



La incidencia de CATIE en los programas de asistencia técnica para el desarrollo del sector rural en Nicaragua (1999-2015).

Autores

Amílcar Aguilar
Estela Alemán
Mirna Barrios
Raúl Gutiérrez
Oscar Matus
Amada Olivas
Sayra Taleno

Matagalpa, Nicaragua

Agosto, 2005

La incidencia de CATIE en los programas de asistencia técnica para el desarrollo del sector rural en Nicaragua (1999-2015).

A. Aguilar¹; E. Alemán²; M. Barrios¹; R. Gutierrez¹; O. Matus¹; A. Olivas¹; S. Taleno¹

I. CATIE en Nicaragua

Nicaragua se afilió como miembro regular al CATIE en 1978 siendo el segundo país, después de Panamá en integrarse. En 1996 se creó la oficina técnica nacional, respaldada por el convenio suscrito con el Ministerio de Agricultura de Nicaragua. Durante este tiempo, una gran y diversa gama de programas y proyectos se han desarrollado en el país, aportando al cumplimiento de la misión del CATIE “contribuir a contrarrestar la pobreza rural a través de un mejor manejo de los medios de vida de las familias rurales y la formación de capital humano capaz de enfrentar los retos que impone el clima, y el aprovechamiento de los recursos naturales de forma sostenible”. Las acciones básicas orientadas a cumplir esta misión son **la Enseñanza, la Investigación, y la Proyección Externa (desarrollo e implementación de propuestas en campo)**.

El trabajo del CATIE en los países le permite retroalimentar la educación de posgrado y los cursos de capacitación en la sede con las innovaciones técnicas o metodológicas que genera la investigación y la validación de nuevo conocimiento en un modelo denominado Land Grand propuesto por el fundador del CATIE, (Henry Wallace).

La Escuela de Postgrado del CATIE, es la más antigua de América Latina y el Caribe, ha formado más de 160 profesionales nicaragüense que actualmente desempeñan cargos de dirección en instituciones, organizaciones y universidades nacionales. Además, CATIE ha articulado novedosas metodologías, un proceso de enseñanza aprendizaje de alto nivel en postgrado, (Maestrías y Doctorados), así como, capacitación por medio de cursos cortos y diplomados, dirigida a personal técnico y extensionistas que laboran en el sector agropecuario de la región. En ese mismo ámbito, por medio de los diferentes proyectos trabaja con miembros de familias productoras (hombres, mujeres, jóvenes y niños), con acciones de enseñanza - aprendizaje a través de las escuelas de campo multitemáticas.

Por medio de la **Investigación**, CATIE junto con sus socios, genera, actualiza / e innova conocimientos, prácticas y rutinas de trabajo en el ámbito productivo, manejo de recursos naturales, aspecto socio-organizativo empresarial, incidencia en políticas vinculadas al desarrollo rural y los medios de vida. Resultados de estudios realizados por CATIE y sus socios, han permitido reorientar acciones de manejo de sistemas productivos y recursos naturales, también han contribuido a reorientar directrices de investigación en temas prioritarios para las familias productoras y sus organizaciones. La gestión de conocimiento y la investigación aplicada permite incorporar nuevos enfoques para el análisis de la situación rural como género y equidad, los medios de vida y cadenas de valor.

La investigación científica se trabaja a partir de líneas específicas que CATIE ajusta con información de los proyectos de desarrollo, las directrices de su plan estratégico y las consultas con personal técnico interno, personal internacional, miembros del CGIAR y estudiantes del programa de maestría y doctorado de CATIE.

¹ Funcionarios del Proyecto CATIE MAPNoruega, en Nicaragua.

² Representante de oficina nacional de CATIE en Nicaragua.

CATIE también incorpora el uso de las herramientas de información y comunicación como SIG, modelización climática, paisajes, sistemas agroforestales, entre otros, para la gestión de los recursos naturales y los servicios eco sistémicos. En su trabajo de proyección externa ha contribuido a fortalecer el capital social local para que hoy en día, los territorios donde se ha trabajado estén generando cambios en la forma de trabajar los medios de vida, la adaptación al clima y la búsqueda de equidad entre los géneros en el acceso, control y uso de los recursos productivos y en el empoderamiento de los miembros de las familias para desarrollar aprendizajes en más de 15 iniciativas ejecutadas en los últimos 20 años.

Como parte de las acciones en **proyección externa** para contribuir con la innovación y el desarrollo, el proceso de creación de nuevo conocimiento, la validación de metodologías, enfoques e instrumentos forman parte de los procesos de constante innovación del CATIE. El enfoque de trabajo de **Territorios Climáticamente Inteligentes** tiene su génesis en el proceso de gestión de conocimiento del CATIE y la situación de las zonas rurales. Tiene como premisa la aplicación del enfoque de medios de vida sostenible, con base en la provisión de servicios eco sistémicos, las cadenas de valor y el cambio climático. Enfatiza la construcción social de esos Territorios y la creación y/o fortalecimiento de las capacidades de los actores locales, a través de metodologías participativas para desarrollar procesos de aprendizajes y validación de innovaciones técnicas o metodológicas en los diferentes ámbitos y escalas de trabajo. En este particular ha sido relevante para el CATIE, la atención al tema del escalamiento de los aprendizajes y la formación de talento humano en campo con personal técnico y familias.

Tomar en cuenta el contexto socio-ambiental y político-institucional³, por los que han atravesado los países, en particular Nicaragua, ha impulsado al CATIE a proponer y validar alternativas que contribuyan a solucionar la demanda de las familias rurales relacionadas con mejora de los rendimientos y productividad de sus cultivos y animales de forma sostenible. Por otro lado, para contribuir a armonizar y fortalecer la base de conocimientos y habilidades técnico-metodológicas de los distintos actores locales (especialistas, personal técnico, personal promotor/facilitador y familias), ha fomentado el desarrollo de espacios participativos de discusión e intercambio de experiencias y aprendizajes, que permita retroalimentar y escalar la experiencia local a otros ámbitos para lograr mayor cobertura. El objetivo final ha sido fomentar el empoderamiento de las familias y personal técnico, para un mejor manejo de los medios de vida rural. La experiencia de CATIE en el marco de la construcción colectiva de enfoques como el de Territorios Climáticamente Inteligentes, el enfoque de medios de vida sostenibles; la metodologías de capacitación como el Zig - Zag y las escuelas de campo multitemáticas para mejorar las capacidades y el bienestar de las familias rurales es un reto permanente.

II. Antecedentes y descripción del “modelo” de trabajo

La experiencia de los últimos 15 años de trabajo nos ha llevado a replantear enfoques, metodologías y estrategias para el aprendizaje y empoderamiento del ser humano en su contexto natural, como elemento clave que contribuye al desarrollo rural. La incertidumbre es cada vez lo más constante en términos de clima, mercados, las dinámicas sociales y políticas de la región. Entonces, los supuestos para que se cumplan “los modelos” son muy variables e inestables. Esta **alerta**, nos ha llevado a promover procesos de aprendizaje que contribuyan con el desarrollo de un marco de análisis robusto y versátil que fortalezca de manera sistemática la capacidad de observación, gestión, reflexión y toma de decisiones

³ Cambios de gobiernos y rol de los Institutos de Tecnología Agropecuaria

oportunas por parte de las personas y las organizaciones o instituciones vinculadas a la producción agropecuaria, los servicios eco sistémicos y los medios de vida rurales.

En los siguientes párrafos resumiremos como se ha construido e implementado el modelo de aprendizaje – asistencia técnica y la experiencia del CATIE en su implementación, haciendo énfasis en sus acciones en Nicaragua. La naturaleza de las acciones del modelo requiere un amplio capital humano, demanda un flujo e intercambio constante de información y conocimientos. Ambos aspectos constituyen insumos para orientar y actualizar las áreas/temáticas de innovación para el desarrollo y la oferta de asistencia técnica del CATIE en Latinoamérica.

El resumen que presentamos se basa en la revisión de 7 iniciativas entre proyectos y programas ejecutados en Nicaragua entre 1999 y mediados del 2015 (anexo 1). Todas las iniciativas fueron financiadas con fondos no reembolsables otorgados por agencias de cooperación, embajadas u organismos multilaterales como el Banco Mundial, ASDI, NORAD, Gobierno de Finlandia, USAID y Gobierno de Canadá (IDRC). Todos los programas o proyectos se han implementado de manera conjunta con más de 80 organizaciones o instituciones del sector público y privado, instituciones de educación técnica y universitaria, centros de investigación, entes gremiales, plataformas, mesas sectoriales o gremiales, gobiernos municipales, proveedores de servicios técnicos y empresariales, y la colaboración con más de 17,500 familias en todo el país.

Entre 1990 -1999 los programas y proyectos se ejecutaron de forma “dispersa” o con énfasis sectorial en todo el país. En la actualidad, existe la intencionalidad de concentrar esfuerzos en algunas zonas del país con la mirada puesta en el desarrollo rural territorial, por medio de la construcción de “Territorios Climáticamente Inteligentes” (TCI). El enfoque TCI, hoy en día constituye una de las principales metas en el plan estratégico de CATIE para el período 2013-2022, se define como *“espacios geográficos y sociales donde los actores gestionan colaborativamente los servicios ecosistémicos para mejorar de manera equitativa el bienestar de la población, optimizando continuamente el uso de la tierra, la mitigación y la adaptación al cambio climático”* (*“Declaración de Turrialba”, Conferencia Wallace 2013*)⁴. Este enfoque está basado en los siguientes principios:

1. La gestión territorial es desarrollada por múltiples actores representativos de los diferentes sectores de la sociedad a partir de una identidad y visión compartida, articulando de manera colaborativa diferentes ámbitos geográficos en el territorio e incorporando elementos de riesgo climático y no climático.
2. La equidad y la inclusión se integra como eje transversal en los procesos de gestión territorial para el empoderamiento de grupos excluidos y vulnerables
3. La gestión de conocimiento contribuye al aprendizaje y la innovación para apoyar la toma de decisiones de diferentes sectores de la sociedad en los procesos de gestión del territorio.
4. Se aborda de forma sistémica la seguridad alimentaria, hídrica y energética teniendo en cuenta los medios de vida de la población rural y la sostenibilidad de los servicios ecosistémicos.

4 Declaración de la VII Conferencia Wallace, “Territorios Climáticamente Inteligentes en los Trópicos” llevada a cabo del 30 de setiembre al 4 de octubre del 2013 en Turrialba, Costa Rica.

<http://catie.ac.cr/index.php/es/noticias-catie/entry/territorios-climaticamente-inteligentes>

5. Se implementan sistemas de producción sostenibles adaptados al riesgo climático y otros cambios globales vinculados a cadenas de valor inclusivas.
6. Las acciones dentro del territorio contemplan el riesgo derivado del cambio climático y otros cambios globales relevantes y fortalecen la capacidad de respuesta de distintos actores para una adecuada toma de decisiones.

En función del enfoque TCI y acorde a la estrategia de mediano plazo, la “estrategia” de trabajo que propone el CATIE está orientada por su misión “Lograr el bienestar humano sostenible e inclusivo en América Latina y el Caribe, impulsando la educación, investigación e innovación para el desarrollo, la gestión sostenible de la agricultura y la conservación de los recursos naturales”. No basta producir, hay que hacerlo de manera sostenible y compatible con el manejo y el aprovechamiento de los bienes y servicios generados por los recursos naturales. Los elementos claves que integran el enfoque TCI: 1) la co-gestión como base para concertar la construcción del TCI, 2) la asesoría, acompañamiento y formación para el desarrollo empresarial y socio organizativo y 3) los procesos de aprendizaje-asistencia técnica con familias productoras.

III. La estructuración de la asistencia técnica desde la perspectiva TCI

Asistencia técnica desde el enfoque TCI para implementar programas y proyectos que aportan al desarrollo rural

El CATIE, como organismo Internacional busca lograr el bienestar humano sostenible e inclusivo en América Latina y el Caribe, implementado la investigación, la educación y la innovación para el desarrollo en diferentes ámbitos y escalas en alianza con entidades públicas y organizaciones privadas.

Para el trabajo en sus diferentes ámbitos, escalas y sectores, con diversos socios, el CATIE ha venido desarrollando y adaptando aprendizajes, enfoques, metodologías y herramientas generadas y validados, en los diferentes programas / proyectos de investigación y desarrollo implementados para fortalecer capacidades y procesos de gestión territorial en pro del bienestar humano sostenible e inclusivo. Se ha trabajado con familias para fortalecer sus conocimientos y habilidades para el manejo sostenible de sus fincas, con sus organizaciones en el fortalecimiento socio organizativo y empresarial, y a nivel territorial con las plataformas para fortalecer procesos de gobernanza local.

¿Cómo ha hecho CATIE este abordaje? A nivel de familias y sus fincas, se ha desarrollado por medio de la metodología de Escuelas de Campo (ECAs), esta metodología ha sido adaptada. Inicialmente la ECA se centraba en un solo rubro, actualmente integra varios rubros y temáticas socioeconómicas como equidad de género, seguridad alimentaria y nutricional, finanzas familiares y adaptación al cambio climático. Los contenidos de trabajo y herramientas se han desarrollado en conjunto por personal de los proyectos y de los programas de agroforestería, agricultura sostenible, ganadería y manejo del medio ambiente. El trabajo de fortalecimiento a organizaciones de productores se ha implementado a través la Asistencia Técnica Empresarial (ATE) y las Escuelas de Formación Empresarial Territorial (EFET), esta propuesta fue desarrollada por personal de los proyectos y el programa de investigación en desarrollo, economía y ambiente. En la escala territorial, para los procesos de gobernanza local, el abordaje se ha realizado por medio de plataformas de diálogo y concertación, promovidas por el programa de cambio climático y cuencas.

CATIE ha venido innovando su forma de promover desarrollo rural transitando de la gestión de proyectos hacia la co-gestión de programas integradores, moviéndose del trabajo sectorial a formas de trabajo multisectorial y territorial. Como parte de este proceso, surge la plataforma denominada Programa Agroambiental Mesoamericano (MAP, por sus siglas en inglés), donde convergen todos los programas de investigación y desarrollo que tiene el CATIE. En la plataforma MAP, se plantea un abordaje integrador de las acciones de investigación, educación e innovación, que retoma los enfoques de asistencia y fortalecimiento técnico con familias y organizaciones. Se propone e implementa la estrategia para impulsar el desarrollo de Territorios Climáticamente Inteligentes como un medio para contribuir al bienestar humano sostenible e inclusivo. A continuación se describen los enfoques y el modelo de asistencia o fortalecimiento técnico que integran el nuevo enfoque de trabajo de CATIE, comentados en párrafos anteriores.

A. El modelo de Cogestión como base para construir el enfoque “TCI”

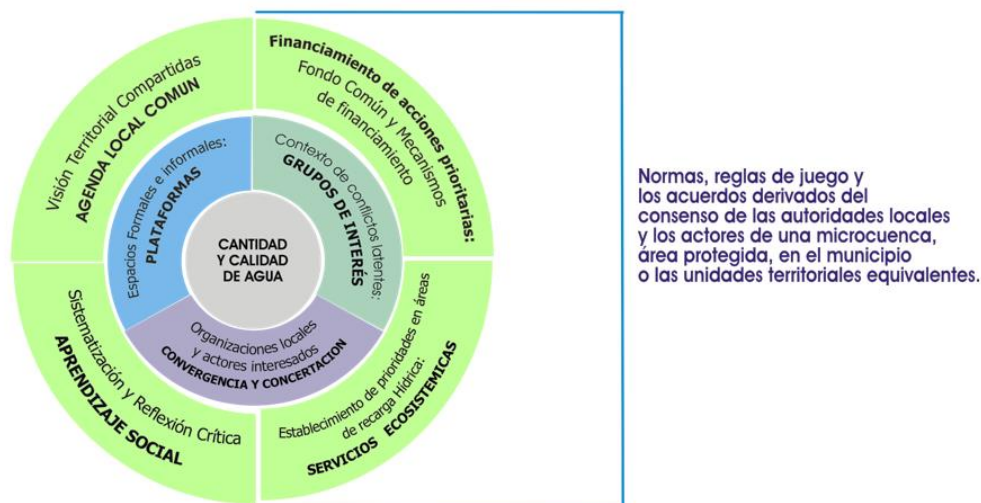
El modelo de cogestión adaptativa de cuencas fue promovido inicialmente por el programa Focucenas II, implementado por CATIE (septiembre 2004 - diciembre 2010). Actualmente es parte de la propuesta para desarrollar el TCI.

El modelo de cogestión contribuyó a desarrollar un espacio o plataforma de concertación donde se encontraban y dialogaban diferentes actores (autoridades locales, organizaciones de base, organizaciones nacionales con una vinculación local y otros grupos de interés como la empresa privada, organizaciones de desarrollo y universidades) para concertar una agenda de acción compartida y común para el manejo de las cuencas. Esto favoreció al empoderamiento de los actores en sus responsabilidades e intereses, también mejoró la eficiencia del talento humano y los recursos financieros utilizados. Mediante este enfoque de trabajo se generaron impactos positivos tangibles (calidad y cantidad de agua, calidad de vida de los pobladores de la subcuenca).

En la figura 1, se muestra un esquema que resume los principales elementos del modelo de co-gestión. En esta experiencia **el eje central fue el agua como recurso integrador**, el modelo considera su disponibilidad, en términos de cantidad y calidad.

Los elementos del modelo de cogestión son: **(i)** la constitución, instalación y funcionamiento de una plataforma de diálogo – o fortalecimiento de una existente, si fuera el caso–; **(ii)** la formulación de una estrategia para lograr la institucionalidad y la efectiva gobernanza en el manejo de la subcuenca/territorio, basada en la asociatividad y un proceso de plena participación e integración de esfuerzos colectivos; **(iii)** la definición de una visión territorial, una agenda compartida y planes de cogestión para el manejo de la subcuenca/territorio, orientados a alcanzar la sostenibilidad armoniosa de los recursos naturales; **(iv)** la creación, establecimiento y operatividad de un fondo ambiental, como un mecanismo de financiamiento local entre el municipio y los comités de cuenca para la gestión y el desarrollo de acciones prioritarias del manejo de la subcuenca/territorio; **(v)** el desarrollo de un conjunto de estrategias e instrumentos de gestión territorial y prácticas de manejo en las zonas críticas de recarga hídrica para consumo humano; y **(vi)** la reflexión crítica y sistemática que conduce al aprendizaje conjunto durante toda la implementación del modelo. El modelo de cogestión adaptativa también contempla la institucionalización de la cogestión de cuenca a nivel nacional (u otro escalamiento territorial necesario para vincular el manejo de cuenca u otro tipo de territorios a nivel local con otras escalas a nivel municipal,

departamental, regional o nacional) y las acciones de incidencia, tales como comunicación, intercambio e influencia en políticas.



Fuente: Adaptado de informe final Focuencias II, enero 2011

Figura 1: Diagrama del modelo de Cogestión Adaptativa de Cuencas

La evaluación de impactos sobre el modelo de cogestión adaptativa de cuencas anoto diversas conclusiones. Algunas de ellas comentan la aplicabilidad del modelo para otros contextos.

- El modelo de co-gestión de cuencas (MCA) contribuye a la gestión eficiente y sostenible de iniciativas con enfoque social/territorial y para el manejo de los recursos naturales vinculados.
- El MCA contribuyó a desarrollar actitudes y prácticas efectivas de gobernabilidad, agenda común para discutir y unificar criterios de consenso entre los actores, planificación y toma de decisiones conjuntas, así como para el establecimiento de alianzas estratégicas para atender la problemática de cada subcuenca.
- La capacitación, asesoría y asistencia técnica, fueron elementos claves en la implementación del modelo y contribuyeron a la concientización de las comunidades, familias y pobladores sobre los problemas ambientales en general, así como, al desarrollo organizativo de las comunidades y a la adaptación de conocimientos y herramientas para la gestión de los sistemas locales de manejo del agua.
- El MCA de cuencas ha facilitado la participación de los pobladores y otros actores locales en todos los niveles organizativos, en la implementación del propio modelo y en la toma de decisiones. El modelo promueve la transparencia y la rendición de cuentas a través de la transmisión permanente de información, de la participación activa de los actores en acciones y decisiones y del control social de las acciones y avances del proceso.

La evaluación de Focuecas II incluyó un grupo de recomendaciones en cuatro niveles: Para el CATIE, para los actores locales, para los actores con incidencia nacional, y para los organismos de cooperación. El listado fue bastante amplio, pero se pueden destacar 4 puntos:

- Compartir con otros la experiencia de la implementación del MCA
- Su enfoque, estrategia, instrumentos , lecciones aprendidas y buenas prácticas en diferentes áreas temáticas de trabajo relacionadas con el recurso agua para que puedan ser replicados en otros territorios y contextos
- Tratar de vincular más a la empresa privada en futuras acciones
- Continuar el monitoreo y la evaluación de los planes de cogestión en los sitios donde fue implementado el programa.

La experiencia de CATIE en el trabajo con plataformas ha sido casi una constante en su quehacer, muchas de ellas vinculadas al trabajo científico, otras al tema de incidencia en políticas sectoriales. Por ejemplo, el proyecto MIP/AF (NORAD) (1999-2004), fomentó la creación y articulación de grupos de especialistas y grupos regionales para planificar e implementar acciones de investigación y capacitación. El Proyecto Cacao Centroamérica (2007 -2012) trabajó con mesas sectoriales en todos los países de Centroamérica; el Proyecto Innovaciones-café promovió y apoyo la iniciativa Alianza de Aprendizaje (AdA) para fortalecer las capacidades en el tema de desarrollo empresarial y socio organizativo con 30 organizaciones/asociaciones de productores. También desarrolló acciones con plataformas sectoriales como la Red de Café de Las Segovias y el conglomerado de café de Jinotega. Si bien es cierto este proyecto aún mantuvo un enfoque más sectorial, fue formulado desde la perspectiva de zonas climáticas, como café en zonas altas, y hortalizas en la zona de Trifinio (Guatemala Honduras y El Salvador). Como resultado de estas experiencias, el capital social acumulado en Nicaragua, condujo a la decisión de considerar Nicaragua para construir el enfoque TCI.

B. Asistencia Técnica Empresarial (ATE) y Escuelas de Formación Empresarial Territorial (EFET), para para mejorar el trabajo con las organizaciones de productores

¿Es necesario mejorar el desempeño empresarial y socio organizativo de las organizaciones de productores para una mejor vinculación a mercados y a las cadenas de valor en las que participan? El pasado reciente de los proyectos CATIE en Nicaragua, señala que el programa MIP/AF (NORAD) tuvo mucho reconocimiento a nivel nacional y regional, por sus avances en términos de cobertura e incorporación de la planificación conjunta de sus actividades para poner MIP en manos de familias rurales. Sin embargo, la misión evaluadora final recomendó para futuras acciones dar más atención a los temas de fortalecimiento empresarial, comercialización, y gestión ambiental. No mencionó de manera expresa, el enfoque a nivel de cadenas de valor, ni el de medios de vida.

Fueron proyectos inmediatos a la finalización de MIP/AF (NORAD), Cafés especiales (Banco Mundial) (2004-2006) y luego el proyecto Innovaciones Café (2006-2010) y el Proyecto Cacao Centroamérica (2007-2010) (ver anexo 1), que incorporan de manera expresa el tema de desarrollo empresarial, cadenas de valor y medios de vida. El indicador de sostenibilidad en las evaluaciones de los proyectos cuestionó la posibilidad de sostener los avances logrados con todas las familias atendidas por las diversas iniciativas. Por otro lado, se reconocía que la búsqueda de adopción masiva de tecnologías como alternativas

para mejorar productividad y aportar a la sostenibilidad ambiental y social, podría resultar poca exitosa sí, no se incluía de manera más estructurada y amplia el ámbito de gestión y manejo empresarial y socio organizativo. Requerimos bienestar para todos y todas.

El Proyecto Innovaciones Café 2006-2010 (anexo 1), refleja de manera directa en dos de sus tres propósitos el tema de desarrollo empresarial en sus acciones y planteó como indicadores incidir en el desarrollo empresarial de las organizaciones con quienes trabajo en Nicaragua y Honduras; mejorar su gobernanza, en su planificación estratégica, incidir en la calidad y pertinencia de sus servicios, en sus sistemas de registros, entre otros aspectos. El trabajo se realizó mediante asesoría y acompañamiento directo a las organizaciones socias, partiendo de un diagnóstico y la priorización de acciones. También, albergó una iniciativa financiada por el Banco Mundial directamente relacionada con la gestión empresarial y la vinculación de productores a mejores mercados para zonas de alto potencial de calidad en la producción de café. El proyecto Innovación café, invirtió importantes recursos para incluir en sus procesos de incidencia territorial, en alianza con sus organizaciones socias el enfoque de medios de vida como una oportunidad y un marco de análisis que permitiera diversificar las fuentes de ingresos en las comunidades donde trabajaban con las organizaciones seleccionadas.

Acciones similares fueron emprendidas por el proyecto Cacao Centroamérica (PCC) entre el 2008 – 2012 (anexo 1). El PCC trabajó en forma más directa con lo que llamaron COAS (Cooperativas y Asociaciones Cacaoteras). Ha sido el diseño, la ejecución, el seguimiento, la evaluación de impactos de estos proyectos en el tema de fortalecimiento empresarial que ha generado las bases para este tipo de acciones de CATIE en Nicaragua. Todos estos esfuerzos coincidieron con un contexto muy positivo en CATIE Sede, ya que se formó y fortaleció un nuevo grupo temático para atender las demandas de conocimiento y el desarrollo de herramientas de trabajo en el aspecto empresarial. La oferta actual de CATIE sobre los temas de desarrollo empresarial y socio organizativo, y la inclusión del enfoque de cadenas de valor es relativamente reciente (cerca de 10 años), comparados con temas más ligados a la investigación y la promoción de la producción agroecológica y forestal.

Hoy día la oferta en formación y acompañamiento en términos empresariales se resume en lo siguiente:

En términos empresariales.

- Planificación estratégica con enfoque de cadenas de valor
- Planes de negocio con enfoque de cadenas de valor
- Diseño e implementación de herramientas para la planificación, el seguimiento, monitoreo y evaluación de la gestión de organizaciones de productores/ras
- Fortalecimiento de la gestión contable y financiera de las organizaciones

En términos socio organizativos comprende:

- Evaluación, revisión y actualización de estatutos con enfoque de equidad y rendición de cuentas.
- Elaboración e implementación de políticas de género y equidad
- Diseño e implementación de planes para el fortalecimiento socio organizativo (énfasis en el fortalecimiento de la participación, la representatividad, los procesos de toma de decisión y el liderazgo)

¿Cómo se están trabajado los temas empresariales y socio organizativos?

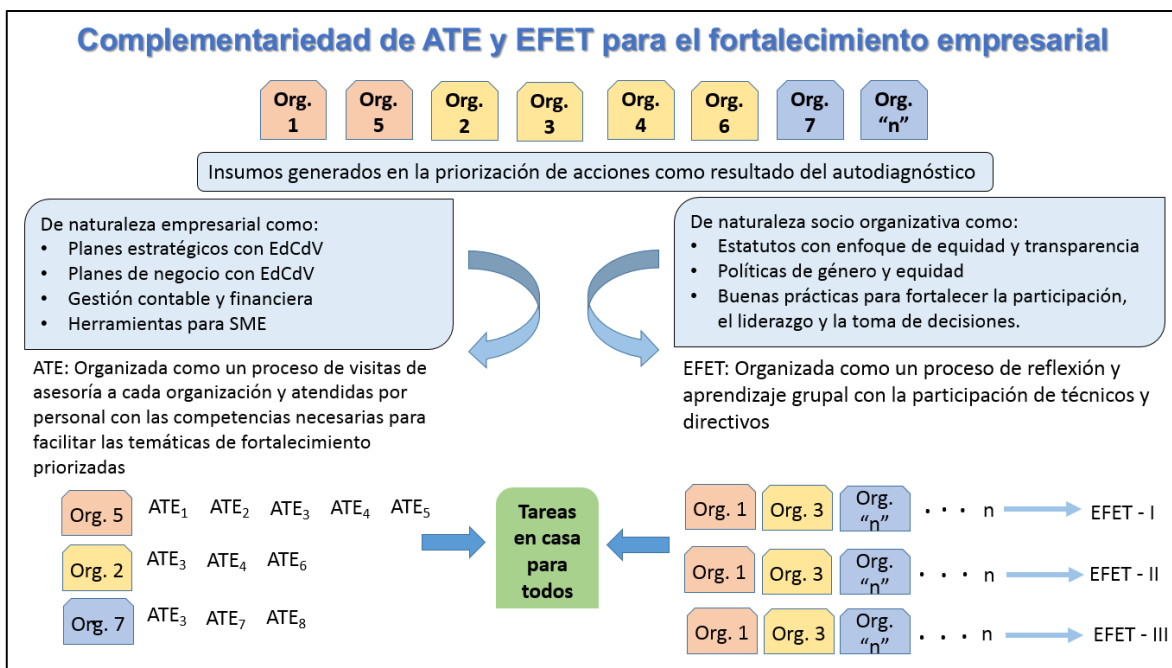
previsiones anteriores aplican. **(ii)**, realización de un autodiagnóstico, se cuenta con una herramienta para trabajar de manera bilateral con cada organización, su aplicación se completa en 1-2 talleres con personas asociadas, directivos y personal técnico y gerencial. Cuando la membrecía es muy grande es conveniente tomar más de una muestra al aplicar el autodiagnóstico. Es deseable para todos los casos posibles, garantizar la participación de mujeres y jóvenes a esta actividad. **(iii)**, Revisión, limpieza, procesamiento y análisis de la información colectada, para luego resumirla y presentar los resultados, **(iv)** devolución de resultados con el mismo grupo que se aplicó el autodiagnóstico. En ese mismo evento se identifican las prioridades y los plazos para trabajar cada acción de fortalecimiento identificada.

La organización de la Asistencia Técnica Empresarial (ATE) y las Escuelas de Formación Empresarial Territorial (EFET).

La Figura 2.B, muestra como se está organizando el trabajo para avanzar con las acciones de fortalecimiento empresarial y socio organizativo con las organizaciones gremiales de productores. Las acciones podrían organizarse en un solo proceso, y llamarle probablemente asistencia técnica empresarial y socio organizativo. No obstante, la propuesta de separar ambos elementos se debe a los distintos niveles de empresarialidad que pueden tener las organizaciones seleccionadas y la información que potencialmente debe tratarse (registros contables, activos, servicios, indicadores financieros, volúmenes de venta, inventarios, planes a futuro, proveedores de servicio, costos de producción, entre otros), muchas veces puede resultar incómodo y hasta inconveniente compartirlos en eventos colectivos. Por otro lado, la información y los ejercicios que se desarrollan para el tema socio organizativo son más útiles para conocer los resultados de buenas prácticas organizativas y su discusión en ambientes grupales es más enriquecedor. Bajo esa premisa es que se ha decidido usar estas dos metodologías de trabajo que las llamamos ATE y EFET con las organizaciones. El proceso de ATE y de EFET son complementarios para el trabajo organizativo empresarial, particularmente cuando las organizaciones tienen avances incipientes en estos campos.

Después de la priorización de acciones y la valoración del nivel de empresarialidad de las organizaciones, estamos listos para **(v)**, revisar con el equipo que trabajará los temas, ¿cómo será el proceso de la EFET? Habrá que comunicar que tipo de participantes se requieren por parte de las organizaciones, sus roles y compromisos, la frecuencia de eventos y un marco lógico “mínimo” que se utilizará para valorar avances y la elaboración de un plan de trabajo para las ATE y para las EFET. La EFET consiste en un proceso de aprendizaje grupal que aborda contenidos que requieren ser fortalecidos y son clave para el desarrollo de las organizaciones. Sus contenidos son desarrollados de forma modular.

Un tema relevante es cómo se financiará el proceso. Regularmente ha habido aportes de todos los involucrados, algunos tiene más aportes en efectivo, otros con aportes de tiempo de personal, infraestructura y apoyo para las prácticas. Hasta el momento, también, se ha dado una disposición importante de otras iniciativas que se tienen interés en desarrollar o contribuir con estos temas pero que no tienen la expertis necesaria para hacerlo. Por ahora uno de los mecanismos más utilizados es la creación y apoyo de estas AdA (Alianzas de Aprendizaje).



Fuente: Desarrollado por autores

Figura 2.B: Organización, vínculo y retroalimentación de las ATE y las EFET

C. El trabajo con familias: Las ECAS ZIG ZAG - CATIE

En los antecedentes de esta nota, señalamos la relevancia de las familias rurales para el quehacer de CATIE, ya sea como resultado de sus acciones directas o por acciones indirectas. La meta es contribuir con el fortalecimiento de sus diversos medios de vida y su bienestar a través de la toma de mejores decisiones, como resultado del proceso de fortalecimiento de capacidades que les permita aprovechar sus oportunidades y mejorar el uso de conocimientos para la innovación en su sistemas de producción.

En atención a esa meta, para llegar a esta propuesta de asistencia técnica aprendizaje con familias rurales ha pasado por varios filtros e innovación continua en los últimos 15 años. Podemos concluir que su innovación seguirá. No pretendemos ungrinos como los creadores de un modelo de extensión y asistencia técnica que proviene 100% de la experiencia, la investigación y la implementación realizada por parte de CATIE. Al revisar la matriz donde se describen las iniciativas desarrolladas en Nicaragua y la naturaleza misma del CATIE, se observa que estas han permitido retroalimentar la propuesta con experiencias dentro y fuera de la región Latinoamericana. En el caso específico de Nicaragua, el proyecto MIP/AF (NORAD), probablemente es la iniciativa que aportó las bases para ofrecer una metodología para el trabajo de aprendizaje- asistencia técnica con familias. El proceso necesito mucha inversión, pruebas y ajustes por parte del proyecto CATIE MIP durante sus dos fases iniciales (1990 – 1998). La decisión de trabajar con un modelo no debía concentrarse únicamente en lograr más adopción de tecnologías MIP. Siempre se vislumbró la posibilidad de incidir con procesos de aprendizaje que contribuyeran a la mejor toma de decisiones por parte de las familias "asistidas" como resultado de participar proactivamente en dichos procesos. El proceso de trabajo con familias promovió un trabajo sistemático basado, en la experimentación, la observación, la reflexión y la toma de mejores decisiones con un mayor razonamiento bio-ecológico. Entre

1995 – 1998 se logró madurar una propuesta que compatibilizó la metodologías de ECAs desarrollada en el este Asia por la FAO a finales de los años 80, con la propuesta de CATIE para cultivos agroforestales con café en la región Centroamericana.

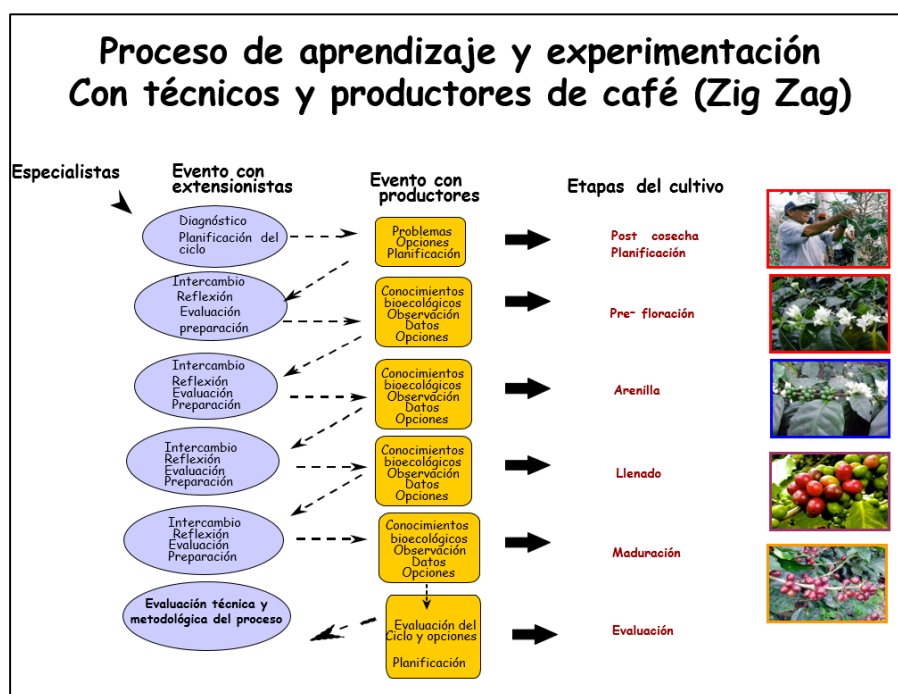
El enfoque de trabajo con las ECAs se define como: *una metodología de capacitación vivencial, basada en los principios de **educación de adultos**, que está orientada al aprendizaje grupal por descubrimiento y la reflexión, a través de la experimentación y observación, el análisis grupal de resultados, y la toma de mejores decisiones.* Su organización, diseño y planificación se basa en los siguientes criterios y principios:

- La participación es voluntaria
- Se utilizan métodos participativos en la capacitación y experimentación
- El aprendizaje es el resultado de un proceso, no de actividades aisladas con los participantes.
- El trabajo grupal es una de las bases del aprendizaje
- El qué aprender y experimentar (el currículo) responde a las expectativas e intereses de los usuarios
- Se parte del conocimiento que poseen los actores, pero hay construcción *activa del conocimiento por descubrimiento*.
- La diversidad y las actividades de intercambio son una fuente de riqueza en el aprendizaje
- La parcela (su entorno), los animales, las plantas, el suelo son los objetos de aprendizaje (de ahí el concepto que la ECA como “Escuela sin Paredes”)
- Se aprende, y se desarrollan habilidades y destrezas “haciendo”, no solo viendo y escuchando
- Hay facilitadores del proceso de aprendizaje, no instructores.
- La evaluación continua es indispensable para el desarrollo del aprendizaje y ajuste de la misma.
- Se fomenta de manera activa la participación de mujeres y jóvenes.
- Las actividades de aprendizajes las definen las familias productoras.
- Se promueve un proceso sistemático de capacitación y reflexión.

La propuesta de CATIE comparte estos criterios y principios, pero una dificultad que debió resolverse fue como trabajar la formación de personal facilitador. Los contenidos en sí no eran la limitante, lo que ocurría en que la metodología inicial planteaba un proceso concentrado con el personal facilitador y luego la implementación del proceso con familias; también planteaba un proceso muy intenso en términos de observación y experimentación siguiendo las etapas fenológicas de las plagas o los cultivos, esto es un proceso muy rico, pero con cultivos perennes no muy viable por asuntos de tiempo e inversión financiera. La solución a este reto fue idear un proceso de interactivo de aprendizaje con especialistas, personal técnico/facilitador y familias que se llamó el modelo ZIG ZAG (Figura 3). El diseño de un proceso de aprendizaje técnico y metodológico con una rutina interactiva entre los diferentes actores participantes (especialistas – personal facilitador – familias productoras), y planificado en base a la fenología de los cultivos y/o momentos críticos en la toma de decisiones de manejo en los mismos. Otro elemento clave modificado de la metodología propuesta por FAO fue trabajar sobre la marcha la preparación de guiones metodológicos que orientaran al personal facilitador en la forma de trabajo, constituyeran fuente de

información y documentarán las experiencias vividas en el proceso de aprendizaje en los distintos niveles.

El diseño de procesos y la elaboración de los guiones, fueron enriquecidos por la experiencia de los Proyectos Pasturas (2004-2008); y el Proyecto Cacao Centroamérica (2007-2012). Así se maduró este “modelo” de trabajo de aprendizaje grupal y participativo complementado con visitas individuales con familias en la región Centroamericana, y de manera particular en Nicaragua. Sin embargo, hasta el 2008, esta metodología fue usada en su totalidad para trabajar temas más ligados a la promoción de prácticas agroecológicas para la producción agropecuaria y con más énfasis hacia la producción sectorial (café, musáceas, ganadería, cacao, hortalizas, granos básicos, entre otros).



Fuente: Programa MIP AF (NORAD)

Figura 3. Ilustración del “modelo” de aprendizaje a través de las ECAS ZIG ZAG – CATIE

En congruencia con el enfoque TCI, la orientación sectorial del enfoque original de las ECAs ZIG ZAG – CATIE, ha evolucionado hacia la promoción de ECAs multitemáticas y multiselectorales. Con el propósito de desarrollar conocimientos, habilidades y actitudes de forma más integral en los grupos de familias, y la planificación de la unidad económica familiar, considerando los diferentes sistemas de producción que la conforman. En este proceso, es clave la construcción de visión familiar a corto mediano y largo plazo, donde la definición de metas y tareas resulta de un proceso de reflexión y planificación donde los miembros de la familia hacen aportes, en base a sus necesidades y capacidades, pero, considerando las potencialidades del territorio, las oportunidades y las amenazas del entorno.

Los pasos básicos para organizar procesos de aprendizaje a través de la metodología escuelas de campo multitemáticas:

i. Formación, motivación, y definición de las reglas del juego

De manera previa el personal facilitador ha sido capacitado sobre los elementos básicos de las ECAs; el o los objetivos por los cuales se está organizando este proceso con esta comunidad y/o con esta organización. Es necesario compartir como se espera organizar el proceso, los roles y los recursos a invertir por cada parte, los criterios de selección de las familias participantes y la manera en que se espera generar los insumos para estructurar el currículo del proceso (diagnóstico y/o elaboración plan de finca - patio). Para hacer la preselección de las familias participantes, las personas facilitadoras requiere contar con esta información e invitar a un evento grupal donde podría solicitar la ayuda de algunos líderes comunitarios.

ii. Organización y planificación del proceso

Generados, procesados y analizados todos los insumos para estructurar el currículo del proceso, el siguiente paso será preparar de manera conjunta entre personal facilitador y especialistas una propuesta de currículo de aprendizaje (temáticas y contenidos de sesiones ECAS, posibles giras o intercambios, periodo previsto del proceso, frecuencia y momentos de capacitación, entre otros) y por último la propuesta es validada y ratificada por las personas participantes en la ECA. Otro de los temas a concertar en este momento es definir los mecanismos de asistencia técnica o visitas individuales que se realizará con las familias integrantes del grupo.

iii. Implementación del proceso

Definida y validada el currículo del proceso con las persona integrantes de las ECAS, inicia su implementación. Cada actividad a desarrollar con las familias integrantes de la ECAs requiere ser desarrollada y/o preparada entre especialistas y personal facilitador. Lo ideal es que cada actividad cuente con un guion metodológico que le permita al personal facilitador desarrollar cada sesión con su grupo o grupos. Estos guiones orientan el desarrollo de los eventos, y pueden ajustarse en función de las necesidades e intereses de cada ECA. En los procesos de aprendizaje con la ECA se espera que el conocimiento local, la experimentación, el descubrimiento, la observación, el análisis y la reflexión, sean ingredientes constantes del aprendizaje.

iv. La evaluación y los aprendizajes del proceso

La evaluación y el monitoreo constante durante cada actividad son básicos para la retroalimentación y ajustes del proceso. Un evento antes de la graduación, es fundamental reflexionar y analizar sobre el proceso, identificar los aprendizajes (pueden hacerse por grupo de interés: hombres, mujeres y jóvenes), los cambios realizados en la unidad productiva y sus resultados, aspectos que faltaron, las limitantes y ver cómo el grupo podrían sostener el proceso o hacer algún tipo de seguimiento. Aquí está el reto de la sostenibilidad.

v. La clausura y los retos

Aunque participamos en una escuela sin paredes, si tenemos reglas, y una de ellas es la graduación de sus integrantes. Revisamos y aplicamos los criterios que concertamos para que los integrantes de la ECA se gradúen. La graduación es un evento donde se reconocen los esfuerzos de sus integrantes, también, se aproveche para establecer los compromisos de los graduandos: ¿Cómo compartirán sus aprendizajes? ¿Cómo seguirán aplicando lo aprendido? ¿Cómo esperan seguir aprendiendo? ¿Cómo podrían apoyar otros procesos con familias vecinas o con otras familias que pueden vivir fuera de su territorio? Entregamos

el diploma que certifique que cada integrante vivió un proceso, fortaleció sus capacidades y está mejor preparado para tomar decisiones en el manejo de su unidad productiva.

¿Cuáles son los costos de trabajar la metodología escuelas de campo (ECAs)?

En el cuadro 1 se comparte un estimado de costos elaborado en 2013 cuando iniciamos la aplicación del enfoque ECAS con familias asociadas a organizaciones socias del proyecto MAPNoruega en Nicaragua. Reiteramos que CATIE aspira a apoyar la aplicación del enfoque de "TCI" y propone que la metodología ECA multitemática y multisectorial sea un medio para incidir en las acciones con familias de manera más integral en el territorio. En el cuadro 1, se presentan los costos aproximados por participantes para implementar un proceso con las características descritas en el recuadro abajo. Este puede ascender a unos US\$ 200.00 (doscientos dólares por integrante). Esta referencia puede usarse como los costos de una "ECA Liviana" en términos de subsidios directos para cada familia (US\$ 75.00); y sin ninguna actividad de intercambio entre los integrantes del mismo grupo o para conocer otras experiencias fuera de sus comunidades. Pero, con una duración de 20 meses; con 16 sesiones de aprendizaje con familias y con visitas de asistencia técnica cada dos meses a cada familia. Un dato importante en términos de costos, es que el proceso se está impulsando a través de personal facilitador rural con un perfil básico de estudios de primaria. Cualquier variante a esta estructura de costos puede hacerse según los recursos y la manera en que se desea implementar este enfoque.

Grupos ECAs: Integrantes 15 familias / 30 personas participantes
Familias: 15 familias por grupo representadas por un hombre y una mujer
Facilitador/ra: Atienden 3 grupos ECAs / 45 familias
Proceso: 18-20 meses
N° de eventos / proceso: 16 eventos / sesiones ECAS por grupo
Asistencia Técnica individual: Una vista cada 2 meses por familia

Cuadro 1: costos aproximados por grupo y /o participantes para implementar el enfoque de ECAS.

Concepto de costo	Costos por Grupo (US\$)	Costos por Participante (US\$)
Pago de especialistas	450.00	30.00
Transporte facilitador	64.00	4.50
Pago de facilitadores (persona de la zona con formación básica o técnica)	4,050.00	90.00
Refrigerios para las sesiones ECA	560.00	20.00
Materiales de apoyo para familias	160.00	11.00
Materiales para cada evento	160.00	10.00
Fondos para inversión (Patio)	1,125.00	75.00
	TOTAL	240.5

Costos por participante	210.50
--------------------------------	---------------

A modo de ejemplo, en proyecto MAP Noruega 2013 – 2016, prevé trabajar con ECAS multitemáticas y multisectoriales con 2500 familias en forma directa entre el 2013 y el 2016. Este proceso se está impulsando con la participación de 34 personas facilitadoras rurales; el apoyo de un equipo técnico de 4-6 personas que están invirtiendo entre 20-60% de su tiempo para implementar este proceso. En mayo del 2015 se ha culminado una primera etapa con 1,163 familias; con ellas se completaron 1,144 planes de patio y 877 finca. También se realizaron 1208 eventos de capacitación sobre temas relacionados con educación nutricional, manejo de desechos y agua servidas en los hogares, producción de patio, producción ganadera, producción agroforestal con café y cacao, identificación y manejo de zonas de recarga hídrica, protección de fuentes de agua y construcción de lagunetas mejoradas. Fueron realizadas 9,500 visitas de asistencia orientadas al seguimiento y cumplimiento de objetivos definidos por cada familia en sus planes de finca y patio.

Los datos preliminares del monitoreo de este proceso nos muestran avances en aumento del consumo de alimentos nutritivos e inoctrinos al comparar con los datos de línea de base de abril 2013 y el primer monitoreo en junio, 2015. Ha aumentado el número de familias que actualmente consumen más de 7 grupos de alimentos (cuadro 2).

También, se encontraron aumentos importantes en el patrón de ahorros ante emergencias familiares que es un tema tratado en las ECAs, se encontró un aumento cercano al 10% familias que han decidido ahorrar más en efectivo (cuadro 2).

Cuadro 2. Aumento en el consume familiar de alimentos nutritivos e inoctrinos

Grupos de alimentos consumidos por familias	Datos Nicaragua	
	Línea base (2013)	Monitoreo (2015)
1-5 grupos de alimentos	6.43	0.72
6 grupos de alimentos	19.94	6.52
7 grupos de alimentos	66.88	16.67
8 grupos de alimentos	6.43	54.35
Consumen de 9 o más grupos de alimentos	0.32	21.74

Grupos de alimentos señalados: Energéticos (carbohidratos, azúcares, grasas), formadores (proteínas de origen animal y vegetal), reguladores (vegetales y hojas), y frutas.

Cuadro 3. Aumento en el ahorro en efectivo para enfrentar emergencias familiares

Acciones ante emergencias familiares	Línea base (2013)	Monitoreo (2015)
Vende un animal	44.52	41.18
Vende grano almacenado	37.10	19.12
Vende hortalizas producidas	1.61	0.74
Ahorros en efectivo	35.16	43.38
Recurre a un préstamo	41.61	44.12
Vende productos forestales	0.97	0.74

Otros	6.45	5.88
-------	------	------

IV. Reflexiones finales

Los cambios globales que amenazan hoy día a la humanidad, como deterioro de recursos naturales, pobreza, vulnerabilidad y cambio climático, inseguridad alimentaria y nutricional e inequidad son desafíos que trascienden límites geográficos y requieren una visión más amplia e integral en las acciones para contribuir al desarrollo rural sostenible.

El enfoque TCI es una innovación que está en construcción e implementación incipiente, no obstante, CATIE tiene la meta de acompañar y apoyar a las organizaciones socias del territorio en la aplicación del mismo. Está claro que no es algo sencillo, ni de corto plazo, y requiere de muchos esfuerzos en términos de coordinación, articulación y consenso de voluntades, intereses, aporte de recursos financieros, materiales, pero sobre, todo talento humano para trascender a una nueva visión y realidad donde las familias son menos vulnerables a los cambios globales y tienen la capacidad de aprovechar mejor el potencial del territorio. A mediano plazo, esperamos documentar como avanzamos con el proceso, y esperamos que los cambios e impactos como resultado de su implementación sean sostenibles y aplicables a otros territorios.

En términos prácticos varias reflexiones son posibles:

1. Como Institución de enseñanza, sostenemos que la formación de capital humano es la ruta que acertadamente CATIE ocupa, para cumplir con su misión y contribuir a aliviar la pobreza rural. En este sentido el camino recorrido por este Centro en los últimos 20 años, da cuenta de la rica experiencia generada, de los aprendizajes y de la capitalización de los mismos para poner en manos de familias, personal técnico e instituciones, enfoques, metodologías e instrumentos valiosos y que puedan hacer un mejor manejo de sus medios de vida, contrarrestar las amenazas climáticas y de mercado que enfrentan en un ambiente de incertidumbre perennes.
2. Sectorialidad Vs. Integralidad.
Lo integral no solamente tiene que ver con diversificación, y las cadenas, sino de la capacidad de no perder de vista el territorio y su construcción social para influenciar e incidir en cambios con conocimiento de causa y en igualdad. Allí radica la diferencia.
3. Conocimientos generados Vs. innovación.
La validez del conocimiento generado hasta ahora por distintos actores del desarrollo rural, amerita una constante refrescamiento a la luz de los contextos socio-ambientales, culturales y político institucionales. En ese punto CATIE ha apostado a través de sus tres funciones básicas a avanzar en la innovación colectiva que ayuden a propiciar cambios positivos en los entornos rurales y su gente. Ese es el camino.
4. Adopción tradicional Vs. agentes de cambio. La formación de hombres y mujeres, como líderes y lideresas, como agentes de cambio ha sido el camino elegido. Su formación con conocimientos, que cuestionan, que experimentan, que toman sus propias decisiones con base en la experiencia para cambiar su forma de vida y trabajo con sus medios de vida es la apuesta que estamos desarrollando. Quedaron atrás formas de aprendizaje vertical y de “paquetes”.

5. Acciones simultaneas para un desarrollo integral vs acciones solo a una u otra escala

El tonel recoge tanta agua, como lo que permite su tabla más pequeña. Los cambios en un territorio o en una comunidad no son lineales, pero probablemente hay más oportunidades de cambio si se incide a diversas escalas y con los diversos actores que deseen bienestar y desarrollo sostenible.

6. Aprendizaje formal y su vínculo con el aprendizaje informal.

CATIE ha podido vincular la educación formal con la informal (desde sus programas de postgrado hasta la educación con familias), esta ventaja de competitividad le ha permitido el ensayo y la construcción colectiva de estrategias de aprendizaje que han implicado la innovación del conocimiento, las formas de llegada a familias y la retroalimentación en una espiral virtuosa que solamente se le posibilita a instituciones como esta y poder hacer llegar los conocimientos y su aplicación a miles de personas en territorios específicos.

7. Inclusión Vs. exclusión

CATIE en su misión se enfoca en el trabajo con familias de pequeños y medianos productores que representan la mayoría en países como Nicaragua. Por ello el Centro fomenta, tanto en términos de grupos vulnerables como de mujeres y jóvenes, la participación de estos en sus programas y proyectos empoderándolos para ser capaces de innovar en un ambiente de constante amenaza climática e incertidumbre y gestionar en su propio territorio las agendas colectivas para enfrentar sus limitantes.

V. Retos

Desde lo estratégico

Seguir fortaleciendo la relación con socios y decisores para la institucionalización de las estrategias de trabajo desarrolladas y validadas.

Fortalecer la divulgación de nuestra experiencia y su propuesta concreta, validada y con su instrumental teórico-metodológico para su masificación.

Desde lo técnico

Seguir trabajando en la construcción y validación de la propuesta de TCI a la luz de los cambios socio-económicos, ambientales, culturales e institucionales.

Estructurar procesos más ágiles y útiles para la incorporación de los conocimientos generados por las actividades de investigación en innovaciones para el desarrollo.

Desde lo institucional interno.

Seguir aprendiendo, de allí la importancia de compartir experiencias con República Dominicana.

VI. Bibliografía.

CATIE. Proyecto CATIE MIP / AF (NORAD). 2005. Final report on results and impacts September 1998 through December 2004. 130 p.

CATIE. Proyecto Pasturas 2009. Informe final de actividades (NORAD CAM-2242, CAM-00/113). Ciudad Flores, Petén, Guatemala. 90 p.

- CATIE. Programa Focuencias II. 2010. CHEQUEO DE LA REALIDAD (Reality Check). Del modelos de co-gestión Adaptativa de Cuencas Hidrográficas “Aguas Calientes” y “Jucuapa” en Nicaragua, “Copán” y “Río Soledad” en Honduras. 75 p.
- CATIE. Programa Focuencias II. 2011. Informe final de evaluación "Estudio de impacto/efectos del modelo de cogestión adaptativa de cuencas promovido e implementado por el Programa Focuencias II del CATIE y financiado por ASDI".
- CATIE. Proyecto Innovaciones en Cadenas de Valor Sostenibles de Café. 2011. Informe de evaluación sobre cambios generados por el proyecto innovaciones en cadenas de valor sostenibles de Café 2006-2010. 73 p.
- CATIE. Programa Agroambiental Mesoamericano. 2013. Informe Final de la Primera Fase (2009 – 2012). 95 p.
- CATIE. Proyecto Gestión del Conocimiento en Cadenas de Valor (Proyecto K4 Value Chains). 2013. Sistematización de las experiencias de seis pilotajes de diseño e implementación de sistemas de información en las cadenas de valor de café, cacao, frijol, hortalizas y miel. 26 p.
- Staver, C. 2005. El MIP eficaz: aprendizajes metodológicos sobre la relación familias rurales – extensionistas en los proyectos CATIE / NORAD. *In* Procesos de innovación rural en América Central: reflexiones y aprendizajes. (Serie técnica. Informe Técnico. CATIE N° 337. Pag. 86 – 123.

Anexo 1: Breve descripción de iniciativas ejecutadas en Nicaragua entre 1999-2015

Información descriptiva	Programa Regional CATIE MIP/AF (NORAD)	Proyecto Pasturas	Programa MAP I				Proyecto K4_Value Chains de la Alianza Regional (CATIE, SWISS CONTACT, CRS y CIAT)
			Proyecto Cacao Centroamérica	Proyecto Focuecas II	Proyecto Innovaciones Café	Proyecto Mesoterra	
Año de ejecución	1999 - 2003	2003 – 2008	2008 – 2011	2004 – 2010	2006 – 2010	2009 – 2012	2010 – 2013
Fuente de financiamiento	NORAD, Noruega	NORAD, Noruega	Real Embajada de Noruega	ASDI – Suecia	Real Embajada de Noruega	Real Embajada de Noruega	IDRC Canadá
Propósito	<p>7500 familias productoras en Nicaragua y zonas pilotos de Centro América produciendo café, hortalizas, granos básicos y musáceas</p> <p>Aumentan producción e ingreso</p> <p>Reducen daño de plagas en los cultivos</p> <p>Reducen aplicaciones de plaguicidas sintéticos</p> <p>Usan recursos locales para manejo de plagas</p>	<p>Lograr que los productores ganaderos, sus familias y las instituciones nacionales de Centroamérica, desarrollen o fortalezcan capacidades y destrezas para manejar sistemas e uso de la tierra más sostenibles y diversificados en áreas con pasturas degradadas</p>	<p>Al menos 6000 familias productoras y sus COAs, gobiernos (indígenas, municipales, nacionales y regionales) y centros de estudio (escuelas, colegios, universidades nacionales e internacionales) tienen mayores capacidades y colaboran para aumentar la competitividad y la provisión de servicios ambientales en el sector cacaotero centroamericano.</p>	<p>Modelos de cogestión de cuencas, aplicables a condiciones biofísicas, socioeconómicas e institucionales representativas de América Central, han sido diseñados y están siendo validados y apropiados por instancias locales y nacionales de Honduras y Nicaragua</p>	<p>Familias productoras de café de pequeña y mediana escala implementan estrategias para la producción ecológica y la gestión empresarial para mejorar su resiliencia ante incertidumbre ecológica y económica; mejorar ingresos, generar empleo de calidad y conservar RRNN; Actores multisectoriales públicos y privados incluido el CATIE, fortalecen su</p>	<p>Las organizaciones públicas y privadas de Mesoamérica promueven un manejo sostenible de territorios agrícolas con enfoque multisectorial que resulta en mayor resiliencia a cambio climático, mejoras en el bienestar de los productores y comunidades, y recuperación de los servicios eco-sistémicos</p>	<p>Contribuir a una mejor gobernanza de las cadenas de valor, facilitando la gestión de conocimiento y dinamizando el flujo de información entre los actores que participan de las cadenas involucradas, y de esta manera, mejorar los procesos de toma de decisión y negociación de los actores más vulnerables de estas cadenas, reducir los costos de</p>

Información descriptiva	Programa Regional CATIE MIP/AF (NORAD)	Proyecto Pasturas	Programa MAP I				Proyecto K4_Value Chains de la Alianza Regional (CATIE, SWISS CONTACT, CRS y CIAT)
			Proyecto Cacao Centroamérica	Proyecto Focuecas II	Proyecto Innovaciones Café	Proyecto Mesoterra	
	<p>Mejoran la conservación de recursos naturales</p> <p>Aumentan la biodiversidad en las fincas</p> <p>En 2008, 15000 familias productoras en Nicaragua y Centro América gozan de las mismas condiciones</p>				capacidad para promover innovaciones mediante un mejor manejo de la información y conocimientos e influncian políticas publicas		transacción, facilitar procesos de innovación, e incrementar los ingresos percibidos por los actores involucrados.
Principales temas de trabajo	<p>Investigación básica y participativa en MIP y Agroforestería</p> <p>Procesos de aprendizaje con especialistas, personal técnico y familias productoras de café, hortalizas, granos básicos y musáceas.</p>	<p>Investigación participativa para generar o documentar y promover usos alternativos para tierras con pasturas degradadas;</p> <p>Ajustar metodología ECAs para acciones con familias ganaderas en Centro América</p>	<p>Introducción de germoplasma con mejor desempeño productivo; trabajo articulado ECAs – desarrollo empresarial con sus COAS; articulación de COAS a plataformas científica nacional; mas conocimiento</p>	<p>Contribuir con una mayor disponibilidad y acceso al agua en cantidad y calidad; reducción de afectaciones en la salud humana e higiene del hogar; Contribuir al desarrollo de una plataforma para discutir integralmente la</p>	<p>Producción ecológica de café; diseño de estrategias de diversificación de medios de vida de las familias; fortalecimiento de servicios empresariales con organizaciones de productores de café; Apoyar la certificación</p>	<p>Integración de contenidos técnicos generados por diversos programas de CATIE para estructurar una oferta de capacitación sobre usos sostenibles de la tierra a través de sistemas agroforestales; Promover la</p>	<p>Diseño e implementación de sistemas de gestión de conocimiento con enfoque de cadenas de valor, teniendo como punto de entrada organizaciones de productores. Cadenas de valor 2.0.</p>

Información descriptiva	Programa Regional CATIE MIP/AF (NORAD)	Proyecto Pasturas	Programa MAP I				Proyecto K4_Value Chains de la Alianza Regional (CATIE, SWISS CONTACT, CRS y CIAT)
			Proyecto Cacao Centroamérica	Proyecto Focuecas II	Proyecto Innovaciones Café	Proyecto Mesoterra	
	Planificación conjunta en espacios regionales y multiinstitucionales para implementar MIP con familias rurales; Integrar la investigación para desarrollar e implementar a escala regional el MIP y la agroforestería en café.		sobre contribución del SAF cacao a temas relacionado con servicios ecosistémicos; el enfoque de ECAS lideradas por facilitadores locales (jóvenes de las comunidades).	problemática del agua en el territorio; Creación y manejo de un fondo ambiental; organización de CAPs	para nuevos mercados	gestión territorial en el centro norte de Nicaragua (NicaCentral) escalando el modelo de co-gestión desarrollado por el programa Focuecas II; apoyar el trabajo de desarrollo empresarial y socio organizativo con organizaciones de productores a través de Las Alianzas de Aprendizaje lideradas por el proyecto Innovaciones café	
Su abordaje y cobertura	Sectorial (Café, Hortalizas, Granos básicos). Regional o multinacional	Sectorial (Ganadería)	Sectorial (Cacao)	Gestión territorial con enfoque de cuentas hidrográficas	Sectorial (Café)	Territorial	Cadenas de valor)

Información descriptiva	Programa Regional CATIE MIP/AF (NORAD)	Proyecto Pasturas	Programa MAP I				Proyecto K4_Value Chains de la Alianza Regional (CATIE, SWISS CONTACT, CRS y CIAT)
			Proyecto Cacao Centroamérica	Proyecto Focuecas II	Proyecto Innovaciones Café	Proyecto Mesoterra	
Sus aportes:	Incubación del pensamiento agroecológico; desarrollo organizacional y de redes; fortalecimiento de recursos humanos (técnicos y especialistas)	Desarrollo de escenarios tecnológicos para mostrar avances sobre usos alternativos para pasturas degradadas; 10 publicaciones técnicas que documentan la experiencia técnica, costos, y guías metodológicas para trabajar el enfoque de ECAs con familias ganaderas	Introducción de clones tolerantes a enfermedades, mejor calidad y más productividad; establecimiento de jardines clonales en tres municipios; diversificación de cacaotales con maderables y frutales; desarrollo de instrumentos y metodologías para asistencia técnica empresarial; inclusión y fortalecimiento de jóvenes como gerentes de agronegocios	Se promovieron prácticas productivas menos contaminantes; se constituyeron comités de cuenca y se fortalecieron organizaciones comunitarias para el manejo sostenible de las cuencas	Innovación tecnológica y diversificación de mercados; introducción del enfoque del medio de vida; herramientas para el trabajo de desarrollo empresarial	Generación de la experiencia sobre ECAs multitemáticas y multisectoriales; Iniciar el escalonamiento del modelo de Co-gestión territorial y el trabajo con organizaciones de productores para insertar el enfoque de cadenas de valor en NicaCentral	Una guía metodológica para el diseño e implementación de sistemas de gestión de conocimiento en organizaciones de productores, con enfoque de cadenas de valor. Una propuesta conceptual mejorada para trabajar el enfoque de cadenas de valor 2.0. Cinco documentos de diseño de pilotajes de gestión de conocimiento en las cadenas de café, cacao y frijol (con organizaciones de Nicaragua), hortalizas y miel (con

Información descriptiva	Programa Regional CATIE MIP/AF (NORAD)	Proyecto Pasturas	Programa MAP I				Proyecto K4_Value Chains de la Alianza Regional (CATIE, SWISS CONTACT, CRS y CIAT)
			Proyecto Cacao Centroamérica	Proyecto Focuecas II	Proyecto Innovaciones Café	Proyecto Mesoterra	
			Las organizaciones locales, nacionales y regionales cuentan con las herramientas, el conocimiento y la capacidad de poner en práctica innovaciones tecnológicas, políticas y programas para desarrollar y promover el uso sostenible de la tierra para mejorar medios de vida rurales				
Trabajo con familias	8,500	500	600	En forma indirecta	2,750	850	organizaciones de Honduras). Documento para decisores sobre el diseño e implementación de sistemas de gestión de conocimiento en cadenas de valor.
Trabajo con organizaciones de productores		Se desarrolló una propuesta de anclaje y se negoció con instituciones públicas; y una proveedora de servicios técnicos con atención integral en el territorio ganadero de Nicaragua.	Trabajo directo con una organización y acciones de escalonamiento con las organizaciones que participaban de la mesa nacional de cacao en Nicaragua.			Acciones con 9 organizaciones de productores; 2 instituciones educativas	Acciones con 9 organizaciones de base (de productores-as), y con 2 organizaciones de segundo nivel que aglutinaban en conjunto a 41 organizaciones de base de productores-as.
Trabajo con plataformas y la gestión territorial			Tema científico con la mesa nacional de cacao.			3 gobiernos locales; 2 Comisiones ambientales municipales (CAM)	En Honduras, con 2 mesas nacionales de cadena (hortalizas y miel), en

Información descriptiva	Programa Regional CATIE MIP/AF (NORAD)	Proyecto Pasturas	Programa MAP I				Proyecto K4_Value Chains de la Alianza Regional (CATIE, SWISS CONTACT, CRS y CIAT)
			Proyecto Cacao Centroamérica	Proyecto Focuecas II	Proyecto Innovaciones Café	Proyecto Mesoterra	
							Nicaragua con la comisión nacional de frijol y la mesa nacional de la cadena de cacao.