el primero sobre el rol de las mujeres en la esfera de la comunidad, y el segundo, particularmente sobre los procesos organizativos y de incidencia de los grupos, para mejorar el entorno en que habitan.

Desde el ángulo del rol de las mujeres en la comunidad, los cambios se reflejan en:

- a) Mayor visibilidad de las mujeres en reuniones que tratan la problemática de la comunidad. Las actividades en las que mayormente se involucraban tenían que ver con su rol tradicional, haciendo la comida, en actividades relacionadas con la religión, salud y educación; en cambio ahora ellas están en la elaboración de la agenda comunitaria, los planes y su seguimiento, en la gestión de proyectos para beneficio de su comunidad como: proyectos productivos, viviendas, letrinas, luz eléctrica, escuelas, comedores infantiles. Ahora la mujer opina sobre el desarrollo

de la comunidad y saben que tienen capacidad de identificar sus problemas y proponer alternativas para resolverlos.

- b) Los datos anteriores permiten afirmar que las mujeres, aunque siempre han estado viviendo en sus comunidades, ahora son vistas como sujetos de proyectos; que pueden y conviene desarrollar sus capacidades y habilidades porque cumplen una función de imán, ya que atraen recursos a la comunidad, de los cuales no se benefician exclusivamente ellas, porque cuando manejan los proyectos, redistribuyen los beneficios mejor que los hombres.
- c) Del 30% de mujeres que ocupaban cargos en las Juntas Comunitarias en 61 comunidades, se ha pasado al 60% ocupando posiciones importantes en las instancias de toma de decisiones comunitarias.

Desde el ángulo de la comunidad como tal, los cambios se observan en una disminución de la polarización política, un incremento de la gestión de recursos de apoyo para otras necesidades no cubiertas por los proyectos promovidos por el IMC, relevo de antiguos líderes y mayor participación de jóvenes en asuntos comunitarios y para atender sus propias demandas como sector.

## **EFICIENCIA Y EFICACIA DE LAS ESTRATEGIAS**

Las estrategias han sido eficaces en el sentido de apuntar al propósito de provocar cambios en la vida de la población involucrada en los proyectos, así como crear condiciones que permitan su permanencia en las comunidades, disminuyendo en cierto grado, el flujo migratorio que busca mejores alternativas económicas.

La organización comunitaria ha crecido en cantidad y calidad, actualmente los grupos organizados presentan características de mejor conocimiento y prácticas ciudadanas, que

antes respondían a formas jerárquicas, observándose más horizontalidad en las relaciones, mayor tolerancia a la diversidad de ideas y opciones, y el surgimiento de mecanismos de colaboración menos formales.

La nueva institucionalidad local que emerge de este proceso, revela la diversidad de actores de desarrollo (maestros, líderes, promotores, profesionales de ONG, Gobierno local, técnicos de instituciones del Estado) que identifican con mayor claridad sus roles y responsabilidades, dándole relevancia a la participación de la ciudadanía.

Las estrategias implementadas también han sido eficientes para el impulso del desarrollo rural, dado que el IMC ha logrado manejar una concepción clara respecto a políticas, enfoques y metodologías definidas, en función de los intereses y necesidades de mujeres y hombres, optimizando para ello los recursos humanos, materiales y financieros en su proceso de intervención en las comunidades rurales. De igual manera los recursos invertidos a pesar de no ser altos en su monto total per cápita, el cual oscila entre 600 y 2.000 dólares<sup>20</sup>, arrojan resultados que pueden ser contrastados y verificados.

Los principales factores que han influido en la eficiencia y eficacia de las estrategias son:

- a) Los valores que el IMC estimula en el seno de su personal que están relacionados con trabajo enfocado hacia las personas, el nivel de relación que se establece con los grupos metas basado en la confianza, respeto y el compromiso social de ayudar a provocar cambios.
- b) Flexibilización y modificación de las reglas del juego que se van implementando, combinando tanto los intereses institucionales como los intereses particulares de los grupos meta, los que se modifican en correspondencia con el contexto. Ejemplo: ampliación de plazos de pago de crédito, modificación de tasas de interés o respaldo crediticio, modificación de acciones en la marcha en correspondencia a las

---

<sup>20</sup> Este monto incluye crédito, capacitación, asistencia técnica y costos de operación generados en el proceso.

demandas de las mujeres y hombres, metodologías de trabajo, fechas y horarios, entre otros.

- c) La forma particular de concebir y llevar a la práctica el enfoque de género, lejos de crear rupturas bruscas y conflictos irremediables entre la pareja o la familia, ha contribuido a que éstas vayan mejorando en el tiempo su unidad interna y su cohesión como grupo familiar. En el caso del enfoque participativo en tanto, se han desarrollado las iniciativas de las personas, fortalecidas las capacidades de toma de decisiones individuales, familiares y comunitarias, así como la asunción de responsabilidades a partir de consensos.
- d) Una visión de proceso en la intervención, independientemente que los proyectos que se ejecuten tengan corta duración.

Los retos radican en una mejoría de las estrategias. De manera particular, la estrategia de capacitación debe ser rediseñada con integridad curricular que proporcione mayor coherencia y mayor potencialidad, tanto al interior del equipo de trabajo del IMC como de los grupos metas. También mejoría en la estrategia organizativa en el sentido de avanzar con los grupos hacia organizaciones y redes con mayor capacidad de organización, gestión, administración y respaldo jurídico.

## **HALLAZGOS PRINCIPALES Y NUEVOS APRENDIZAJES**

Entre los principales hallazgos que se encuentran a la luz del estudio están:

1. Los resultados de un proceso de intervención se obtienen a largo plazo y se comienzan a visualizar después de 5 años de trabajo continuo y sistemático, esto se debe a varias razones: a) se trabaja en condiciones de minifundio, b) poco capital que no genera renta de manera inmediata, c) las inversiones requieren de un tiempo prudencial para capitalizarse, d) factores climatológicos adversos, e) cambio de

costumbres y tradiciones, f) desarrollo de empatía entre familias y equipo técnico y g) credibilidad y confianza.

Este hecho trae como enseñanza que la intervención debe hacerse de manera continua, sistemática, en procesos colectivos, con grupos con cierta estabilidad y en áreas concentradas, que permitan visualizar el impacto y bajar los costos de inversión.

2. Mejorar las condiciones de vida implica la ejecución de acciones complementarias a las capacidades o recursos que poseen o que han recibido mujeres y hombres, ya sea por la vía directa del organismo o de otros agentes externos. En esta perspectiva, la enseñanza es considerar como elemento importante dentro de los procesos de intervención la coordinación interinstitucional, para evitar enfoques y lógicas contradictorias con la misma población, optimizar recursos, potenciar capacidades y evitar la duplicación de esfuerzos, sin que ello implique la sustitución de funciones o competencia con otras instancias. Otra enseñanza es la definición clara de los roles y límites de responsabilidades entre el organismo como facilitador, la gente como sujeto activo de su desarrollo y de los otros actores que intervienen en las comunidades.
3. La integralidad de las acciones implica mejoras materiales, cambio de valores, búsqueda de empoderamiento o de transformación de las relaciones de poder en diferentes niveles: entre géneros, entre generaciones, a nivel familiar, comunitario y de las relaciones de la comunidad con la municipalidad. La lección derivada de este hallazgo implica que dentro de los procesos de intervención se necesita trabajar distintos ámbitos a la vez: personal, familiar y comunitario y no en una sola dirección como suele ocurrir.
4. Se ha observado que cuando las mujeres manejan o administran los recursos propios, para el grupo o para la comunidad, los beneficios abarcan a la mayoría de

los involucrados en cada nivel. En todos los casos, los recursos son mejor redistribuidos, dado que ellas tienen una visión amplia del servicio y beneficio y una actitud de maximización y optimización de los pocos recursos que administran. Por estas razones, es ventajoso trabajar con mujeres como personas claves para desarrollar procesos o mecanismos de cambio en su entorno familiar y comunitario, ya que por la construcción social tienden a pensar más en la colectividad que propiamente en la individualidad.

5. El enfoque de género dentro de los procesos de intervención no sólo debe ser trabajado desde las mujeres, sino también desde los hombres, sus hijos, hijas e inclusive con otros parientes que conviven y comparten un mismo espacio habitacional, para crear un ambiente favorable a las mujeres que les permita ejercer sus derechos sin restricciones y desarrollar sus iniciativas y capacidades. Sólo en esta medida, las mujeres pueden mejorar realmente su posición y condición en el seno del hogar para luego influir de mejor manera en sus otros ámbitos.
6. Construir las estrategias sobre la base de las demandas y sugerencias de la población a través de una discusión sistemática, asegura la eficacia de las mismas, en tanto las hace partícipes, incorpora necesidades priorizadas, aspiraciones y va creando una perspectiva de cambio para el largo plazo.

## **AGRADECIMIENTO**

A las mujeres y hombres de barro y maíz que con su trabajo y sabiduría han generado un nuevo rayo de luz para el conocimiento y hermandad latinoamericana.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Anello E. Hernández J. (1994). Planificación estratégica. Universidad NUR, Instituto Superior de Educación Rural. Bolivia.
2. Bastiaensen J. y Vaessen J. (Eds.). Crédito para el Desarrollo: La experiencia del Fondo de Desarrollo Local, Nicaragua 2002.
3. Burin Mabel. Estudios sobre la Subjetividad femenina, Grupo Editor Latinoamericano, Buenos Aires, 1987.
4. CEPAL: Centroamérica, cambio institucional y desarrollo organizativo de las pequeñas unidades de productores rurales. México, octubre 1999.
5. Goodestein Leonard D. (1998) Et al. Planeación estratégica aplicada. Mc Graw Hill.
6. Instituto Mujer y Comunidad: Plan estratégico 1996-2001. (manuscrito)
7. Instituto Mujer y Comunidad. Memorias de los Estudios de casos de Estrategias de Intervención, Estelí Nicaragua 2002. (manuscrito)
8. Instituto Mujer y Comunidad. Sistematización de Experiencias de Formación y Participación Ciudadana de Pueblo Nuevo, Estelí, Nicaragua 2002 (manuscrito)
9. Richards Michael: Hacia un mayor entendimiento de la pobreza rural en América Central: Lecciones de la literatura sobre el Desarrollo rural. Informe para el taller DFID-RUTA-ODI Mayo 2002 (manuscrito)