

“Soy Joven, Soy Paz”



Escuela de Liderazgo



cooperación
española



Consejo de la
Juventud de
Nicaragua



Escuela de Liderazgo



“Soy Joven, Soy Paz”





Escuela de Liderazgo

CJN – FAD, 2014

Edita y distribuye:

Consejo de la Juventud de Nicaragua (CJN)

Elaboración y compilación de contenidos:

Ing. Virgilio Vásquez Vega

Lic. Alejandra Martínez

Dirección Técnica:

Ing. Virgilio Vásquez Vega

Lic. Alejandra Martínez

Lic. Guissel Arteaga

Lic. Noemí García

Lic. Silvia Altamirano

Lic. Anabell Ibarra

Edición y coordinación

Equipo técnico del CJN

Equipo Técnico de la FAD en Nicaragua

Diseño e impresión: Multigrafic

1era Edición: Managua, Nicaragua 2014

Ejemplares: 500

Este material se diseña, edita y distribuye en el marco del Convenio regional “Desarrollo de una cultura de paz, inclusiva e igualitaria, a través de la educación, la vertebración social y la participación ciudadana de niños, niñas y adolescentes en sus comunidades, fomentando los factores de protección frente a la violencia” ejecutado por la Fundación de Ayuda contra la Drogadicción (FAD) junto con el Hogar Zacaías Guerra (HZG) y el Consejo de la Juventud de Nicaragua (CJN) en Nicaragua, el Servicio Social Pasionista (SPASS) en El Salvador y Casa Abierta en República Dominicana y ha sido financiado por la Agencia Española de Cooperación Internacional al Desarrollo (AECID) de 2010 al 2014.

Las organizaciones involucradas en el proyecto no se hacen cargo de la información u opiniones vertidas en dicha recopilación, siendo esta responsabilidad única de los autores del mismo.

No es permitido la reproducción total o parcial de esta publicación, ni su tratamiento informático, ni la transmisión de ninguna forma o por cualquier media, ni su préstamo, alquiler o cualquier otra forma de cesión del uso del ejemplar sin el permiso previo y por escrito de FAD y HZG. Se garantiza el permiso de reproducción gratuito de la publicación para usarla con fines de investigación y educación, siempre y cuando se reconozca la fuente.





Contenido

I. Presentación	7
II. Objetivos de la Escuela de Liderazgo	8
2.1. General	8
2.2. Específicos	8
TEMA 1: Una historia de jóvenes para jóvenes de Nicaragua	11
TEMA 2: Tipos de Liderazgo, el que ejercemos y el que queremos construir ...	55
2.1. ¿Qué es Liderazgo?	58
2.2. Tipos de Liderazgo	58
2.3. El liderazgo que necesitamos construir	59
TEMA 3: Sistema Sexo Género y práctica cotidiana.....	67
3.1. Sistema Sexo-Género	69
3.2. Diferencias Entre Género y Sexo	70
3.3. ¿Qué son los Atributos?.....	71
3.4. ¿Qué son los Roles?.....	72
3.5. ¿Qué es un Estereotipo?	72
3.6. ¿Cómo Aprendemos a ser Mujeres y Hombres?	73
3.7. Identidad de Género.....	73
3.8. Equidad	74
TEMA 4: Mi proyecto de Vida.....	75
4.1. La autoimagen y la autoestima	77
4.2. Lo que necesitamos saber sobre un proyecto de vida.....	80
4.3. Por otro lado debemos considerar la MISIÓN PERSONAL.....	83
4.4. EL TIEMPO en nuestro Proyecto de Vida	84
TEMA 5: La Organización Comunitaria	85
5.1. ¿Qué es comunidad y la organización comunitaria?	87
5.2. Importancia de la organización Comunitaria.....	88
5.3. ¿Por qué es importante la organización para el desarrollo de las comunidades?	88
5.4. Formas de lograr una participación comunitaria	89
5.5. Marco nacional de Participación ciudadana y comunitaria	89





TEMA 6 : El Diagnóstico Comunitario	95
6.1. Diagnóstico Comunitario participativo	97
6.2. Aspectos del diagnostico y la programación	97
6.3. Sensibilización/motivación.....	99
6.4. Estrategia y táctica de la acción.....	102
6.5. Pautas de actuación para una acción comunitaria eficaz y humanista.....	103
6.6. Instrumentos técnicos	103
TEMA 7: Plan de acción Comunitario	113
7.1. ¿Qué es un plan de acción?.....	115
7.2. ¿Por qué debe desarrollar un plan de acción?.....	116
7.3. ¿Cuándo debe crear un plan de acción?.....	116
7.4. ¿Cómo escribir un plan de acción?.....	117
7.5. Qué hacer después de escribir el plan de acción:	120
TEMA 8: Formulación de Proyectos Sociales	123
8.1. El inicio de un proyecto - Generalidades.....	125
8.2. El ciclo de Vida de un proyecto.....	127
8.3. El diagnóstico	127
8.4. Procedimiento para llevar a cabo un diagnóstico	128
8.5. Análisis de los problemas	130
8.6. El árbol de problemas	130
8.7. El árbol de objetivos	133
8.8. Análisis de Alternativas	134
8.9. Análisis de involucrados.....	135
8.10. Matriz de planificación – Marco Lógico	135
TEMA 9: Las políticas públicas y mi entorno	139
9.1. La Política Pública. Definición	141
9.2. Elementos esenciales de una Política Pública	141
9.3. Elementos centrales de una Política Pública	142
9.4. Ciclo de las Políticas Públicas	142
TEMA 10: Incidencia Política.....	143
10.1. Elementos conceptuales.....	145
10.2. ¿Qué es la incidencia política?	146
10.3. ¿Para qué se hace Incidencia Política?	146
10.4. Pasos para hacer Incidencia Política:.....	148
1. Identificación y análisis del problema a tratar	148
2. Elaboración de la propuesta:.....	148
3. Análisis del espacio de decisión:	148





4. Análisis de canales de influencia:.....	148
5. Análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA):.....	149
6. Formulación de estrategias de influencia:	149
7. Elaboración del plan de actividades:	149
8. Evaluación continúa:	150
10.5. Estrategias para la incidencia política.....	151
¿Qué es una estrategia?	151
Las estrategias de la incidencia.....	151
1. Movilización:	151
2. Organización e incorporación de la población afectada:	152
3. Educación y Sensibilización:	152
4. Medios de Comunicación:	153
5. Negociación	153
6. Cabildeo	155
Escogiendo las estrategias más efectivas.....	155
Elementos del documento del plan de incidencia política:.....	160
GLOSARIO	163





Escuela de Liderazgo





I. Presentación

Desde su fundación, el 2 de Febrero de 1992, el Consejo de la Juventud de Nicaragua (CJN) ha promovido procesos que han permitido a adolescentes y jóvenes nicaragüenses ser sujetos activos de su propio desarrollo, mediante el impulso de iniciativas de proyectos, programas y la incidencia activa para la aprobación y puesta en marcha de un marco jurídico que garantiza los derechos ciudadanos de las personas jóvenes de Nicaragua.

En correspondencia con su quehacer, el CJN se ha propuesto la creación de la Escuela de Liderazgo Juvenil que permita cimentar bases en tu estilo de liderazgo para la promoción de una cultura de paz en tu barrio y/o comunidad de origen a través del fortalecimiento de tus capacidades, a fin de que puedas incidir en la definición de las políticas públicas a nivel local y nacional para el desarrollo de las y los jóvenes de nuestro país.

La Escuela de Liderazgo es una iniciativa impulsada en el marco convenio de cooperación entre el CJN y Fundación de Ayuda contra la Drogadicción (FAD) con el apoyo financiero de Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID), titulado “Desarrollo de una cultura de paz, inclusiva e igualitaria,

a través de la educación, la vertebración social y la participación ciudadana de niños, niñas y adolescentes en sus comunidades, fomentando los factores de protección frente a la violencia. Durante Cuatro años”.

La Escuela de Liderazgo se desarrollará en 7 módulos temáticos. Cada módulo tendrá una duración de 21 horas de trabajo mediante encuentros de 3 días. El intervalo de tiempo entre un módulo y otro será de aproximadamente de 15 días, permitiendo la recreación y retroalimentación de los conocimientos que vamos construyendo en durante los encuentros presenciales y la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos en los territorios, así como el acompañamiento y seguimiento metodológico por parte del equipo técnico del CJN.

En este sentido, te presentamos un dossier que contiene el programa de clases, las fechas prevista para el desarrollo de cada módulo, requerimientos mínimos que debes cumplir para que esta Primera edición de la escuela alcance las metas de construcción del conocimiento prevista, recordá que esta es la primera edición y de tu participación activa depende el éxito de la misma.





II. Objetivos de la Escuela de Liderazgo

2.1 GENERAL

Fortalecer los liderazgos de adolescentes y jóvenes, a través del desarrollo de sus capacidades de dirección, organización, planeación, gestión y formulación de propuestas, a fin de que incidan en la definición de las políticas públicas para el mejoramiento de sus barrios y comunidades y realicen monitoreo y evaluación en la aplicación de programas y proyectos sociales.

2.2 ESPECÍFICOS

1. Brindar herramientas técnicas y metodológicas que faciliten la incidencia en la definición de políticas públicas para el desarrollo de sus comunidades.
2. Propiciar la reflexión para el desarrollo de la conciencia crítica y autocrítica que impulse procesos de transformación social y el interés por el monitoreo y evaluación de la aplicación de programas y proyectos sociales.
3. Brindar instrumentos metodológicos participativos orientados a concebir acciones comunitarias en la búsqueda del desarrollo social y cultural de la población.





Tema 1

Una historia de jóvenes
para jóvenes de Nicaragua



Juventud protagonizando



Estrategia regional para la promoción de
espacios de Diálogo y
Cultura de Paz



AYUDA
ACCIÓN



TEMA 1: Una historia de jóvenes para jóvenes de Nicaragua

Título Lectura: Una historia de jóvenes para jóvenes de Nicaragua.

Autor/a: Msc. Urias Ramos Escobar.

Objetivo del tema: Identificar y analizar las formas de organización juvenil y su aporte en la historia nacional y regional.

**“No se puede saber hacia dónde iremos,
sin conocer de dónde venimos”**

(Confucio – Filósofo Chino 551 – 479 A.C.)

El Consejo de la Juventud de Nicaragua, a través de la escuela de liderazgo juvenil, pone a tus manos el material de lectura y apoyo didáctico, que te guiará en la profundización de los conocimientos en torno a la importancia de la acción-participación juvenil a lo largo de la historia de Nicaragua, en la construcción de un estado Nación, que se fundamenta en la búsqueda de las libertades individuales y el reconocimiento y respeto a los derechos de las clases sociales más desposeídas.

Se abordan los hechos que hemos reconocido como importantes en el siglo XIX, acontecimientos que moldearon el contexto y la realidad presente en la que vivimos. Posterior a la lectura también encontrarás algunas preguntas orientadores que te ayudaran a orientar los conocimientos sobre la historia de tu país y que de seguro ya has leído o conocido antes.





UNA HISTORIA DE JOVENES PARA LOS Y LAS JOVENES EN NICARAGUA

I. CONCEPTUALIZACION GENERAL SOBRE LAS CARACTERISTICAS DEL LIDERAZGO

1.1 EL LIDERAZGO

La sociedad representa en su conjunto el alma y el nervio de toda la organización política, social, económica y juvenil, en este último sector mas que representativo siempre está lleno de energía, se robustece de fuerza y decisión para hacer las cosas y hacer que las cosas cambien, representan la maquinaria que empuja las acciones de toda organización. En este derroterio el liderazgo juega un rol especial ya que tiene que ver con toda una experiencia individual y colectiva influyente.

No existe como toda ciencia un planteamiento cerrado sobre la definición de un líder, tampoco existe una explicación acabada sobre este término, lo que podemos plantear son algunas aproximaciones como la siguiente. El liderazgo es el proceso de influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos comunes. Se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, y evaluar a un grupo o equipo. Es el ejercicio de la actividad ejecutiva en un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea este personal dirigenial o institucional².

1.2 IMPORTANCIA DE UN BUEN LIDERAZGO

La mayoría de los niños, niñas, jóvenes y adultos siempre eligen o seleccionan a un representante para ponerlo al frente de una organización, representar al barrio, en la comunidad, en la escuela, en la universidad y en las instituciones el objeto de dirigir su organización. Cuando hay ausencia de un liderazgo la gente se organiza espontáneamente y con el tiempo forman su organización. Las preguntas del millón siempre serán Porque es necesario elegir a un líder? Cuáles son las cualidades que debe tener un líder? Cómo debe conducirse un líder? Se ha elegido a un líder para resolver los problemas o para colegiar los problemas y resolverlos juntos? Qué esperamos de un líder?

²MINED, Diplomado en gestión de calidad en las Escuelas Bases, curso para formación de Directores de Escuelas Bases del MINED, marzo - octubre del 2009, página 6.





Una vez que se haya discutido bien cada una de las interrogantes anteriores es necesario hacernos la siguiente interrogante: por qué es importante un buen liderazgo en la comarca, escuela, instituciones, partidos políticos, organizaciones gremiales, medioambientales, comunidades étnicas y de asistencia social?, etc. Los sociólogos y antropólogos y la misma práctica cotidiana a la que nos sometemos a diario nos dice que el liderazgo es tan importante como cualquier otra acción que podamos realizar, es primordial para la conducción ordenada, colegiada del trabajo que realiza, permite coordinar las acciones y dirigir las y en el peor de los casos, el liderazgo se pone a flote para encontrar entre el colectivo las respuestas a las diferentes problemáticas.

El liderazgo es importante si considera las opiniones de todos y todas las pone en la mesa para que se discutan, elige junto al colectivo las más acertadas, para un líder no hay preguntas mal hechas ni ideas incorrectas, aprovecha aquellas incluso que para el sentido común son descabelladas, un buen liderazgo siempre estimula, no desestimula a nadie, incentiva al compañero y compañera, orienta medidas que pueden ayudar a superar los problemas, sabe dirigir y trasladar responsabilidades a cada uno de su colectivo, infunde la responsabilidad, la honestidad, el compañerismo, la lealtad, el respeto, sabe que este último valor no se logra con el carácter imperativo, autoritario, soez, adulador, sabe que estos anti valores son nocivos para la conducción de su organización evita incluso lo que en el argot llamamos los chismes.

Recuerden que el primer instinto del ser humano es asociarse, no puede vivir como un ermitaño, como la avestruz que entierra la cabeza, el ser humano por naturaleza está llamado a la colectividad, es un ser social, por ello cómo decía Carlos Marx “juega un importante rol el medio para formar al ser humano, las ideas surgen de ese medio humano, respondiendo al mismo de varias formas una de ellas es la adaptación, lo transforma y convive con él”. Al asociarse se requiere de personas que asuman un liderazgo correcto, que no lesione los más elementales derechos políticos, sociales, económicos y culturales, lo que queda entonces es saber elegir correctamente a las personas que representan al pueblo, a la colectividad.

Ahora imagínense si todos los que están en este curso son capaces de asumir un buen liderazgo, que fortalezas tienen y que dificultades se les presenta, que es lo que más pesa, luego pregúntense de qué manera se han involucrado en su comunidad, cómo lo han hecho, que opina la gente de su actuar, si los valoran positivamente. Recuerden que los líderes se forman en el fragor de la lucha por alcanzar un fin, un objetivo pero sin la colectividad, el compañerismo, el altruismo, el fracaso es inminente. El liderazgo se ha puesto de manifiesto con la gestión que ha realizado la mujer en la actualidad y con el reconocimiento del derecho de la mujer de ocupar los primeros cargos en las instituciones privadas y del Estado, gremios, partidos,





sindicatos, etc. El gran impulsor de este esfuerzo ha sido la lucha milenaria e histórica de los movimientos sociales a lo largo de la historia de Nicaragua.

El reto en un liderazgo es pasar la prueba ante la comunidad y ganarse el respeto por las cualidades académicas, políticas, sindicales, laborales, institucionales etc. Todo líder debe presentar y tener muchas cualidades o características, la primera será la de un líder visionario, es aquel que en función de lo que observa logra aproximarse al futuro, le sale al paso a las cosas buenas y malas, logra ver las posibles oportunidades y obstáculos que enfrentará y a partir de ahí prepara sus posibles medidas.

Un líder que genera confianza permite el acercamiento, escucha atento a los compañeros y compañeras, e integra las opiniones generando un consenso de manera que lo que se toma por mayoría ha sido gracias a la apropiación de las opiniones de los demás incluso las que no fueron acertadas.



Un **líder participativo y activo** se refiere al ejemplo personal, a la acción que debe proyectar el líder en todos los escenarios, en los años ochenta cuando en Nicaragua se produjo la agresión extranjera por parte de los EE-UU por medio de la contrarrevolución el liderazgo se puso a prueba con el nivel de convocatoria a las distintivas tareas en ambos sectores. En aquel entonces el conflicto bélico fue el centro que dominó toda actividad social y política económica. Ahora el liderazgo debe fomentar referentes o crear la mística, y en este fragor la presencia del líder siempre es muy importante ya que genera confianza, incentiva a los demás pero quien está al frente debe predicar con el ejemplo personal.

Un **líder socializador** se refiere a la capacidad de convivir con todos aceptarlos con sus defectos y virtudes y aprovechar las cualidades de cada compañero y compañera, capta los mensajes positivos del grupo, organización o gremio y los utiliza para tomar las acciones pertinente ante un problema particular.



Un **líder democrático** reconoce que el respeto al derecho ajeno es la paz, que existe el derecho de expresarse y el derecho de escuchar, y que Dios nos ha dado dos oídos para escuchar mejor y una boca para hablar menos, el principio es que el grupo, la asamblea, la comunidad, el pueblo, la multitud tiene siempre la palabra y que la base de todo poder está en el pueblo, y que para esto hay que transferirles responsabilidades y acción a la comunidad.

Un líder debe ser un **referente de ejemplo** sabe que tanto las cosas buenas como las consideradas malas se las van a endosar, y debe estar presto para rectificar los errores y saber ser receptor de los mismos cuando las personas se lo hagan saber. Sobre este asunto hay un pasaje³ que cuenta que: un sabio o maestro por costumbre frente a una multitud oraba y aconsejaba a la gente que lo visitaba, lo que el maestro decía y hacía. era ley, sobre un árbol posaba un asistente que no perdía oportunidad para cuestionarlo, la gente como es natural lo callaba, y le preguntaban al maestro las razones del por qué lo permitía. Una mañana el maestro en medio de su prédica observó que nadie lo cuestionaba y ya no estaba el hombre, preguntó que había pasado con él y la gente le informó que había fallecido acto seguido se soltó a llorar frente a la multitud, la gente preocupada le preguntó por qué lloraba, acto seguido respondió- no lloro por él lloro por mí, ya que era el único ser en esta plaza que se atrevía a decirme la verdad.

Un líder debe tener sentido de comunidad, este valor es uno de los más importantes y tiene que ver con tener en cuenta cuáles son los problemas que más aquejan a la gente, enfrentar el problema con amor y sabiduría para luego saber conducir a la gente para que sea superado el asunto, pero a la vez la población debe saber valorar lo que ha hecho. El amor a la comunidad, gremio, organización, sindicato, partido, religión es importante ya que es el motor que hace que las cosas cambien y mejoren. Sin el amor a las cosas, al prójimo se pierde la fórmula mágica.

Un buen samaritano vivía infeliz en su comunidad, no hallaba la razón de su existencia, para lograrlo decidió viajar por el mundo, pueblos tras pueblos fueron conocidos por él, hasta que encontró uno, con la salvedad de que en sólo la entrada había un cementerio, recorrió lápida tras lápida y observó que, la gente se moría muy joven o desde niño muy triste le preguntó al enterrador las razones, sonriente le- respondió- no es que la gente se muere temprano, lo que pasa es que en este pueblo la gente tiene por costumbre enterrar los años más felices de su vida, entonces si usted es feliz un año lo viene a enterrar para recordar que una vez al menos en su vida usted conoció el amor y la felicidad.

³ Texto extraído del Encuentro Internacional de docentes de secundaria de Ibero América, África, Europa celebrado en Madrid, España entre el mes de febrero al mes de marzo del año 2003.





II. LAS PRINCIPALES TEORÍAS Y CONCEPTOS PARA EL ESTUDIO DE LOS MOVIMIENTOS SOCIALES

El contexto Latinoamericano y nicaragüense es un caldo de distintas acciones de descontentos sociales, en estos contextos el movimiento juvenil ha sido un sector beligerante en las transformaciones del Estado. La aparición de los distintos movimientos sociales han sido gracias a su naturaleza histórica, el hecho de haber vivido diferentes procesos históricos, económicos, sociales y culturales en la sociedad ha producido aceptación y rechazo a los sistemas imperantes primero frente al colonialismo, después frente a los procesos de conformación y consolidación del Estado Nacional, luego con el papel de los grupos de oposición al intervencionismo norteamericano en Nicaragua y frente al surgimiento de las dictaduras como forma de autoritarismo.

El estudio de los movimientos sociales que es el tema que nos ocupa, merece de una introducción general para garantizar y encaminar todo un proceso metodológico, esto permitirá la comprensión mínima, en términos históricos y en materia del tratamiento de los movimientos sociales a nivel de Centroamérica ocupa un lugar importante, el texto escrito por los autores Daniel Camacho y Rafael Monjivar con la obra. Los Movimientos sociales en América Latina, para la historia general es importante el texto de Rudé Goerge, historia de los movimientos sociales. La multitud en la historia. Los disturbios populares en Francia e Inglaterra 1750 - 1844, editorial Siglo XXI, México, 1972.

Para el estudio de la conceptualización general es meritorio el análisis de la obra escrita por Anthony Guidden cuyo título se refiere a la Sociología General, en el contexto nacional vale la pena analizar diferentes textos escritos por autores nacionales, para el estudio de la década de 1950 y 1960 tenemos como referencia a los siguientes autores: Avendaño Sandino Rolando, Masacre estudiantil, 23 de julio de 1959, León Nicaragua, 1960. Amador Armando, Un siglo de lucha de los trabajadores de Nicaragua 1880 - 1979) primera edición, UCA, 1992. Guevara Onofre Carlos, El movimiento obrero en Nicaragua (Aportes para el conocimiento de su historia) Amanecer S.A. Managua Nicaragua, 1985.

En el período de 1950 - 1979 se cuenta con diversos articulados publicados en la Revista de Historia de la UNAN en una diversidad de temáticas en el ámbito de la sociabilidad obrera contamos con el aporte del profesor Luis Alfredo Lobato Blanco y Bayardo Días Arévalo (q.e.p.d), en los temas de luchas sociales frente al intervencionismo en Nicaragua contamos con la autora Indira Hernández, en lo





referente a las protestas sociales desarrolladas en la Costa Caribe de Nicaragua en los distintos enclaves mineros, bananeros, caucheros contamos con el aporte del profesor Urías W. Ramos Escobar.

Para el abordaje de la década de 1979 - 1990 es importante destacar la obra de María, Molero Nicaragua Sandinista: Del sueño a la realidad 1979 - 1988, CRIES 1988, Managua, Nicaragua, el trabajo de Orlando Núñez Téllez. El campesinado y la revolución comprende distintos estudios realizados durante los años ochenta. Para el tema de los movimientos indígenas del PyCN contamos con la obra monumental de la Maestra Dora María Téllez, ¡Muera la Gobierno! Y el trabajo del colectivo de historiadores del Departamento de Historia coordinado por la Doctora Jilma Romero Arrechavala.

En cuanto al uso de fuentes es importante el análisis de periódicos como Diario Causa Obrera, con circulación en Managua desde 1938, el Diario Flecha que sus ejemplares datan de 1944 y que están en el IHNCA, El Nuevo Diario que aparece 1979, la Prensa con circulación desde 1926, Diario Barricad, Semanario Barricada, Semanario Visión Sandinista con circulación en los años 90, El Manifiesto Comunista que ocupó un lugar especial en los años 80s.

Se deben de analizar como archivos las denuncias policiales, los archivos hospitalarios archivos judiciales, decretos, leyes y códigos, actas, denuncias realizadas en las instituciones de derechos humanos existentes en el país, moscas, afiches, boletines, boletas, anuncios, pancartas, cartas, documentos, manifiestos, discursos.

En cuanto al abordaje o estudio de los movimientos sociales se debe partir de la conceptualización que han brindado los distintos especialistas para Camacho los movimientos sociales se conciben como: Una dinámica que se genera en la sociedad civil, la cual se orienta intencionalmente a la defensa de intereses específicos. Su acción se dirige a cuestionar de manera fragmentaria o absoluta las estructuras de dominación prevalecientes y su voluntad implícita es transformar parcial o totalmente las condiciones del crecimiento social⁴.

Los movimientos sociales no tienen que ser organizados, son también eventuales y permanente o efímeros, la norma general considera a los movimientos sociales como una organización y sin ella son inexistente. Un movimiento social puede llegar a constituir organizaciones como sindicatos, movimientos estudiantiles, gremiales, en muchos casos son esporádicos como el movimiento de dominicana por el alza de los precios en 1982, el movimiento de la Negritud en el Caribe y los Estados

⁴Daniel Camacho, Rafael Monjivar. los movimientos populares en América Latina, México, 1989.





Unidos con Martín Luther King en los años sesenta, el movimiento de Porreros, por el alza de los precios y los servicios básicos que intenta modificar algo o todo.

Por ello, es importante definir con más profundidad que los movimientos sociales comprenden tanto aquellos que se preocupan por los intereses y defienden los derechos de los desposeídos como también aquellos que pertenecen a los sectores dominantes que por su naturaleza intrínseca con las estructuras de poder, no están interesados en cuestionar el poder de forma absoluta, no les interesa hacer cambios radicales por ello su lucha es tratar de conservar el poder y defenderlo, en algún momento cuando tienen diferencias sustanciales su lucha se define en base a un aspecto, un caso son los empresarios ante una supuesta ley tributaria que los afecta aunque compartan su ideología y el poder, luchan para que esta ley tenga los mayores beneficios para su gremio, entonces en conclusión podemos definir dos tipos de movimientos sociales los que buscan transformaciones radicales en el poder como son los casos de las revoluciones, las revueltas, protestas violentas y los que buscan ciertas reformas.

Partiendo de este referente existen los movimientos reformistas y los movimientos populares, para Marx los movimientos populares están conformados por los sectores que sufren la dominación en todo su género y en consecuencia, la explotación del hombre por el hombre, cuando nos referimos a la explotación hacemos alusión al campo de la producción en el campo y la ciudad y por supuesto a la dominación ideológica como fuente del sustento del poder.

Ahora es importante dejar claro lo referente a movimientos sociales, sociedad civil y sociedad política ya que este tema puede crear algún tipo de discusión, autores ya mencionados establecen que: Sociedad civil y sociedad política son dos dimensiones de la misma realidad, los mismos hombres y mujeres que integran la sociedad civil constituyen la sociedad política, la diferencia está en el ejercicio del poder, en el uso del Estado como instrumento coercitivo para mandar, legislar y resolver sus asuntos por una vía formal y legal⁵

En cambio en la sociedad civil los hombres y mujeres interactúan por voluntad propia, el instrumento coercitivo desaparece como mecanismo de conducción y de respuesta a la problemática generada en la sociedad, aunque para resolver sus problemas realizan alianzas con los grupos de poder para lograr sus fines. En la sociedad política las contradicciones se resuelven por decretos, y estos son de

⁵Idem





cumplimiento obligatorio sin discusión alguna, no existe otra alternativa que esta última, la sociedad civil usa el . convencimiento, la astucia, el liderazgo responsable, por ello los movimientos sociales son el alma y nervio de la sociedad civil para lograr fines y objetivos.

Un movimiento social ve satisfechas sus expectativas cuando logra que sus demandas son escuchadas parcialmente o totalmente, habidas cuantas lograron modificar y cambiar la postura del estado frente a la población, en Nicaragua el movimiento campesino vio el resultado parcialmente el tema de la tierra con el IAN (Instituto Agrario Nacional) en 1963 con Somoza, pero su lucha continuó hasta 1979 cuando se introdujo una reforma agraria total: Según Mayra Isabel Meléndez del Observador Económico la reforma agraria se aplicó en los años ochenta y benefició al 80 % de la demanda total se lograron favorecer a 111, 833 familias al finalizar los años ochenta exactamente en 1990 existieron 3,252 cooperativas y 85,607 socios. Entre 1980 y 2011 se logró titular 5,242,302 manzanas, entre 1980 y 1990 se titularon 3,715,542 manzanas, entre 1992 - 2001 se entregaron 1,526,759 manzanas, en el gobierno de Doña Violeta se entregaron 843,206 manzanas y con el gobierno de Alemán 683,553 manzanas⁶. En México el atractivo del movimiento campesino para engrosar la lucha revolucionaria fue el tema de la tierra y la reforma agraria solo para citar un caso.

En muchos países los movimientos populares no han logrado establecer sus objetivos en América Latina los movimientos populares se. enfrentan a los grupos que ostentan el poder y representan las grandes trasnacionales dirigidas por la burguesía o grupos oligárquicos que imponen su sistema socioeconómico y cultural, y por el otro el concepto popular de abrir mas los espacios democráticos en todo el sentido de la palabra, en Costa Rica, Nicaragua, Cuba, Bolivia, Venezuela, Brasil, Argentina, Ecuador. Perú, Chile, El Salvador a avanzado parcial y totalmente.

⁶ Observador Económico, Mayra Isabel Meléndez, La reforma agraria ¿vive o agoniza, el documento recoge datos comparativos que indican que entre 1980 y 1990 se lograron titular por parte del Estado a unos 5.2 millones de manzanas, pero advierte que esta cantidad está amenazada ya que la mayoría de los beneficiarios directos ya no cuentan con sus tierras, se podría presumir que el neoliberalismo y su confianza en el mercado ha provocado que muchas familias hayan vendido o perdido sus tierras.





III. DIFERENTES ACCIONES DE DESCONTENTO SOCIAL ENTRE 1912 Y 1940

Iniciamos nuestro estudio a partir del siglo XX, aclarando que no es que en las épocas anteriores no hayan existido luchas sociales o no se hayan involucrado los jóvenes en la lucha, el siglo XX estuvo marcado por distintos conflictos militares, el común denominador fue la intervención Norteamericana y la ocupación militar en la conciencia nacional se formó por un lado, el entreguismo de las paralelas históricas y por otro lado, una conciencia anti intervencionista que fue marcando a las generaciones futuras.

¿Qué fenómenos políticos y sociales ocurrieron? Para caracterizar este aspecto tomaremos en cuenta las diferentes luchas de corte político que se manifestaron a partir de 1910, la reacción de la sociedad en este periodo principalmente de la juventud, el papel de Estados Unidos, y su incidencia en Nicaragua. La formación y consolidación del obrerismo organizado como el resultado de esa inconformidad social; en fin, todos estos aspectos son los que trataremos de caracterizar y explicar para un mejor entendimiento en el proceso de las luchas sociales en Nicaragua (1910-1926)

En los últimos años del gobierno de Zelaya se vivían momentos de crisis políticas, causadas éstas por la disputa del poder entre las diferentes fuerzas del país, sumado a esto un nuevo elemento que sería la intervención de Estados Unidos en los asuntos internos de Nicaragua, es decir, se crearon las condiciones precisas para la expulsión del poder de José Santos Zelaya. El 21 de Diciembre de 1909 ante esta situación de inestabilidad política, y ante la renuncia de Zelaya, fue nombrado como presidente provisional el Doctor José Madriz, durante un corto período. La instalación de Madriz provocó el descontento por parte de algunos sectores bajo él argumento de ser un 1 zelayista más, los granadinos fueron los protagonistas de estos sucesos.

Al analizar muy detalladamente todo lo mencionado anteriormente no se nos pueden escapar a nuestra atención los antecedentes de ambición de poder de las fuerzas políticas tradicionales, ya que desde mediados del siglo XIX habían incursionado tropas norteamericanas a petición de las tropas liberales y provocando un hecho lamentable en la historia de Nicaragua como lo fue la Guerra Nacional. Posteriormente a petición de grupos revanchistas que ostentaban el poder político, se facilitó nuevamente la ocupación. yanqui en territorio patrio, para resolver problemas internos en el periodo del régimen zelayista.

No podemos olvidar que la intervención norteamericana pasó a tomar el control de los problemas políticos internos de Nicaragua y resolverlos con criterios colonialistas,





al margen de la realidad del propio medió y de la auténtica voluntad mayoritaria del pueblo⁷.

El papel de Benjamín Zeledón:

Benjamín Zeledón Rodríguez nació en La Concordia, Jinotega el 4 de octubre de 1879, sus padres fueron Marcelino Zeledón Ugarte y María Salome Rodríguez, recibió su educación primaria en La Concordia y en Honduras, donde vivió desde los diez años, en 1899 se bachilleró con excelentes calificaciones por ello recibió con honores de manos del Presidente de la República, su título de Bachiller. Inició más tarde su carrera de derecho en la Universidad de Honduras; la que continuó en la Escuela de Derecho de Managua el 17 de septiembre de 1903 y obtuvo con brillantes notas su título de abogado.

Antes de alcanzar el nivel académico de Doctor en Derecho, ejerció la digna profesión del magisterio en Managua y Rivas, luego pasó a Cabo Gracias a Dios con el cargo de Juez de Distrito, permaneciendo en el desempeño de tales funciones en los años de 1904 y 1906. En 1905 contrajo matrimonio con Esther Ramírez con quien procreo cuatro hijos: Benjamín, Victoria, Marco Aurelio y Olga. Los años posteriores a 1906, ratifican el pensamiento político militar del patriota a lo largo de su campaña antiimperialista hasta su muerte en 1912.

Zeledón recogía la herencia nacionalista de Zelaya. Dirigiéndose a sus soldados liberales planteaba: "No más intervención en nuestros asuntos internos. Las aduanas serán administradas por manos nicaragüenses o por manos centroamericanas. Los ferrocarriles, regalados por un gobierno malvado, volverán a nuestro poder; porque raiil (sic), cada durmiente, cada locomotora, representan una energía, una palpitación o un soberano anhelo de nuestros conciudadanos"⁸

Durante la guerra impuesta a Nicaragua por El Salvador y Honduras en 1907, el doctor Zeledón fue nombrado Auditor de Guerra y Marina, destacándose en la celebre Batalla de Namaisigue, que se desarrollo del 17 al 23 de marzo de ese mismo año. En honor y reconocimiento a sus meritos combativos, el 9 de agosto le fue otorgado el grado militar de Coronel del Ejército de Nicaragua. Con esta nueva responsabilidad el Coronel Zeledón asumió el compromiso personal de adquirir una preparación militar autodidacta.

En 1908, el Coronel Zeledón fue designado Ministro de misión especial, con el cargo de Representante Diplomático de Nicaragua en Guatemala. Por su autoridad

⁷ Laínez Francisco. Nicaragua. colonialismo espeñol, yanqui y ruso. Guatemala 1987. Pág. 158

⁸ Arellano, Jorge Eduardo. La Pax americana en Nicaragua (1910-1932) 2004. pág. 119-120





y prestigio. fue electo juez ante la Corte de Justicia Centroamericana, con sede en Cartago, Costa Rica y luego enviado extraordinario y ministro plenipotenciario ante el gobierno de Guatemala.

En este contexto es donde comienza una nueva etapa en el proceso histórico de Nicaragua, con nuevas ideas, otros protagonistas y diferentes intereses de por medio. Como lo señala Oscar René Vargas en *Movimiento Obrero Nicaragüense (1939-1959)*: "Por eso observamos que en el período de 1910-1925 cuando la fracción de la burguesía conservadora que estaba en el poder dejó a un lado el nacionalismo para entregarse de pies y manos a los Estados Unidos."⁹

LOS MOVIMIENTOS SOCIALES DESARROLLADOS EN NICARAGUA ENTRE 1950 -1960

Entre 1950 y 1960 en nuestro país se desarrolla una nueva tendencia en el desarrollo de la lucha anti somocista a través de la nueva dinámica de la lucha armada, aunque efímeras debido a la poca consolidación con la bases significaron momentos de inestabilidad en el control político que Somoza había logrado al inicio del cuarenta cuando entró en franca alianza con los sectores que lo adverbaban. Sin embargo, el resumen de los distintos movimientos a partir de los años cincuenta nos los detalla el propio Carlos Fonseca, Chuno Blandón, cuando señalan que:

Ramón Raudales en las montañas de Jalapa, en octubre de 1958; el Chaparral, en junio de 1959, Manuel Díaz y Sotelo, en Estelí, en agosto de 1959; Carlos Haslam, en las montañas de Matagalpa, en la segunda mitad de 1959; Heriberto Reyes, en Yumales, en diciembre de 1959; Las Trojas y el Dorado, en los primeros meses de 1960; Orosí, frontera sur, en la segunda mitad de 1959; Luís Morales en Río San Juan, frontera sur, en enero de 1960; Río Patuca, frontera norte, en enero de 1961; Río Bijao, noviembre de 1962; Río Coco Río Bocay, en el año de 1963; choque de campesinos con autoridades locales en 1965, en la comarca Uluse, Matagalpa; acciones económicas contar bancos en el año de 1966; acciones en Managua, 22 de enero de 1967; incursiones a Pancasán, en 1966 y 1967; acción económica bancaria en Managua y ciertos ajusticiamientos en algunos sitios del campo, en 1963; combate con la Guardia Nacional en Yahosca, Matagalpa febrero de 1969¹⁰.

Otros importantes movimientos armados más sobresalientes de este periodo fueron las acciones del general Colindres en 1948, el movimiento del 4 de abril de 1954, Olama y Mollejones en mayo de 1959, el movimiento de Ramón Raudales y Heriberto Reyes en

⁹ Vargas Oscar René. *Movimiento Obrero Nicaragüense (integración al nuevo Estado y reformismo sindical)*. (1939-1959), Pág. 1.

¹⁰ Fonseca Amador Carlos, *Nicaragua hora cero, año de la defensa y la producción*, Managua Nicaragua 1981, página 24.





1958, las acciones encabezadas por Manuel Díaz y Sotelo en 1959, la actividad armada de Harold y Alejandro Martínez en 1959, el asalto a los cuarteles de Diriamba y Jinotepe en 1960¹¹

El movimiento armado dirigido por Juan Gregorio Colindres en 1948 fue interesante ya que despierta la inactividad en que habían caído las masas, los movimientos sociales y populares, surge poco después del asesinato del general Sandino, tomando en cuenta que las Segovias fueron el bastión y punto de operación de Sandino, de alguna manera revivió ese espíritu de lucha, sin embargo, no logró desestabilizar al régimen, con su muerte en el municipio de Murra, terminó el accionar de su movimiento.

Entre 1950 y 1960 existía en la mentalidad de los movimientos sociales fundamentalmente en el Partido Socialista y el Partido Comunista la idea de que Somoza García podía ser forzado a realizar los cambios democráticos en el país sin recurrir a la violencia, dejando sin posibilidad el establecimiento de la vía armada como la forma para transformar el país. Al respecto Carlos Fonseca destaca que: (...) En algunas oportunidades, especialmente en los primeros meses de la nueva etapa, en la dirección de estas influyen elementos ligados a los partidos capitalistas tradicionales. Pero por lo general estos intentos han revelado de manera creciente la decisión del sector revolucionario de empuñar las armas para lograr la liberación del país¹².

La posibilidad de un cambio político económico sin mayores conflictos determinó que todas las fuerzas vivas de la nación formaran un frente de apoyo al proyecto capitalista de Somoza, en este sentido, como se ha señalado el PSN contaba a mediados de los cincuenta con el control de todos los actores que adversaban a Somoza sin embargo, fue uno de los que más apoyó la idea del cambio a través de reformas constitucionales.

Entre 1945 el fortalecimiento de esta organización se vio con la creación de la Federación de Trabajadora de Managua, la Central de Trabajadores de Nicaragua, y formó parte de la Confederación General del Trabajo con un sector de obreros afines a Somoza. Toda esta forma de la organización de PSN, y de su acercamiento con el régimen de Somoza provocó que su adhesión a los movimientos armados impulsados por un sector dentro y fuera del somocismo no gozara del respaldo de esta organización.

Al finalizar la década de los años cincuenta en el ambiente político comenzó a circular la idea sobre la permanencia del gobierno de Somoza en el poder, un sector consideraba que la vía armada era el camino correcto para el derrocamiento definitivo de Somoza que se había mantenido en el poder por medio de la represión militar.

¹¹Bandón, Jesús M, Entre Sandino y Fonseca, Managua Nicaragua, Editorial Nueva Nicaragua. 1981, página 29-80.

¹²Fonseca Amador Carlos, Nicaragua hora cero, año de la defensa y la producción, Managua Nicaragua 1981, página 24-25





Diversos sectores políticos liberales, conservadores, miembros del movimiento estudiantil universitario integraron fueron parte de muchas protestas y e intentan derrocar al régimen de Somoza por la vía de un golpe militar, tal acción nació desde los grupos de conservadores y los sub- oficiales de las fuerzas armadas de la FAN. Estos se habían revelado contra el régimen, y el rol conductor lo desarrolló la derecha, sin embargo, mas adelante la vanguardia en la conducción de la oposición fue sustituida por los distintos grupos con una tendencias mas izquierdista, y con una visión más clara de la situación nacional y de los cambios radicales que necesitaba el país.

Un importante movimiento armado y dirigido por los conservadores tradicionalista fue el de Olama y Mollejones, los integrantes del mismo fueron Reynaldo Antonio Téfel, Luis Cardenal, Abel Gallar, Pedro Joaquín Chamorro, Alí Salomón, Napoleón Ubilla, Ronald Abaunza, José Medina Cuadra, Víctor Manuel Rivas y Enrique Lacayo Forfán, la idea de este movimiento armado derrocar a Somoza, en cuanto al apoyo recibido en el interior de Nicaragua Jesús Blandón lo define así: En cambio en el sector progresista de dicha agrupación, jefado en ese entonces por el Dr. Enrique Espinoza Sotomayor, en compañía de del Dr. Álvaro Ramírez González, por los partidos de izquierda, propugnaban por la formación en la Habana de un Comité Revolucionario en el que participara el Dr. Simeón Delgado como presidente. Eran además miembros del mismo, la Dra. Concepción Palacio, el profesor Edelberto Torres, el Dr. Guillermo Urbina Vásquez, el Ing. Roberto Bermúdez y Armando Amador¹³

El fracaso del movimiento en el derrocamiento de la dictadura obedeció a intrigas internas entre los que condujeron el levantamiento, por otro lado, existían celos de poder y desconfianza mutua, situación que los llevó a que las fuerzas de seguridad de Somoza los desarticulara sin entrar en acción anulando toda posibilidad por derrocar al gobierno.

La desconfianza se evidencio mas cuando se solicitó de parte de este movimiento la ayuda de Cuba y de otros países sin embargo, la fisura que veían era evidente tanto ideológica como militarmente poniendo de antemano el fracaso casi ya anunciado. Se puso de manifiesto que para derrocar al régimen somocista se necesita de una fuerte resistencia interna y combinar la lucha armada en el campo y la ciudad al menos eso fue lo que legó la experiencia de la Revolución Sandinista en 1979. La experiencia militar de Olama y Mollejones no tuvo el éxito esperado por que adoleció de una firmeza ideológica entre sus integrantes, no logró articular a toda las fuerzas sociales y la preparación militar fue tan efímera que terminó siendo reprimida antes de llevar a cabo esta acción militar.

Otro importante movimiento armado fue llevado a cabo por el General Ramón Raudales un ex integrante del EDSN, luchador de la causa sandinista emprendida por el General

¹³Blandón Jesús Miguel, entre Sandino y Fonseca, Troqueles, 20 de febrero de 1980, página 85. Para mayor ampliación de este tema es importante revisar las páginas 82, 83, 84, 85, 86, 87, 88, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 97, 98, 99





Sandino entre 1926-1933. En 1958 se dio a la tarea de reclutar a los veteranos sandinistas y jóvenes dispuestos a derrotar a Somoza, el móvil de este movimiento lo encontramos en la influencia de la revolución cubana que envolvió a todos los sectores políticos de Nicaragua incluyendo a los grupos del sector tradicionalista de Nicaragua. Las razones de la lucha se ponen de manifiesto en el siguiente fragmento: Inspirado por los eventos en Cuba, el viejo Raudales de sesenta y ocho años en 1958 reclutó una banda de veinticinco jóvenes luchadores que se llamaban así mismo el Ejército Revolucionario de Nicaragua y juraban luchar hasta la muerte en un juramento modelado a la manera de aquél tomado a los soldados de Sandino¹⁴

El planteamiento de la lucha propuesta por Ramón Raudales fue novedoso por cuanto levantaba como bandera de lucha la reforma agraria que lejos de llenar las expectativas del campesinado pobre, más bien, este sector social se había fragmentado producto de la expansión del algodón. La tenencia de la tierra tomaba otra dimensión con la apropiación de las tierras fértiles de los pequeños propietarios el latifundio había crecido como nunca en la historia, además dentro de sus demandas se consideraba el tema de la tierra como algo inconcluso a raíz de la muerte del General de Lucha Sandino.

Raudales tocaba otros aspectos en su propuesta de lucha como lo señala Matilde Zimmermann, entre sus ejes de lucha se destaca la nacionalización de las minas que estaban en mano de los empresarios norteamericanos y por otro lado, la confiscación de la fortuna de la dinastía de los Somoza la cual consideraba como un gran desequilibrio ante la mayoría de la población pobre.

Por otro lado, el movimiento de Raudales¹⁵ ex integrante del EDSN operó en la zona de Jalapa, Dipilto aprovechando la cercanía con Honduras para refugiarse y atacar los cuarteles de la Guardia Nacional, ataca varios de los puestos militares, prepara diversas emboscadas en el municipio de Jalapa en uno de los combates reportó 8 soldados caídos, 17 heridos, recuperación de armas entre ellas browning, parque y vitualla, finalmente fallece el 18 de octubre de 1958. (Blandón, 1981: 74-75).

Otro intento armado fue el del Chaparral el 22 de junio de 1959 dicho movimiento tuvo su génesis en la experiencia de la revolución cubana y de la experiencia del movimiento

¹⁴ Zimmermann Matilde Carlos Fonseca Amador. Bajo la banderas del Che y de Sandino, Editorial Ciencias Sociales, Habana Cuba, 2005 página 66

¹⁵ La rebelión del pueblo cubano influyó en los distintos movimientos de descontento social en Nicaragua en el mes de octubre de 1958, se produjo la acción guerrillera en que pereció el veterano sandinista Ramón Raudales. Después de esta acción surgieron en nuestro país una serie de movimientos. Ramón Raudales, en las montañas de Jalapa en octubre de 1958; El Chaparral en junio de 1959; Manuel Díaz y Sotelo, en Estelí, en agosto de 1959; Carlos Haslam, en las montañas de Matagalpa, en la segunda mitad de 1959; Heriberto Reyes, en Yumale, en diciembre de 1959; Las Trojas y el Dorado, en los primeros meses de 1960; Orosí, frontera sur, en la segunda mitad de 1959, Luis Morales, en Río San Juan, frontera sur, en enero de 1960; Río Patuca, frontera norte, enero de 1961; Río Bijao, noviembre de 1962; Río Coco y Río Bocay, en el año de 1963; choque de campesinos con autoridades locales en 1965, en la comarca Uluse, Matagalpa; acciones económicas contra bancos en el año de 1966; acciones en Managua 22 de enero de 1967; incursiones en Pancasán, en 1966 y 1967. Tomado de Fonseca Amador Carlos. Nicaragua: Hora Cero, Año de la defensa y la producción, Managua Nicaragua, 1980 página 24





armado del general Raudales en la parte norte de Nicaragua. Su inspiración fue la experiencia de Raudales, en cuanto a su avituallamiento y disposición al combate es señalado por Jesús Blandón en los siguientes términos. Onelio Hernández llevaba una ametralladora M3, Klaus Khúl una ametralladora 30, Pepe Aróstegui una ametralladora de (trípodes); Fanor Rodríguez manejaba una San Cristóbal. Entre los otros habían distribuido ametralladoras Berettas y rifles Garand, Idiáquez había sido encargado de cambiar los dólares por córdobas en El Salvador, dinero que les fue llevado el 22 de junio. Ese mismo día llegaron siete hombres entre los que se encontraba Carlos Fonseca Amador quien llevaba un libro debajo del brazo¹⁶

La inexperiencia militar y disciplinaria característico de todo movimiento militar, la desertión de algunos de sus miembros, la poca preparación política e ideológica, las condiciones adversas del relieve fueron las atenuantes para que fueran descubiertos y aniquilados por la Guardia Hondureña que al termino de la voz de mando de disparar sin mansalva por parte los integrantes de esta guerrilla fueron acribillando uno a uno, aquí Carlos Fonseca es atravesado por un proyectil en el pulmón.

Desde el punto de vista estratégico militar fue una derrota total que tuvo sus orígenes sin la inexperiencia a pesar de las enseñanzas 'heredadas, los antiguos movimientos armados dirigidos por los ex integrantes del EDSN-El mismo Carlos Fonseca reconoció que para llevar a cabo el derrocamiento de la dictadura militar se requería de cambios radicales que nunca vio en el PSN y en todos los opositores a Somoza cuando formaron parte de esta agrupación ni en los grupos opositores.

Otro importante logro derivado de la experiencia del Chaparral fue que a fin de cuentas todas las revoluciones requieren de un liderazgo firme en todos los campos, tal como sucedió en Cuba y que en el caso nicaragüense, no se materializó por los celos internos y la inexperiencia de los dirigentes al momento de llevar a cabo el movimiento armado. En Quilalí se desarrolló la famosa expedición de Susucayán la cual la integraba Julio Alonso Leclaire, sus operaciones se desarrollaron, cerro Chaguitón, Susucayán, se tomaron la población del Jícaro, atacaron Quilalí, sus acciones militares fueron certeras debido a la experiencia que tenía sobre el arte de la guerra, en todas las acciones recuperaban armas, parques (Blandón, 1981: 162-163).

Entre los años de 1940 y 1960 surgieron diferentes movimientos armados entre ellos el que fue dirigido por Juan Gregorio Colindres en 1948, logra poner en marcha la en que habían caído las masas populares poco después del asesinato del inactividad en que habían caído las masas populares después del asesinato del general Sandino. Surge en

¹⁶ Blandón, Jesús M, Entre Sandino y Fonseca, Managua Nicaragua, Editorial Nueva Nicaragua, 1981, página 11 O. Este contingente lo integraba Somarriba, Manuel Baldizón, Guillermo Mejía, Chéster Sampson. En la masacre fallecieron Antonio Barbosa, Aníbal Sánchez. José Manuel Aróstegui, Manuel Canelo, Mnauel Baldizón Enrique Morales Palacios, Adán Suárez.



un contexto en que las Segovias había sido bastión y punto de operación de Sandino, de alguna manera revivió ese espíritu de lucha, sin embargo, no logró desestabilizar al régimen, con su muerte en el municipio de Murra, terminó el accionar de su movimiento.

Sin embargo, rompe con una tradición inversionista que tuvieron los distintos movimientos armados que lo antecedieron, por el contrario genera la novedosa idea de la lucha guerrillera como el factor clave para derrocar a Somoza, se asienta en Nueva Segovia tomando en cuenta su conocimiento sobre la zona y trata de revivir la lucha de Sandino, incierta a raíz de del vil asesinato.



IV. DIFERENTES ACCIONES DE DESCONTENTOS SOCIALES EN DONDE LA JUVENTUD NICARAGÜENSE Y LA POBLACION TUVO PARTICIPACIÓN ACTIVA ENTRE 1950~1960

4.1 LA LUCHA POR LA AUTONOMÍA UNIVERSITARIA

Ha mediado de los años cuarenta lo que más sustento tuvo para medir el nivel de involucramiento de los jóvenes universitarios la lucha contra la forma arbitraria y de autoridad utilizada por la dinastía de los Somoza para encarnarse en el poder, limitando cualquier espacio de participación social fuera del denominador de la represión. Fue esa condición histórica de los años cincuenta "laque empujó a este sector a expresarse en las calles, en las avenidas de forma pacífica y luego por medio de las armas en la acción del Chaparral.

La Generación del 44 fue uno de los primeros precedentes para la lucha estudiantil y el primer ensayo que tienen los jóvenes universitarios para manifestarse en contra de la Dictadura Militar Somocista, un movimiento social que desde el primer momento supo de las intenciones de Somoza por mantenerse en el poder sin tomar en cuenta a los sectores sociales.

El 29 de junio de 1944 se organizó una manifestación en contra de Somoza además de los estudiantes y otros sectores políticos, también fue acompañada por las mujeres enlutadas, esta manifestación fue dirigida por los universitarios Eloy Guerrero Santiago, Uriel Sotomayor, Aquiles Centeno¹⁷ Una de las acciones más sobresalientes y de repudio fue la quema del retrato de Somoza García y como respuesta a esta actitud subversiva desde la óptica del dictador detuvo a los estudiantes universitarios Octavio Caldera, Eligio Alvarez Montalbán entre otros. En el mes de julio de este mismo año los estudiantes vuelven a las calles de León y paralelamente en Managua para protestar en contra del continuismo de Somoza los principales líderes son: Pedro Joaquín Chamorro, Mario Flores Ortiz, Orlando Montenegro, Rafael Córdoba Rvías, Arsenio Álvarez.

En todas estas manifestaciones los estudiantes y sectores opositores a Somoza recibieron la represión de la Guardia Nacional, y el encarcelamiento, sin embargo, las protestas de los estudiantes se hizo sentir más adelante, Carlos Tunnermann B., en su libro Perspectiva de desarrollo de la educación superior en Nicaragua reconoce como hubo un segundo intento por alcanzar la autonomía universitaria a inicio de los años cincuenta:

¹⁷Blandón, Jesús M, Entre Sandino y Fonseca, op-cit, página





El año de 1952 señala es el inicio de una nueva campaña de los estudiantes en demanda de autonomía. Un grupo de estudiantes de la Facultad de Derecho fundó El Círculo de Estudio Jurídicos (CEJIS), que se propuso abogar por la autonomía. El empeño del CEJIS lo hizo también suyo el Centro Universitario,, organismo oficial de todos los estudiantes. El año de 1953, el CEJIS redactó un anteproyecto de ley para otorgar la autonomía a la universidad y emprendió una intensa campaña de divulgación de sus objetivos¹⁸.

En 1955 se presenta ante el Congreso Nacional el proyecto que convertirían a la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua con estatutos y principios, más adelante fue la generación de los estudiantes del 23 de julio de 1959 que le tocó llevar como principal bandera de lucha por la Autonomía Universitaria, y esto conllevó a que los estudiantes protestaran en las calles y enfrentarse en desigual proporción a los elementos armados y represivos del régimen de la dinastía de los Somoza.

En la universidad funcionó el periódico ECOS, dirigido por el Br. Orlando Quiñónez y que circulaba cada 15 días como forma de expresión de todo lo que acontecía en la UNAN - León, muchos artículos redundaban en la lucha por la autonomía universitaria, denuncias sobre las violaciones a los derechos estudiantiles, de igual forma en sus páginas se podían leer todo lo relacionado a los acontecimientos del Chaparral. 'Los estudiantes universitarios estaban muy claros del papel que les tocaba enfrentar ante la sucesión dinástica de los Somoza y del peligro que corrían las universidades al estar controladas por elementos afines a Somoza basta recordar que el Mandatarlo a través de distintos mecanismo de coerción controlaba a todas las intuiciones públicas.

En cuanto a la petición realizada por la comunidad universitaria se tomaba en 'cuenta como. punto de partida que en América Latina muchas universidades gozaban de un presupuesto por parte del Estado para darle cabida a los sectores estudiantiles de los estratos sociales más bajos y del contingente de estudiantes que no eran parte de un área urbana. Para 1958 en Nicaragua las universidades públicas adolecían de un criterio jurídico ya que no estaba contemplado en nuestra carta Magna ningún artículo relacionado con la autonomía de las universidades ni con un presupuesto definido, para esta fecha el clamor popular dentro de los estudiantes universitarios alrededor de este tema era fuerte.

Los estudiantes dentro de sus demandas reconocían el papel de la revolución cubana y fue este elemento que les permitió hacer un paréntesis para pasar de la lucha

¹⁸Tunnermann B, Carlos, Perspectiva del desarrollo de la educación superior en Nicaragua, Nueva Nicaragua, Managua Nicaragua, página 28.





cívica a engrosar mas adelante los movimientos armados. Al definir estas banderas de lucha la autonomía se convierte en el paradigma principal de las protestas estudiantiles Darling Ochoa en su "Monografía sobre el movimiento estudiantil como agente de cambio" destaca que: "El 18 de junio de 1958 el rector Mariano Fiallos entregó el proyecto al Presidente Luís Somoza Debayle para su estudio y posible aprobación. Una vez introducido el anteproyecto, se reunieron los representantes de la Universidad de León con el mandatario en la Casa Presidencial para tratar lo relacionado al proyecto el cual será llevado al Congreso Nacional para ver si sería aprobado"¹⁹

El Decreto número 38 fue aprobado el 25 de marzo de 1959, pero presentaba un grave problema, y ponía en riesgo el funcionamiento de las universidades. Este Decreto le daba al gobernante la oportunidad de derogarlo en cualquier momento, y así poder intervenir sobre las universidades al igual que como lo había hecho en otras ocasiones, esto redundaba en contra del movimiento estudiantil y de la mayoría de los estudiantes que no compartían la política gubernamental.

Al no reconocer la autonomía en el marco de la Constitución Política implicaba que el Estado y el gobierno no tenían la responsabilidad de cumplirles a la universidades, este argumento no le garantizaba a la comunidad estudiantil nada al momento de verse amenazado por ellos dejaba abierto un camino hacia las protestas.

El recurso presupuestario para las universidades públicas de León y Managua, finalmente fue reconocido en un 2 por ciento del presupuesto nacional en 1966. El 23 de julio de 1959 debido a todas estas condiciones se produce la manifestación histórica de los jóvenes en busca de la anhelada autonomía universitaria. Según una fuente el día comenzó el propio día 23 de julio por la mañana, empezó la algarabía en el recinto universitario, los iniciantes o novatos tempranamente preparaban las condiciones para marchar por todo León ya que la hora acordada era a las 4 de la tarde.

4.2 LA MASACRE DEL 23 DE JULIO DE 1959

El recorrido de la marcha estudiantil del 23 de julio de 1959, sería el siguiente: Tomó la calle que comienza desde la Editorial Antorcha (donde estuvo en ese entonces) y dobló hacia la izquierda después de haber marchado exactamente dos cuadras hacia el occidente, que como dijimos comenzó en la Editorial Antorcha, luego al llegar finalmente a la calle Real, calle legendaria, fue sorprendida por la presencia

¹⁹Ochoa Darling, et - al, Monografía sobre El movimiento estudiantil como agente de cambio 1914-1969, UNAN-Managua, diciembre del 2002, página 64.





de un pelotón de los Guardias Nacionales que portaban toda clase de armas, desde fusiles hasta rápidas ametralladoras de trípode. El pelotón de guardias obstruyó el paso de la manifestación²⁰.

Los estudiantes una vez más se enfrentaron al mayor Anastasio Ortiz quien no hacía mucho había impedido que los estudiantes oficiaran una misa por los caídos del Chaparral y que luego fueron reprimidos a mansalva. Los estudiantes se atrincheraron en las calles con una actitud firme frente a las metralhas y fusiles apuntando a la multitud y un conjunto de guardias dispuestos a cumplir la orden de su mayor.

Sin embargo, la decisión final fue buscar el recinto universitario y reagruparse nuevamente cuando de repente fueron lanzadas varias bombas lacrimógenas hacia la multitud provocando una estampida que aprovechó la Guardia Nacional para disparar sin reparo frente a la multitud de estudiantes de la UNAN- León, contra los estudiantes de secundaria y población local que acompañaba la marcha.

La acción militar del Chaparral despertó la conciencia del movimiento estudiantil de Nicaragua puesto que muchos de sus miembros eran jóvenes universitarios, razón por la cual esta masacre permitió y tocó la conciencia social de los estudiantes para que se dieron los preparativos para la marcha en León y repudiar el genocidio perpetrado por los militares el repudio estudiantil se dejó sentir cuando: (...) Fernando Gordillo, estudiante del segundo año de Ciencias Jurídicas y Sociales, brillante orador, valiente en sus pronunciamientos de opositor al régimen pronunció un sentido discurso aquella mañana; y luchó para que se elaborara un programa en homenaje a los estudiantes caídos en el Chaparral²¹.

En ese mismo llamado la comunidad estudiantil denunciaba las amenazas de parte de la Guardia Nacional hechas hacia Carlos Fonseca Amador, Tomas Borge y otros estudiantes que los relacionaban con el alzamiento militar y que se oponían a la dictadura militar somocista. El contexto se desarrolla en un ambiente en que los estudiantes salían de una misa en homenaje a los estudiantes caídos, y ante la presencia de la Guardia Nacional dirigida por el mayor Anastasio Ortiz que en tono amenazante expresaba (...) Muchachos, no me comprometan porque tengo órdenes de bañarlos²²(...)

La masacre estudiantil vista de otro ángulo generó muchos aprendizajes de mucho éxito y evidenció la posibilidad de poder proyectar un movimiento diferente y desvinculado de los tradicionales partidos, nos referimos a los estudiantes que poco

²⁰Avendaño Sandino Rolando. Masacre estudiantil, 23 de julio de 1959, León Nicaragua, 1960, página 80.

²¹Avendaño Sandino Rolando. Masacre estudiantil, 23 de julio de 1959, León Nicaragua, 1960, página 58.

²²Idem





a poco se van insertando a los movimientos sociales y van tomando conciencia del papel que deben jugar en el derrocamiento de la dictadura militar somocista. Esta nueva generación marcó el inicio de la primera experiencia del FSLN y del proceso de aprendizaje político militar que concluiría con la Revolución Popular Sandinista en 1979.

El movimiento universitario en nuestro país ha sido muy dinámico y ha respondido a realidades históricas muy particulares, comenzaron a participar activamente a partir de los años cuarenta a través de la denominada Generación del 44. No obstante, es importante saber qué fue lo que motivó a los jóvenes a involucrarse en los acontecimientos de la política nacional. Entre los jóvenes que ofrendaron sus vidas estaba Mauricio Martínez, José Rubí, Sergio Saldaña y Eric Ramírez todos estudiantes universitarios de la UNAN- León.

4.3 DIFERENTES ACCIONES DE DESCONTENTO SOCIAL DE LA JUVENTUD NICARAGÜENSE EN LOS AÑOS SETENTA

4.3.1 Período de organización y recuperación económica del FSLN

La recuperación económica que se da entre 1973 y 1974, produjo un relanzamiento en la comercialización de algunos rubros que se hizo particularmente significativo en el sector del banano, para ello, sobre la base de una sobreexplotación de la fuerza de trabajo en las compañías transnacionales que regentaban la producción de dicha materia, lo que además produjo la aceleración de las contradicciones de clase.

Por otra parte, la crisis económica mundial a partir de los problemas de los combustibles tras la situación política que se enfrentaba en Oriente Medio, provocó que la expansión de la industria del algodón se hiciera sobre la base del aumento de las tierras dedicadas a la materia prima y la consiguiente expropiación de las pocas tierras que quedaban en manos de los pequeños agricultores. Esta situación también incidió en la producción de alimentos pues el área dedicada a la producción de granos básicos se produjo significativamente.

Esta realidad económica conduciría a una progresiva inconformidad tanto entre el pequeño campesinado como entre los trabajadores agrícolas, creando a su vez, mecanismos de presión y acelerando las protestas en forma de torna de tierras. Esta situación fue particularmente conflictiva en los Departamentos de León y Chinandega, particularmente en los poblados de Sirama, Tonalá y Rancherías, donde el cultivo del algodón era uno de los elementos fundamentales en la economía agro exportadora.





4.3.2 Asaltos bancarios

Producto de las condiciones de ingobernabilidad en Nicaragua impuesta por la dictadura militar somocista, la crisis política, la ingobernabilidad, la violación de los derechos políticos, sociales de la población, en donde la población cada vez se sumerge en la pobreza, los derechos sociales como la educación, la salud, el aumento del analfabetismo, la falta de tierras del campesinado, la inseguridad en el campo, la represión de la Guardia Nacional, y la persecución de la OSN (aparato de seguridad para reprimir a los opositores).

Toda esta situación llevó a que un grupo de jóvenes se organizaran y formaran el FSLN en Raití- Bocay y Río Coco en Nicaragua en el año de 1961, para el año de 1963 se produjeron en Managua diferentes asaltos de los principales bancos con el objeto de conseguir dinero para emprender la lucha contra Somoza, en 1964, se da la toma de Radio Mundial, en ese mismo año se dan diferentes protestas por parte de los estudiantes de diferentes colegios en contra de la represión de la Guardia Nacional dirigida y controlada por la dictadura militar somocista.

4.3.3 Toma de rehenes y aviones

Hasta el año de 1974 ningún partido o fuerza política había mostrado el atrevimiento de desafiar al somocismo de forma contundente. Esta situación se produciría el 27 de diciembre de 1974, cuando un comando del FSLN se tomo por asalto la casa de uno de los hombres de confianza de la familia Somoza, José María Castillo Quant.

Este comando que actuó por sorpresa, tomo a una serie de rehenes vinculados a las esferas gubernamentales y diplomáticas y exigió una negociación directa con el Presidente Somoza con la mediación del prelado Miguel Obando y Bravo, Somoza tuvo que acceder a las peticiones fundamentales del FSLN, la libertad de los dirigentes encarcelados, entre ellos Daniel Ortega Saavedra, quien posteriormente, ya bajo el gobierno sandinista sería elegido Presidente de la República en los comicios electorales de 1984 y nuevamente en el año 2006, tras 16 años de Neoliberalismo en el país. Y otro de los acontecimientos importantes fue la Toma al Palacio Nacional el 22 de agosto de 1978, uno de las acciones que marco el derrocamiento de la dictadura somocista.

Los acontecimientos revelaron dos aspectos sustanciales, por un lado demostraba a la opinión pública nicaragüense la caída del mito de la invulnerabilidad de la dictadura, por otra parte, la tenacidad del Presidente Somoza de evitar a





cualquier costa el deterioro del poder político, pues la represión contra los movimientos sociales, principalmente juveniles fueron considerados desafectos al régimen y se volvieron cada vez mas indiscriminados, lo que ocasiono las críticas de la Iglesia Católica en cuyo seno venía gestándose desde los años atrás la formación de comunidades eclesiales de base siguiendo algunos de los lineamientos seguidos en el consejo episcopal de Medellín.

4.3.4 Valoración del papel de juventud nicaragüense en la lucha juventud Nicaragüense en la lucha revolucionaria

En 1966 el FSLN comienza un proceso de maduración y de reflexión frente a la forma en que debería llevar la lucha anti somocista, revisar su accionar de los años anteriores, esto lo llevó a la organización y reestructuración de sus fuerzas vivas, se decidió que se debía reanudar la lucha estudiantil fundamental para derrocar a Somoza, se formó el FER, Frente Estudiantil Universitario en las universidades y en la UCA cuyo primer fundador fue Casimiro Sotelo que vivía en la comarca de las Viudas al sur de la UNAN- contiguo a Los Ladinos y Jocote Dulce.

Se comenzó una recuperación económica entre ellas las sucursales Buenos Aires y Banco de la colonia Centroamérica, se difundieron comunicados sobre el avance de la lucha del FSLN y el significado de esta organización. En 1970 se produjeron huelgas, paros en las fábricas de Managua, denuncias y ajusticiamientos de esbirros vinculados a la OSN, en los años 70 se dio la huelga magisterial de la Federación Sindical Maestros de Nicaragua, la respuesta de la dictadura fue la persecución y encarcelamientos de sus principales líderes sindicales.

En diciembre de 1972 se desarrolló una huelga de estudiantes en la catedral de Managua, en ella participaron estudiantes, madres de reos políticos, sacerdotes. Con el terremoto del año 72 las casas clandestinas del FSLN quedaron desactivadas y muchas desaparecieron, sin embargo, se comenzó a formar redes de apoyo solidario con las víctimas del terremoto, con ayuda material, y a formar redes con otras ciudades para canalizar ayudas a los damnificados.

El efecto de tal acción, generó no sólo simpatía, sino que muchos jóvenes de los barrios se unieron al FSLN ya que el régimen además de acaparar las donaciones no logró satisfacer las expectativas de la gente que demandaba acciones concretas. En los años setenta fue beligerante la movilización de las universidades y vuelven a las calles a participar activamente los estudiantes de secundaria.





Dentro de sus acciones tenemos las pintas de paredes señalando donde vivía un esbirro o funcionario de Somoza, hacían estallar bombas, ponían banderas rojinegras en todos los barrios pero más aun en los barrios occidentales donde la situación era caliente y estos fueron más participativos en la lucha anti somocista. Se protestaba por la subida de la tarifa de transporte o cualquier servicio público. El Grafitis fue uno de los aspectos más aprovechados para el derrocamiento de la dictadura militar somocista, y las pintas las consignas más comunes eran ¡Muerte al somocismo! ¡Insurrección popular triunfará! ¡Muerte los esbirros! ¡Viva el FSLN! ¡El pueblo Unido jamás será vencido!

Los jóvenes tomaron una actitud beligerante en la lucha anti somocista ya que el costo de la guerra de liberación recayó sobre ellos, durante la lucha andada era un pecado ser joven, era una amenaza para el régimen somocista, andar con los codos y las rodillas sucias les podía costar la vida, eran objeto de encarcelación, interrogatorios con torturas, muertes en los lugares como la cuesta del plomo, en camino Las Viudas, Jocote Dulce, en fin en cualquier lugar inhóspito y deshabitado. Los jóvenes fueron parte sustantiva en el derrocamiento de Somoza por medio de las huelgas estudiantiles, en el Colegio Ramírez Goyena, Maestro Gabriel y México, en el Liceo de Matagalpa, en los colegios públicos; con las tomas de iglesias, instituciones en los frente de guerra.





V. EL PAPEL DE LA JUVENTUD NICARABUENSE EN LA DEFENSA DE LA REVOLUCIÓN POPULAR SANDINISTA ENTRE 1979 Y 1980

5.1 LA EPOPEYA DE LA GRAN CRUZADA NACIONAL DE ALFABETIZACIÓN DEL 23 DE MARZO AL 23 DE AGOSTO DE 1980

Durante todo el proceso de la lucha en contra de la Dictadura Militar Somocista entre 1936 - 1979, la juventud nicaragüense desde distintas aceras y expresión de lucha ha jugado un rol importante en el derrocamiento de la dinastía. Sin embargo, a raíz del triunfo de la Revolución Popular Sandinista el 19 de julio de 1979 se produjo un importante fenómeno como fue el relevo generacional y se le dio a los jóvenes organizados en la Juventud Sandinista 19 de Julio en la juventud en general aglutinó todos aquellos que sintieran cierta simpatía con la revolución sandinista.

Al calor de la defensa de la revolución y con la asignación de las distintas tareas emanadas del máximo órgano de conducción como fue la Dirección Nacional, la juventud de los años ochenta fue madurando políticamente y militarmente. Una de las primeras tareas que se les asignó a los jóvenes de todo el país y estratos fue la Cruzada Nacional de Alfabetización el 23 de marzo del año de 1980.

Por ello, no faltó el conocimiento por parte de uno de los dirigentes más connotados de la revolución popular sandinista, el comandante Bayardo Arce Castaño, cuando hace 28 años reconoció el papel que jugaría la Juventud Sandinista en las tareas de la defensa de la revolución al señalar que: "Para nosotros es más significativo aún poder estrechar estos vínculos con la juventud, la Juventud Sandinista, en cuyas manos, en cuyas cabezas, en cuyas energías, está depositada la confianza de nuestra Dirección Nacional, de que sabrán llevar adelante la bandera de Sandino, de Rigoberto López Pérez y de Carlos Fonseca"²³

La tarea de la alfabetización²⁴ en Nicaragua tuvo como fin sentar las bases para elevar los niveles de formación de los nicaragüenses, la toma real del poder de parte de la clase explotada en cuyas manos estaría la producción y el control de la sociedad.

²³Arce Castaño Bayardo, conferencia sobre la educación y la Revolución: Nicaragua triunfa en la Alfabetización en documentos y testimonios de la CNA, Managua Nicaragua, 15 de noviembre de 1979, página 17.

²⁴ El instrumento jurídico sobre la gesta heroica de la Cruzada Nacional de Alfabetización se dio por medio del Decreto N. 210 que en su parte medular expresa: Gobierno de Reconstrucción Nacional, La Junta de Gobierno de Reconstrucción Nacional de la República de Nicaragua que considerando. Que durante el presente año se llevará a cabo la gran Cruzada Nacional de Alfabetización Héroes y Mártires de la Liberación de Nicaragua, en uso de sus facultades Decreta. Arto. 1ro Declárese oficialmente el año de 1980 año de la Alfabetización, artículo 2, Dado en la ciudad de Managua a los 20 días del mes de diciembre de 1979, Daniel Ortega Saavedra, Sergio Ramírez Mercado, Alfonso Rebelo Moisés Hassán, Vilota Barrios de Chamorro en Revista encuentro N. 16, UCA.. 1980 página 10.





De igual forma, poder concretar los objetivos sociales y materiales por medio de la alfabetización del pueblo nicaragüense capaz de entender que entre más organizado esté mayores serían los niveles de resolución de los problemas presentes y futuros de la revolución popular sandinista.

Otro elemento importante que contemplaban los principios y objetivos de la alfabetización, fue que cada alfabetizado sea un hombre organizado dentro de la revolución. Dichos hombres y mujeres se eduquen en la lucha histórica que había emprendido la revolución popular sandinista desde Sandino hasta Fonseca. Establecidos los puntos concretos sobre la Cruzada Nacional de Alfabetización fue importante el involucramiento que tuvo el pueblo organizado, la juventud en su conjunto.

La primera tarea en este sentido fue la realización de un censo previo para conocer los datos concretos de los letrados e iletrados existentes en nuestro país, ya que esta era una situación importante para la organización de la CNA. Los datos oficiales fueron presentados en Barricada en los siguientes términos.

Tabla N.1 Sobre la cantidad de iletrados e iletradas con sus respectivos Alfabetizadores y alfabetizadoras en 1980.

	Analfabetas	Alfabetizadores	Porcentajes
Zona Pacífico	254,822	199,609	28.06
Zona Norte	266,812	51,103	66.74
Zona Atlántica	100,982	15,888	78.07
Total del País	622,616	266,600	50.20

Fuente: Diario Barricada Organo Oficial del FSLN año 1 N 215 Domin 9 o 2 de marzo de 1980 , página 6

La participación masiva de la Juventud Sandinista y del pueblo en general desde un inicio se vio marcada en la preparación, organización y ejecución de las tareas de la alfabetización en Nicaragua, el testimonio mas concreto de esta epopeya lo expresa 'el padre Fernando Cardenal cuando destaca que: Me he reunido mucho con jóvenes en Seminarios, Asambleas, Paneles etc., y he visto en todos ellos esa mística. Así es nuestra juventud Sandinista. Por eso creo en el éxito que tendrá esta epopeya. He visto la entrega de las brigadas ROJI-NEGRAS de ANDEN y el compromiso político de los miembros de la Asociación de Trabajadores del Campo, la Central Sandinista de Trabajadores y Asociación de Mujeres Luisa Amanda Espinoza con la Alfabetización creciendo día a día²⁵.

²⁵Discurso del Padre Fernando Cardenal Coordinador Nacional de la CNA. en Revista Encuentro, UCA, N. 16 del 26 de febrero de 1980, página 15.





La principal tarea asignada por la dirigencia revolucionaria contó con el respaldo masivo de las organizaciones de masas, fundamentalmente la de los jóvenes organizados en la JS19J que apuntaban sus objetivos hacia los nicaragüenses mayores contemplados entre los 10-15, ambos sectores formaban una población estudiantil de 1,295,048 entre los 10 años y más.

El reto que la juventud nicaragüense tenía que cumplir alfabetizar a 600,000 en la realidad la cantidad superó los 800,000 alfabetizados, ya que el analfabetismo en la época podía medirse fácilmente, ya que de cada un nicaragüense dos no sabían leer.

Fue así que el 23 de marzo zarpa el Ejército Popular de Alfabetización (EPA) y en este sentido, el discurso inicial pronunciado por Carlos Tunnermann Bernhein para despedir al contingente señalaba: Hoy iniciamos la empresa educativa mas grande de nuestra historia, en un esfuerzo que nos compromete a todos, empresa por cierto tan singular que el mundo entero se empuja para observarla. Porque esa extraordinaria epopeya pedagógica tiene muy pocos precedentes en los anales de la educación. A partir de hoy, toda Nicaragua se transforma en una gran y fraterna escuela. Este ejército libertador, que aquí va ser juramentado, invadirá a partir de mañana todos los rincones de Nicaragua en el campo y la ciudad²⁶.

Los distintos frentes que se cubrieron fueron: Frente Norte Carlos Fonseca Amador comprendía Jinotega, Estelí, Matagalpa, Nueva Segovia y Madriz; El Frente Central llamado Camilo Ortega Saavedra incluía Masaya, Carazo, Managua y Granada. Por otro lado tenemos al Frente Nor-Oriental conocido como Pablo Úbeda, Matagalpa, Siuna, Jinotega, Bonanza y Rosita; Frente Benjamín Zeledón, Frente Occidental Rigoberto López Pérez contemplaba Chinandega y León, y el Frente Oriental Roberto Huembes Chontales, Boaco y Rama.

En cuanto a la alfabetización en la Costa Caribe de Nicaragua en el Diario de Barricada se destaca la siguiente noticia: (...). Con especial interés nuestra Revolución ha programado la Alfabetización en lenguas nativas de la Costa Atlántica, dando los pasos iniciales para la interacción del Atlántico a la nación. Partiendo de contactos directos con MISURASATA y compañeros representantes del grupo criollo²⁷(...) Mas adelante la misma fuente señala que (...) un equipo de la CNA ha llegado para planificar la alfabetización en lengua de los grupos étnicos (...)

²⁶Tunnermann Bernhein discurso pronunciado Ministro de Educación, discurso pronunciado en ocasión a la salida de los y las brigadista, en documentos y testimonios de la Cruzada Nacional de Alfabetización, San José, 10 de enero de 1981, página 95.

²⁷ En Diario Barricada, Órgano Oficial del FSLN, año 1, N, 215, domingo 2 marzo de 1980, página 103ina 6.





Entre marzo y agosto la Juventud organizada se dedicó a enseñarles a leer y escribir a los campesinos, a la población del campo y la ciudad enfrentándose a las inclemencias del clima, a las condiciones limitadas en que se encontraba el Campesinado, la Inseguridad de los remanentes de la extinta GN que merodeaban a los brigadistas, en este particular hay que señalar que uno de los mártires de esta hazaña fue Georgino Andrade, asesinado por la guardia somocista el 18 de mayo de 1980 en la frontera con Honduras.

Las adversidades fueron superadas por el amor a la revolución y al pueblo sediento del saber, y fue determinante la reciprocidad como un factor importante entre alfabetizado y Alfabetizadores. Es importante destacar en este sentido el testimonio de algunos brigadistas cuando acotaban que: (...) Los Hermanos campesinos inicialmente se mostraron desconfiados y no es para menos, en ese lugar la guardia llegaba a hacer reclutamiento a la fuerza. Después con la incorporación al trabajo de la comunidad desapareció esta desconfianza y surgió el compañerismo que solo puede engendrar nuestra revolución²⁸(...)

Otro testimonio muy interesante fue el del brigadista Róger cuando destaca que (...) Lo que mas me impresionó dice Róger Solórzano - fue una vez cuando encontramos a unos hermanos campesinos que apenas habían recibido las tres primeras lecciones tratando de leer barricada. Yo no encuentro la hora de aprender a leer para ver lo que pasa, lo que ocurre en Nicaragua²⁹ (...)

El 23 de agosto de 1980 la Juventud Sandinista y las demás organizaciones de masa involucradas en la Cruzada de Alfabetización cumplieron exitosamente la misión encomendada por el FSLN y le dieron fiel cumplimiento a uno de los puntos de los programas históricos llevando a cabo el sueño de Carlos Fonseca Amador de enseñarles a leer a los nicaragüenses.

El 23 de agosto de 1980 en todos los Diarios y noticias se escuchaba el parte de guerra donde declaraba a Nicaragua Territorio Libre de Analfabetismo, frase que fue leída en la plaza 19 de Julio ante los miles y miles de jóvenes que bajaron de la montaña con el corazón alegre y la conciencia limpia por haber cumplido con la primera tarea histórica que el FSLN le había asignado a la Juventud Sandinista 19 de Julio y al pueblo organizado en la vanguardia revolucionaria.

²⁸En Diario Barricada. Órgano Oficial del FSLN Testimonio de Yrna Yara y Reyna Arróliga alfabetizadoras ubicadas en Nueva Segovia. viernes 7 de marzo de 1980, página 5

²⁹En Diario Barricada. Órgano Oficial del FSLN, Testimonio de Róger Solórzano y Juana Arróliga alfabetizadoras ubicadas en Acoyapa viernes 7 de marzo de 1980. página 5.





Entre aplausos, abrazos, encuentros y reencuentros con los familiares que durante varios meses no los veían, al término de la voz de firme se leía ante el pueblo y el mundo el siguiente parte: En su artículo 9. Que después de cinco meses de ardua lucha en campos montañas y ciudades hemos logrado enseñar a leer y a escribir a 406,056 nicaragüenses, reduciendo la tasa de analfabetismo de un 50.35 por ciento a un 12.96 por ciento de la población mayor de 10 años. Además están próximos a terminar su proceso de alfabetización 42,629 compañeros³⁰. El artículo 10 está referido a que el día 20 de septiembre, comienza la alfabetización en lenguas de 60 mil nicaragüenses en la Costa Atlántica.

En cuanto a los resultados obtenidos luego de que los jóvenes concluyeron la alfabetización, redujo el analfabetismo en el 12.96, cifra que implicó la alfabetización de 406,056 nicaragüenses, el involucramiento de aproximadamente 100,000 mil estudiantes tanto de secundaria como universitarios. Sin embargo, concretamente fueron 500,000 los alfabetizados incluyendo a la Costa Caribe de Nicaragua.

Con la alfabetización en Nicaragua este país se perfila dentro de los primeros lugares después de Cuba en América Latina en impulsar una alfabetización que involucrara a miles de nicaragüenses y miles de alfabetizado, tan así que, Nicaragua recibe el premio Internacional Nadezbda k Krusykaya y el Nassim Habij por la UNESCO por el Director General Amadou Matbar M. Bow en Paris por la reducción del analfabetismo.

Los principales logros fueron reducir el analfabetismo hasta un 12 por ciento y con esto nos merecimos un premio internacional Nadezbda k. Krusykaya y el Nassim Habij por la UNESCO por parte de su Director General Amadou Matbar M. Bow en Paris por la reducción del analfabetismo del 52 por ciento al 12 por ciento, pero el mayor logro fue la solidaridad de los pueblos del continente. Todo ello se profundizara más adelante.

En los años 80 la juventud fue el alma y el nervio de la organización del FSLN a esta se les asignó la tarea de defender y sostener la revolución, los dirigentes de la revolución le Trasladaron las tareas a la juventud en general, se expresaron en la Cruzada Nacional de Alfabetización con aproximadamente 400 mil jóvenes en 6 meses del 23 marzo al mes de agosto se redujo el analfabetismo de 56% al 12%, en el SMP defendiendo la revolución en los frente de guerra, en las MPS, en los batallones de Reserva, en los cortes de café, de algodón, de caña, ante los desastres naturales, en las brigadas políticas, en la vigilancia revolucionaria, en la educación de adultos.

Sobre el rol que jugaba la Juventud nicaragüense el diario Barricada del 4 de enero de 1980, se manifiesta que poco a poco las organizaciones de masa van avanzando

³⁰En Diario Barricada, Órgano Oficial del FSLN, año 11, N. 383, Managua Nicaragua domingo. 24 de agosto de 1980, página 2





en el fortalecimiento como expresión del poder popular al mismo tiempo va viendo con mayor claridad el papel que deben jugar las diferentes instituciones, organismos, de la Revolución en la construcción de la nueva sociedad nicaragüense.

Un lugar importante, fundamental en el desarrollo de las tareas presentes y futuras del proceso revolucionario, lo tiene la juventud nicaragüense como destacamento de vanguardia de toda las organizaciones, si bien los jóvenes que la precedieron jugaron un papel determinante en la defensa de los beneficios de la sociedad en general no debemos de perder de vista que la juventud se manifestó en diversas actividades.

Dentro del contexto del Plan de Reactivación Económica para el desarrollo de la revolución, es que debemos de abordar el papel que desempeñó la Juventud nicaragüense. Durante la guerra, la Juventud nicaragüense se cubrió de gloria, derramando su sangre por la libertad y la Juventud fueron los principales exponentes de esa actitud heroica.

Pero no puede haber defensa del país solamente en el ejercicio de las armas dispuestos para la defensa, sino además construyendo con mucho trabajo y preparando los nuevos cuadros técnicos para acelerar el desarrollo del país en los años posteriores. La tarea inmediata que se estaba dando en aquel momento era el de llevar a cabo la Gran Cruzada de Alfabetización que contribuyó en mucho a ese objetivo. Esta tarea adquirió una importancia enorme y está a la misma altura que la del ejercicio directo de las armas.

Durante los años ochenta el llamado era también para que los jóvenes logran la batalla del estudio considerada una tarea de nuestros jóvenes. El estudio complementado con el trabajo, estudiar y participar en la gran tarea de levantar la producción, ser también protagonista en la producción. Esta es una tarea similar a la alfabetización sobre este tema Barricada señalaba que:

"Nuestros estudiantes llevan a las montañas de nuestro país su mensaje revolucionario, establecen contacto directo con nuestro pueblo; adquieren nuevas experiencias y se dan cuenta de todo lo que hay que hacer en las regiones apartadas que cuentan con las mismas ventajas y habitables del campo y las ciudades. En ese sentido también nuestros estudiantes aprenden?"³¹ Los jóvenes deben enriquecer sus conocimientos con las experiencias de los compañeros que habían trabajado más en todas las tareas revolucionarias.

³¹Diario Barricada del 4 de enero de 1980





Otra tarea importante fue el trabajo y este debe verse como un deber y una necesidad, pero no como un deber y una necesidad tristes, y a esto agregaban: **"Debemos darle al trabajo su verdadero sentido, tener conciencia día a día de la importancia que tiene el acto creativo que realizamos con el trabajo como actividad transformadora de la realidad y de nosotros mismos"**³². Los jóvenes eran los llamados a ser los primeros en el trabajo, en el estudio, a la defensa de la Revolución, a los jóvenes de los años ochenta según el criterio coyuntural les enseñaron a que debían de acostumbrarse a pensar y actuar.

Pensaban además que debían de demostrar el honor de ser jóvenes transformadores del futuro, tener un gran sentido del deber hacia la sociedad que se estaba construyendo como seres humanos y con solidaridad con todos los hombres del mundo, y con una gran sensibilidad ante todos los problemas, ante la injusticia sobre todo. Discutían y pedían aclaración de todo lo que no estaba claro. Estar siempre abierto para recibir las nuevas experiencias y pensar en la manera de cambiar la realidad, como ir mejorándola.

En los años ochenta los jóvenes se involucraron en las jornadas de abatización, vacunación, ciento ochenta mil integrantes de las escuadras del Ejército Popular de Alfabetización (EPA) combatieron al mismo tiempo que se alfabetizaban a la malaria, que por muchísimo tiempo ha estado diezmando a la población nicaragüense³³. Tarea que se llevó a cabo a la par del proyecto de Alfabetización Nacional. Malaria, es la enfermedad que más daño causó a la humanidad provocándoles debilidad, apatía mental y atraso en el desarrollo económico del país, ya que atacó sobre todo a los obreros y campesinos.

Las tabletas de esta clase entregada a los brigadistas fueron de doce millones, 240 mil para que .fuesen utilizadas también en los nicaragüenses que les tocó alfabetizar y que se encontraban con malaria. Todo brigadista sabía como combatir y detectar dicho mal, se aprendió hasta a tomar la muestra hemática y enviarla a los laboratorios más cercanos.

5.2 MPS (MILICIAS POPULARES SANDINISTAS)

El 24 de febrero, se dio la primera aparición pública de las Milicias Populares Sandinistas (MPS) en la ciudad de Masaya en ocasión de conmemorarse la Insurrección de Monimbó. Fue la primera forma de organización militar del pueblo y la juventud, el objetivo fue preparar al pueblo para defender la revolución y sus conquistas y estar listo ante una invasión extranjera.

³²Barricada, Sábado 2 de febrero de 1980, página 9

³³Barricada, Sábado 2 de febrero de 1980, página 9





En todos los departamentos, municipios, comarcas y caseríos se recibía entrenamiento militar en campos deportivos, terrenos baldíos, patios escolares, previos vacíos, el uniforme era una camisa café chocolita, un pantalón verde, botas estándar y un veceta, un matamacho, un G3, y armas recuperadas de la guardia con o el Garand, Galil, FAL, M16, este armamento era de los jefes y combatientes.

Se estima que por el involucramiento masivo en los años ochenta más de 100,000 hombres, mujeres, jóvenes y niños se prepararon militarmente para defender la revolución, los milicianos reforzaban la vigilancia revolucionaria, cuidaban puentes, sitios estratégicos políticos y económicos, las UPES, y conformaban los batallones que cortaban el café. Las Milicias eran de carácter voluntario como lo expresó el escritor y vicepresidente de la república Sergio Ramírez Mercado el 24 de febrero de 1980. En el acto inaugural enfatizó que eran de carácter voluntario, añadiendo que la conformación de esta fuerza auxiliar es uno de los pasos más importantes dados por la JGRN en aras de la consolidación de la Revolución.

De todos los organismos de masas de la Revolución, con certeza la Juventud fue la más entusiasta defensora de la Revolución en 1980, 52,000 jóvenes se integraron al Ejército Popular de Alfabetización y posteriormente cuando la organización había llegado a integrar a más de 30,000 militantes, un 73% de ellos se integró a los batallones militares.

Para 1983 era obvio que las milicias populares sandinistas alcanzaban en plena guerra y antes de que comenzara el Servicio Militar Patriótico alrededor de 300,000 milicianos. Los brigadistas populares de Salud alcanzaron en jornada anti-dengue y anti-malaria de 1983, alrededor de 73,000 brigadistas amén de decenas de miles de movilizados a las actividades productivas y educativas. La consigna ¡Pueblo ejército unidad, garantía de la victoria!, se materializó con unas Milicias Populares Sandinistas de miles y miles de niños, jóvenes, adultos, de mujeres heroicas que combatían a la par de cualquier hombre y resistían las embestidas de la guerra y los obstáculos naturales. Las Milicias estaban en todas: partes pues se les veía en los campos y ciudades, llenando de verde olivo el panorama nacional.

5.3 SMP Y LOS BATALLONES DE RESERVA

El SMP (Servicio Militar Patriótico) surgió en 1983 y fue instaurado con el primer contingente en septiembre de 1983, contó con el apoyo directo de la JS19J en la sensibilización y concientización de los jóvenes de 17 años que servían al país durante dos años. Antes de la ley del SMP la defensa de la revolución recaía en las MPS, los Batallones de reserva formado por jóvenes.





El cumplimiento del servicio militar era de carácter obligatorio, con distintas atenuantes como si la familia era numerosa se reclutaba a un solo joven, si era sostén único en la casa del combatiente le aseguraba a la familia un pago mensual, si era pies plano no cumplía el requisito de enfermedades crónicas estaba exento si estaba en los batallones de reserva permanente, no lo afectaban.

Durante tres meses se trasladaban a las zonas de entrenamientos o campos de entrenamiento como Apanás en Jinotega, en Mulukukú a 40 Km. de Río Blanco en dirección a Siuna, en "AMAYITO" en Estelí, en Kambla, en la Pista de Bilwi, en Leymus y en cualquier otra parte que garantizara la defensa de la revolución. Una gran parte de jóvenes que no estuvieron de acuerdo con esta forma de servicio militar, se exiliaron en Honduras, Costa Rica, Estados Unidos, ya que los entrenamientos eran duros, las condiciones de la guerra eran pésimas, había que enfrentarse primero a las bandas de exguardias, luego a los comandos de la contra y finalmente a las fuerzas de tareas que contaban con una excelente preparación militar y tenían sus campamentos en Honduras y Costa Rica y desde ahí agredían a Nicaragua.

Los jóvenes del SMP³⁴ se enfrentaron a la agresión directa de los EE-UU quienes financiaban a la contra, formaban los BLI Batallones de Lucha Irregular, el símbolo era el ch arrito o sombrero que se utilizaba de varias formas, en la cabeza, sostenida con un cordón, la camisa y el pantalón camuflado y una mochila mantequillera, botas estándar la mejor, faja de lona con punta metálica. En armas se utilizaba el AK47, AK Coreana de doble apoyo, la RPK, la PKM ametralladora parecida a la M60 que andaban los contras o los de la resistencia, se utilizaba mortero de 80 mm, la araña ametralladora lanza granada, el dragonofk fusil usado por los francos tiradores, un lanza cohetes conocido como RPG7 entre las armas recuperadas estaba el monito o pistola lanza granada se caminaba con un C2M y C3M cohetes dirigidos.

Durante los años ochenta existieron muchos actos heroicos pero el más importante es el derribo en 1986 del avión mini Hércules conducido por el norteamericano Eugenie Hassenfus, avión que fue derribado por José Fernando Canales Alemán, su ayudante Byron Montiel, y Raúl quien lo captura.

³⁴Ley creada por medio del decreto N. 1327, publicado en la Gaceta N. 228 del 6 de octubre de 1983, esta ley fue derogada por el gobierno de Doña Violeta Barrios de Chamorro por medio de la ley de la suspensión del SMP bajo el decreto N. 2-90 en el año de 1990. Los batallones fueron Pedro Altamirano, Sócrates Sandino, Juan Gregorio Colindres, Santos López, Miguel Angel Ortez. Simón Bolívar, luego aparecieron los batallones de Ligeros Cazadores entre ellos el Gaspar García Laviana y el Pedro Altamirano estos últimos caminaban un machete envainado representando al General Pedro Altamirano.





5.4 CORTE DE CAÑA, CAFÉ Y ALGODÓN

Cortar caña era para un buen sector de la sociedad importante ya que garantizaba divisas para construir escuelas, centros de salud, hospitales, carreteras, puentes y caminos y con ello se sostenía también la defensa de la revolución que para la juventud fue de primer orden esta tarea la más importante, defender la revolución cueste lo que cueste. Brigadas voluntarias de maestros y jóvenes estudiantes de las universidades y de secundaria tuvieron que dejar momentáneamente atrás y por un momento los libros y los cuadernos y se introdujeron en los cañaverales a levantar la producción de caña para reactivar la economía. El Ingenio del pueblo "Julio Buitrago" antes "Montelimar" fue invadido desde tempranas horas de la mañana por escuadras de maestros filiar de ANDEN de San Rafael del Sur, estudiantes y miembros de nuestro EPS.³⁵

Setenta maestros y una gran cantidad de estudiantes se dedicaron a sembrar organizados en distintas escuadras durante varias horas la caña que en los próximos meses darían divisas y azúcar para nuestro pueblo trabajador. Por la experiencia en el ramo fue ejemplar el trabajo de los compañeros maestros cubanos que participan en las tareas de siembra. Para la siembra y el corte de caña se utilizaban trajes gruesos de dril parecido al Jean con manga larga para evitar el ajuate que era lo que provocaba picazón y causaba irritación pero a la vez risas entre los jóvenes y maestros que asistían a los cortes.

El contingente de preparatorianos, los universitarios, los estudiantes de secundaria y pueblo en general en los años 80 tenían la tarea de levantar la producción del rojito en las zonas de combate, en los lugares donde operaba la contrarrevolución se preparaban en un mes con entrenamiento en las bases militares seleccionada por la dirigencia del FSLN por los Zonales.

El tiempo de entrenamiento era suficiente si tomamos en cuenta que la mayoría de nosotros antes de llegar a la Prepa formábamos parte del EPS, como desmovilizados del SMP³⁶, del MINT. Las UPE donde los becados de la Prepa fueron a levantar el rojito fueron: Corinto Finca,, la Unión, La Colonia, Los Nogales, El Samayal, El Laberinto, Peñas Blancas, Los Nogales, Abisinia, Las Pilas, en Asturias, El Escamoray, Pantasma, Asturia, todas estas zonas eran escenarios bélicos.

³⁵Ibidem, pag.1

³⁶Es importante señalar que a pesar de que los que ingresaban al proyecto eran desmovilizados del SMP y del EPS, había un importante grupo de alumnos y alumnas que no habían cumplido con el SMP aunque por norma general y por disposición política los preparatorianos no debían de ser afectados para cumplir con el SMP. No obstante, muchos jóvenes formaron varios contingentes especiales de voluntarios al SMP. La Prepa fue la primera institución que conformó el grupo de mujeres voluntarias al SMP llamadas entonces "**Las cachorras**" vale la pena recordar a Marlene Duque Duarte por ser una de las impulsora de este contingente.





5.5 LA JUVENTUD NICARAGÜENSE FRENTE A LOS DESASTRES NATURALES Y LA PROBLEMÁTICA EN LOS BARRIOS

Otra tarea importantísima para los jóvenes de todo el país fueron los trabajos en los barrios en caso de desastres naturales participando en las brigadas de rescate como fue el caso del Huracán Juana en 1988, los becados se integraban trabajando con los damnificados en los colegios, orientándolos, brindando charlas de prevención de enfermedades infectocontagiosa, virales, diarreicas. Contribuían con la entrega de vituallas, alimentos, frazadas, ropas, utensilios, y partían a los sitios a evacuar a las familias y trasladarlas a los sitios seguros, Napoleón Reyes Valles ex becado y retirado del ejército nos comenta que:

Las brigadas fueron conformadas por orientaciones precisas por el Decano de la Facultad Preparatoria en ese entonces era el profesor Guillermo Martínez las convocatorias fueron por medio de distintas reuniones en el Auditorio 12 y justo ahí se conformaban las brigadas y salían a servirle al pueblo el tiempo que un alumnos o alumnas se establecía según el estado de emergencia.

VI. LOS NUEVOS RETOS PRINCIPALES CAMBIOS EN LOS AÑOS NOVENTA A RÁIZ DE LOS PROCESOS DE GLOBALIZACION EN NICARAGUA

6.1 LOS NUEVOS MOVIMIENTOS SOCIALES

En los años noventa el FSLN se somete al juego democrático de las elecciones nacionales antes producto de los acuerdos de paz el comandante Daniel Ortega Saavedra para garantizar la paz definitiva y la estabilidad adelanta las elecciones nacionales en concordancia con los acuerdos definidos con Esquipulas II, el FSLN pierde el poder político³⁷. Como partido aglutinante de todos los movimientos sociales la tarea inmediata fue no permitir que muchos de los logros de la revolución se perdieran y parte de ese esfuerzo fue la garantía del 6 % para las universidades públicas y junto con los dirigentes de UNEN se luchó para que las políticas neoliberales que pretendía privatizar la universidad no pudiera quitarles este derecho.

³⁷Después de diez años de gobierno sandinista la coyuntura demanda nuevos cambios en la sociedad nicaragüense, la historia política de Nicaragua hace que el FSLN se convierta en un movimiento político obligado a entregar el poder producto de la derrota electoral del 25 de febrero de 1990, le tocó diseñar una estrategia fuera de los conflictos oélicos y se prepara para alcanzar el poder sobres los cauces civiles y electorales en este sentido se integra a los procesos electorales como instrumento del cambio democrático en Nicaragua.



La primera tarea del neoliberalismo como sistema imperante de la época fue arrebatárle el 6% a las universidades públicas la voz de los detractores se escuchaba por todos los medios tratando de manipular al pueblo con la idea de que el sistema de becas era el ideal, y que el alumno o la alumna elegiría la universidad de su preferencia esta idea nociva pretendía frenar el acceso de miles de pobres que no estaban en condiciones de jugar con esta política, el juego era eliminar la participación beligerante de la juventud frente a los desafíos del neoliberalismo.

Pretendía eliminar el sentimiento de lucha de los jóvenes, quitarles el derecho a manifestarse y enfrentar al gobierno, desarticular a los jóvenes como lo hicieron con la atomización de los sindicatos, con la privatización de las empresas, con la privatización de la educación pública, la cual traspasó todo los gastos a la población empobrecida que sacaba a sus hijos e hijas ante la imposibilidad de pagar la mensualidad, los exámenes, las mejoras físicas, las cuotas exigidas, el pago de cursos, el cobro por cualquier problema.

El principal defensor de la privatización de la educación pública fue Humberto Belly, Ministro de Educación, figura política que fue bien criticada y cuestionada por la sociedad civil, y por los jóvenes que lo consideraron repulsivo por avalar esta política. Ante esta coyuntura la UNEN junto con los miles de estudiantes universitarios se lanzan a las calles a protestar por el 6 % ya que el primer rubro que se afectaba siempre o se quería afectar era el 6 %. Los métodos de protesta fueron las marchas masivas acompañadas por las autoridades universitarias, los tranques, las tomas de algunos medios de comunicación, Asamblea Nacional, toma de las universidades, paralización del año académico, enfrentamiento con la policía usando morteros, lanza morteros, y todos los medios posibles.

En los años 90 se produjeron grandes convulsiones generales se dio la paralización del transporte colectivo en los alrededores, la lucha sostenida y tenaz, el apoyo de la población, de los vecinos, el apoyo del FSLN, el apoyo del Movimiento Comunal, y de los mismos estudiantes obligaba al gobierno de Doña Violeta Barrios de Chamorro, de Arnoldo Alemán, de Bolaños obligaba a los gobiernos neoliberales a negociar con la dirigencia estudiantil y el FSLN fuerza política que desde un principio y durante todos estos 16 años apoyó al pueblo de Nicaragua y a la UNEN.

En la década de los noventa el movimiento estudiantil universitario, fue duramente golpeado por las medidas neoliberales. Los gobiernos de doña Violeta Barrios de Chamorro y Arnoldo Alemán atentaron abiertamente contra las universidades públicas del país, contexto en el que el movimiento estudiantil ha tenido que elevar su protesta en defensa de la autonomía universitaria y el 6% constitucional.





La lucha del movimiento estudiantil y la comunidad universitaria ha sido sumamente difícil, y ha tenido consecuencias altas en vidas humanas, El 13 de diciembre de 1995, la Policía Nacional reprimió una manifestación universitaria que demandaba el respeto al 6º Constitucional causando la muerte de los universitarios Jerónimo Urbina y Ernesto Porfirio Ramos, cuatro años después, el 20 de abril de 1999, también es asesinado el estudiante Roberto González durante una protesta cívica que realizaban los universitarios, demandando igualmente el respeto a lo que constitucionalmente les corresponde.

La unidad y la movilización constante de la comunidad universitaria en defensa de sus derechos han impedido los intentos de este gobierno neoliberal por dismantelar el sistema público de educación superior contenido en las universidades del Consejo Nacional de Universidades (CNU).

6.2 LOS MOVIMIENTOS ECOLÓGICOS

En los años noventa el tema ambiental es puesto en la meza de discusión para la sociedad en su conjunto y la juventud nicaragüense es un aspecto que toma como bandera de lucha, desde las diversas instituciones en nuestro país, aparecen grupos de jóvenes en el campo y la ciudad dándose a la tarea de realizar distintas tareas entre ellas la arborización en los ríos, costas y zonas desbastadas producto de avance de la frontera agrícola.

Las tareas inmediatas fue salvar la laguna de Tiscapa con jornadas de limpieza y arborización, de sensibilización a la población para evitar el deterioro visible que enfrentaba el manto acuífero. Otra tarea inmediata fue el rescate de la laguna de Nejapa y de la flora y fauna existente en la zona, se producen las jornadas de limpieza sobre el lago de Managua. se desarrollan campañas para declarar diferentes zonas de reservas como el único camino para salvar algunas zonas destruidas por la actividad inotrópica.

Surge el movimiento Guardabarranco ante la problemática «el medio ambiente para enfrentar los efectos nocivos que ha dejado el uso excesivo de la flora natural, ante la contaminación de los ríos, riachuelos y caños que producto de la contaminación y el despale han desaparecido. Se enfrenta a la problemática de la basura brindando soluciones para clasificar la basura y hacerla mas útil por medio del reciclaje es un movimiento con un alto nivel de sensibilización y acción colectiva.

Son jóvenes que integran la FES, la mayoría chavalas de secundaria y que están consciente de los problemas ambientales, continuamente los vemos en las rotondas



sensibilizando a la población en las campañas de reforestación y limpieza de Managua y de sus cuencas hidrográficas, los observamos entregando afiches, boletas, moscas o cualquier propaganda que se refiera al medio ambiente.

Una de las tareas del movimiento Guardabarranco, estudiantes de secundaria junto con el centro HUMBOLTH es hacer las denuncia por los delitos ambientales ante las instituciones y medios de comunicación, los jóvenes han desarrollado toda una lucha por la defensa del cerro Mokorón, y sus acciones de protesta han sido por medio de marchas a la Asamblea Nacional, marchas en los alrededores del cerro regando afiches, denunciando cualquier intento de toma y ocupación del cerro por parte de las personas ajenas.

6.3 EL MOVIMIENTO LEONEL RUGAMA

Un aspecto que ha difundido la promoción de la cultura en general es el movimiento Leonel Rugama, lo integran los jóvenes de las distintas entidades, promotores del arte y la difusión de la cultura

Se desarrolla en los años ochenta, suspende sus actividades en los años noventa hasta el 2006 que resurge con fuerza con el impulso de la música, el arte, la cultura, sus formas de expresarse son por medio de las pintas, con la pintura, con los festivales musicales, con el teatro, el cine, la literatura. Desde el arte defenecieron la revolución, llevaron el arte a los frentes de guerra, en los pueblos y comarcas alejadas, a los sectores vulnerables y la transmitieron.

6.4 LOS MOVIMIENTOS INDÍGENAS EN NICARAGUA

La lucha del pueblo indígena en Nicaragua de acuerdo al concepto general hasido la lucha mas justa,, son uno de los movimientos milenarios mas antiguo, desde la colonia hasta la actualidad han sido discriminados por el Estado de Nicaragua con algún logro esporádico como la ley de 1913 la lucha histórica de este movimiento se ha traducido en el reconocimiento de sus derechos ancestrales como el uso, el goce y usufructo de sus tierras, demandan el reconocimiento pleno, el derecho a su auto determinación como pueblos, a su educación basada en los valores ancestrales, el derecho al uso y difusión de la medicina tradicional, al respeto y reconocimiento como comunidades indígenas.

Sin embargo Nicaragua como país uno de los que más ha avanzado en materia de la restitución de los derechos de las comunidades indígenas con el ascenso del gobierno sandinista en 1979, se crea la organización de MISURASATA en la Costa





Caribe de Nicaragua con el objeto de crear un campo de comunicación con los pueblos y comunidades indígenas, disipar las barreras que distanciaron y prolongaron el abandono milenar, con el objeto de escuchar y atender las demandas históricas se nombran ante el Consejo de Estado a los dirigentes Miskitos Brooklyn Rivera y Stedman Fagoth, el gobierno por su parte nombra al comandante guerrillero William Ramírez logrando establecer un canal de comunicación. Desde los años setenta distintos grupos indígenas se habían venido pronunciando por las diferentes razones expuestas anteriormente, el primero fue conocido como ALPROMISU(Alianza para el progreso de Miskitos y Sumos) en 1974, SUKAWALA en 1974, MISURASATA EN 1979, YATAMA en 1986, KISAN en 1985 (Ramos, 2003:11)

En los años ochenta la lucha de los grupos étnicos se centró en demandar un mayor desarrollo producto del abandono en la región, los reclamos se hicieron notar ante la indiscriminada explotación de los recursos naturales y la escasa inversión productiva y social para con los pueblos de la Costa Atlántica, ,por otro lado solicitaban la delimitación de la antigua nación Miskita, la educación en la lengua materna y la garantía de los servicios básicos. El punto principal fue la creación de una ley especial que le permitiera a los grupos étnicos la autodeterminación regional para ello exigían que el gobierno se dispusiera a la creación de las Comisiones especiales para analizar el caso.

El desconocimiento de las demandas expresadas por los grupos indígenas de parte del gobierno sandinista provocó grandes fisuras y, en consecuencia se da el fraccionamiento entre la dirigencia indígena creando condiciones para que los EE-UU se involucrara directamente incitando a los indígenas a alzarse en armas en contra de los sandinista. Brooklin Rivera y Stedman Fagoth fueron acusados por el gobierno de ser de la CIA y de querer fraccionar el territorio nacional³⁸ sus aspiraciones separatistas la contraparte había considerado que el asunto eran las profundas diferencias culturales y barrera existente entre el Estado Central y la Costa Atlántica de Nicaragua.

Para el año 1985 el FSLN logró tener una comprensión mas amplia de la realidad regional en la Costa Atlántica, los aciertos y desaciertos permitieron al fin encontrar una medida que lograra ponerle fin al problema según William Ramírez tres factores

³⁸En 1980 los dirigentes Miskitos aglutinados en MISURASATA asesorados por organismos internacionales entre ellos Cultural Surviva/ en temas étnicos preparan el llamado "Documento sobre la tierra" el cual establecía un territorio de 45,000 Kilómetros cuadrados, en tal documento se incluyó los derechos civiles y políticos y la formación de autoridades regionales para que los costeños ejercieran si mismo el gobierno, se estipulaba el pleno control de los recursos naturales así como sus recursos marítimos. Estas medidas fueron consideradas como una especie de separación por el Gobierno Sandinista provocando la primera fisura con los grupos étnicos, la segunda ruptura se da con el traslado de los Miskitos el 1 de Enero de 1982 y lo que implicó además del éxodo masivo de 12,000 miskitos a "Honduras (Kinloch, 2008:324)





influyeron en esta decisión: En principio ayudó el mayor conocimiento de la realidad indígena y el haber ido madurando políticamente. En 1981 teníamos terror a hablar de autonomía y admite que para llegar a la actual posición del FSLN nos ha servido de reflexión la misma lucha de los indígenas, que nos ha llevado a preguntarnos sobre el por qué de esa actitud. (Molero, 1988: 230).

En 1985 luego de un largo proceso de guerra y confrontación inicia la discusión por ello, una delegación importante de líderes indígenas y la sociedad en general aprueban en Bilwi el anteproyecto de la ley de Autonomía para ser presentada ante la Asamblea Nacional e introducirse como una ley con rango constitucional, finalmente fue introducida en la nueva constitución de la República de Nicaragua. Finalmente el 30 de octubre de 1987 se decretó la Ley de Autonomía³⁹ contempla en sus principios fundamentales la participación de los grupos étnicos en el gobierno autóctono, a la cultura y la autogestión administrativa resuelve en gran medida las profundas barreras inhibitorias que cercenaron por mucho tiempo la participación local. Desde que se implementó la Ley General de Autonomía el problema que había presentado fue la falta de la reglamentación⁴⁰ en el primer aspecto fueron los vacíos que se presentaron en la aplicación, este espacio sirvió para generar confusión y el aprovechamiento de muchos actores políticos, la ley requería de un procedimiento general que estableciera la forma en que se aplicaría la ley.

Para regular se aprobó la reglamentación en el 2003 esto permitió la realización de las contrataciones y las concesiones en la región, el mecanismo de participación de las autoridades nacionales regionales y locales principalmente aquellas que involucraban a las autoridades comunales entre ellos el síndico y el Whita Tara. (Ramos, 2003: 11).

Movimientos Indígenas del PYCN

Otro importante componente en la lucha como movimientos sociales han sido los pueblos indígenas del PyCN (Pacífico y Centro de Nicaragua), nuestra tesis nos indica que el aborigen, ante todo, es primero que el Estado, es dueño por razones

³⁹Esta ley tiene su asidero en los Estados de Autonomía de las dos Regiones de la Costa Atlántica de Nicaragua, a través de la ley No. 28 esta reglamentado en el reglamento a ley NO. 28 del 7 de septiembre de 1987 publicado en el diario la Gaceta No. 238 del 30 de Octubre de 1987. "Estatuto de Autonomía de las Regiones de la Costa Atlántica de Nicaragua". Decreto No. 3584, aprobado el nueve de julio del 2003 y publicado en La Gaceta Diario Oficial No.186 del 2 de Octubre de 2003.

⁴⁰Para resolver la controversia entre el gobierno central y las autoridades regionales alrededor de temas como las concesiones y las atribuciones de las instituciones locales y nacionales en la región se promulgó la reglamentación a ley que en su artículo expresa: Las presentes disposiciones tiene por objeto reglamentar las disposiciones contenidas en la Ley No. 28 "Estatuto de Autonomía de las Regiones de la Costa Atlántica de Nicaragua", publicada en La Gaceta, Diario Oficial No. 238 del 3 de Octubre de 1987. Reglamento a la ley No. 28 Estatuto de Autonomía de las Regiones de la costa Atlántica de Nicaragua, Decreto A.N. No.3584, aprobado el 9 de Julio de 2003.





históricas de los recursos abióticos y bióticos, Han contado con representaciones jurídicas, sociales tradicionales, la presencia del Estado es tardía y se cimentó sobre la base de los pueblos ancestrales. Cualquier ley implica que no debe arrebatárles lo que el derecho consuetudinario por generación las ha asegurado la Ley General de los Pueblos Indígenas del PyCN (Pacífico y Centro de Nicaragua) es amplia en la conceptualización al categorizar a los pueblos indígenas al señalar que:

Un aspecto dentro de la lucha de las comunidades indígenas es lo relativo a las prácticas tradicionales entre ello el uso de la medicina natural como derecho ancestral este precepto fue establecido en el artículo 24 del documento de las Naciones Unidas al aclarar que: Los pueblos indígenas tienen derecho a sus propias medicinas tradicionales y a mantener sus prácticas de salud, incluida la conservación de sus plantas medicinales, animales y minerales de interés vital. Las personas indígenas también tienen derecho de acceso, sin discriminación alguna, a todos los servicios de salud. (Naciones Unidas, 2007: 36)

En materia de reconocimiento el documento establece que son las personas nicaragüenses, varones o mujeres de cualquier edad, miembros de un pueblo indígena identificado de conformidad con sus propios estatutos, tradiciones y costumbres, y gozar sin discriminación alguna de los derechos políticos establecidos en la constitución y en la presente ley. (Ley General sobre los Pueblos indígenas del PyCN, 2006: 163). Por otro lado, el convenio 169 de la OIT (Organización Internacional del Trabajo) en su artículo 1, inciso 2 reafirma que: parte de la identidad alcanzada de forma milenaria es la autodeterminación, y la identidad las cuales son producto de una construcción social en donde la afinidad y la consanguinidad son sustanciales para definir la pertenencia de una comunidad indígena. (Convenio OIT, 11 2002:10)

El común denominador de las comunidades indígenas son los conflictos territoriales que surgieron a partir del establecimiento del poder colonial en nuestro país, se materializan con las autoridades coloniales y luego con el establecimiento del Estado nacional, primero con la independencia y luego con la Federación Centroamericana que promueve las primeras expresiones de libertad pero también permitió el establecimiento de los primeros colonos sobre las tierras comunales.

El territorio delimitado por los pueblos indígenas fue afectado por las leyes que definieron los Estados Nacionales; con la penetración del latifundio los ha limitado la presencia india en lo que ellos llaman tierras privadas pero que en la mentalidad de las comunidades indígenas y de acuerdo al derecho son parte de su territorio. La introducción del cultivo del café, la modernización, la colonización espontánea y dirigida, la compra ilegal con mecanismos dudosos, la hipoteca en última instancia,





el mal manejo de algunas directivas han sido los factores de disgregación de este territorio, acompañado de leyes agrarias que en suma ha limitado el ejercicio de los indígenas sobre sus tierras.

Es importante mencionar que uno de los puntos antagónicos y disociadores de la comunidad indígena es la naturaleza jurídica y el derecho ancestral y los títulos expedidos por las autoridades. de turno. Representa un problema la cantidad de documentos que se han otorgado a múltiples dueños amparados en las artimañas propias de los que están dentro del negocio de las tierras comunales, aquí vale aclarar que, en la Intendencia de la Propiedad han existido personas que se han dedicado a este sucio negocio promoviendo violaciones a la integridad humana y territorial.

Esta problemática es denunciada por las comunidades indígenas del PyC.N.N. (Pacífico y Centro Norte de Nicaragua) en los términos siguientes, cuando señalan la cantidad de documentos expedidos de forma ilegal: Escrituras posesorias inscritas en el libro de Inscripciones Provisionales.² Ventas forzadas ó Ventas Judiciales sin antecedentes registrales; 3 Títulos Supletorios; 4 Escrituras de Derecho Hereditarios inscritas en el libro de personas; y 5 Testamentos. (Documento, 2002:18). A estas problemáticas se le agregan otros elementos como la inscripción de títulos ilegibles cuya naturaleza no es muy bien definida desde el punto legal y formal.

La escritura posesoria se refiere a la entrega de la misma a varias personas inscritas en el libro de Inscripción Provisional, el origen de estas son extraídas de las tierras otorgadas por el IAN (Instituto Agrario Nacional) tierras nacionales y los ejidos y de las comunidades indígenas pasando por encima de la norma jurídica. Por su parte las ventas forzadas o ventas judiciales consisten en juicios amañados que terminan en la subasta y la adjudicación de las tierras a una finca una persona.

Estas prácticas anómalas no tienen asidero alguno ya que las comunidades indígenas tienen en la mayoría de los casos respaldo y soporte jurídico, sin embargo, el poseedor de las tierras termina usufructuándolas, por lo que la comunidad protesta. Uno de los mayores problemas en la actualidad de los pueblos indígenas son sus 'afectaciones a sus tierras ancestrales que comenzaron en la colonia y se prolongaron en la actualidad. En segunda década del siglo XIX después de un largo proceso de afectaciones del territorio indígena durante la colonia los pueblos indios tuvieron que comprar las tierras a la Corona española para recuperarlas, situación expuesta por Dora María Téllez.





Tabla N° 2. Tierras indígenas en 1821.

Comunidades indígenas	Extensión en Manzana
Jinotega	32,537
Compradas a la corona	28,968
Compradas a Antonio Gadea	161
Bienes de comunidad	568
Ejidos	2,840.
Matagalpa	98,056
Compradas a la corona	83,657
Ejidos	14,399
Muy Muy	59,985
Compradas a la corona	33,441
Ejidos	1,935
Sébaco	34,473
Compradas a la corona	33,441
Ejidos	1,032
Total	225,051

Fuente: Dora María Téllez, ¡Muera la Gobierno! Colonización en Matagalpa y Jinotega (1820~1890) Managua Nicaragua, URACCAN - 1999: 123)

Otros movimientos surgidos a raíz de la globalización en el mundo y Nicaragua son las culturas negadas y silenciadas los niños maltratados los grupos de la diversidad sexual, el lesbianismo, el homosexualismo, la problemática de género, el feminismo, movimientos por el alza de los precios de los servicios básicos, en el contexto internacional las luchas étnicas, luchas religiosas, movimientos en contra del maltrato infantil, en contra de la violencia intrafamiliar, movimientos campesinos por el respeto a la paz y derechos a sus tierras, movimientos autonómicos como el caso del EZLN en Chiapas etc.



Tema 2

**Tipos de Liderazgo,
el que ejercemos
y el que queremos
construir**





TEMA 2: Tipos de Liderazgo, el que ejercemos y el que queremos construir

Título Lectura: El Liderazgo que necesitamos.

Autor: Escuela de Incidencia Política - IPADE.

Objetivo del Tema: Identificar estilos de liderazgos, funciones y roles específicos del líder para la utilización correcta del Poder.

¿Qué significado tiene para cada uno de ustedes ser un líder o lideresa?

Anote cuatro fortalezas y cuatro debilidades del ejercicio de su liderazgo

Fortalezas	Debilidades





2.1 ¿QUÉ ES LIDERAZGO?

Es la capacidad de inspirar y guiar a individuos o grupos. Liderazgo es el proceso de influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos comunes. Se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo. Es el ejercicio de la actividad ejecutiva en un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea éste personal, gerencial o institucional.

2.2 TIPOS DE LIDERAZGO

Existen varios tipos de liderazgo de acuerdo con ciertas características como por ejemplo: el modo de actuar, el modo de tomar decisiones y hasta el modo de interactuar en un equipo de trabajo. En esta oportunidad vamos a hacer un pequeño estudio sobre los tipos de liderazgo y sus características.

Los tipos de liderazgo son:

- 1) Liderazgo Autoritario
- 2) Liderazgo Complaciente
- 3) Liderazgo por Conveniencia
- 4) Liderazgo Independiente
- 5) Liderazgo Comprometido

1. Liderazgo Autoritario

Este tipo de liderazgo se caracteriza por el líder que trata de mantener el cumplimiento de objetivos a través de una autoridad rigurosa. En este tipo de liderazgo los trabajadores o miembros que siguen al líder suelen seguir al pie de la letra las órdenes sin derecho a reclamos o explicaciones. Este tipo de liderazgo suele crear notorios conflictos en el equipo de trabajo, creando de esta manera un ambiente de tensión y nerviosismo. Los líderes que mantienen un liderazgo autoritario suelen ser suplantados rápidamente por otro líder que sea más acorde a los requerimientos y demandas de la organización y del grupo.

2. Liderazgo Complaciente

En este tipo de liderazgo nos encontramos con el líder que intenta tener la aprobación de todos o de estar bien con todos. Este caso resulta favorable para el líder en una etapa inicial. Pero Suele ocurrir, en este tipo de liderazgo, que los trabajadores o seguidores del líder suelen abusar de la confianza





y muchas veces se sienten cómodos y seguros porque saben que a cada demanda o requerimiento que hagan tendrán una aprobación casi segura por parte del líder. Los que no están de acuerdo con este tipo de liderazgo son por lo general las personas que están altamente comprometidas con la organización como gerentes y altos ejecutivos que ven en este tipo de liderazgo estados de comodidad que van en contra de los cumplimiento de metas, logros y objetivos de la organización.

3. Liderazgo por Conveniencia

Este tipo de liderazgo se caracteriza por el líder que persigue sus objetivos personales antes que los objetivos del grupo o de la organización. No le interesa nada más que salir siempre con un beneficio personal. Es común que este tipo de líder no sea aceptado en un equipo u organización ya que la forma que toma las decisiones suele generar mucha desconfianza en los demás miembros del equipo.

4. Liderazgo Independiente

Este tipo de líder se caracteriza por hacer ser autosuficiente, suele hacer las cosas de manera aislada. Para que una organización crezca tiene que haber una interacción entre líderes y seguidores. Este tipo de líder no suele durar mucho en las organización ya que no garantiza el éxito al equipo. Este tipo de líder suele crear un ambiente de desorden, confusión, caos y desmotivación que no van de acuerdo con los objetivos y metas que persigue la organización.

5. Liderazgo Comprometido

Este es el tipo de liderazgo que necesita toda organización. En este tipo de liderazgo, el líder está comprometido con pasión y vocación con las responsabilidades que tiene a su cargo. Las personas que siguen a este tipo de líder suelen sentir compromiso, seguridad, propósito y satisfacción. Todos estos sentimientos positivos se dan porque perciben en el líder claramente su propósito y visión con el equipo y con los objetivos de la organización.

2.3. EL LIDERAZGO QUE NECESITAMOS CONSTRUIR

Lea y reflexione:

Desarrollar un liderazgo renovador y creativo, sustituir los estilos de un liderazgo vertical, de bajar líneas, de bajar planes por un liderazgo horizontal, democrático,





plenamente participativo, que contribuya al desarrollo humano de las personas que nos acompañan en nuestras comunidades, sectores u organismos, pasa necesariamente por modificar las definiciones tradicionales que tenemos sobre liderazgo, sobre lo que significa ser un líder. Este proceso supone una revisión muy intensa de los modelos (concepciones) que hemos mantenido por años sobre este tema e iniciar un proceso de búsqueda que nos permita crecer integralmente como seres humanos en el plano personal, familiar, laboral y social.

A continuación, presentamos algunos elementos que pueden ayudarnos en este proceso. Al finalizarlos pensemos como podemos integrarlos a la práctica propia, de manera progresiva:

- 1) Todos los seres humanos tenemos mapas mentales, estos mapas son todos aquellos esquemas, ideas, percepciones y valoraciones que tenemos en nuestra cabeza y a través de las cuales percibimos, analizamos y comprendemos las situaciones y problemas que ocurren en nuestra vida, nuestro trabajo y nuestra comunidad.

Cuando otras personas de nuestra comunidad, sector y organización tienen puntos de vista o ideas diferentes a las nuestras, de inmediato pensamos que algo extraño les ocurre, y que nosotros tenemos la razón.

Si deseamos cambios importantes en nuestra vida y nuestra comunidad y mejorar nuestros estilos de liderazgo, debemos trabajar sobre nuestros paradigmas o mapas mentales. Para ver, apreciar y valorar de otro modo a las personas tenemos que cambiar primero nosotros mismos.

Recordemos que:

Si deseamos cambios sustanciales, que nos permita avanzar hacia un liderazgo renovador y democrático, acorde con el rol de facilitadores, trabajemos sobre nuestros paradigmas o esquemas mentales.

- 2) Partimos del supuesto que debemos mejorarnos a nosotros mismos antes de mejorar las relaciones con los demás y atender los problemas de nuestra comunidad, las “victorias privadas” son primero que las “victorias públicas”. Hagámonos promesas a nosotros mismos y mantengámoslas ante nosotros y solamente después hacer y mantener promesas ante los demás.





Este cambio de paradigma o de nuestra forma de comportarnos, no es fácil, no es instantáneo y por lo general es profundamente doloroso porque las personas nos resistimos a cambiar porque lo que sabemos nos hace sentir seguros, sin embargo, debemos reflexionar y comprender que para poder ver a las personas de otro modo, tenemos necesariamente que cambiar primero nosotros mismos. El cambio es de adentro hacia afuera.

Recordemos que:

**Empecemos por mejorarnos nosotros mismos,
si queremos mejorar las relaciones con los demás.**

**Hagamos promesas a nosotros mismos y mantengámoslas
para después hacer promesas y mantenerlas ante los demás.**

Después de haber abordado estos dos aspectos, ya podemos iniciar un proceso de cambio. El aspecto número 3 nos permite conocer cómo podemos entrenarnos para lograrlo.

- 3) Cultivemos algunos hábitos que nos llevarán al empoderamiento personal y a ejercer un liderazgo renovador y democrático.

Si deseamos sentar las bases para desarrollar un liderazgo horizontal y democrático que motive a la gente a participar en el desarrollo de nuestras comunidades, sectores u organizaciones iniciemos un proceso de transformación que supone conocer, desarrollar y practicar algunos hábitos que nos ayudarán a mejorar los estilos de liderazgo.

Estudiemos y reflexionemos sobre ellos:

- a) **Seamos proactivos:**

Los líderes proactivos nos movemos por valores bien internalizados y consistentes, por ejemplo, si algún miembro de la comunidad nos insinúa que nos quedemos con una parte del presupuesto que se nos entregó para la construcción de un camino, simplemente no lo aceptamos porque su reclamo no está de acuerdo con los valores de honestidad y respeto que debemos cultivar como seres humanos y además porque rendimos cuentas claras.





El líder proactivo se caracteriza por tomar la iniciativa, no espera hasta que los demás hagan para comenzar a hacer, son responsables en el cumplimiento de cada misión que asumen, porque eligen las decisiones que consideran justas para él, para la comunidad, el sector u organismo en que trabajan. Anima a construir y a salir adelante.

Este tipo de liderazgo es poco común en nuestras comunidades, sectores y organizaciones, los que predominan en la mayoría de los casos, son personas con una actitud sumamente reactiva, que se caracterizan por tener un paradigma de afuera hacia adentro, creen que el problema lo causó alguien de afuera, pero nunca sus propias decisiones.

PERSONA REACTIVA	PERSONA PROACTIVA (LIDER)
No puedo hacer nada, eso es así...	Veremos que se puede hacer. Examinaremos algunas opciones.
Yo soy así qué querés que haga	Tenés razón, puedo optar por un enfoque distinto.
Tengo que hacer eso	Voy a hacer...
No puedo	Elijo
Debo	Prefiero
Es que siempre llegas tarde a las reuniones...	Algunas veces llegas tarde.

b) Tengamos siempre muy claros nuestros propósitos, concebidos con la participación de la comunidad o sectores con los que trabajamos.

Empezar con un fin en mente significa comenzar con una clara comprensión de nuestro destino. Nuestra vida es distinta cuando sabemos que es lo verdaderamente importante para nosotros, para nuestra familia y para nuestra comunidad, para el sector u organización en que nos desenvolvemos. Esto es una especie de renovación de nuestro compromiso personal. Solo así podemos construir una visión compartida de nuestro futuro.



Recordemos que:

La participación organizada de la gente de la comunidad, sectores u organismos, en el planteamiento de sus metas u objetivos eleva los niveles de motivación y compromiso en el logro de los mismos.

c) Distingamos las tareas más importantes (primero lo primero)

Este hábito tiene que ver con nuestro liderazgo en la programación del tiempo. Se plantea como el éxito de un líder efectivo, aprender a distinguir “lo importante de lo urgente”. No caer en lo que comúnmente llamamos “activismo”, hace de todo, pues esto lleva a que el líder pierda el norte del proceso que facilita.

Asignar responsabilidades a personas con experiencia y con gran voluntad para el trabajo, nos permite dedicar nuestras energías a otras actividades importantes en nuestro municipio. El líder tiene dos formas para delegar en otros:

1. Delegación en recaderos:

Es una forma de delegación que atenta contra la dignidad de las personas. Se construye sobre la base de la desconfianza y es un método donde se le dice a la persona (con lujo excesivo de detalles) todos y cada uno de los pasos que tiene que dar para entregar el resultado que le hemos encomendado.

2. Delegación por encargos:

Se centra en los resultados y no en los métodos. Permite a cada una de las personas elegir el método de trabajo que considere más apropiado y efectivo y se hace responsable de los resultados.

La delegación efectiva es fundamental para el crecimiento personal y organizacional, sobre todo cuando se realiza depositando la confianza plena en la otra persona. Cuando verdaderamente amamos a los demás, sin poner condiciones, ni ataduras, los ayudamos a sentirse seguros, a salvos, validados y afirmados.





Recordemos que:

El líder renovador hace que las personas a quienes dirige crezcan y se desarrollen junto a él, estimulándolos, ofreciéndoles confianza y los espacios y oportunidades para que se expresen y aporten en la transformación de las situaciones problemáticas.

d) **Pensemos siempre en Ganar Ganar**

Ganar Ganar no es una técnica es una filosofía. Para ilustrar esta filosofía de vida vamos a compartir ahora los modelos más comunes que los seres humanos usamos en nuestras relaciones cotidianas, para negociar, para concertar.

1) **Gano – Pierdes:**

Es un estilo de comportamiento que se produce cuando nuestras acciones están orientadas a derribar al “adversario” u “oponente”. Como estilo de liderazgo es un enfoque dañino y negativo para el desarrollo de nuestra labor como facilitadores de procesos.

2) **Pierdo – Ganas:**

Este tipo de comportamiento lo observamos en las personas que reprimen sus sentimientos con tal de que el otro, pueda obtener lo que desea. Los resultados de este estilo de interacción afecta nuestra autoestima y la calidad de las relaciones con los demás.

3) **Pierdo – Pierdes:**

Este tipo de interacción se produce cuando estamos ante la presencia de dos personas egoístas que no les importa perder con tal de que la otra persona también pierda.

4) **Gano:**

Es un tipo de interacción que lo observamos en personas que desean ganar. Las personas que hacen uso de este estilo, no necesariamente desean que el otro pierda, simplemente desean ganar.

5) **Ganar-Ganar o no hay trato:**

Es un estilo de liderazgo que se produce cuando ambas partes se sienten satisfechas y consideran que han llegado a un acuerdo justo que no afecta su dignidad como seres humanos.





e) **Procure primero comprender y luego ser comprendido:**

Este hábito es un cambio profundo de paradigma. Debemos evitar leer nuestras autobiografías en las vidas de las demás personas. Muchas veces cuando se nos acerca un poblador que está interesado en comentarnos sus problemas, después de 5 minutos de estar hablando lo interrumpimos y le decimos que a nosotros nos ocurre lo mismo y nos montamos en sus problemas para abordar nuestras vivencias y situaciones personales.

La escucha empática es clave para desarrollar un liderazgo efectivo y renovador en nuestras comunidades. En la escucha empática se escucha con: los oídos, los ojos y el corazón.

Recordemos que:

El tiempo invertido en escuchar y comprender a las personas con las que trabajamos en la comunidad o en nuestro municipio produce efectos positivos en nuestra relación personal y en el ejercicio de un liderazgo renovador.

f) **Practiquemos la sinergia**

La sinergia es la esencia del liderazgo transformador. Unifica y libera las más grandes energías del interior de la persona.

La sinergia consiste en aplicar en nuestras interacciones sociales los principios de la cooperación creativa que nos enseña la naturaleza.







Tema 3

**Sistema Sexo
Género y
práctica
cotidiana**







TEMA 3: Sistema Sexo-Género y práctica cotidiana

Título Lectura: Sistema Sexo – Género.

Autor: Compilación msc. Virgilio Vasquez.

Objetivo del Tema: Propiciar un espacio de reflexión, análisis e intercambio entre mujeres y hombres sobre género, y relaciones de poder que permita la articulación individual y colectiva de propuestas de cambio capaces de contribuir a relaciones justas entre los géneros.

3.1 SISTEMA SEXO-GÉNERO

Sexo: Es el conjunto de características físicas, biológicas y corporales con las que nacemos; son naturales o innatas, y éstas nos determinan como hombres o mujeres. El sexo se basa en el aspecto externo, fisiológico de la persona y el género en los comportamientos, actitudes, pensamientos de hombres y mujeres de acuerdo a un «orden preestablecido». Y esta categoría es la que define lo masculino de lo femenino.

Género: Es el conjunto de características psicológicas, sociales y culturales asignadas a las personas. Estas características son históricas, modificables, se van transformando con y en el tiempo. Comprende aquellas reglas, normas, costumbres y prácticas a través de las cuales las diferencias biológicas entre las mujeres y los hombres se transforman en diferencias sociales. Esto incluye además relaciones de poder. Como resultado, tanto mujeres y niñas como hombres y niños son valorados de manera diferente y tienen oportunidades desiguales en la vida.

El Sistema Sexo Género, trata de explicar cómo basándonos única y exclusivamente en la diferencia del sexo con el que nace cada persona (hembra o varón), se crea todo un conjunto de creencias, valores, costumbres, normas, prácticas, oportunidades





y comportamientos sociales diferentes para ambos sexos. Mientras el sexo es entendido como la diferencia sexual anatómica, el género es definido como una construcción social, que cambia en el tiempo y según las sociedades.

El debate entre sexo y género fue impulsado por la filósofa francesa Simone de Beauvoir en los años cincuenta, en su libro “das andere Geschlecht” (El Otro Sexo). Ésta declara en el mismo, las mujeres “no nacen como mujeres sino que se les hace mujeres” dando inicio así a una distinción entre lo que es el cuerpo físico y el rol social de género creado en base al sexo.

El sexo ha sido entendido como una característica biológica natural e in- cambiabile, encima de la cual se construye el género (sexo social). A diferencia del sexo, el género varía según tiempo, contexto y cultura y por lo tanto, puede ser transformado o de-construido en tanto es aprendido y por ende puede desaprenderse.

3.2 DIFERENCIAS ENTRE GÉNERO Y SEXO

Según el Diccionario de Género del CENDOC – MIMDES, Lima, Perú, año 2005, el género es lo que podría llamarse “sexo social”, y de ahí que las diferencias entre el sexo y el género podríamos situarlas de la siguiente manera:

- 🏠 El término SEXO alude a las diferencias biológicas entre hombres y mujeres (órganos genitales y reproductivos) y que son naturales, congénitas y universales, por lo tanto inmutables, irreversibles.
- 🏠 El término GÉNERO se refiere a las diferencias construidas por la sociedad para hombres y mujeres, a su forma de relacionarse y dividir sus funciones. Estas diferencias se pueden modificar y cambiar según el tiempo, contexto y clase social, etnia, edad, región, cultura, religión. Se expresan en “lo femenino” y lo “masculino”. Son las características sociales, culturales, políticas, psicológicas, jurídicas y económicas que hacen diferentes a las mujeres y los hombres. El Género es el Sexo socialmente construido.





SEXO Diferencias biológicas entre mujeres y hombres	GÉNERO Construcciones Sociales y culturales
MUJERES Posibilidad de gestar y alumbrar. Posibilidad de dar de lactar. Desarrollo de los senos. Aparato reproductivo interno.	FEMENINO Asignación diferenciada de roles, hombres de la calle, mujeres de la casa (ámbito público, ámbito privado). Asignación diferenciada de atributos, cualidades, capacidades. Restricciones diferenciadas para varones y mujeres. Prescripciones diferenciadas para mujeres y varones.
HOMBRES Aparato reproductivo externo. Inviabilidad de gestar, alumbrar y dar de lactar. Producción de espermatozoides. Diferencias Principales entre hombres y mujeres por lo biológico: Cromosómicas: XX / XY. Anatómicas: sistema reproductor, caracteres sexuales secundarias: (senos, voz, vello, etc). Fisiológicas: diferencias hormonales. Varones: testosterona. Mujeres: estrógenos y progesterona.	MASCULINO Derechos y obligaciones distintas para mujeres y varones: Privilegios y exclusiones. Vestido y ornamentos diferentes. Usos y costumbres sobre el arreglo personal diferenciado.

3.3 ¿QUÉ SON LOS ATRIBUTOS?

Todos estos conocimientos nos dan los atributos, es decir maneras de ver, sentir, vivir, pensar y actuar de acuerdo al mundo femenino o masculino. Los atributos no son hereditarios, no son genéticamente adquiridos, sino que son asignados socialmente.

Entre los atributos que se atribuyen a lo FEMENINO están: Debilidad, sensibilidad, maternal, coquetería, timidez, dulzura, acatamiento, sumisión, pasividad, sacrificio, resignación, abnegación, dependencia, ser para otros.

En cambio los atributos MASCULINOS se refieren: fuerza, rudeza, racionalidad, virilidad, valor, agresividad, poder de decisión, autoridad, iniciativa, distracción, placer, Independencia, autonomía, ser para sí.





3.4 ¿QUÉ SON LOS ROLES?

Los roles son las diversas tareas o papeles que una persona realiza en la sociedad. Los roles de género son el conjunto de papeles y expectativas diferentes para mujeres y hombres que marcan la diferencia respecto a cómo ser, cómo sentir y cómo actuar. Estos roles son asignados por la sociedad en que vivimos y, como consecuencia de ello, las personas se desarrollan como mujeres o como hombres identificándose con los roles que por su sexo le han sido asignados.

Estos roles se plasman, por ejemplo, en actitudes y planteamientos tradicionales tales como los que se muestran a continuación:

Asociar el ser mujer u hombre a unas actividades, potencialidades, limitaciones y actitudes determinadas.

- “Los hombres son fuertes e inteligentes mientras que las mujeres son débiles, cariñosas y habladoras”...
- Calificar algunas actividades como “de mujeres” o de “hombres”.
- “Llorar es de mujeres”.
- “los hombres son los que tienen que trabajar”.
- “conquistar es de hombres”.
- “las mujeres deben ser pacientes”...
- Asignar tareas “propias” de las mujeres y otras de los hombres.
- “El hombre debe ser el cabeza de familia y el principal proveedor de la economía familiar”.
- “La crianza de hijas e hijos es cosa de las madres”.
- Dar a una misma actividad una importancia diferente.
- “Un chef o un modisto tienen más prestigio social y económico que una cocinera o modista”.

3.5 ¿QUÉ ES UN ESTEREOTIPO?

Estereotipo sexual es una idea que se fija y perpetua con respecto a las características que suponemos son propias de uno y otro sexo. Los estereotipos de género responden a modelos, valores, comportamientos y actitudes definidos por el sexo de las personas sin tener en cuenta su individualidad.

El refuerzo y perpetuación de los estereotipos de género son negativos tanto para los hombres como para las mujeres, puesto que se presentan como modelos cerrados y difíciles de transformar, que dificultan el desarrollo de las cualidades



independientemente del sexo de las personas. Estos estereotipos generan desigualdades entre las mujeres y los hombres que provocan situaciones de discriminación.

Para citar algunos ejemplos de estereotipos sexuales:

- Las mujeres son para la casa.
- Los hombres son insensibles.
- Las mujeres son pasivas y sumisas.
- Los hombres son fuertes.

3.6 ¿CÓMO APRENDEMOS A SER MUJERES Y HOMBRES?

Aprendemos a ser mujeres y hombres a partir de los procesos de socialización en las distintas instituciones e instancias de nuestra sociedad, entre ellas, la familia, la escuela, la religión, los medios de difusión social, los partidos políticos, el mercado de trabajo, la educación.

Tanto en la familia como en la escuela se recibe todo un adiestramiento de género a partir de las interrelaciones, los juegos, mandatos sociales, modelos, normas, valores, creencias, actitudes, que imponen, reproducen, perpetúan y legitiman lo femenino y lo masculino

3.7 IDENTIDAD DE GÉNERO

Es aquella que nuestro grupo social y cultural asigna a través de sus instituciones y de las concepciones del mundo para lo que significa ser hombre y mujer.

Por ejemplo: En el campo de la educación formal se enseña a los niños: a ser emprendedores, tomar decisiones y no mostrar debilidad y a las niñas: a ser sumisas, tolerantes y limpias.

Los medios de comunicación a través de las novelas, publicidad, series, etc. muestran a las mujeres en papeles de princesas, chismosas, «enamoradizas», villanas, cándidas, ramera y a los hombres como exitosos, protectores, apasionados, racionales, honestos y rufianes.

En la familia, los hombres, como el padre y el hijo reciben un trato preferencial, por ejemplo, al momento de distribuir la comida las mejores raciones las reciben ellos; así también los permisos de salidas para los hijos e hijas adolescentes son diferenciadas según el criterio de que a las «mujercitas» hay que cuidarlas más.





Esto nos lleva a definir que la mujer se encuentra en condiciones de desigualdad y discriminación y la discriminación genera violencia.

3.8 EQUIDAD

La equidad parte de la necesidad de reconocer y valorar las diferencias entre hombres y mujeres otorgándoles igualdad de oportunidades a todos y todas para el desarrollo de sus potencialidades, habilidades y destrezas.

Lograr la equidad entre varones y mujeres tiene que ver con los siguientes aspectos:

- Respeto mutuo.
- El logro de iguales beneficios para ambos sexos en distintos ámbitos y, por lo tanto, iguales resultados.
- La igualdad de oportunidades y condiciones permitirá que cada persona, desarrolle sus capacidades y potencialidades y pueda optar desde esas experiencias.
- Generar en todos los ámbitos relaciones entre varones y mujeres y entre pares que no se basen en estereotipos ni generen discriminaciones.
- Se trata de reflexionar sobre los roles y estereotipos de una manera crítica y creativa y analizar sus consecuencias para varones y mujeres en su vida actual y futura.





Tema 4

**Mi proyecto
de Vida**







TEMA 4: Mi proyecto de Vida

Título Lectura: Autoestima, autoimagen y Mi proyecto de Vida.

Autor: PIDE Juvenil Y saber para crecer -PROFAMILIA

Objetivo del tema: Elaborar un proyecto de vida retomando lecciones aprendidas e identificando oportunidades de mejora para mi desarrollo personal.

**"Si NO sabes
dónde vas"
¿Qué más da
el camino?**

4.1 LA AUTOIMAGEN Y LA AUTOESTIMA

Para poder elaborar tu proyecto de vida, primero debes conocer algunos conceptos relacionados con el desarrollo del mismo, ya que en el plasmaras tus deseos y aspiraciones, así como tus capacidades, habilidades virtudes y valores, que juntos conforman la base de tus recursos para poder cumplir tus metas.





Podemos iniciar, conociendo la importancia de conformar una perspectiva personal sobre vos mismo.

¿Qué define a una persona?

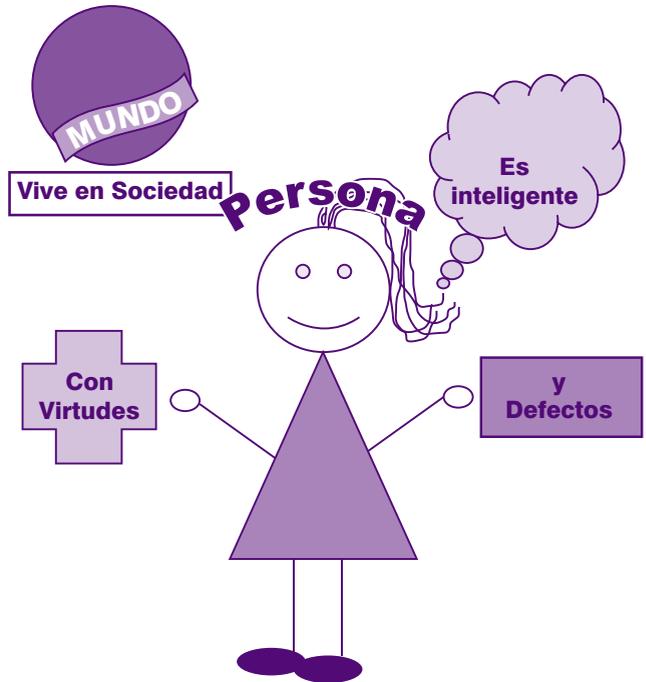
Una persona es un ser que puede vivir en sociedad, que es inteligente y que se define a sí mismo como un ser único y singular que posee

defectos y virtudes

específicas. La definición personal se forma a través del tiempo y cambia con la edad, con las experiencias y con el desarrollo personal.

¿Cómo se forma una perspectiva personal sobre sí mismo?

Desde la infancia por medio de la experiencia y comunicación con otras personas empezamos a formarnos una imagen de nosotros/as mismos/as. A través de la relación que establecemos con el mundo adulto, recibimos ideas de lo que otros sienten hacia nosotros/as, diversas opiniones de lo que somos o no capaces de hacer que tan agradables o desagradables somos para algunas personas, que tanta confianza nos tienen o que tan independientes o dependientes quieren que seamos. Conforme el tiempo vamos asimilando el concepto otros nos transmiten y vamos asignando valor a este.





Así nuestra perspectiva personal, que no es más que la imagen que tienes de ti mismo, se compone de varios elementos:

UNA IMAGEN CORPORAL	¿cómo eres? ¿cómo te ves? ¿cuáles son las características de tu rostro y tu cuerpo?
LA ACEPTACIÓN DE TI MISMO	¿te gusta quién eres? ¿reconoces tus virtudes, talentos y defectos?
LA VALORACIÓN PERSONAL	¿te sientes valioso como ser humano?
LA AUTOESTIMA	¿te consideras alguien digno de respeto? La formación de la autoestima esta en dependencia de los estímulos que podamos recibir del medio en que nos desenvolvemos y sobre todo de nuestra familia. Es a través de nuestras primeras experiencia en el núcleo familiar donde se va formando una alta o baja autoestima.
LA IDENTIDAD	¿te sientes orgulloso de tus raíces? ¿de tu historia y de tu presente?
EL CUIDADO PERSONAL	¿te proteges y evitas exponerte en situaciones de riesgo?
VALORES PERSONALES	¿en qué valores crees? ¿qué valores practicas? ¿defiendes tus creencias y luchas por lo que quieres?
UN PROYECTO DE VIDA	¿sabes qué quieres hacer? ¿a dónde pretendes llegar? ¿tienes alguna meta personal?

Al contestar estas preguntas podrás darte cuenta de la perspectiva que tienes sobre ti mismo. Lo que piensas hoy puede y debe cambiar con el paso del tiempo porque los seres humanos somos entes dinámicos hechos para crecer y el crecimiento sólo se da mediante el cambio y la transformación. Quizá no tengas aún definido del todo lo que eres, pero sí puedes tener una idea de lo que puedes llegar a ser.

La perspectiva personal influye y determina lo que pienses del mundo. Si tu perspectiva personal es negativa así será tu apreciación personal sobre el mundo que te rodea y

Elementos que forman la Perspectiva personal





viceversa. Como ejemplo puedes imaginar una situación de dos chicas: una que sufre de anorexia y otra que está conforme con su imagen y se acepta como es; para la primera chica el mundo será un lugar hostil que la juzga según su apariencia, para la segunda, será un entorno en el cual desarrollarse, en ese entorno habrá conflictos, pero ella sabrá salir adelante gracias a la confianza y autoestima que tiene.

Por último te aclaramos que autoimagen y auto concepto no es lo mismo.

Autoimagen: Es la representación mental que hacemos de nosotros mismos, ósea lo que pensamos que somos. En la medida que descubramos la autoimagen y nos aceptemos y sintamos satisfechos/as de lo que somos, en esa medida le asignaremos un valor a la misma.

Autoestima: Es la Valoración, es decir el valor, que tenemos de nosotros/as mismos/as a partir de nuestra autoimagen, de nuestra propia conducta. Esta valoración puede ser parcial, pues se concentra solo en algunos aspectos. Por ejemplo en nuestra apariencia física.

Hay personas que no se sienten conformes con el color de sus ojos, y forma de sus nariz, boca, pelo, esto les lleva a darle poco valor a su apariencia física considerándose poco o nada atractivas.

La autoestima es entonces el juicio propio sobre sí, la valoración de nuestra capacidad y confianza en sí mismos/as.

4.2 LO QUE NECESITAMOS SABER SOBRE UN PROYECTO DE VIDA

Existe una gran diferencia entre sobrevivir una vida y diseñar una vida (Soldi, 2002).

Como parte de nuestro desarrollo personal se hace necesario que podamos reflexionar sobre nuestras vidas, nuestras metas, aspiraciones, los recursos con los que cuento, los que debo buscar, mis sueños, anhelos, los cambios que debo formular, los tiempos en los que debo realizar mis acciones propuestas. Todo ello nos dará como resultado nuestro Proyecto de Vida.

Todo proyecto de vida nos permite tener una idea más concreta y organizada de lo que quiero o aspiro a hacer en el presente inmediato y en el futuro con mi vida. Para tener un proyecto de vida se hace necesario que valore mi presente, para saber hacia dónde quiero ir y qué deseo alcanzar.

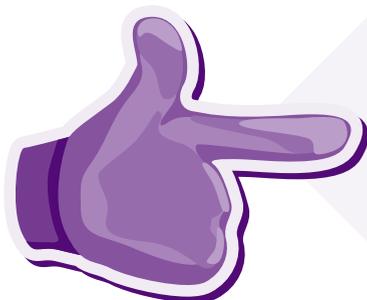




Debemos recordar que nuestro proyecto de vida no es algo definitivo y que se va construyendo poco a poco, además debemos ir a lo largo de su construcción y ejecución evaluando los avances que vayamos teniendo, y también cuidando y reprogramando los pendientes que son importantes y necesarios para nuestra vida.

En la construcción del proyecto de vida se debe considerar que éste supone un complejo proceso de toma de decisiones acerca de las aspiraciones y metas futuras que vamos a establecernos, por lo que su precisión debe ser un proceso consciente y debidamente asumido.

Los pasos a seguir para elaborar el Proyecto de Vida son:



6. Primero es necesario **desarrollar** nuestra **visión**, ¿cuál es nuestra aspiración, cómo me veo en el largo plazo, dentro de diez o veinte años?, ¿cómo queremos que sea la sociedad después de nuestro paso por ella?



7. **Nuestra misión**, se traduce en el quehacer diario para alcanzar la visión, en otras palabras nuestro propósito genérico y duradero que nos dé una identidad. Debe responder a la pregunta: ¿Qué vamos a hacer para ir al logro de nuestra visión?



8. **Nuestros valores** son como nuestro lema de vida. ¿Cuáles son nuestros principios y cuál es nuestra posición frente a diversos temas éticos? ¿Cuál es nuestra filosofía de vida?



9. **Debemos** tener presente que antes de determinar hacia “**dónde queremos llegar**” debemos saber “dónde estamos”, por tal razón es vital conocernos a nosotros mismos a través de realizar un análisis personal y sobre dicha base plantear nuestras metas empleándolo como una herramienta de mejora continua.



10. **Pensemos, en las metas** que queremos alcanzar y graduémosla en tiempo, las de más largo plazo, mediano plazo etc.

El **plan de vida** puede incluir varios aspectos o dimensiones de nuestra vida, entre estos; el afectivo emocional, el económico, el espiritual, el académico, el cultural, el recreativo, el social, el corporal, el ocupacional, el familiar, entre otros.

Nuestro Proyecto de Vida incluye como ya lo dijimos, la definición de nuestra; **VISIÓN PERSONAL.**

Es una imagen futura de tu persona desarrollada sobre ti mismo, tomando en cuenta la realidad en la cual te desarrollas. Su finalidad es ser la guía de tu proyecto de vida personal, en un contexto de cambios y disminuir la posibilidad de que pierdas el rumbo.



La visión es una apuesta movilizadora sumamente útil para un proyecto de vida, ya que nos sitúa en una perspectiva de mediano y largo plazo, haciéndose explícito el sentido y significado de nuestro trabajo, debe resaltar los distintos aspectos considerados relevantes para ti. La visión responde a:

- ☆ ¿Quién soy?
- ☆ ¿Hacia dónde voy?
- ☆ ¿Cómo me veo en el futuro?
- ☆ ¿Cómo quiero que me vean en el futuro (visión)?

La redacción debe tener como meta tu motivación y la potenciación de tus virtudes para ello debes basarte en tus fortalezas, tomando en cuenta tu capacidad efectiva de acción. La redacción debe ser corta, explícita y precisa, emplear un lenguaje que te motive, comprometa e identifique.

4.3 POR OTRO LADO DEBEMOS CONSIDERAR LA MISIÓN PERSONAL

La declaración de una misión es importante porque:

- ☆ Es una forma fácil de comunicarse con otros sobre lo que haces y cómo lo haces.
- ☆ Ayuda a aclarar y enfocar tu trabajo.

Se trata de escribir una declaración que abarque quiénes son, qué quieren conseguir y cómo quieren conseguirlo.

Ej.: Soy una mujer joven dispuesta a mejorar mi desarrollo personal y mis relaciones interpersonales, a partir de la superación constante de mis capacidades y habilidades para la vida, potenciando mis capacidades personales, los recursos familiares, escolares y comunitarios.

4.4. EL TIEMPO EN NUESTRO PROYECTO DE VIDA

El tiempo es un elemento importante de nuestro Proyecto de Vida, el nos permite fijar nuestras metas a plazo para su cumplimiento, lo que conlleva que tengamos siempre que estar atentos a los retos que nos estamos proponiendo. En ese sentido tenemos que tener claro la necesidad de cuidar cada uno de los elementos que conforman nuestro proyecto y cómo estos pueden aportar o limitar nuestro avance.





En relación al tiempo para cumplir nuestras metas debemos considerar las que son de corto, mediano y largo plazo, a fin de identificarlas y diferenciarlas claramente.

Algunas claves para optimizar el tiempo, están referidas a:

- 1) Establecer prioridades que pongan de relieve las tareas más importantes y permitan tomar las decisiones en base a esa importancia.
- 2) Es posible ganar tiempo haciendo un horario más realista y eliminando las tareas de escasa prioridad.
- 3) Es posible aprender a tomar decisiones básicas.





Tema 5

**La organización
Comunitaria**







TEMA 5: La organización Comunitaria

Título Lectura: Espacios de participación comunitaria y legislación.

Autor: compilación Msc Virgilio Vasquez y A.M.M

Objetivo del Tema: Reconocer aspectos de la organización comunitaria presentes en nuestra práctica cotidiana

5.1 ¿QUÉ ES COMUNIDAD Y LA ORGANIZACIÓN COMUNITARIA?

Comunidad: Es un grupo de personas que viven juntas en un lugar determinado, urbano o rural y que por lo general poseen características, costumbres, actividades, recursos e intereses comunes.

La comunidad puede verse como una suma de personas, pero también como un conjunto de grupos de personas organizadas. Sin embargo existen siempre intereses diferentes entre las personas y grupos que conviven en una comunidad, diferencias que pueden llevar a opiniones contrarias, a conflictos o a la formación de grupos que tienden a atacarse mutuamente. De esta manera se impide la unidad y el avance de toda la comunidad, llevando a repentinas discusiones, reproches mutuos y a un desgaste general dentro de las estructuras de la organización comunitaria y en la misma comunidad.

Tener opiniones diferentes, no es malo y pasa muchas veces, pero lo grave aparece cuando tener diferencias de opinión hace imposible que la gente trabaje conjuntamente para el bien de la comunidad.

La organización comunitaria es un instrumento para superar estos obstáculos y definir en conjunto las prioridades más sentidas entre todos los miembros de una comunidad.





5.2 IMPORTANCIA DE LA ORGANIZACIÓN COMUNITARIA

Las comunidades/barrios tienen muchos problemas y necesidades: carecen frecuentemente de servicios básicos como agua, energía, caminos accesibles, tratamiento de basura, clínicas, asistencia médica, entre otros. Pero estos problemas no se pueden resolver si sus habitantes no unen ideas, esfuerzos y recursos a través de la organización.

La organización comunitaria es el resultado de una necesidad compartida, que motiva a las personas de la comunidad a organizarse para la búsqueda de soluciones.

La forma más efectiva de encontrar solución a nuestros problemas es a través de la organización comunitaria. La cual en nuestros tiempos deben ser valoradas y proyectadas como uno de los mecanismos de participación más influyente en la sociedad contemporánea, generando la necesidad de ser pensadas dentro de una propuesta de gestión interna, democrática, moderna y estratégica, para asumir las relaciones internas y externas, con el fin de posicionarse como representante e interlocutora válida de un colectivo.

5.3 ¿POR QUÉ ES IMPORTANTE LA ORGANIZACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LAS COMUNIDADES?

1. Posibilita una comunicación periódica y con reglas claras entre todos/as los/as miembros de una comunidad.
2. Facilita, de esta manera, la identificación de necesidades y problemas, para buscarles juntos las soluciones.
3. Promueve el debate, desarrollo e intercambio de opiniones de los miembros de la comunidad, buscando el consenso y llevando a la toma de decisiones de forma participativa.
4. Permite una participación de los miembros de la comunidad con reglamentos consensuados.
5. La experiencia de una exitosa acción, organizada con la participación de todos, supera las divisiones dentro de la comunidad y fortalece la unidad.
6. La comunidad organizada y unida puede hacer valer sus derechos con mayor incidencia: ¿a quienes piensan que le escuchará más una autoridad, a una





persona que va sola a una reunión o a alguien que venga apoyada por toda una comunidad?

7. Las comunidades organizadas pueden ser atendidas más fácilmente por instituciones que dan apoyo técnico o financiero.
8. Logra impulsar mejor su propio desarrollo.
9. Se cuenta con más recursos comunitarios que pueden generar, si se socializan, el desarrollo de la comunidad.
10. Utiliza mejor sus propios recursos y los de ayudas externas.
11. Permite la formación y fortalecimiento de líderes y organizaciones

5.4 FORMAS DE LOGRAR UNA PARTICIPACIÓN COMUNITARIA

- Motivando a la comunidad con su presencia, discusión y dedicación.
- Orientando y reforzando las organizaciones ya existentes.
- Identificando necesidades.
- Organizando y participando en actividades de la comunidad.
- Ejecutando acciones de servicio.

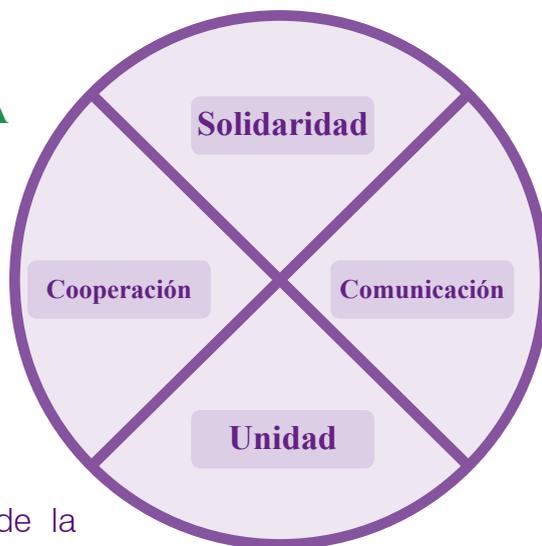


Ilustración 1: Elementos de la Organización Comunitaria

5.5 MARCO NACIONAL DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA Y COMUNITARIA

Existen en Nicaragua las siguientes opciones para crear una organización ya se de base comunitaria o de “sociedad civil=No gubernamental ONG” que no necesariamente tiene sus bases en la comunidad:

- a. **La Constitución Política** en su artículo 7 establece que la democracia en Nicaragua es participativa y representativa.





En el artículo 50 abre el derecho de los (as) ciudadanos (as) a participar en los asuntos públicos y en la gestión estatal.

b. Ley de Municipios (Ley 40 – 1988) y la Ley de Reformas e Incorporaciones a la Ley 40 (Ley 261 – 1997)

La Ley de Municipios en su artículo 36 señala que la municipalidad deberá promover y estimular la participación ciudadana y la definición y eficaz funcionamiento de mecanismos e instancias de participación. Destaca entre éstos últimos los Cabildos Municipales y las sesiones del Consejo Municipal.

Así también en su artículo 37 señala la responsabilidad del Consejo Municipal apoyar la creación de Asociaciones de Pobladores y el fomento de la participación de organizaciones y asociaciones sectoriales, culturales y otras. Prescribe la oportunidad para que ciudadanos en forma individual o colectiva gocen del derecho de iniciativa para presentar proyectos de ordenanza y resolución, sobre la gestión pública local, a través del Consejo Municipal.

c. Ley de Régimen Presupuestario (Ley 376 – Marzo, 2001)

Esta participación se hace específica en materia presupuestaria en el nivel local. Así en el arto. 27 especifica que la Comisión Especial de Presupuesto del Consejo Municipal citará entre otras a las asociaciones de pobladores, gremiales, de productores, juveniles, religiosas, para escuchar sus opiniones sobre el Proyecto de Presupuesto y recibir las propuestas de modificaciones que éstos presentan.

Así mismo señala obligatoriedad en la información de la ejecución presupuestaria, como indica el arto. 55 donde señala que las Municipalidades podrán, a efectos de hacer balances económicos públicos de su ejecución presupuestaria, acompañar una Memoria demostrativa, que deberá después de ser presentada al Consejo Municipal, presentarse a la población en el segundo Cabildo Ordinario, cuando le informe sobre la ejecución del ejercicio presupuestario inmediato anterior.

d. Ley de Transferencias Municipales (Ley 466 – Agosto, 2003)

Esta Participación es también consideraba un elemento clave de control social en el uso de las transferencias municipales, así la ley en el Arto. 3 define como uno de los objetivos del sistema de transferencias presupuestarias a los Municipios, el contribuir a la transparencia en la gestión local, incentivando la Participación Ciudadana y la Auditoría Social, en el Presupuesto, los Planes Estratégicos y Operativos y de Inversión Municipal.





e. Ley de Regulación, Ordenamiento y Titulación de Asentamientos Espontáneos (Ley 309, Junio 1999)

En el ámbito de la regularización de asentamientos humanos generados a partir de la ocupación de hecho en el Capítulo III sobre los Derechos y Deberes de los Pobladores de los Asentamientos Espontáneos prescribe, en el arto. 9, el derecho de los pobladores de cada Asentamiento a constituir una Asociación de Pobladores que incorpore a las organizaciones comunitarias existentes en cada asentamiento trabajan por la comunidad, y que poseen personería jurídica.

Establece mediante los enunciados de los artículos 10, 11, 13 y 14 un procedimiento para la revisión y regularización física y jurídica de los asentamientos, donde los representantes de los pobladores legalmente constituidos participan en la introducción de la solicitud de legalización, en la revisión de los casos, en la gestión de recursos para una revisión de lo actuado, en la definición de un plan de ordenamiento para el mejoramiento de las condiciones del asentamiento y de las definiciones de las reglas operativas para su ejecución.

En su arto. 19 prescribe la obligación de las empresas de servicios públicos a incluir en sus planes de inversión a los asentamientos humanos espontáneos, la regularización de estos servicios actuando en coordinación con la respectiva asociación de pobladores. En su arto. 20 señala que en los casos de reubicación de población por situaciones de riesgo ambiental, los pobladores deberán ser informados, tomados en cuenta y garantizadas mínimas condiciones de habitabilidad y apoyo para su traslado e instalación.

En el Arto. 31 señala que además del plan de ordenamiento territorial que connota obras en lo físico y lo jurídico, se señala que deberán hacerse esfuerzos por impulsar con el apoyo del gobierno central planes de desarrollo humano que en los que se incluyen producción de viviendas, equipamientos comunitarios y mejoramiento de las condiciones socioeconómicas.

f. Ley de Participación Ciudadana (Ley 475, Diciembre 2003) - Asociaciones de Pobladores

Esta ley reconoce e institucionaliza los mecanismos e instrumentos de participación ciudadana dando mayor legitimidad a las iniciativas que se han dado en el país en ese ámbito.

En el arto 1 define como objeto de la Ley el promover el ejercicio pleno de la ciudadanía en el ámbito político, social, económico y cultural, mediante la creación





y operación de mecanismos institucionales que permitan la interacción fluida entre el Estado y la sociedad nicaragüense, contribuyendo con ello al fortalecimiento de la libertad y la democracia participativa y representativa establecida en la Constitución Política. Le otorga la responsabilidad al Estado de la creación y operación de mecanismos institucionales que permitan la interacción con los ciudadanos organizados.

El arto. 2 señala como instrumentos de participación ciudadana: la iniciativa ciudadana para presentar proyectos normativos y resolutivos, la consulta ciudadana nacional, regional, departamental y local, las instancias consultivas para la formulación, seguimiento y evaluación de las políticas públicas en el ámbito nacional regional, departamental y local.

El arto. 3 recoge los instrumentos de participación ciudadana ya reconocidos en otras leyes y les da mayor fuerza: los Cabildos Abiertos Municipales, los Comités de Desarrollo Municipal y Departamental y la petición y denuncia ciudadana.

Los artos. del 56 al 64, norman la participación de los pobladores en el ámbito local. Definen la naturaleza y objeto de las Asociaciones de Pobladores, su forma de constitución el registro en la Alcaldía Municipal, los recursos que podrán interponer ante el Consejo Municipal ante una negación de ser registradas, los acuerdos de trabajo que podrán establecer con el gobierno municipal para la gestión de proyectos o prestación de servicios públicos, el reconocimiento del barrio como unidad territorial de acción y el enlace del gobierno municipal con la población organizada a través del delegado del alcalde.

Los artos. del 74 al 78, norman la participación de los pobladores en los Cabildos Municipales y los artos. del 79 al 81, regulan la participación de los pobladores en la elaboración del plan o estrategia de desarrollo municipal y el plan de inversión municipal.

g. Decreto presidencial No. 114-2007 - Gabinetes del Poder Ciudadano

- Tienen como objetivo que pueblo nicaragüense ejerza la democracia participativa y directa de los en los diferentes sectores sociales del país, se organicen y participen en el desarrollo integral de la nación de manera activa y directa y apoyen los planes y las políticas del Presidente de la República encaminadas a desarrollar estos objetivos.



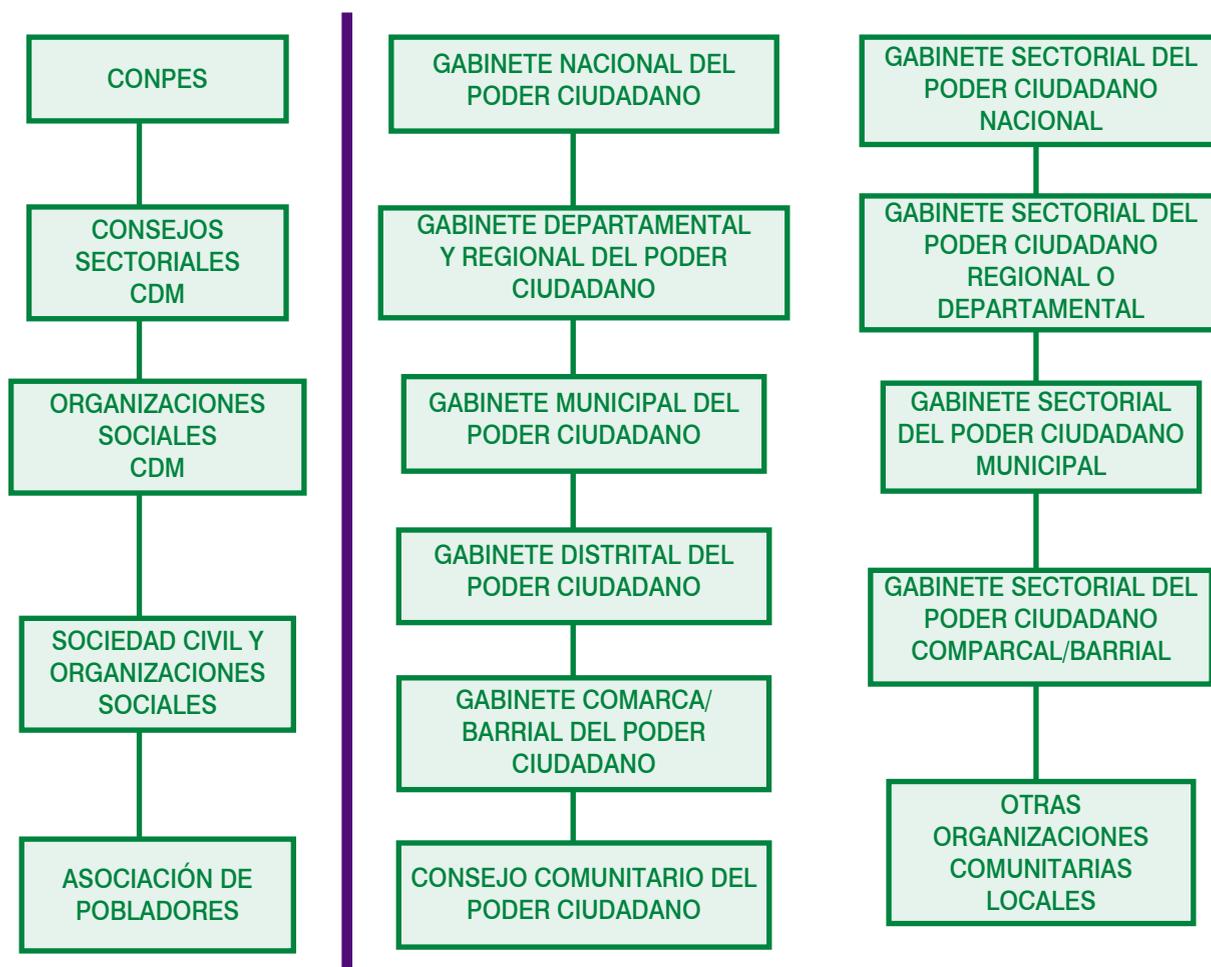
- Los Consejos y Gabinetes del Poder Ciudadano tendrán presencia en las comunidades, comarcas, barrios, distritos, municipios, departamentos, regiones autónomas y a nivel nacional.

h. Ley No. 147, Organizaciones Civiles sin fines de lucro:

Persiguen un fin común, ya sea de interés general o particular, sin ánimo de lucro.

- Deben de inscribirse en el Departamento de Asociaciones del MIGOB previa aprobación de la Asamblea Nacional de Nicaragua.
- Existen 4 formas: asociaciones, fundaciones, federaciones y confederaciones

Niveles de organización de los dos modelos de participación ciudadana que se establecen en el país:





Consejo de la
Juventud de
Nicaragua



SOY JOVEN
SOY PAZ!

SOY JOVEN
SOY PAZ!

SOY JOVEN
SOY PAZ!

JOVEN
PAZ!

ando
onstruy



Tema 6

**El Diagnóstico
Comunitario**







TEMA 6: El Diagnóstico Comunitario

Título Lectura: Diagnósticos participativos

Autor: Compilación Virgilio Vasquez y A.M.M

Objetivo del tema: Conocer y poner en práctica técnicas para elaboración de diagnósticos comunitarios participativos.

6.1 DIAGNÓSTICO COMUNITARIO PARTICIPATIVO

Existen varios niveles en el estudio o investigación de la realidad social. La investigación científica básica “pura” pretende incrementar los conocimientos teóricos con el objetivo de hacer progresar una determinada ciencia, sin preocuparse explícitamente por sus posibles aplicaciones práctica o sus consecuencias.

La investigación aplicada, relacionada con la anterior ya que depende de los métodos y descubrimientos de la investigación básica, trata de proporcionar conocimientos para modificar la realidad.

El diagnóstico social, pretende ir más allá. Se trata de realizar un estudio con la finalidad de tener conocimientos para introducir cambios inducidos y planificados, para actuar sobre algún aspecto de la realidad social, con el objeto de resolver problemas y satisfacer necesidades, siendo fundamental en la planificación de programas y proyectos.

El diagnóstico comunitario es un proceso colectivo permanente y continuo de reflexión y análisis sobre la realidad, partiendo de la colecta, integración, sistematización y análisis de información del territorio de la comunidad.

6.2 ASPECTOS DEL DIAGNOSTICO Y LA PROGRAMACIÓN

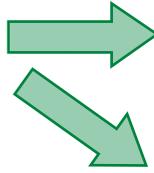
La elaboración de un diagnostico nos entrega información relevante sobre la comunidad y a la vez nos da las pautas para elaborar un programa y con el planificar tareas que sean necesarias e imprescindibles para desarrollar la acción comunitaria.





A) LAS PERSONAS IMPLICADAS.

Estas contruyen el factor más importante de un programa llevado a cabo en la comunidad.



LOS DESTINATARIOS

son para quiénes esta destinado el programa.

LOS RESPONSABLES DE LLEVAR A CABO EL PROGRAMA:

son quiénes sensibilizan y motivan a la gente para que de esta forma participen en las actividades comunitarias.

a. Delimitación del ámbito y el sector operativo de la acción comunitaria

En relación a la metodología de intervención social esta opera de dos formas una en un territorio determinado y otro delimitado, esta delimitación se formula después de realizado el diagnóstico en el momento en que se formula el plan o programa.

La delimitación se refiere al lugar en el cual se llevará a cabo el proyecto o programa.

b. Las actividades específicas

Hace referencia a lo decidido a realizar en la comunidad a saber que se va a hacer, cuándo, dónde y cómo.

c. Temporalización y secuenciación de actividades

Esa es la fase operativa es la adecuación de lo programado para llevar a cabo en la comunidad y se plasma a través de la carta Gantt o cronograma en el cual se agendaran las actividades a realizar y periodo de tiempo en el cual se llevaran a cabo.

d. Los métodos, técnicas y procedimientos que se van a utilizar

Existe un sin número de métodos y técnicas existentes para aplicar en el trabajo con la comunidad, pero es necesario mencionar que no todos pueden aplicarse en un mismo contexto, debido a que siempre tienen condicionamiento contextual, según sea el campo de actuación y las circunstancias en que se aplica el instrumento. Por otro lado la reacción y/o participación que tengan los involucrados de la comunidad también influenciara en la aplicación del instrumento. Pues en relación al principio del desarrollo comunitario este apunta a promover la participación de las personas y centrada en sus problemas, necesidades y centros de interés. Por lo cual se hace necesario que el profesional que aplique el o los instrumentos sea una persona creativa para la aplicación de este. Así como ser capaz de discriminar y elegir el



instrumento adecuado a aplicar a la comunidad según sus características, por lo cual es preciso tener en cuenta:

- ¿Quiénes son los sujetos del proceso?
- ¿Cuál es la realidad en la cual están insertos?
- Tipo de actividad que se pretende realizar
- Y las posibilidades que existen de utilización de diferentes técnicas.

6.3 SENSIBILIZACIÓN/MOTIVACIÓN...

...Con el fin de crear un clima de interés para la participación de la gente en actividades comunitarias.

Para profundizar en este capítulo es necesario definir y aclarar los conceptos de sensibilizar y de motivación.

Sensibilización hace referencia a tensar y despertar a los que viven una cotidianidad que puede decirse “aburrida; y por otro lado Motivar es hacer o decir cosas conducentes a despertar un determinado interés, prestar atención a algo.

Es importante identificar y tener claro los intereses de la comunidad y de esta forma dentro del programa ellos se sitúen y tomen posición. Para tal efecto es necesario:

Que la población se informe de la realidad: Para lo cual el profesional deberá socializar información para que de esta forma la comunidad se mantenga informada, haciéndose presente en esta etapa el instrumento metodológico de investigación – acción participativa.

La gente se situé: se refiere a que debemos contextualizar a la población sobre donde se encuentran insertos, situación socioeconómica por ejemplo.

Situar históricamente a las personas para que de esta forma adquieran una posición dentro de su comunidad.

Todo esto no se hace solo por el solo hecho de conocer por conocer, sino más bien por el hecho de conocer para transformar una realidad y generar cambios. He aquí la importancia de realizar actividades de sensibilizar y motivar a las personas de esta





forma las conectamos con su realidad y es así que se sienten aun mas motivadas en generar cambios

Es por ello que cuando se decide implementar algún programa de desarrollo de la comunidad, antes de emprender las actividades de sensibilización y motivación, hay que formular alguna estrategia apoyada y articulada con el conocimiento que ese tiene de la comunidad y de los factores que influyen en la vida de cada comunidad. Algunos de los más importantes según el autor Ezequiel Ander- Egg son:

- Expectativas y aspiraciones señaladas por la gente
- Priorización para la satisfacción de necesidades.
- Existencia de organizaciones en la comunidad
- Nivel de vida (socioeconómica)
- Forma de caciquismo (forma distorsionada de gobierno local donde un líder político tiene un dominio total de una sociedad.
- Estado de actividad o pasividad de las personas.
- Medios que utilizan las personas para ejercer presión
- Poder efectivo o potencial que tienen los grupos existentes en la comunidad.
- Actitud que adquiere el grupo frente al organismo que ejecuta el programa.

Los programas dentro de la comunidad pueden ser desarrollados dentro de esta por agentes externos a ella o por organizaciones propias de la comunidad.

El desarrollo de la comunidad tiene como principal objetivo conseguir la participación de la comunidad y así esta logre afrontar y encontrar formas y herramientas para llegar a resolver sus problemas. Por otro lado no existe un desarrollo comunitario sin una co-responsabilidad gobierno-pueblo, o ONG promotora – pueblo. Esto deriva del supuesto que las familias no pueden atender a todas sus necesidades, ni el estado cubrir las todas, por ende es necesario un trabajo conjunto.



Las tareas preparatorias

Para trabajar con la comunidad es necesario orientarse en dos direcciones una es vencer los factores de resistencia y la otra estimular los elementos incentivantes de naturaleza psicosocial. Y por lo cual es necesario enfocarse en 3 aspectos para lograr la sensibilización de la población.





a. Preparación de la comunidad para organizarse

En este punto es necesario que el profesional impulse la organización de los miembros de la comunidad a través de la existencia de grupos en la comunidad.

b. Preparación de la comunidad para buscar y aceptar nuevas soluciones

La forma de preparar al grupo dependerá del tipo de grupo que este sea:

- Funcionarios de la administración pública que actúan en el ámbito de la comunidad en donde se intervendrá, ellos son los encargados de saber lo que se hará y que programa se desarrollará.
- Organizaciones colaboradoras, con las que habrá que coordinar algunas actividades.
- Organizaciones de base, movimientos sociales y grupos de incidencia.
- Destinatarios directos del programa
- Y por último el público en general, para que preste su apoyo.

La tarea fundamental es crear en la comunidad motivación y actuar en el sentido de superar la resistencia al cambio que pudiese tener la comunidad.

Dichas tareas se consiguen dentro de la comunidad a través de:



Realización de reuniones informativas



Utilización de prensa y radio



Afiches, carteles y folletos



Conferencias y mesa redonda



Reunión de líderes
de la comunidad



Medios audiovisuales

Para lograr una mayor adherencia y así lograr sensibilizar y motivar a la comunidad es necesario trabajar de forma conjunta con otras organizaciones y de esta forma trabajar con grupos ya establecidos y existentes en la comunidad.

c. preparación de la comunidad para la realización de tareas concretas

La preparación de las tareas se hará dependiendo el tipo de proyecto que se quiera llevar a cabo. Sea cual sea el tipo de tarea o proyecto a desarrollar será necesario que exista un profesional que asesore y lleve a cabo el proyecto.

Las actividades deberán realizarse una primero y posteriormente la otra y de esta forma lograr y generar organización.

6.4 ESTRATEGIA Y TÁCTICA DE LA ACCIÓN

Según lo señala el escritor Joao Bosco Lodi quien señala que la estratégica no es un fin en sí misma, sino sólo un medio. Debe ser reevaluada y reajustada constantemente en función de los cambios.

Según Ander Egg la estrategia es entendida como un conjunto de acciones y procedimientos mediante los cuales se hace efectiva cada etapa de un programa, persiguiendo el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Una estrategia debe cumplir con ciertos requisitos y condiciones tales como:
Conocer:

- Las causas del problema.
- Las razones de comportamiento que pudiera reforzarlo, agravarlo y o ser la propia causa del mismo.
- Los factores contextuales que condicionan o inciden en el problema.



Así como tener en cuenta la presencia, acción e intereses de los actores sociales implicados con los intereses que afectan o favorecen el proyecto.

Por otro lado la táctica se refiere a la adecuación de lo programado y de la estrategia de cada una de las situaciones coyunturales presentes en el proceso y o etapa de ejecución. Por ende la estrategia se preocupa de las operaciones del proceso total, la táctica se interesa por responder a las actuaciones de cada momento.

6.5 PAUTAS DE ACTUACIÓN PARA UNA ACCIÓN COMUNITARIA EFICAZ Y HUMANISTA

Dentro de la intervención social es necesario actuar y para lo cual se hace necesario seguir una pauta para el desarrollo de las actividades, a continuación presentamos algunas:

- Realizar actividades más cercanas a donde viva la comunidad.
- Las actividades deben adaptarse a la situación social, económica y cultural de los participantes del proyecto.
- Entidad ideal para llevar a cabo los programas va a ser el municipio.

6.6 INSTRUMENTOS TÉCNICOS

..que pueden ser útiles para atender a los problemas operativos

Ezequiel Ander – Egg menciona cuatro tipo de instrumentos a los cuales considera más importantes.

a. Matriz FODA:

Este instrumento busca descubrir las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. Una de las versiones más conocidas de este matriz es la correspondiente al modelo Harvard el cual se centra en las capacidades prospectivas de diagnóstico. La matriz se elabora a través de la ordenación de la información extraída de un cuadrante en el cual se localicen la misma en función de las limitaciones y potencialidades que se vislumbran respecto de las organizaciones en estudio. La información se someterá a enjuiciamiento valoración de esta forma se les asigna valor orientando respecto a los aspectos negativos y positivos internos y externos, que presenten situación problema.

La matriz facilita el proceso de toma de decisiones ya que ayuda a visualizar los hechos y fenómenos sociales, aportando elementos y juicios de importancia desde la perspectiva del entorno de actuación.





Matriz DAFO

Circunstancia	Negativas (factores de riesgos)	Positivas (factores de éxito)
Internas (en acto)	Debilidades	Fortalezas
Externas (en potencia)	Amenaza	Oportunidades

b. La regla SODA - MECA:

Instrumento utilizado en la etapa de diagnóstico y ayuda a visualizar diversos tipos de estrategias, en función de la valoración que realizamos en varios niveles y ámbitos de actuación.

Lo que consideramos Satisfactorio hay que saber como	Mantenerlo para que no se deteriore
A veces se presenta una Oportunidad, Hay que saber cómo.	Explotarla, A tiempo en beneficio del grupo o comunidad.
Cuando se detecta una situación o hecho Desfavorable, conviene	Corregirlo cuanto antes, para rentabilizar el "tiempo de reacción"
Cuando se identifica algo Amenazante, hay que saber	Afrontarlo sin demora, para neutralizar o eliminar sus efectos.

c. Esquema PAM – CET:

Las estrategias deben estar orientadas hacia la intervención en varios niveles, ósea a atacar el problema de varias formas. Es por esto que es necesario establecer las estrategias a partir del análisis causal y comportamental de los problemas, de modo que cada problema tenga una acción y técnicas necesarias y apropiadas a la solución del problema.



d. Análisis de importancia – competencia- poder:

Aquí es necesario evaluar la importancia atribuida al problema, al poder y a las competencias necesarias para resolverlos.

La importancia atribuida al problema indica el grado de malestar que provoca en la persona y el consecuente deseo de cambio, siendo este un componente esencial en el aspecto motivacional cuando un problema es reconocido por la persona como importante. La percepción de la importancia es subjetiva e ahí radica el problema dentro de la comunidad, pues hay que conseguir un consenso sobre el grado de importancia a través de un proceso de integración de necesidades.

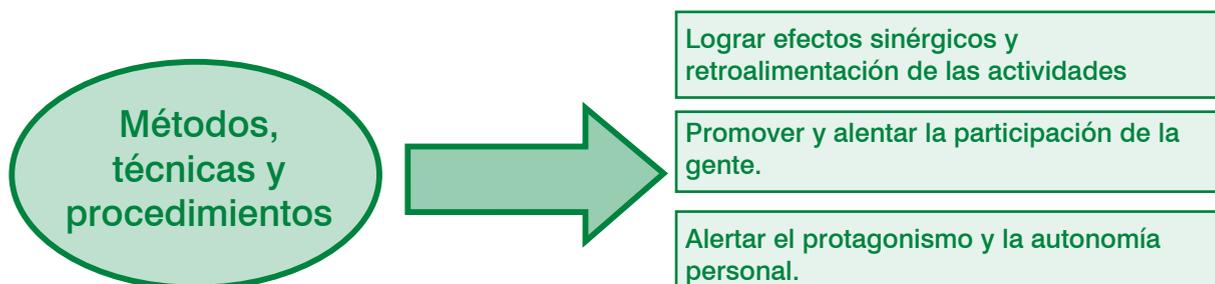
La competencia es el conjunto de conocimientos, habilidades y de instrumentos que son necesarios para afrontar con éxito el problema. La percepción del a competencia esa unida a dos aspectos

- La percepción y la anticipación del éxito
- La autoestima personal y del grupo

Un bajo nivel de autoestima provoca dependencia, haciendo que los usuarios no participen.

El termino poder significa posibilidad de producir o impedir los cambios, es por esto que la percepción del poder tiene directa relación con la posibilidad de conseguir éxito.

Las tres variables (importancia, competencia y poder) se pueden ver implicada en un mismo problema a la hora de elegir una solución, estando implicada en cada una de estas variables sentimientos. En el caso de que el problema sea considerado y percibido como poco importante, este caso es posible que la comunidad no cuente con un adecuado nivel de motivación y la acción para solucionarlo será visto por las personas como “sin sentido”, en este caso será necesario identificar los problemas de manera que se logre visualizar de manera individualizar el que sea más movilizador.





La idea de toda acción social es orientar a mejorar la situación de las personas y siempre deberá estar impregnado por una mística de solidaridad.

El filósofo Aranguren señala y plantea la existencia de cuatro modelos de solidaridad.

A la par de las técnicas presentadas por AnderEgg proponemos otras que pueden ser útiles en la elaboración de un diagnóstico.

e. Discusión dirigida

Para tener un entendimiento común acerca de un problema de salud es importante intercambiar opiniones. La discusión dirigida es una forma de intercambiar opiniones y encontrar respuestas específicas. La actividad ¿Pero por qué...? es una forma de discusión dirigida. Los dibujos para la discusión y el mapeo del cuerpo son también una especie de discusión dirigida.

La persona que dirige la discusión recibe a veces el nombre de facilitador. La mayoría de las actividades en este libro requieren de un facilitador para hacer que todos y cada uno participe lo mejor que pueda, y para garantizar que la discusión o la actividad conduzca a la acción.

f. Mapas comunitarios

La creación de mapas comunitarios es una actividad en la que los participantes dibujan un diagrama entre todos, tomando como base lo que ven y conocen acerca de su comunidad. Por ejemplo al dibujar un mapa de la comunidad se puede determinar:

- **dónde** surgen los problemas.
- **a quiénes** afectan los problemas.
- **cómo** estos problemas, pueden surgir debido a las condiciones del medio ambiente.

Un mapa puede ayudar a las personas a descubrir los problemas de salud típicos, a comenzar a establecer los orígenes de estos problemas y a observar la manera en que las condiciones de la comunidad han cambiado a través del tiempo. Un mapa también puede servir para identificar importantes recursos y puntos fuertes de la comunidad, que hasta ese momento no han sido tomados en cuenta. La creación de mapas también puede servir como un paso hacia la protección de sitios tradicionales o sagrados (podrá ver un ejemplo de hacer mapas en las páginas 68, 164 y 443).





g. Cómo determinar las necesidades de la comunidad

Con frecuencia las opiniones sobre los problemas de la comunidad y la mejor manera de solucionarlos son muy diversas. En una actividad conocida a veces como “evaluación de necesidades” se concientiza a todos sobre la gama completa de problemas y sus diversas causas, y se les ayuda a determinar cuáles problemas se pueden resolver a corto y cuáles a largo plazo (encontrará ejemplos de actividades de evaluación en las páginas 72, 110 y 221). Un buen proceso de evaluación de necesidades es útil para asegurarse de que las necesidades y capacidades de todas y todos sean tomadas en cuenta en la planificación.

h. Caminata de observación: ¿Cómo está mi comunidad?

Durante las caminatas de observación la gente observa de cerca a su comunidad.

Trata de descubrir las causas posibles de los problemas de salud, por ejemplo fuentes inseguras de agua, industrias contaminantes o falta de leña. Cuando el grupo termina la caminata, los participantes intercambian opiniones sobre su conocimiento de los problemas y así pueden luego encontrar juntos las soluciones correspondientes. Cuanta más gente participe, mejor.

i. El cambio a través del tiempo

Otra forma de comprender los problemas y las necesidades de la comunidad es comparar las condiciones de hoy con las del pasado y reflexionar luego cómo le gustaría que las cosas fueran en el futuro. Una forma de hacerlo es recogiendo las experiencias de las personas que han vivido más años en la comunidad.

Si se estimula a los jóvenes de la comunidad para que dirijan estas actividades, se fortalece el respeto y la comprensión entre las generaciones. También se contribuye a preservar las tradiciones de la comunidad que todos quieren mantener.

Hacer una cronología de eventos de la comunidad puede facilitar la comprensión de la forma en que ocurrieron los cambios de generación en generación y permitirle tomar en cuenta los acontecimientos significativos como la pavimentación de un camino, la apertura de una fábrica, la construcción de una represa, entre otros.

La ilustración de los cambios ambientales es otra forma de compartir el conocimiento de la historia de la comunidad, creando dibujos o mapas secuenciales de los cambios que tuvieron lugar a lo largo del tiempo en los campos, granjas, bosques, asentamientos, ríos y lagos.





j. Actividades de dibujo

Dibujar y analizar los dibujos nos puede ayudar a ver las soluciones a problemas que quizá no podamos ver de otra manera. Los dibujos se pueden utilizar para dar inicio a las discusiones dirigidas, y pueden permitir expresarse a aquellas personas que no saben leer o escribir bien y así aportar su capacidad de liderazgo al grupo.

Algunas comunidades trabajan conjuntamente para pintar en las paredes de los edificios ilustraciones (murales) que expresen sus problemas y sus expectativas de un futuro mejor y más saludable.

k. Encuestas comunitarias

Las encuestas comunitarias son una manera organizada de recopilar información. Mediante las encuestas se puede averiguar los problemas de salud de las personas, considerar las afinidades y las diferencias en sus opiniones y creencias o determinar el apoyo que reciben los diferentes planes o acciones de la comunidad.

En las encuestas se hacen a todos los participantes las mismas preguntas, de la misma manera. Las encuestas pueden realizarse en los hogares, los lugares de trabajo, las escuelas, los lugares de culto, otros sitios de reunión o incluso por teléfono o correo.

Las encuestas permiten a las personas compartir su opinión en privado, sin tener que asistir a reuniones u otros eventos públicos.

Pueden ser la mejor forma de participar para aquellos que son tímidos o a los que no se les permite participar en el proceso de toma de decisiones de la comunidad, para así tomar en cuenta sus preocupaciones e ideas.

Muchas veces son las mujeres encuestadoras las que tienen una mejor aceptación por la gente. Las encuestas ofrecen una buena oportunidad para promover su participación y liderazgo.

l. Teatro

El teatro es una forma de explorar los problemas y proponer soluciones, y al mismo tiempo entretener y divertir. La gente puede representar sus propias experiencias e imaginar las experiencias de otros. Algunos problemas y conflictos pueden encararse mejor si se los caracteriza en otro momento y en otro lugar).





m. Socio-dramas

Los socio-dramas nos permiten representar un problema y demostrar algunas de sus causas y efectos.. El socio-drama puede incitar muchas emociones. Algunos organizadores comunitarios piden que al final los espectadores canten juntos o realicen otra actividad colectiva.

El teatro interactivo es una especie de sociodrama en el que todos los presentes son a la vez espectadores y actores. Cualquier persona del auditorio puede hacer que los actores se detengan para tomar el lugar de éstos y actuar representando una solución distinta al problema. Esto es especialmente útil en situaciones en que la gente hace turnos para desempeñar el papel de la persona que tiene poco o ningún poder.

n. Juego de roles

El juego de roles no requiere tanta preparación como el sociodrama, y puede ser útil para explicar diferentes puntos de vista o resolver conflictos. Las personas desempeñan diversos papeles en situaciones de la vida real para manifestar lo que ellos harían en esa situación. Se puede discutir sobre una actuación y repetirla, para comprender por qué la gente se comporta de cierta manera.

En el escenario es fácil transformar el comportamiento de los poderosos, algo que sería difícil en la vida real. La utilización de un drama para ensayar la manera en que nos relacionamos con las personas que tienen poder sobre nosotros sirve para que la gente prepare diferentes formas de responder al poder en la vida real.

o. Títeres (Muñecos)

En un espectáculo de títeres, se utilizan éstos en vez de personas para dramatizar la historia del conflicto de una comunidad.

Los títeres hacen reír a la gente y pueden ayudarlos a ver las cosas de manera diferente a la que están acostumbrados.

Algunas personas se sienten más cómodas hablando a través de un títere que actuando en el escenario.



Algunas actividades pueden aplicarse juntas, por ejemplo la creación de mapas comunitarios se puede hacer durante o después de una caminata de observación, o el juego de roles puede ser parte de una actividad de evaluación. Cualquiera sea la meta, lo más importante es que las actividades sirvan a la gente para recopilar información, compartir conocimientos y profundizar su comprensión. Esto le ayudará a organizarse, motivarse y trabajar para resolver las causas a raíz de los problemas de salud de la comunidad.

p. **Árbol de problemas**

Es una técnica participativa que ayuda a desarrollar ideas creativas para identificar el problema y organizar la información recolectada, generando un modelo de relaciones causales que lo explican.

Esta técnica facilita la identificación y organización de las causas y consecuencias de un problema. Por tanto es complementaria, y no sustituye, a la información de base.

El tronco del árbol es el problema central, las raíces son las causas y la copa los efectos.

La lógica es que cada problema es consecuencia de los que aparecen debajo de él y, a su vez, es causante de los que están encima, reflejando la interrelación entre causas y efectos.

¿Cómo construir el árbol de problemas?:

Se debe configurar un esquema de causa-efecto siguiendo los siguientes pasos:

1. Identificación del Problema Central. Dentro de los problemas considerados importantes en una comunidad:
 - Seleccionar un PROBLEMA CENTRAL teniendo en cuenta lo siguiente
 - Se define como una carencia o déficit
 - Se presenta como un estado negativo
 - Es un situación real no teórica
 - Se localiza en un población objetivo bien definida
 - No se debe confundir con la falta de un servicio específico



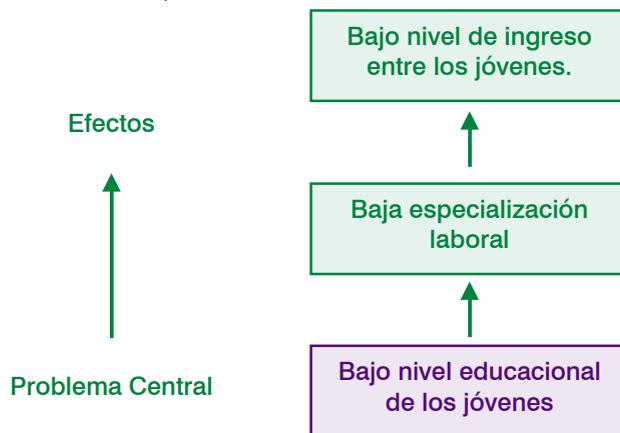


2. Exploración y verificación de los efectos/consecuencias del Problema Central (la copa del árbol).

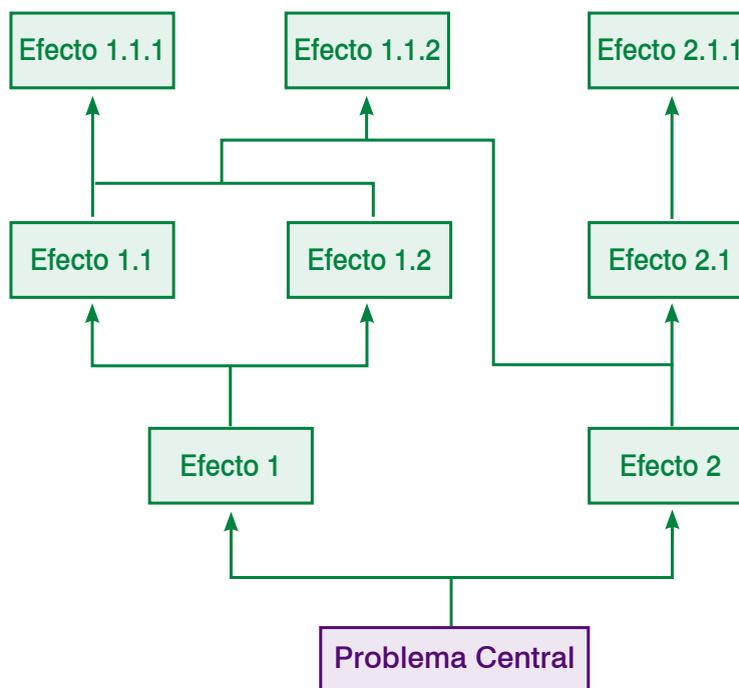
Los efectos son una secuencia que va de lo más inmediato o directamente relacionado con el Problema Central, hasta niveles más generales.

La secuencia se detiene en el instante que se han identificado efectos suficientemente importantes como para justificar la intervención que el programa o proyecto imponen.

Cada bloque debe contener sólo un efecto



3. Identificación de relaciones entre los distintos efectos que produce el Problema Central.

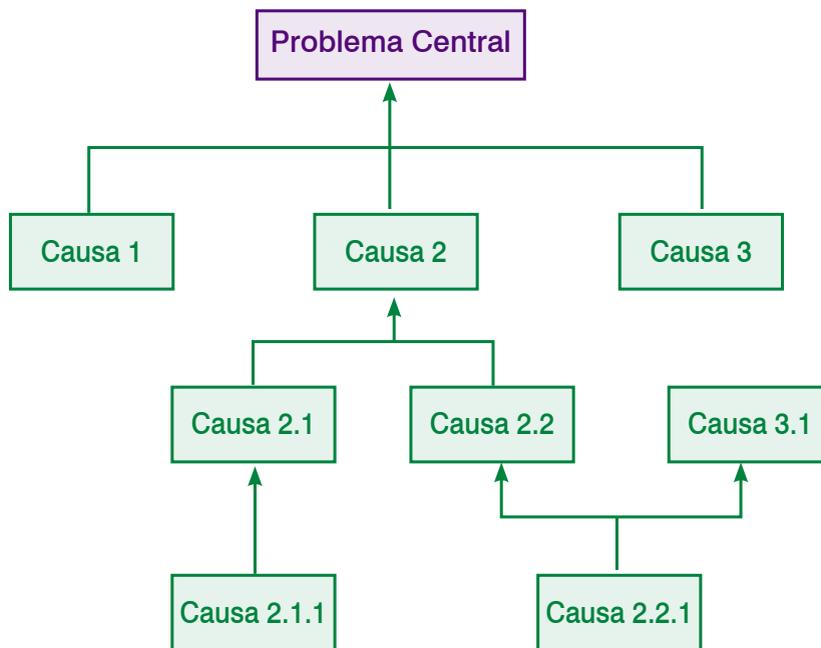




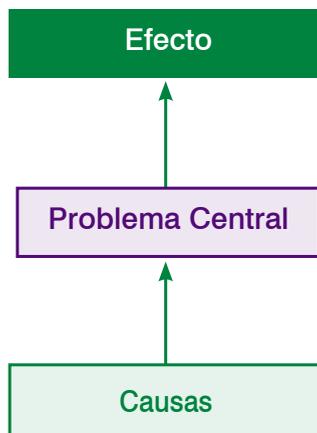
4. Identificación de las causas y sus interrelaciones (las raíces)

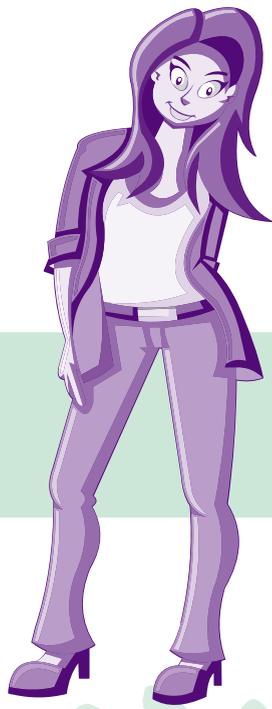
La secuencia de causas debe iniciarse con las más directamente relacionadas con el Problema Central, que se ubican inmediatamente debajo del mismo. De preferencia se deben identificar unas pocas grandes causas, que luego se van desagregando e interrelacionando.

Una buena técnica es preguntarse ¿por qué sucede lo que está señalado en cada bloque?. La respuesta debiera encontrarse en el nivel inmediatamente inferior.



El árbol de problema debe tener definidas al centro el problema central hacia arriba los efectos y hacia abajo las causas.





Tema 7

**Plan de acción
Comunitario**







TEMA 7: Plan de acción Comunitario

Título Lectura: Cómo elaborar un plan de acción comunitario

Autor: Jenette Nagy y Stephen B. Fawcett

Objetivo del tema:

7.1 ¿QUÉ ES UN PLAN DE ACCIÓN?

4. Reunión de la ejecutiva de organización comunitaria, planificación de un proyecto

En pocas palabras podríamos decir que un plan de acción es una herramienta que ayuda a convertir nuestros sueños en realidad.

Así como un cincel y un martillo ayuda a un/a artesano/a a labrar su obra maestra, de esa misma manera el plan de acción, se utiliza para darle forma a nuestros anhelos grupales, a nuestras metas y alcanzar resultados en la comunidad.



En este sentido el plan de acción es una manera de estar seguros que la visión de la comunidad se concretara en un tiempo determinado por ella misma. En plan se describe la forma o lo que conocemos como estrategias para el alcance de los objetivos.

Un plan de acción consiste en un número de pasos de acción o cambios a realizar en la comunidad. Cada paso de acción o cambio a ser visto debe incluir la siguiente información:

- **¿Qué** acciones o cambios ocurrirán?
- **¿Quién** llevará a cabo esos cambios?
- **¿Cuándo** tendrán lugar, y durante cuánto tiempo?
- **¿Qué recursos** (por ejemplo: dinero, equipo) se necesitan para llevar a cabo esos cambios?
- **Comunicación** (¿Quién debería saber qué?)



¿Cuáles son los criterios para un plan de acción adecuado?

El plan de acción para su iniciativa debe cumplir varios criterios. ¿El plan de acción es...:

- Completo? ¿Están enlistados todos los pasos de acción o cambios a ser vistos en todas las partes relevantes de la comunidad (ej., escuelas, negocios, gobierno local, iglesias)?
- Claro? ¿Está claro quién hará qué para cuándo?
- Actual? El plan de acción refleja el trabajo actual?, ¿anticipa las nuevas oportunidades y barreras que puedan surgir?

7.2 ¿POR QUÉ DEBE DESARROLLAR UN PLAN DE ACCIÓN?

Hay un dicho que dice: “La gente no planea fracasar. En su lugar fracasa en planear”. Debido a que ciertamente no se desea fracasar, tiene sentido considerar todos los pasos necesarios para asegurar el éxito, incluyendo el desarrollo de un plan de acción. Existen buenas razones para resolver los detalles del trabajo de tu grupo en el plan de acción. Estas razones incluyen:

- Da credibilidad a su grupo organizativo. Un plan de acción muestra a los miembros de la comunidad (incluyendo patrocinadores) que el grupo u organización comunitaria está bien estructurada y dedicada a obtener hechos.
- Asegura que no pasen por alto alguno de los detalles.
- Para entender qué es y qué no es posible realizar para su grupo/organización Comunitaria.
- Por eficiencia: ahorrar tiempo, energía y recursos a lo largo del trabajo.
- Por responsabilidad: incrementar las oportunidades de las personas para que hagan lo que necesitan hacer.

7.3 ¿CUÁNDO DEBE CREAR UN PLAN DE ACCIÓN?

Idealmente, un plan de acción se debería desarrollar dentro de los primeros seis meses a un año tras el inicio de una organización. Se desarrolla después de haber determinado la visión, la misión, los objetivos, y las estrategias del grupo. Si usted desarrolla un plan de acción cuando se está listo para comenzar a obtener hechos, esto dará como resultado un anteproyecto para poner en marcha su organización o iniciativa.





Recuerde, sin embargo, que un plan de acción es siempre un trabajo en progreso. No es algo que se pueda escribir, cerrarlo dentro de un archivo, y olvidar el asunto. Es fundamental, mantenerlo visible en todo momento, mostrarlo visiblemente. A medida que su organización cambie y crezca, usted querrá continuamente (generalmente cada mes) revisar el plan de acción para realizar los cambios convenientes y necesarios en el grupo y la comunidad.

7.4 ¿CÓMO ESCRIBIR UN PLAN DE ACCIÓN?

Preparando su plan

1. **Determinar qué gente y sectores de la comunidad deberían ser modificados e involucrados en el descubrimiento de soluciones.** Si se ha estado empleando el modelo VMOEA o VMOEP (Visión, Misión, Objetivos, Estrategias y Planes de Acción), ustedes podrían ya haber realizado esto, cuando se estaba hablando sobre los objetivos del grupo. Y aquí, nuevamente, trate de ser inclusivo. La mayor parte de los problemas de salud y desarrollo con los que trata la comunidad son amplios por lo que necesitan soluciones amplias. Posibles sectores incluyen medios de comunicación, negocios de la comunidad, organizaciones religiosas, escuelas, organizaciones de jóvenes y organizaciones de servicios sociales, las de salud, y otras.

Usted podría preguntar a algunos miembros de la comunidad si desean unirse al grupo del plan de acción, incluyendo:

- Personas influyentes de todas las partes de la comunidad que sean afectadas de alguna forma por la iniciativa (por ejemplo: de las iglesias, los sistemas escolares, legal, etc.)
- Personas que estén directamente involucradas en el problema (por ejemplo: estudiantes de preparatoria y sus padres podrían ser involucrados en planear una coalición, al tratar de reducir el abuso de sustancias en adolescentes).
- Miembros de las organizaciones de base de la localidad.
- Miembros de varios grupos étnicos y culturales en su comunidad.
- Personas quienes usted sepa estén interesadas en el problema.
- Recién llegados, o gente joven de la comunidad que aún no esté involucrada.

Permítase considerar algunas de las personas quienes estaban involucradas con el grupo de planeación para la ficticia Coalición de Reducción de Riesgos (RTR) que espera reducir la tasa de embarazo adolescente. Algunos de los miembros de este grupo de planeación incluyen maestros de la localidad, adolescentes locales y sus padres, miembros del clero, enfermeras escolares y miembros de





organizaciones juveniles, agencias de servicios y otras organizaciones enfocadas a los problemas de la juventud.

2. **Convocar un grupo de planificación de la comunidad para estructurar el plan de acción.** Este podría ser el mismo grupo de personas que trabajaron con usted para decidir las estrategias y objetivos de su grupo. Si usted está organizando un nuevo grupo de personas, trate de hacer un comité de planificación tan diverso e inclusivo como sea posible. El grupo debería parecerse a las personas que están más afectadas por el problema.

Una vez que todos estén presentes, repase los siguientes puntos de su organización:

- la visión
- la misión
- los objetivos
- las estrategias
- los objetivos y los agentes de cambio (por ejemplo: jóvenes, padres, clero)
- los cambios propuestos para cada sector de la comunidad (por ejemplo: escuelas, organizaciones de servicio, y de salud, gobierno).

3. **Desarrollar un plan de acción compuesto de pasos de acción que traten todos los cambios propuestos.** El plan debe ser completo, claro y actualizado. Además el plan de acción debe incluir información e ideas que se hayan generado durante la lluvia de ideas acerca de los objetivos y las estrategias. ¿Cuáles son los pasos que debe tomar para llevar a cabo los objetivos mientras se cumple la visión y la misión? Ahora es tiempo para que todos los componentes del modelo VMOEA se reúnan. Mientras en el plan se dirigen las metas generales que se quieren realizar, los pasos de acción ayudarán a determinar las acciones específicas que se llevarán a cabo para ayudar a estructurar una visión real. Aquí se encuentran algunas de las guías a seguir para escribir los pasos de acción.

Los miembros de la iniciativa comunitaria querrán determinar:

- Qué acción o cambio ocurrirá,
- Quién lo llevará a cabo,
- Cuándo tomará lugar, y por cuánto tiempo,
- Qué recursos se necesitan para llevar a cabo el cambio,
- Comunicación (quién sabrá qué).

EJEMPLO: El Plan de Acción de la Coalición RTR (una muestra).





Un cambio en la comunidad a ser visto por esta coalición para prevenir el embarazo adolescente fue incrementar la publicidad acerca de la anticoncepción y el embarazo no deseado en la escuela preparatoria local.

- ¿Qué cambio ocurrirá?: Colocar en los pasillos de la preparatoria local pósteres, carteles y otra información acerca de anticoncepción y los factores relacionados con el embarazo no deseado. Los pósteres y otra información llegará a ser una parte permanente de la escuela. Los pósteres y la información será regularmente cambiada por nuevos materiales que estén disponibles.
- ¿Quién lo llevará a cabo? Un subcomité comprendido por padres y tutores, maestros y estudiantes y los miembros de la coalición que serán responsables de mantener la disponibilidad de la información. La coalición como un todo trabajará para recaudar fondos para comprar los materiales. Dos personas del grupo de acción en los colegios serán responsables de la búsqueda y petición de los materiales.
- ¿En qué momento tendrá lugar y por cuánto tiempo?: La coalición tratará de tener pósteres y mensajes visibles durante las seis semanas posteriores a la decisión de este paso de acción.
- ¿Qué recursos son necesarios para llevar a cabo el plan?: La coalición tendrá un acercamiento a la escuela del distrito para requerir una financiación del proyecto. De otra manera, el grupo buscará la financiación del programa desde otras fuentes tal como fundaciones y negocios locales.
- Comunicación acerca de los pasos de acción. El director del colegio y la jefatura de la Organización de Padres-Maestros deben recibir la información acerca de este cambio planificado.

Notas acerca de esta parte del plan de acción RTR:

- Parece completo. Aunque este paso parece completamente desarrollado, se necesitaría revisar el plan de acción entero para ver si todos los cambios en la comunidad y los sistemas que deberían ser vistos están incluidos.
 - Es claro. Sabemos quién hará qué y para cuándo.
 - Parece actual. Necesitaríamos saber más acerca de otros trabajos actualmente realizados (y nuevas oportunidades y barreras) para juzgar si esta parte del plan de acción está actualizado.
4. **Revisar el plan de acción completo, y cuidadosamente verificar que está completo.** Asegurarse de que cada propuesta de cambio ayudará a realizar la misión del grupo. También es importante estar seguros de que el plan de acción, como un todo, ayudará a completar la misión; esto es, asegurarse de que no se deja algo fuera.





5. **Hacer el seguimiento.** Una parte difícil (determinar qué hacer) está terminada. ¡Ahora tomar el plan y echarlo a andar! Recuerde la regla del 80-20: los esfuerzos exitosos lo son en un 80% por seguir a través de acciones planificadas y en un 20% en planificar para tener éxito.
6. **Mantener a todos informados acerca de qué es lo que está teniendo lugar.** Comunicar a los involucrados cómo fueron utilizadas sus aportaciones. A nadie le gusta sentir que su juicio y sabiduría han sido ignorados.
7. **Mantener registrado lo que se ha hecho (y en qué medida se ha hecho bien).** Mantenga siempre un registro de lo que el grupo ha realizado hasta la fecha. Si el cambio comunitario (un nuevo programa o política) ha requerido un tiempo o recursos sustanciales, es también buena idea evaluar qué se ha hecho, ya sea formal o informalmente.

Debe mantener varias preguntas en mente para el grupo y para los demás:

- ¿Se está haciendo lo que se dijo que se haría?
- ¿Se está haciendo bien?
- ¿Lo que se está haciendo hace avanzar la misión?

Estas preguntas se pueden dirigir informalmente (preguntar al grupo de trabajo, hablar con amigos y otras personas), así como formalmente, mediante encuestas y otros métodos de evaluación.

8. **¡Celebrar un buen trabajo realizado!** Celebre los logros alcanzados; ustedes y aquellos con quienes trabajan lo merecen. La celebración ayuda a mantener a todos emocionados e interesados en el trabajo que se está haciendo.

7.5 QUÉ HACER DESPUÉS DE ESCRIBIR EL PLAN DE ACCIÓN:

Consiga que los miembros hagan lo que ellos dijeron que harían.

Cada persona, grupo u organización de la comunidad ha, planeado y asignado tareas para obtener todas las cosas que se han propuesto lograr. Todos están de acuerdo en hacer ciertas tareas (incluso ellos tal vez se ofrecen para ello), y todos nosotros nos vamos a nuestra casa con un gran sentimiento de haber logrado algo importante. ¿El problema? En la siguiente reunión, es que no se ha hecho nada. Además de afligirse, ¿qué se puede hacer?





Afortunadamente, hay varias cosas que se pueden tratar de hacer. Esto es particularmente delicado en el caso de los voluntarios/as, porque no es bueno poner demasiada carga sobre alguien que, para empezar, está donando su tiempo y sus energías. Aún así, se puede facilitar que los miembros lleguen a realizar las cosas (y hacer más difícil que se evite el trabajo) Algunos de los recordatorios adecuados incluyen:

- Hacer llamadas telefónicas regularmente desde el personal o voluntarios/as dedicados a ello preguntando a los miembros del equipo cómo les va con sus tareas. Esto sería una llamada de apoyo, no una del tipo “¿se está haciendo lo que se dijo?”. La persona que llame puede ofrecer apoyo emocional del tipo ¿cómo te está yendo?, así como de tal manera que logre verificar si el miembro del grupo/ organización comunitaria necesita alguna otra ayuda. Una llamada amigable, tal y como ésta, puede ser vista como de ayuda, para dar al miembro el sentido de que él es una parte importante del grupo, además de servir como un recordatorio sobre lo que él dijo que haría.
- Distribuir el plan de acción a todos los miembros mediante escritos, con nombres atribuidos a tareas específicas. (Además, este puede ser un buen momento para pedir retroalimentación antes que se asigne el plan “oficial”). [Ver el ejemplo de plan de acción que sigue, y el que está en blanco al final de esta sección].
- Asegurarse de que la planificación temporal (sobre todo con las fechas de entrega) está completa, clara y actualizada.
- En las reuniones regulares de grupo, tales como reuniones de comité o junta directiva, pedir a los miembros informes sobre las tareas completadas que ellos mismos se han comprometido a hacer. Considere hacer de esto una parte regular de las reuniones.
- Celebrar el cumplimiento de tareas. Es importante obtener reconocimiento por lo logrado ya que esto en realidad significa mucho. Es fundamental ser reconocido por el grupo.
- Ahora prosigan con el plan de acción regularmente. Ustedes están pidiendo a los miembros el ser responsables y conseguir las cosas propuestas sobre una base regular. Si ellos están de acuerdo, hay que ayudarles a completar sus acciones/ responsabilidades lo mejor que pueda hacerlo.



ntud
tagonizando

Consejo
Juventud
de Nicaragua





Tema 8

Formulación de Proyectos Sociales



Formato Estrategia Comunitaria (Modo de compatibilidad) - Microsoft Word

El discurso actual está desorganizado por componentes

OBJETIVO Realizar un análisis de la situación y contexto actual de comunicación de el Comitee a nivel por regiones

ELEMENTOS DE ANÁLISIS	ACTIVIDAD	META	INDICADOR
Diagnóstico	El discurso actual está desorganizado por componentes. Realizar un análisis de la situación y contexto actual de comunicación de el Comitee a nivel por regiones.	Que los miembros del Comité de Organizaciones, realicen un análisis de la situación y contexto actual de comunicación de el Comitee a nivel por regiones.	Que todos los miembros del Comité de Organizaciones, realicen un análisis de la situación y contexto actual de comunicación de el Comitee a nivel por regiones.
Planificación	El plan de comunicación. El plan de comunicación por componentes a nivel por regiones.	Realización de un plan de comunicación por componentes a nivel por regiones. Elaboración de un plan de comunicación por componentes a nivel por regiones.	Elaboración de un plan de comunicación por componentes a nivel por regiones. Elaboración de un plan de comunicación por componentes a nivel por regiones.
Implementación	Realización de las acciones planificadas.	Realización de las acciones planificadas. Realización de las acciones planificadas.	Realización de las acciones planificadas. Realización de las acciones planificadas.

Una mujer de pie a la izquierda del proyector, mirando hacia la pantalla.

Un grupo de personas sentadas en una sala de computación, mirando hacia la pantalla del proyector. Una mujer en primer plano a la izquierda tiene una camiseta con el texto "Comunidades Unidas por la Paz".



TEMA 8: Formulación de Proyectos Sociales

Título: Formulación de proyectos sociales.

Autor/a: Compilación Virgilio Vasquez / A.M.M.

Objetivo del tema: Conocer la utilidad de proyectos como instrumentos de gestión de los procesos y acciones comunitarias.

8.1 EL INICIO DE UN PROYECTO - GENERALIDADES

¿Qué es un proyecto?

Según la definición clásica, un proyecto es una serie de actividades conducentes a objetivos claramente definidos dentro de un calendario preciso y con un presupuesto específico. Un proyecto debe disponer de una serie de entidades asociadas que incluyan al grupo de población objetivo y a los principales Beneficiarios (sujetos de derechos). Para su realización deben producirse acuerdos de coordinación, gestión y financiación.

Un proyecto responde a las preguntas:

¿Qué hacer?,

¿Por qué hacerlo?,

¿Para qué?,

¿Cómo?,

¿Dónde?,

¿Con quiénes?,

¿En qué circunstancias?

¿Con qué medios?,

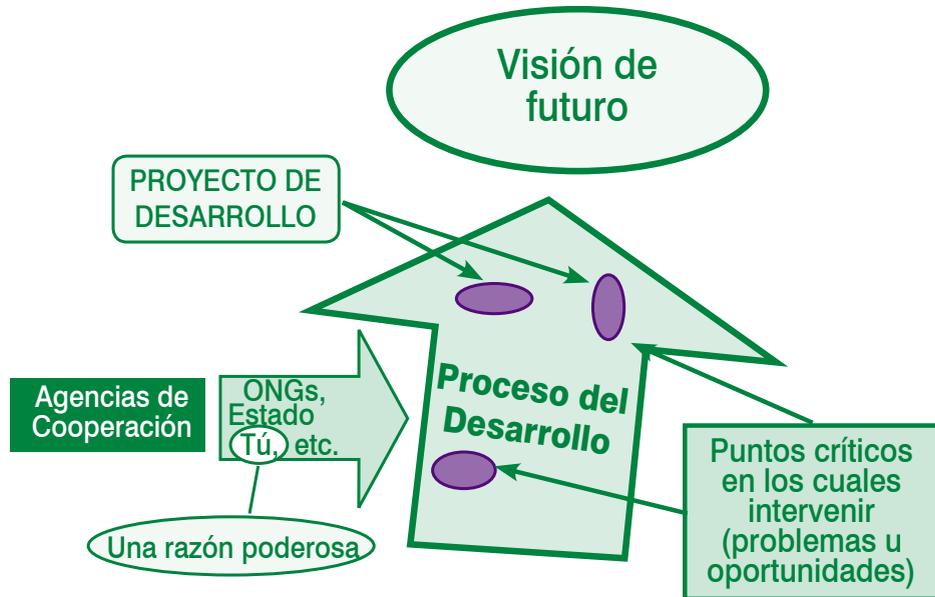
¿Cuándo? y

¿Con qué recursos?





LOS PROYECTOS DE DESARROLLO



Características de un proyecto:

1. Está planificado.
2. Está destinado a lograr un objetivo.
3. Tiene un presupuesto determinado.
4. Tiene un plazo determinado.

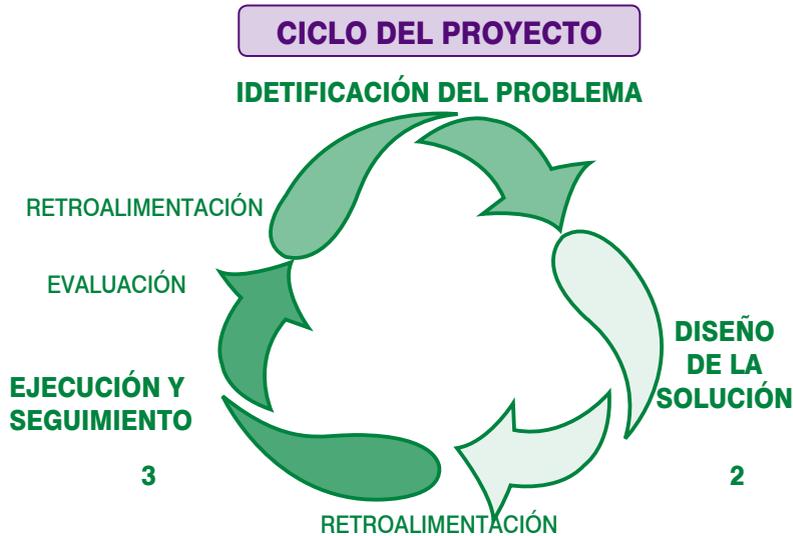
Tipos de proyectos:

- Sociales:** los beneficios no necesariamente se expresan en unidades monetarias.
- Económicos:** los costos y los beneficios son expresados en unidades monetarias.
- De infraestructura:** se generan para cambiar aspectos estructurales que ayudan a mejorar la sociedad y su economía.
- De investigación:** generan conocimiento.

Si tienes una idea o iniciativa, que es viable y responde a una necesidad real e importante, no dudes y plásmala en un proyecto. Puedes ejecutarlo en tu barrio, universidad, grupo de jóvenes, etc. Observa tu realidad y si ves algún problema que hace tiempo llama tu atención diseña una solución sencilla, factible y económica. Nuestros proyectos deben contribuir al desarrollo.



8.2 EL CICLO DE VIDA DE UN PROYECTO



8.3 EL DIAGNÓSTICO

El diagnóstico, es la etapa de identificación del problema, en el que definimos y tratamos de comprender a profundidad, los elementos que causan dicho problema y ocasionan los efectos más visibles.

Un buen diagnóstico cumple con tres funciones:

- Descriptiva
- Explicativa
- Predictiva

PASOS EN LA ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO





Un diagnóstico puede seguir estos pasos:

- Identificar las características de la situación
- Analizar los factores que influyen
- Conocer los valores de la comunidad
- Identificar las organizaciones que pueden actuar
- Analizar alternativas de acción
- Estudiar los antecedentes

8.4 PROCEDIMIENTO PARA LLEVAR A CABO UN DIAGNÓSTICO

1. Creación del equipo de trabajo:

Cuando se plantea la creación del equipo de trabajo, se requiere a que debe haber personas comprometidas a finalizar el trabajo y no dejarlo a medio palo. Es recomendable integrar dicho equipo con personas que tengan diversos conocimientos, habilidades y formación para enriquecer mejor el diagnóstico que deseamos elaborar.

2. Elaboración de un plan de trabajo:

Para que el diagnóstico se desarrolle de una manera ordenada y sea de fácil seguimiento por parte de quienes participan en su elaboración, debe establecerse un Plan de Trabajo en el cual aparezcan los siguientes conceptos:

Fase o Etapa	Actuaciones	Responsables	Tiempo	Medios necesarios	Presupuesto
Parte del diagnóstico en la que se está trabajando.	Tareas concretas que se van a desarrollar en esa fase. Puede haber referencias detalladas de los métodos.	Personal que va a responsabilizar de cada situación. Tanto por parte del equipo interno como del equipo externo, si es el caso.	Cuantificado en horas/día de trabajo para cada actuación y persona implicada.	Deberían apuntarse tanto los habituales como aquellos recursos no habituales o específicos para la tarea	Estimación económica de la realización del trabajo.

3. Recopilación de la información

- Saber a quién, dónde y qué buscar, organizar la documentación e conformación necesarias para el trabajo.
- Promover el compromiso de colaboración de estos organismos en la ejecución del diagnóstico.
- Homogenizar los datos y en la medida de lo posible generarlos.
- Superar las limitaciones en relación a la comunicación.



4. Identificación de las fuentes de información

Son numerosas las fuentes de información así como documentos existentes, no obstante, existen algunos lugares básicos de búsqueda.

- **Entidad local:** Consejos municipales y servicios municipales, autónomos y empresas, públicas.
- **Otros organismos oficiales supramunicipales:** Consejos de alcaldes, Gobierno central, Ministerios y demás organismos.
- **Las comunidades afectadas:** la gente que habita en determinado lugar puede brindar una perspectiva del problema investigado, sobre todo de los efectos que son fácilmente percibidos por ellos.

5. El trabajo de campo

- El presupuesto económico disponible.
- La importancia de los estudios para la diagnosticar.
- La importancia del factor a estudiar para las Entidad de gobierno y la comunidad.
- El objeto y alcance del estudio.
- Su relación con la legislación vigente.
- La importancia que tiene para la población ese factor.

6. Descripción, elaboración y redacción de los informes

Puesto que es te informe tiene un carácter descriptivo, su redacción debe ser breve pero significativa. Puedes ordenarlo de diversas maneras pero siempre cuida que lleve:

- Introducción
- Descripción del estudio/diagnóstico
- Marco conceptual (que explique los conceptos o el problema)
- Desarrollo/hallazgos (aquí puedes plasmar todo lo que encuentre relacionado al problema)
- Conclusiones
- Recomendaciones

7. Proceso participativo

Luego de que se desarrolló un primer diagnóstico, es necesario conocer las percepciones y necesidades respecto al medio ambiente local de los ciudadanos.

Bien, una vez que se ha tomado la firme decisión de emprender un proyecto, el primer paso consiste en identificar con la mayor precisión posible el problema a abordar.





8.5 ANÁLISIS DE LOS PROBLEMAS

Antes se debe tener en cuenta:

- El vínculo del problema con vos y/o con la institución que lo ejecutaría.
- La solución que se ofrezca debe ir de acuerdo con los recursos, prioridades y tiempos disponibles.

Criterios que facilitan la selección del problema:

- Magnitud del Problema
- Gravedad del Problema
- Posibilidad de prevenir el problema
- Importancia para la comunidad

Dificultades en la identificación de problemas

- Dependier excesivamente de documentación
- Dependencia en unos pocos técnicos, ya sean nacionales internacionales.
- Involucrar muy pocas disciplinas en la identificación del problema.
- La tendencia natural que introducen los especialistas.

Una premisa básica es que tú tienes el conocimiento e información necesarios sobre los problemas de tu entorno, eres capaz de identificar problemas y plantear soluciones realistas. Entre más completa y precisa sea la información básica, es decir realices un buen diagnóstico y análisis de los problemas, mayor será la probabilidad de que tus proyectos sean soluciones correctas para superar los problemas identificados.

8.6 EL ÁRBOL DE PROBLEMAS

Problema Central

- Una carencia o déficit.
- Se debe presentar en estado negativo.
- Es una situación real, no teórica.
- Tiene una población objetivo definid.
- No se debe confundir con la falta de un servicio.
- Alude a una ubicación local del problema.

Ejemplo:

Alta tasa de embarazo adolescente y no la falta de educación sexual, que sería el servicio para enfrentar el problema.





En otras palabras un problema no es la ausencia de su solución, sino un estado existente negativo.

Ejemplo:

Incorrecto

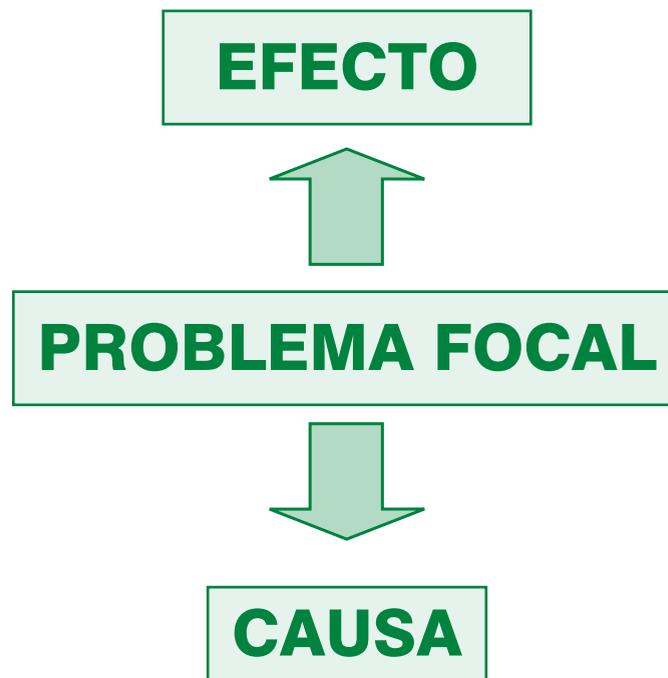
Correcto

Falta de repuestos

Equipo no funciona

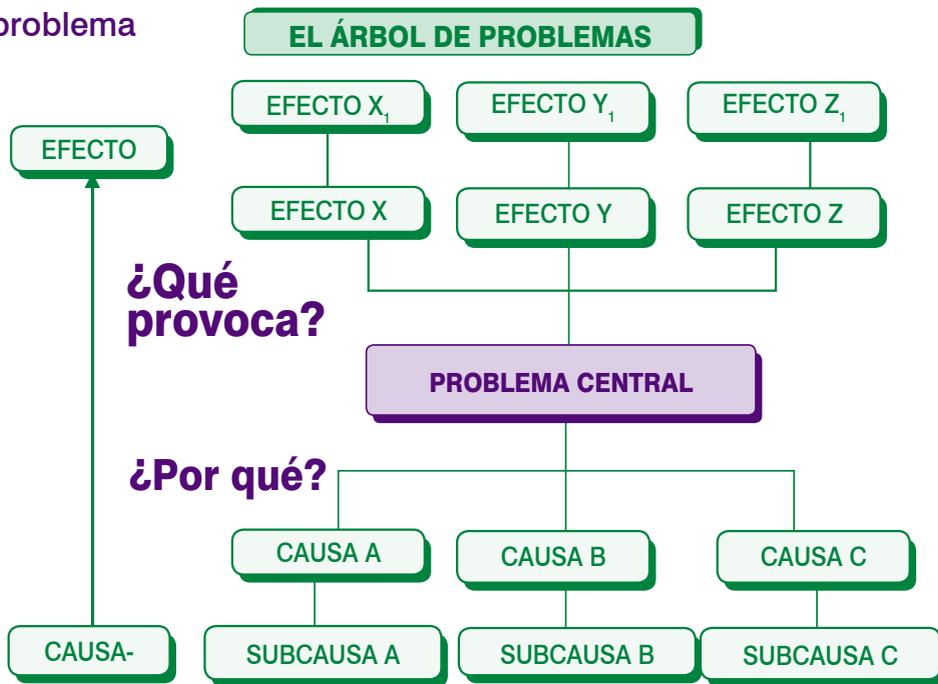
Los problemas son múltiples y complejos, y no se puede ni debe pretender responder a todos ellos, ningún proyecto va a solucionar todos los problemas. Por lo tanto: "Debe identificarse sólo un Problema Central"

Orden en el que deben ordenarse y jerarquizarse el problema

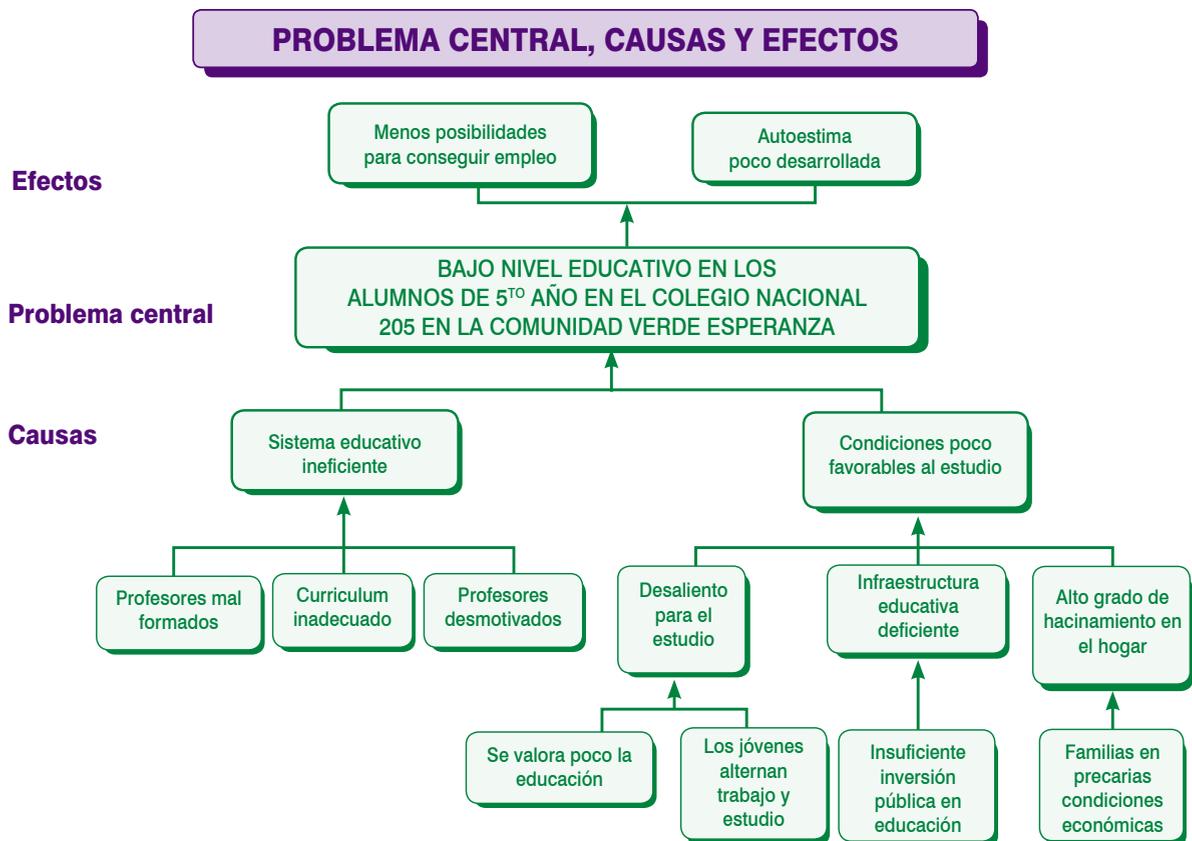




Árbol de problema



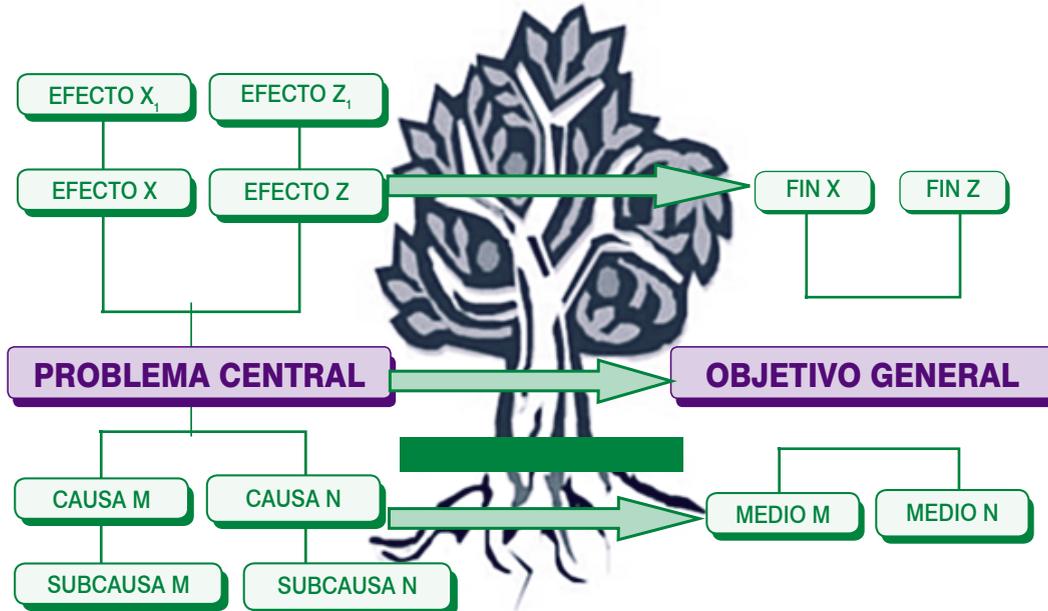
Ejemplo práctico de un árbol de problema:



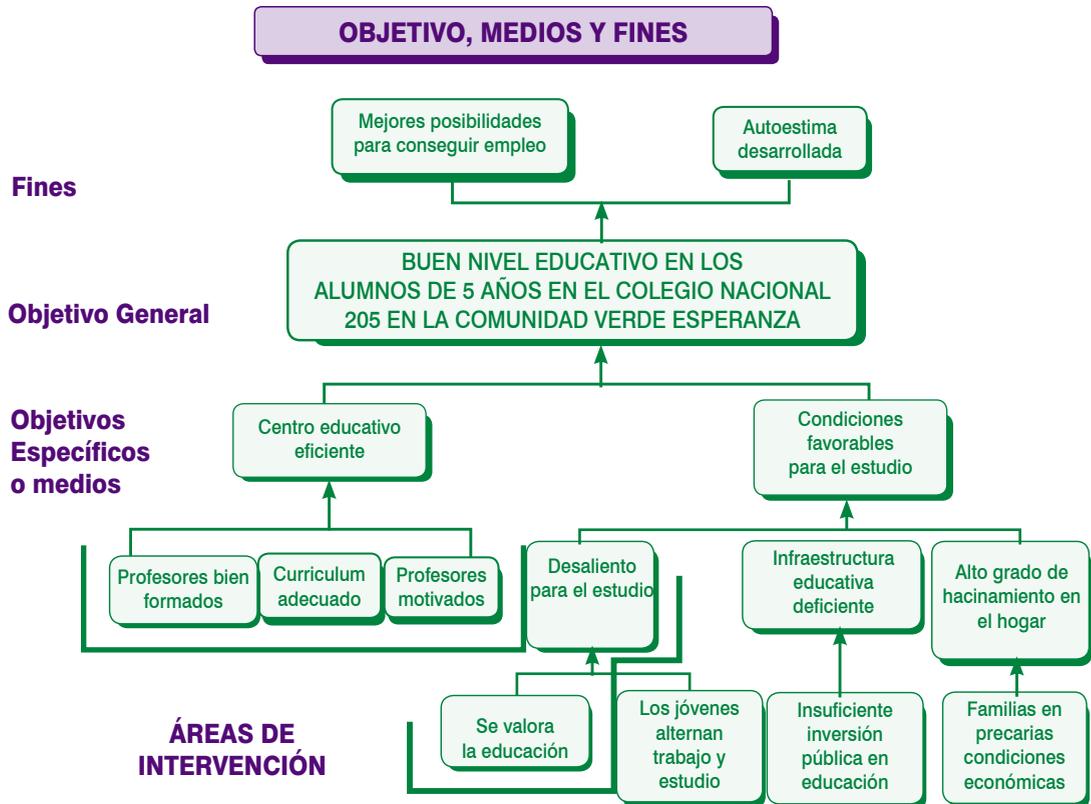


8.7 EL ÁRBOL DE OBJETIVOS

LOS ÁRBOLES DE PROBLEMA Y OBJETIVOS



Ejemplo práctico de un Árbol de objetivos





Formulación de los Objetivos

Los objetivos deben ser claros y precisos, siempre se trata de formularlos en infinitivo es decir ar, er, ir. Ejemplo: definir, promover, mejorar, incentivar, etc.

El objetivo debe ser:

- M**edible : ¿Cuánto se quiere lograr, facilita evaluación?
- A**lcanzable : Lograr con recursos existentes
- D**irigido : ¿A quién se va a dirigir la intervención?
- R**azonable : Coherencia con lo que se quiere lograr
- E**specífico : ¿En cuánto tiempo se va a lograr?

8.8 ANÁLISIS DE ALTERNATIVAS

Este proceso nos sirve para elegir los objetivos que el proyecto implementará. También es posible seleccionar una o más estrategias potenciales del proyecto. Con el análisis de alternativas se comparan las distintas opciones para elegir la estrategia del proyecto más ventajosa.

En el Árbol de Objetivos las diferentes alternativas aparecen en las “raíces” que conducen al objetivo principal.

Pasos a seguir:

- Identificar las posibles alternativas del árbol de objetivos.
- Identificar los objetivos que no son deseables o realizables y excluirlos.
 - ~ Implicaciones para los involucrados, positivas, negativas o indiferentes.
 - ~ Recursos a disposición (capacidad instalada), suficientes, adecuados o insuficientes
 - ~ Probabilidad de alcanzar los objetivos, alta, media o baja.
 - ~ Factibilidad política, tiene que ver con los acuerdos en consenso.
 - ~ Relación costo/beneficio
 - ~ Riesgos sociales
 - ~ Sostenibilidad socioeconómica y ambiental
 - ~ Posibilidad de éxito.
 - ~ Cultura.
- Se debe estimar qué alternativa presenta una estrategia óptima para el proyecto.



8.9 ANÁLISIS DE INVOLUCRADOS

Fases del análisis de involucrados

1. Identificación de los involucrados
2. Grado de intervención
3. Intereses y prioridades de los involucrados

Para hacer el análisis de involucrados se puede utilizar un cuadro como el siguiente:

Identificación de los involucrados	Grado de intervención de los involucrados Modo de		Intereses u objetivos de los involucrados	Prioridad de los involucrados Alta Media Baja	Estrategias de intervención
	Intervención Apoyo Oposición	Poder Alto Medio Bajo			
Actores (a, b, c, n, ...)					
Organizaciones (x, y, z, n ...)					
Otras Organizaciones o "actores"					

8.10 MATRIZ DE PLANIFICACIÓN – MARCO LÓGICO



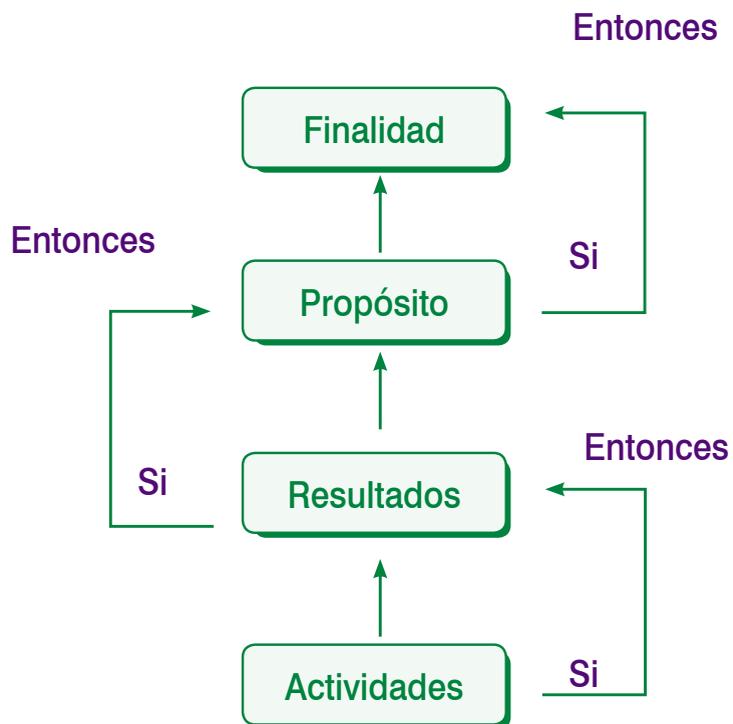


Generalidades del Marco Lógico:

- Aporta una terminología uniforme
- Aporta un formato para llegar a acuerdos precisos
- Suministra un temario analítico común
- Enfoca el trabajo técnico en los aspectos críticos
- Suministra información para organizar y preparar en forma lógica el plan de ejecución del proyecto.
- Suministra información necesaria para la ejecución, monitoreo y evaluación del proyecto.
- Proporciona una estructura para expresar, en un solo cuadro, la información más importante sobre un proyecto.

Lógica Vertical de la MML

Lógica Vertical, Relación Causa-Efecto





Lógica vertical



Los supuestos

Son las Premisas que identifican cuáles factores externos son cruciales para el éxito del proyecto.



Recuerda:
Cualquier cosa que pueda ir mal,... irá mal. (Primera ley de Murphy)





Indicadores

Los Indicadores especifican cómo se puede determinar el desempeño del proyecto, proporcionan la base para el monitoreo y la evaluación.

Un indicador debe definir:

- la cantidad (cuánto),
- la calidad (cómo) y
- el tiempo (cuándo)

Atributos de un buen indicador

- Sensible
- Verificable objetivamente
- Económico
- Viable
- Independencia entre sí,
- Oportuno

Indicador : Pequeños agricultores aumentan rendimientos de cultivos.

Cuantifica : 300 agricultores con menos de 2,5 ha cada uno aumenta la producción en un 25%.

Cualifica : Calidad del producto igual o mejor que la cosecha de 1999.

Marco de

Tiempo : Julio 1999 a Diciembre del 2000

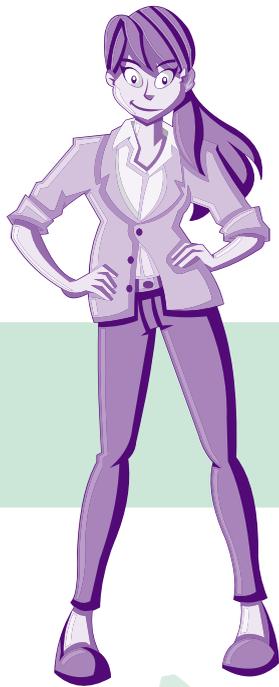
Localidad : Distrito Agrícola Sureste

Medios de Verificación

Cuando se definen indicadores también hay que especificar cómo se van a medir, dónde se obtiene los datos necesarios para verificar dicho indicador, lo que se conoce como fuentes de verificación.

EJEMPLOS:

- Estadísticas sectoriales regionales y nacionales
- Informe financiero de ejecución del proyecto
- Informe de ejecución del programa a nivel local, regional y nacional
- Estadísticas de los consultorios, procesadas por el proyecto.
- Ejecución presupuestaria del programa
- Encuesta de satisfacción usuarios.
- Registros de las atenciones realizadas.
- Informes estadísticos de la oficina estadística del ministerio de salud.
- Informes estadísticos del Instituto Nacional de Información para el Desarrollo.
- Encuestas a la población de la zona de aplicación del proyecto



Tema 9

Las políticas públicas
y mi entorno





Consejo de la Juventud de Nicaragua





TEMA 9: Las políticas públicas y mi entorno

Título: Políticas públicas.

Autor: Compilación Virgilio Vasquez/ A.M.M.

Objetivo del tema: Conocer y analizar colectivamente instrumentos y el ciclo de las Políticas Públicas.

9.1 LA POLÍTICA PÚBLICA. DEFINICIÓN

Conjunto conformado por uno o varios objetivos colectivos considerados necesarios o deseables y por medios y acciones que son tratados, por lo menos parcialmente, por una institución u organización gubernamental con la finalidad de orientar el comportamiento de actores individuales o colectivos para modificar una situación percibida como insatisfactoria o problemática.



9.2 ELEMENTOS ESENCIALES DE UNA POLÍTICA PÚBLICA

1. Contenido de la política
2. Programa de la política
3. Orientación de la política
4. Factor de Coerción
5. Dotación presupuestaria
6. Impacto social



9.3 ELEMENTOS CENTRALES DE UNA POLÍTICA PÚBLICA

1. Implicación del Gobierno
2. Percepción de problemas
3. Definiciones de objetivos
4. Proceso

Una política pública existe siempre y cuando instituciones estatales la asuman total o parcialmente

9.4 CICLO DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS





Tema 10

**Las políticas públicas
y mi entorno**







TEMA 10: Incidencia Política

Título: Incidencia política.

Autor: Compilación Msc Virgilio Vasquez.

Objetivo del tema : Reconocer elementos y mecanismos para la incidencia política en los niveles local y nacional.

10.1 ELEMENTOS CONCEPTUALES

El significado fundamental de Política es la relación de poder que se establece en una sociedad, y en esa relación de poder los partidos políticos juegan un papel innegable, sobre todo en sociedades como la nuestra, donde hasta la fecha la única forma de participar en cargos de elección popular es a través de los partidos.

También se entiende por política “el arte del buen gobierno”, y éste es un sentido más amplio, pues el gobierno no es sólo de un país o Estado: también existe el arte del buen gobernar el hogar, la organización, la institución.

Este concepto más amplio de política es el que utilizamos cuando decimos, por ejemplo, que “la política de salud” es inadecuada, o que “la política económica del gobierno” está diseñada para beneficiar a los ricos y excluir a los pobres; no estamos hablando de política en el sentido de partidos ni de líderes de esos partidos, sino de la forma como gobernamos o conducimos un tema de la vida del país, una organización, una institución.

Por eso en esta escuela entendemos por política “un plan, un proceso de acción, o un conjunto de regulaciones adoptadas por un gobierno, una empresa, una institución o una organización, diseñado para influir y determinar decisiones o procedimientos”.

De acuerdo con el análisis de la realidad centroamericana¹, es posible distinguir tres tipos de incidencia: incidencia en sentido amplio, que es todo lo que hacen las organizaciones con un impacto positivo en la población meta; incidencia organizativa, es la que crea y fortalece la organización social mediante acciones como la capacitación y el acompañamiento; y la incidencia política ciudadana que es la que nos interesa y se explicará a continuación.

¹ Fundación Arias para la Paz y el Progreso Humano. Diagnóstico sobre la Incidencia en Centroamérica, San José, 1997.





10.2 ¿QUÉ ES LA INCIDENCIA POLÍTICA?

Es un proceso organizado y consciente de parte de la ciudadanía para “influir” sobre personas que tienen poder de decisión en asuntos de importancia para un grupo en particular o para la sociedad en general; o para influir en la formulación e implementación de las políticas y programas públicos. El fin último es lograr cambios políticos, económicos y sociales que se expresen en el mejoramiento de la calidad de vida de la población.

El objetivo de influir, en los programas y políticas públicas que el Estado implementa para la atención de determinadas necesidades sociales, es corregir las desigualdades sociales y mejorar las condiciones de vida de la población, mediante la redistribución de los recursos económicos, culturales y políticos de una sociedad. En este sentido, la incidencia tiene como finalidad impulsar cambios en las políticas para resolver problemas específicos.

10.3 ¿PARA QUÉ SE HACE INCIDENCIA POLÍTICA?

Hay muchas razones para hacer incidencia política. Entre ellas, las más importantes desde la perspectiva de la sociedad civil son:

- Para resolver problemas específicos a través de cambios concretos en políticas y programas públicos:

Muchas de las organizaciones e instituciones nicaragüense, han desarrollado un trabajo sostenido durante una buena cantidad de años por el mejoramiento en las condiciones de vida de personas que pertenecen a comunidades y sectores sociales, tienen una amplia experiencia en sus respectivos quehaceres, han acumulado sabiduría y capacidad propositiva en relación a una enorme variedad de temas y problemas, y han llevado adelante procesos propios de incidencia en decisiones, políticas y normas públicas en beneficio de las personas con las que trabajan y también para fortalecer sus propios procesos de acción.

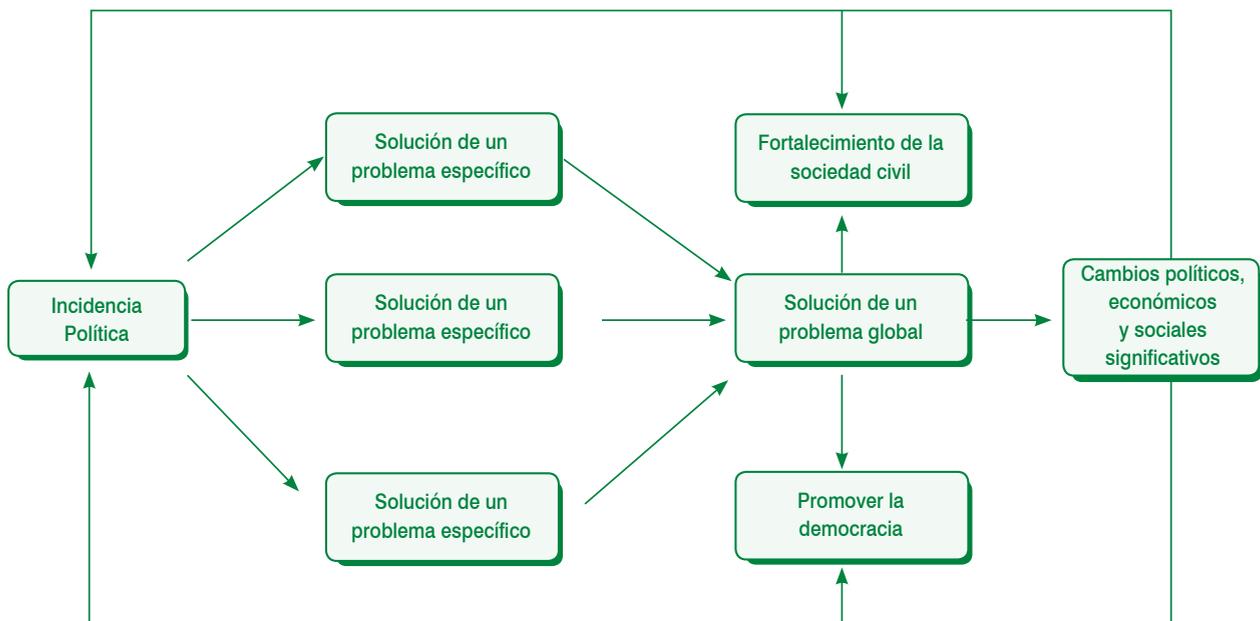


- **Para fortalecer y empoderar a la sociedad civil:**

La incidencia política, en la medida que promueve la organización social, la construcción de alianzas, formación de líderes y construcción de nuevas relaciones a nivel nacional e internacional, promueve el fortalecimiento y empoderamiento de la sociedad civil en general. En este sentido, planificar y llevar a cabo iniciativas de incidencia política, no solo debe contribuir a solucionar problemas concretos sino, también, fortalecer a su grupo o coalición, en forma acumulativa, y prepararlo para esfuerzos de mayor envergadura en el campo de políticas públicas.

- **Para promover la democracia:**

La incidencia política implica interacción permanente entre la sociedad y el Estado y es un ejercicio importante de democracia real. Hacer incidencia política es una forma de fortalecer la participación de la ciudadanía en la toma de decisiones sobre políticas públicas y programas y promover una cultura política más transparente. En la medida que la sociedad va avanzando hacia este objetivo, va transformando las relaciones de poder entre las instituciones del Estado y la ciudadanía hacia un modelo más democrático y participativo.



Las Dimensiones de la Incidencia Política



10.4 PASOS PARA HACER INCIDENCIA POLÍTICA

1. Identificación y análisis del problema a tratar

¿Cuál es el problema específico que deseamos resolver?

En el primer paso se parte de la misión de la organización o coalición impulsadora de la incidencia política para priorizar un problema particular que se quiere resolver. Después, se analiza este problema en términos de sus causas y efectos y se prioriza en las causas más importantes o más factibles a resolver.

2. Elaboración de la propuesta:

¿Qué se quiere lograr?

En el segundo paso, el grupo o coalición plantea soluciones a la causa priorizada en el paso anterior articulando lo que espera lograr con su iniciativa de incidencia política, tanto en términos de sus demandas frente al Estado como de los logros más inmediatos. La propuesta debe expresar claramente qué se quiere, a quién va dirigida, y el tiempo límite para lograrlo. Debe fundarse en un análisis de factibilidad política y técnica y vislumbrar claramente la manera en que contribuirá a resolver el problema.

El grupo debe contemplar el impacto potencial de la propuesta, no solo en términos de cambios en políticas, sino también, en términos de cambios culturales e institucionales.

3. Análisis del espacio de decisión:

¿Quién, cómo y cuándo se toma la decisión sobre la propuesta?

En el tercer paso se analiza a profundidad el espacio o instancia específica en que se necesita influir para lograr la aprobación de la propuesta. Se trata de atender y tomar en cuenta todos los factores que podrían afectar el proceso de toma de decisión, dentro y fuera de las estructuras formales de poder, incluyendo el marco jurídico, los mecanismos existentes, los plazos de tiempo, los presupuestos y el poder real que existe detrás de las decisiones.

4. Análisis de canales de influencia:

¿Quiénes son las y los actores que ejercen influencia sobre la toma de decisión?

Luego, se identifican y ubican las y los distintos actores que podrían influir, de forma positiva o de forma negativa, en el proceso de toma de decisiones sobre la propuesta. Se analizan sus intereses y niveles de poder de influencia para que, a la hora de plantear estrategias, se tenga más claridad con respecto a quiénes





podrían ayudar (personas aliadas), quienes se podrían convencer (personas indecisas) y quiénes se tendrían que neutralizar (personas oponentes). Junto al análisis del espacio de decisión, el análisis de los canales de influencia permite tener más elementos sobre el entorno político específico relacionado con una iniciativa concreta de incidencia política.

**5. Análisis de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas (FODA):
¿Cuáles son las capacidades y limitantes del grupo para hacer incidencia política, y cuáles son las oportunidades y amenazas en el entorno de la campaña?**

El quinto paso es el momento en que el grupo examina, en forma crítica, sus fortalezas y debilidades con respecto a la iniciativa concreta de incidencia política. A la vez, se analizan los factores externos que pueden ayudar u obstaculizar la iniciativa.

**6. Formulación de estrategias de influencia:
¿Cómo se puede influir en la toma de decisiones para lograr la aprobación de la propuesta?**

En este paso se definen las estrategias más adecuadas para influir efectivamente en la toma de decisión sobre la propuesta. Para esto hay que tener en cuenta la naturaleza del espacio de decisión, los intereses de la persona que toma las decisiones. La correlación de fuerzas en el entorno político y las capacidades del grupo mismo. Las estrategias deben ser variadas y creativas, incluyendo actividades de movilización social, cabildeo, organización, educación y sensibilización, trabajo con medios de comunicación, etc.

**7. Elaboración del plan de actividades:
¿Qué hay que hacer para llevar a cabo las estrategias?**

El séptimo paso consiste en la elaboración de un plan de actividades específicas para llevar a la práctica las estrategias de influencia anteriormente definidas. Se trata de concretizar acciones dentro de las posibilidades del grupo, afinando las áreas de trabajo, las metas que se quieren alcanzar con cada actividad, los tiempos y los responsables. La idea es hacer un plan ágil y efectivo que fomente la participación de todas las personas por igual.

**8. Evaluación continúa:
¿Qué se ha logrado, que no se ha podido lograr y por qué?**

El último paso consiste en un espacio de reflexión permanente en que el grupo evalúa el mismo proceso de planificación de la iniciativa, la ejecución de las





estrategias planteadas y el impacto de la iniciativa en términos de la resolución del problema específico, su contribución al empoderamiento del grupo y de la sociedad civil y la transformación de relaciones de poder.

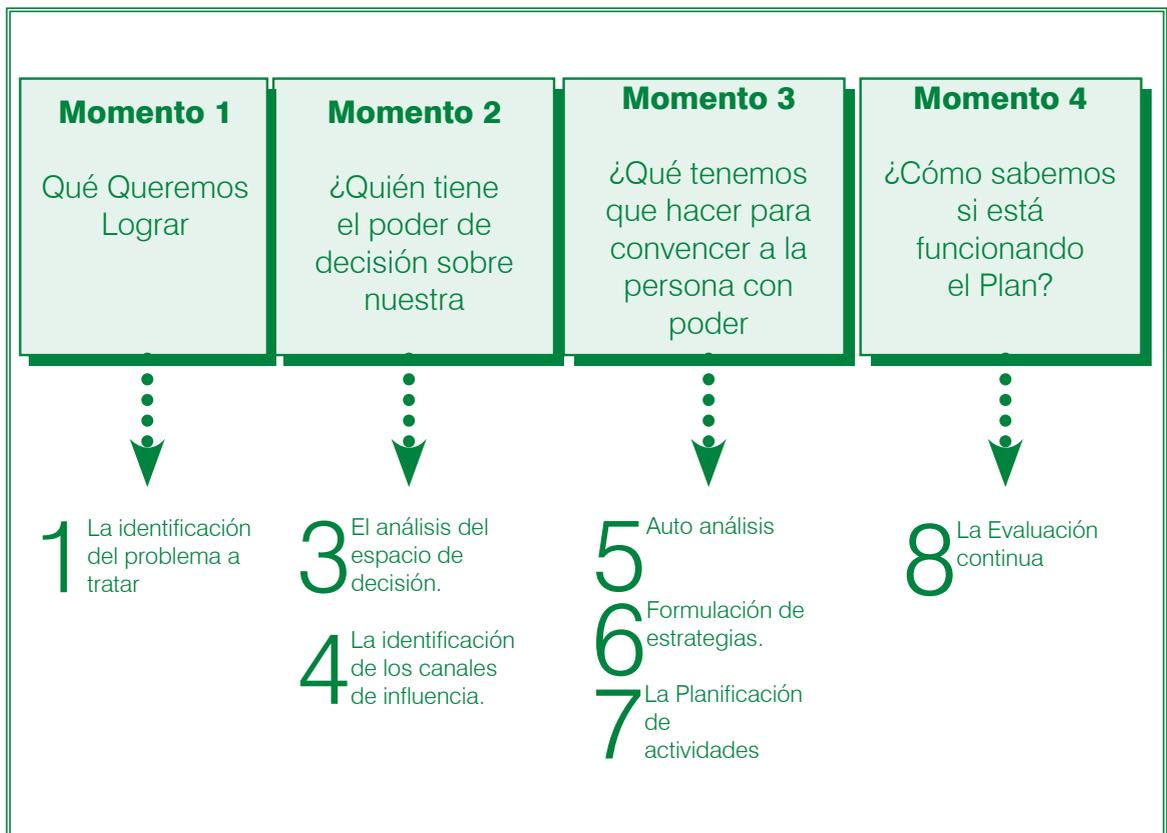
La lógica de fondo de estos ocho pasos o ejercicios puede plantearse en la forma de cuatro preguntas lógicas:

¿Qué queremos?

¿Quién tiene el poder de decisión?

¿Qué tenemos que hacer para convencer a la persona decisiva?

¿Cómo sabemos si está funcionando nuestro plan?



10.5. ESTRATEGIAS PARA LA INCIDENCIA POLÍTICA

¿Qué es una estrategia?

Una estrategia es un conjunto de actividades dirigidas al logro de un objetivo concreto (en este caso, persuadir a la persona decisiva de su campaña para que





apruebe su propuesta). Las estrategias de influencia y las actividades específicas de una campaña de incidencia política deben ser muy variadas y creativas. También deben tomar en cuenta los resultados de los ejercicios anteriores en el proceso de planificación, especialmente:

- Los intereses y motivaciones de los(as) actores en el mapa de actores o de poder.
- Las fortalezas y debilidades de su grupo o coalición.
- Las oportunidades y amenazas en el entorno político.

En este marco, el propósito del paso 6 es tomar decisiones sobre las líneas estratégicas a través de las cuales el grupo impulsor de la iniciativa de incidencia política buscará ejercer influencia en la persona decisiva y en las y los actores claves.

Las estrategias de la incidencia

Para influir en el espacio de decisión y lograr la aprobación de una propuesta sobre políticas públicas, hay que aplicar una gran variedad de estrategias y actividades. Entre estas, deben incluirse la movilización, el trabajo de organización para fortalecer las estructuras internas de su grupo o coalición e incorporar a la población afectada por el problema, la educación y sensibilización para concientizar a una determinada audiencia sobre el problema y la solución propuesta, el trabajo con medios para generar corrientes de opinión pública favorable, y las visitas de cabildeo con la persona decisiva y con las demás personas actoras claves.

1. Movilización:

La movilización de la fuerza social, especialmente de la población afectada por el problema que su grupo o coalición plantea resolver, es una de las estrategias más fundamentales, se puede utilizar para llamar la atención de los medios de comunicación, para generar voluntad política de parte de los representantes del gobierno y para abrir espacios para el cabildeo y negociación.

La movilización se entiende como una estrategia de participación efectiva, que le permite a los diversos sectores sociales intervenir en aquellos asuntos de los cuales venían siendo excluidos. Esta estrategia incluye la organización, el encuentro, el diálogo, la deliberación, la concertación, el consenso y el compromiso, conforme no solo a la propuesta de incidencia, sino, principalmente, a los intereses y opciones de dichos sectores sociales. Es un proceso de organización social, que se realiza a través de variados mecanismos y persiguiendo plurales objetivos, pero que, en todo caso, busca una re- significación de la población afectada por un problema.





2. Organización e incorporación de la población afectada:

El número de iniciativas desarrolladas por la sociedad civil para enfrentar la exclusión social en todos los niveles, ha aumentado cada día en Nicaragua, mostrando que la población, cuando se organiza, tiene un potencial desmedido para contribuir con la resolución de sus problemas más sentidos.

Una estrategia de organización sirve para ampliar y fortalecer a su grupo o coalición y para construir una estructura interna que corresponda a las necesidades de la iniciativa. También debe servir para motivar e incorporar a la población afectada por el problema que se pretende resolver. Si no se logra este objetivo, la campaña de incidencia tendrá poca credibilidad, poca fuerza social y poca probabilidad de éxito.

Los movimientos sociales no surgen de la nada. La energía que los sostiene tiene que estar dirigida, canalizada y enfocada. La manera principal de

lograr esto es a través de la construcción y consolidación de redes y coaliciones para la incidencia. En su forma más sencilla, una red para la incidencia no es nada más que la comunicación y cooperación entre individuos que comparten un compromiso personal de avanzar en su lucha para resolver un problema de mutuo interés. Redes exitosas funcionan a base de virtudes sencillas, tales como un buen liderazgo, capacidad de proyección, confianza mutua y un deseo de compartir.

El término coalición se refiere a una diversidad de formas de alianza individual o institucional, constituido para avanzar hacia un objetivo común. Las coaliciones son esenciales para consolidar la fuerza social, ampliar el apoyo para una campaña de incidencia y coordinar acciones en forma efectiva.

Las coaliciones incrementan el número de personas involucradas y tienen el potencial de unir a personas aliadas no tradicionales. Sin embargo, hay que tomar en cuenta que, por su naturaleza, son frágiles. Tienden a operar con lentitud y hacen que el logro de acuerdos, aún los de mínima importancia, consuma mucho tiempo y energía. También, muchas veces, se desintegran cuando el objetivo inmediato ya está logrado.

3. Educación y Sensibilización:

Una estrategia de educación y sensibilización contribuye al esfuerzo de informar al público (especialmente a la persona decisiva, a las y los actores clave y a la población afectada por el problema) sobre la problemática que su grupo trata de resolver y la propuesta concreta de solución. Se puede hacer de muchas maneras pero casi siempre tiene como objetivo inmediato "concientizar" a las audiencias prioritarias.





Muchas veces, se trata de generar información a través de la investigación y socialización de los resultados de esta. Por ejemplo, si quieren lograr un mecanismo para la evaluación y depuración continua de jueces corruptos, una investigación y reportaje sobre el alto índice de crímenes cometidos por personas dejadas en libertad por jueces corruptos ayudaría a sensibilizar al público y a presionar a la persona decisiva.

4. Medios de Comunicación:

Relacionado con el trabajo de educación y sensibilización es el trabajo con los medios de comunicación. La estrategia de medios, en el marco de iniciativas de incidencia política, es una de las estrategias fundamentales, dada la importancia de la opinión pública en los esfuerzos por persuadir a funcionarios públicos. El objetivo de una estrategia de medios es ubicar el tema de su grupo o coalición en la agenda pública, ganar credibilidad como fuente de información sobre su tema y generar corrientes de opinión favorables a su propuesta. Esto requiere que estén claramente identificadas las audiencias prioritarias, que se formule un mensaje sencillo y convincente sobre la propuesta y que se logre acceder a los medios más importantes para su campaña.

- a) Definición de audiencias para su trabajo con los medios de comunicación requiere la identificación de las personas, grupos o sectores de la sociedad que su grupo quiere influir a través de una noticia, un análisis o un reportaje. ¿Desea educar al público en general, o quiere hacer un argumento técnico destinado a convencer a funcionarios del gobierno?
¿Quieren motivar a las mujeres a que tomen alguna acción o a los representantes de la cooperación internacional?
- b) La elaboración de mensajes diseñados para influir en una o en varias audiencias es el aspecto más creativo del trabajo con los medios de comunicación. Este esfuerzo debe basarse en un análisis de la audiencia en que se quiere influir y asegurar un contenido y estilo impactantes, convincentes y motivadores.
- c) Para alcanzar a las audiencias prioritarias en su campaña de incidencia política, hay que lograr el acceso a los medios. Esto requiere de un análisis del universo de medios existentes, el cultivo de relaciones de mucha credibilidad con las personas periodistas más enfocadas en su tema y la generación de noticia a través de actividades llamativas. El reto, en el fondo, es descubrir cómo interesar a los medios y cómo mantener su atención sobre el problema que tratan de resolver.

5. Negociación

La negociación también puede verse como una estrategia para la incidencia, sobre todo cuando hay conflictos identificados. En este contexto en cuando aparece la





idea de “Mejor Alternativa al Acuerdo Negociado” (MAAN). Esto quiere decir la necesidad de determinar si la negociación es la mejor opción para satisfacer las necesidades y los intereses particulares. Muchas veces es preferible no negociar a un mal acuerdo que comprometa la situación propia en el mediano y largo plazo. De ahí la importancia de considerar las razones del por qué se está negociando, así como aquellas de por qué no se debe negociar.

Existen numerosas razones para negociar o no negociar, las cuales responden a la identidad y los intereses de los actores. Por ello no es posible enumerarlas; sin embargo, se puede mencionar como las más importantes razones para negociar (en el caso contrario se traduce el planteamiento en términos negativos) las siguientes:

- la negociación es una conducta preferida para resolver los conflictos.
- se necesita ganar prestigio o reconocimiento.
- se anticipa un cambio favorable para los intereses propios.
- se percibe la posibilidad de una ganancia mutua (ganar/ganar).
- es necesario desarrollar, mantener o improvisar una relación con la contraparte.
- se tiene suficiente poder negociador y preparación para obtener un buen resultado
- se cuentan con los recursos y los instrumentos necesarios para aprovechar la coyuntura.
- es necesario distraer la atención de la contraparte del conflicto.
- se necesitan recuperar fuerzas y energías para continuar con el conflicto.

Por otra parte, es necesario tener en cuenta que las actitudes de los negociadores deben atender los siguientes aspectos:

- **poseer y conocer el mandato:** los negociadores son representantes de un grupo o institución, por consiguiente requieren poseer un mandato que los faculte para negociar, conociendo cuales son sus extremos
- limitar la violencia, pero no la lucha: la negociación no implica violencia, sobre todo uso de la fuerza bruta, pero ello no constituye una limitación a la lucha activa para lograr satisfacer los intereses y necesidades de las partes
- **los medios determinan los fines:** los instrumentos y recursos utilizados durante la negociación son condicionantes y determinantes de los fines que se procuran alcanzar.
- **no amenazar:** la amenaza siempre genera desconfianza, sobre todo cuando no hay capacidad para hacer efectiva la amenaza
- **apelar a la conciencia:** la negociación es un proceso racional, por lo que los argumentos y propuestas siempre deben ser serios y acordes con los recursos y capacidades de las partes



- **creatividad:** la búsqueda constante de alternativas y vías novedosas facilita la negociación y demuestra el interés y preocupación de las partes por lograr una salida pacífica al conflicto
- **tomar tiempo para entender:** si bien se necesitan avances en la búsqueda de un acuerdo, es necesario evaluar la evolución de las negociaciones, pues es preferible retrasar al suscripción de un acuerdo a firmar un compromiso mal elaborado
- **respetar las creencias de los demás:** los valores y creencias constituyen áreas muy sensitivas, por lo que los negociadores deben respetarlas durante todo el proceso.

6. Cabildeo:

El cabildeo es el esfuerzo "cara a cara" para persuadir a la persona con poder de decisión sobre su propuesta, motivar a las personas aliadas a tomar alguna acción en concreto a favor de la iniciativa, convencer a las personas indecisas, y neutralizar a las personas oponentes. Normalmente se hace a través de visitas directas. Sirve como un mecanismo clave para la comunicación de la propuesta a la persona decisiva, para afinar el mapa de poder y para ir evaluando el impacto de sus argumentos y demás estrategias en las y los actores claves de la iniciativa. En ciertos momentos, también, se puede abrir espacios a través del cabildeo para la negociación.

Antes de entrar a cada visita hay que prepararse cuidadosamente, recordando que probablemente tendrá muy poco tiempo para comunicar su posición y plantear sus argumentos. En este sentido, hay que definir quiénes son las personas con mayor capacidad y credibilidad para ser portavoz del grupo. Debe llevar copia de la hoja de propuesta y asegurarse de que todas las personas que participan en su grupo conozcan bien la propuesta y los argumentos que la apoyan.

Las visitas también son una rica fuente de información. Por medio de ellas se pueden detectar fuentes de oposición o de apoyo, entender más claramente los argumentos u objeciones que diferentes personas o sectores podrían tener frente a la propuesta, captar consejos, etc. Dada esta importancia, luego de cada visita, se debe informar sobre los resultados de las mismas al grupo coordinador de la campaña, especialmente la nueva información captada.

Escogiendo las estrategias más efectivas

Cuando su grupo o coalición toma decisiones sobre cuáles estrategias debe aplicar en su campaña de incidencia política, es importante recordar que esta tarea requiere de mucha capacidad analítica, astucia política y creatividad. Hay que retomar todos





los insumos generados a través de los pasos anteriores de la Metodología básica, incluyendo la propuesta concreta que se generó en los pasos I y II, la persona decisiva, identificada en el paso III, las demás personas actoras clave con poder de influencia sobre la toma de decisión identificados en el paso IV y las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas identificados en el paso V.

Por ejemplo:

- Si la propuesta del grupo o coalición no genera interés en el público o en las y los actores clave de la campaña, hay que experimentar con estrategias de educación sensibilización y de medios.
- Si no hay voluntad política de parte de la persona decisiva, hay que aplicar estrategias de organización, medios y movilización para generarla.
- Si la postura actual de la persona decisiva se debe a la falta de información más que a posiciones ideológicas, hay que tener una estrategia fuerte de cabildeo y educación-sensibilización.
- Si la persona decisiva se endurece cuando el tema se discute en público a través de los medios masivos de comunicación, hay que probar con una estrategia poco confrontativa de cabildeo.
- Si las acciones de cabildeo no funcionan por ser estrategias “suaves” en la que la persona decisiva no presta atención, hay que aplicar estrategias de movilización y de trabajo con los medios.
- Si no hay capacidad de movilizar a la población en una primera etapa de su campaña, hay que enfocar sus esfuerzos en otras estrategias, incluyendo un componente fuerte de organización, educación-sensibilización y de trabajo con medios para ir, poco a poco, interesando e involucrando más al público.

Es posible que en el camino, su organización o coalición vaya acumulando más apoyo y más fuerza social para movilizar después con mayor impacto.

- Cuando su grupo o coalición no tiene mucha credibilidad con la persona decisiva o con otras personas actoras clave, será muy importante el trabajo de cabildeo con las personas aliadas o indecisas que sí tienen credibilidad o poder de influencia.
- La definición de estrategias de influencia debe partir siempre de un análisis cuidadoso de los intereses y motivaciones de la persona decisiva y de las y los actores claves.
- Ninguna decisión a nivel de políticas públicas se toma sólo porque alguien la sugiere. Se toma porque la persona con el poder de decisión la mira en función de sus propios intereses, porque le trae algún beneficio o porque le evita un problema. La función de una estrategia de incidencia es hacer sentir a la persona decisiva, u otra persona actora importante, que la aprobación de la propuesta planteada es de su interés particular.



La formulación de las estrategias de influencia es el momento en la planificación de campañas en que la incidencia política se vuelve más arte que ciencia.



Estrategia	Utilidad	Cómo se hace	Consejos Prácticos
	<ul style="list-style-type: none"> • Llamar la atención de los medios. • Involucrar a la población afectada. • Generar voluntad política para el cabildeo y negociación. • Generar presión sobre la persona decisiva. 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar y priorizar a las personas actoras que se quieren influir. • Plantear los objetivos de influencia. • Evaluar las capacidades de movilización. • Determinar el tipo de movilización. • Determinar lugar, fecha y horario de la movilización. • Desarrollar mensajes. • Distribuir tareas • Hacer convocatoria • Trabajar con medios antes de la movilización. • Comunicar los resultados de la actividad. • Dar seguimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Planificar una movilización que contribuya a influir en la persona decisiva y no generar rechazo. • Comunicar efectivamente el motivo de la movilización. • Asegurar que la movilización no coincida con otras fechas importantes y que se realice en un momento adecuado dentro del proceso de toma de decisiones. • Asegurar que la movilización muestre fuerza social y no la falta de poder de convocatoria. • Tomar medidas para evitar represión o confrontaciones violentas. • Mantener involucrada e informada a la población después de la movilización.
ORGANIZACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Definir, ampliar y fortalecer la estructura interna del grupo o coalición. • Organizar e incorporar a la población afectada al proceso de incidencia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Precisar al grupo impulsor de la campaña. • Definir mecanismos de comunicación y de toma de decisiones. • Definir los mecanismos para manejar recursos económicos. • Reunirse con grupos, organizaciones o sectores similares con intereses similares, comunicándoles la propuesta de incidencia política. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tener creatividad en comunicar su postura a grupos interesados en apoyar la propuesta. • Buscar maneras en que la población afectada puede participar, contribuyendo con sus propias fortalezas.



Estrategia	Utilidad	Cómo se hace	Consejos Prácticos
EDUCACION Y SENSIBILIZACION	<ul style="list-style-type: none"> • Generar y compartir información. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sondear en el grupo la disponibilidad de tiempo y recursos humanos, materiales y financieros. • Crear comités de trabajo. • Definir mecanismos efectivos de comunicación con la población afectada. • Generar mecanismos concretos de participación de la población afectada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Priorizar la audiencia o audiencias que se quieren alcanzar. • Tomar en cuenta los factores de tiempo y recursos. • Contar con personal con capacidad adecuada. • Sensibilizar o educar en función de generar más fuerza social para influir en la toma de decisión sobre la propuesta, no en forma general. • Solicitar apoyo de personas e instituciones con intereses y perspectivas similares.
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Ubicar el tema en la agenda pública. • Construir credibilidad del grupo como fuente de información. • Generar corrientes de opinión pública favorable a la propuesta. 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar personas, grupos y/o sectores (audiencias) que se quieren sensibilizar. • Plantear objetivos y metas de educación y sensibilización. • Desarrollar temas y argumentos generales. • Determinar medios, modalidad y metodología. • Realizar actividades. • Evaluar • Dar seguimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Darle un enfoque adecuado al tema tomando en cuenta las características de la audiencia. • Contemplar el contenido, el lenguaje, la fuente o persona mensajera, el formato, el tiempo y el lugar del mensaje.



Estrategia	Utilidad	Cómo se hace	Consejos Prácticos
	<ul style="list-style-type: none"> • Generar presión sobre la persona decisiva. 	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar continuamente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Usar creatividad y audiencia para atraer a los medios y convencerlos de la importancia de los temas. • Dar un seguimiento intensivo a los medios y periodistas específicos. • Ofrecer datos completos y objetivos para aumentar su credibilidad como fuente de noticia.
CABILDEO	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicar la propuesta. • Conocer las posiciones de las y los actores claves y persona decisiva. • Afinar el mapa de poder. • Mejorar los argumentos. • Motivar a las personas aliadas y persuadir a la persona con poder de decisión y a las personas indecisas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicar la propuesta. • Conocer las posiciones de las y los actores claves y persona decisiva. • Afinar el mapa de poder. • Mejorar los argumentos. • Motivar a las personas aliadas y persuadir a la persona con poder de decisión y a las personas indecisas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar y priorizar las y los actores a cabildear. • Plantear objetivos y metas para cada persona. • Analizar posiciones, intereses y motivaciones de las personas en relación a la propuesta. • Desarrollar argumentos para utilizar con cada persona. • Aclarar conclusiones y acuerdos alcanzados. • Evaluar reunión. • Dar seguimiento. • Prepararse adecuadamente para las reuniones. • Concretizar las agendas, de antemano, para las reuniones. • Limitar sus mensajes o argumentos a pocos puntos centrales • Asignar a las personas voceras cuidadosamente y ponerse de acuerdo sobre los puntos a tratar. • Concretizar los acuerdos logrados en forma escrita. • Identificar otras personas y formas para influir en la persona visitada. • Dar seguimiento a las personas visitadas. • Tener claridad sobre lo que es negociable y lo que no lo es. • Tener claro el poder de decisión o de influencia de las y los actores que están cabildeando.



EVALUACIÓN CONTINUA

Aquí se evalúa la Formulación de estrategias de influencia, en términos de su variedad, creatividad y efectividad para convencer a la persona decisiva sobre la propuesta. Para evaluar cómo generamos las estrategias, nos pueden servir de guía las siguientes preguntas orientadoras:

- ¿serán efectivas las estrategias seleccionadas?
- ¿seleccionamos una variedad de estrategias?
- ¿tomamos en cuenta un componente educativo o de sensibilización?
- ¿participó la población afectada (hombres y mujeres, niños, adolescentes, jóvenes, adultos, etc.) en la generación de las estrategias?
- ¿tomamos en cuenta a los medios de comunicación?
- ¿hicimos un buen trabajo de movilización?

Cuadro para la evaluación del proceso

Preguntas orientadoras	Hechos	Valoraciones
a) ¿serán efectivas las estrategias seleccionadas?		
b) ¿seleccionamos una variedad de estrategias?		
c) ¿tomamos en cuenta un componente educativo o de sensibilización?		
d) ¿participó la población afectada (hombres y mujeres, niños, adolescentes, jóvenes, adultos, etc.) en la generación de las estrategias?		
e) ¿tomamos en cuenta a los medios de comunicación?		
f) ¿hicimos un buen trabajo de movilización?		

Elementos del documento del plan de incidencia política:

1. Identificación del problema
2. Recolección de datos
3. Alternativas de solución (estrategias)
4. Definición de objetivos
5. Identificación de audiencias
6. Identificación de aliados y opositores
7. Formación de alianzas
8. Elaboración de un Plan de comunicación
9. Elaboración de estrategias de comunicación.
10. Búsqueda de financiamiento
11. Monitoreo, evaluación y seguimiento





1. Identificación del problema

Es el paso más elemental, pues de ahí surge la necesidad de realizar un Plan de Incidencia Política. Sin problema identificado no hay necesidad de realizar el Plan.

2. Recolección de datos

Es indispensable tener información amplia sobre el problema, su impacto y alcances.

Además de facilitar el apropiamiento del tema, permite el definir acciones concretas de solución en base a evidencias.

3. Alternativas de solución

Es un punto central, que solo puede debatirse si se ha identificado el problema y se le conoce a cabalidad. Permite la participación de la comunidad y al agregar visiones de diferentes puntos de vista, permite identificar las mejores propuestas de solución.

4. Definición de objetivos

Este paso clarifica la estrategia definida y ubica una meta común, da certeza de hacia dónde exactamente se dirige el Plan.

5. Identificación de audiencias

Las audiencias son las poblaciones meta hacia las que se dirigen nuestras acciones en el Plan, son, usualmente los tomadores de decisiones. Al identificarles y conocer su estructura, formatos de trabajo y protocolos, podemos planificar los siguientes pasos para hacer más eficiente nuestro Plan.

6. Identificación de aliados y opositores

Es necesario conocer con quien trabajaremos, es decir a los actores que tienen una posición más cercana a nuestro objetivo, quienes son neutrales en el tema, pero que pudieran ser elementos de peso para el logro de nuestro objetivo o que por el contrario podrían oponerse a nuestro objetivo y por último, quienes se oponen, sin ser por ello enemigos al objetivo que perseguimos.

Este paso requiere saber quienes serán la audiencia a quien se dirige el Plan, los actores se acomodan por si solos en uno u otro lado, o en un incierto “en medio”, en cuanto identificamos a quienes deciden al respecto de nuestro tema.

7. Formación de alianzas

Una vez reconocido el peso de los actores involucrados, tanto de los tomadores de decisión como de los oponentes y aliados, conoceremos la factibilidad real del alcance de nuestro objetivo y sabremos con quienes establecer alianzas para dar mayor peso a nuestro esfuerzo.





8. Elaboración de un plan de comunicación

Los planes de Incidencia Política precisan de una estrategia de comunicación, que tocará a los actores involucrados y que deberá definirse una vez identificados en base a su postura y tamaño.

9. Elaboración de estrategias

Las estrategias deben afinarse para dar en el blanco, dirigiéndose al punto más débil del opositor, el punto que accione la toma de decisiones o el punto fuerte que permite ver a nuestros aliados las ganancias por su apoyo.

10. Búsqueda de financiamiento

Una vez establecido el objetivo y diseñadas las estrategias se pueden definir las necesidades, elaborar un presupuesto y dedicar energía y tiempo a la búsqueda de recursos (financieros, materiales, humanos o políticos).

11. Monitoreo, evaluación y seguimiento

El proceso de monitoreo constante durante el proyecto permite ajustar a tiempo y fortalecer al Plan, una evaluación crítica permite el mejor desarrollo de habilidades para planes futuros; facilita el reconocer errores y fortalecer aciertos. Explica cómo y porqué llegamos a donde lo hayamos hecho.



GLOSARIO

AC:	Antes de Cristo
AECID:	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
ATC:	Asociación de Trabajadores del Campo
BLI:	Batallón de Lucha irregular
CEJIS:	El Circulo de Estudios Jurídicos
CENDOC – MIMDES:	Centro de Documentacion del Ministerio de la Mujer y Desarrollo
CNA:	Cruzada Nacional de Alfabetización
CONPES:	Consejo Nacional de PlanificacionEconomica y Social
DUDH:	Declaración Universal de los Derechos Humanos
EDSN:	Ejercito Defensor de la Soberania Nacional
EEUU:	Estados Unidos
EPA:	Ejército Popular de Alfabetización
FAD:	Fundación de Ayuda contra la Drogadicción
FAN:	Fuerzas Armadas nacionales??
FODA:	Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas
FSLN:	Frente Sandinista de Liberación Nacional
GN:	Guardia Nacional
HZG:	Hogar Zacarías Guerra
IAN:	Instituto Agrario nacional
IHNCA:	Instituto de Historia Nicaragüense y Centroamérica
MAAN:	Mejor Alternativa al Acuerdo Negociado
MIGOB:	Ministerio de Gobernación
MML:	Matriz del Marco Lógico
MSP:	Milicias Sandinistas Populares
OEA:	Organización de Estados Americanos
ONU:	Organización de las Naciones Unidas
OSN:	Oficina de Seguridad Nacional
PSN:	Partido Socialista Nicaragüense
PyCN:	Pacífico y Centro Norte
RTR:	Coalición de Reducción de Riesgos
SMP:	Servicio Militar Patriótico
SPASS:	Servicio Social Pasionista
UCA:	Universidad Centro Americana
UNAN:	Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua
UNESCO:	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura
UPES:	Unidades de Producción Estatal



Transformación

Integración

Cultura

Diversidad

Transparencia

Garantía

Respeto

Paz

Desarrollo

Diálogo

Identidad

Protección

Equidad

Exigibilidad

Protagonismo

Inclusión

Libertad

CONVENIO AECID – FAD 10-CO1-083

Desarrollo de una cultura de paz, inclusiva e igualitaria, a través de la educación, la vertebración social y la participación ciudadana de niños, niñas y adolescentes en sus comunidades, fomentando los factores de protección frente a la violencia. El Salvador, Nicaragua y República Dominicana. 4 años*