

El manejo comunitario en la implementación de un sistema de agua potable, La Ciénega, San Antonio de Oriente, Honduras

Proyecto especial presentado como requisito parcial para optar
al título de Ingeniero en Desarrollo Socioeconómico y Ambiente en el Grado
Académico de Licenciatura

Presentado por

Wilmer Eduardo Sierra Sánchez

Honduras
Diciembre, 2004

El autor concede a Zamorano permiso para reproducir y distribuir copias de este trabajo para fines educativos. Para otras personas físicas o jurídicas se reservan los derechos de autor.

Wilmer Eduardo Sierra Sánchez

Honduras
Diciembre, 2004

El manejo comunitario en la implementación de un sistema de agua potable, La Ciénega, San Antonio de Oriente, Honduras

Presentado por

Wilmer Eduardo Sierra Sánchez

Aprobada:

Linda Johanna Stern, M.P.H.
Asesora Principal

Mayra Falck, M.Sc.
Coordinadora de la Carrera de
Desarrollo Socioeconómico y
Ambiente

Arie Sanders, M. Sc.
Asesor

Aurelio Revilla, M.S.A
Decano Académico Interino

María Delfina Flores, Ing. Agr.
Asesora

Kenneth L. Hoadley, D.B.A.
Rector

DEDICATORIA

A Dios por haberme dado una Nueva Vida y demostrarme que su AMOR no tiene límites.

A mi familia por enseñarme que todas las cosas tienen una razón de ser, que lo valioso no está en lo material sino en el corazón.

AGRADECIMIENTOS

Mi gratitud eterna a ***JESUS MÍ BUEN PASTOR.***

A la mujer que más amo: **Mamá**, por haberme dado la vida y educarme.

A Sobeyda Álvarez por su apoyo incondicional. Por ser ejemplo a seguir en todo tiempo.

A Linda Stern, por su valiosa amistad.

Arie Sanders y María Delfina por dedicar de su valioso tiempo en este trabajo.

A TODOS mis **AMIGOS.**

AGRADECIMIENTO A PATROCINADORES

Sobeyda Álvarez por su apoyo económico.

Secretaría de Agricultura y Ganadería por el apoyo financiero durante los cuatro años de estudio en Zamorano.

Programa para el Mejoramiento de la Salud del Yeguaré (PROMESA) por el patrocinio de este proyecto especial.

RESUMEN

Sierra, Wilmer. 2004. El manejo comunitario en la implementación de un sistema de agua potable, La Ciénega, San Antonio de Oriente, Honduras. 63 p.

El proceso de descentralización permite al gobierno facultar a las organizaciones locales para administrar sus recursos de forma sostenible. La sostenibilidad de un proyecto iniciará a través de la participación. La comunidad puede desarrollar el sentimiento de propiedad, logrando así alcanzar un manejo comunitario. El objetivo principal del estudio consistió en analizar los factores de éxito del manejo comunitario del capital social de la comunidad de La Ciénega, basándose en la capacidad organizativa y el desempeño de la Junta de Agua, tomando en cuenta la participación de la comunidad y la metodología empleada por los ejecutores del proyecto. Para el diseño de la investigación se aplicaron métodos cualitativos por ser un estudio explicativo y social. Se utilizaron entrevistas a expertos y beneficiarios del proyecto, grupos focales, y entrevistas a la Junta de Agua para elaborar matrices de percepción. Se usó como base la revisión de literatura y documentación de las entidades ejecutoras. Para respaldar más el estudio, se realizó una caracterización socioeconómica de la comunidad para que estos resultados puedan ser usados como lecciones aprendidas en el futuro. Los resultados obtenidos reflejan que la capacidad organizativa y los procesos de participación son factores importantes en el manejo comunitario. La Ciénega tiene un gran potencial de gestión y manejo comunitario debido al alto nivel de participación que ha tenido en esta primera etapa y el interés que posee. La metodología “Proyectos Ejecutados por la Comunidad” es una herramienta que ha funcionado favorablemente. Su aplicación en otras comunidades con el mismo éxito dependerá de las condiciones de la comunidad y de cómo se ejecuten los acuerdos entre actores. La Junta Directiva de la Junta de Agua posee una capacidad organizativa en crecimiento que todavía necesita fortalecerse a través de la capacitación para manejar el sistema de forma independiente.

Palabras claves: capital social, desarrollo local, descentralización, gestión comunitaria, junta de agua, participación comunitaria.

CONTENIDO

Portadilla.....	i
Autoría.....	ii
Página de firmas.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimientos.....	v
Agradecimientos a patrocinadores.....	vi
Resumen.....	vii
Contenido.....	viii
Índice de Cuadros.....	x
Índice de Figuras.....	xi
Índice de Anexos.....	xii
1. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1 ANTECEDENTES.....	2
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	3
1.3 LÍMITES DEL ESTUDIO.....	4
1.4 OBJETIVOS.....	4
1.4.1 Objetivo general.....	4
1.4.2 Objetivos específicos.....	4
1.4.3 Preguntas de investigación.....	5
2. PROCEDIMIENTOS.....	6
2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
2.1.1 Tipo de investigación.....	6
2.1.2 Preguntas de investigación y variables de medición.....	6
2.1.3 Instrumentos de recolección de información.....	6
2.2 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA.....	8
2.2.1 Triangulación de datos.....	8
2.2.2 Mapeo de alcances.....	8
2.2.3 Procesamiento de la información.....	8
3. REVISIÓN DE LITERATURA.....	9
3.1 DESCENTRALIZACIÓN Y DESARROLLO LOCAL.....	9
3.2 EL MANEJO COMUNITARIO Y LAS ORGANIZACIONES LOCALES.....	10
3.3 EL CAPITAL SOCIAL Y LAS ORGANIZACIONES LOCALES.....	12
3.4 FACTORES DE ÉXITO DE LAS ORGANIZACIONES LOCALES.....	15

4.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN	17
4.1	ANTECEDENTES.....	17
4.1.1	El proyecto.....	17
4.1.2	Las organizaciones.....	18
4.2	Caracterización de la comunidad de La Ciénega.....	19
4.2.1	Capital humano.....	19
4.2.2	Capital social.....	19
4.2.3	Capital natural.....	20
4.2.4	Capital físico.....	20
4.2.5	Capital financiero.....	20
4.3	EL MANEJO COMUNITARIO.....	20
4.3.1	Opiniones de los expertos.....	20
4.3.2	Replicabilidad del proyecto.....	23
4.4	FACTORES DE ÉXITO DEL MANEJO COMUNITARIO.....	24
4.5	MAPEO DE ALCANCES.....	25
4.5.1	Visión	25
4.5.2	Misión.....	25
4.5.3	Alcance deseado	25
4.5.4	Señales de progreso	25
4.6	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL MANEJO COMUNITARIO.....	27
4.6.1	Señales de progreso.....	27
4.6.2	Fortalezas y debilidades	31
4.6.3	Análisis del manejo comunitario según el mapeo de alcances.....	33
5.	CONCLUSIONES	34
6.	RECOMENDACIONES	36
7.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	37
8.	ANEXOS	40

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro	Pag.
1. Institucionalidad con y sin capital social.....	12
2. Matriz de las organizaciones	18

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura	Pag.
1. Ciclo del cambio institucional desde abajo.....	15
2. Factores de sostenibilidad de los sistemas de agua	16

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo	Pag.
1. Variables de medición.....	40
2. Encuesta sobre gestión comunitaria.....	41
3. Guión metodológico.....	44
4. Entrevista a expertos.....	47
5. Entrevista a la comunidad.....	48
6. Matriz de percepción del grupo focal.....	49
7. Matriz de percepción de la comunidad.....	52
8. Metodología de Proyectos Ejecutados por la Comunidad (FHIS).....	55
9. Factores de éxito según la literatura.....	57
10. Caracterización de las organizaciones.....	59

1 INTRODUCCIÓN

Los organismos internacionales continúan buscando soluciones al problema de la pobreza de los países de América Latina. Para ello se han desarrollado diferentes modelos que tratan de explicar el porque la situación socioeconómica en vez de mejorar ha empeorado en los últimos años. Con base en lo anterior surge el proceso de descentralización que le permite al gobierno facultar a las organizaciones locales y rurales de la autoridad y responsabilidad de administrar sus recursos de forma sostenible y así puedan ser actores de su propio desarrollo. En la actualidad se han desarrollado diferentes modelos para el análisis del desarrollo. Uno de estos enfoques es el diamante de los Medios de Vida Sostenible (MVS) utilizado como instrumento de análisis elaborado por el gobierno británico, con la finalidad de profundizar más en los factores que se involucran en la pobreza (DFID 1999). El capital social, como parte de los medios de vida, es un elemento importante que se refiere a los recursos sociales en que los pueblos se apoyan. Éstos pueden ser redes y nexos con instituciones; o bien participación en grupos formales ajenos a la comunidad. Para que las organizaciones locales tengan éxito en la implementación de las estrategias de su propio desarrollo depende mucho del manejo que la comunidad le dé a los proyectos para que éstos puedan ser sostenibles.

En este documento se presentan los resultados del análisis del manejo comunitario en el Proyecto de agua potable de la comunidad de La Ciénega, Municipio de San Antonio de Oriente, Honduras. Como parte del proceso de descentralización del gobierno central, es la comunidad la que se transforma en el centro de su propio desarrollo. Por tal razón el caso de La Ciénega fue analizado en su primera etapa de implementación del Proyecto a través de su capital social utilizando para ello una metodología desarrollada por el Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (CIID) llamada *Mapeo de Alcances* el cual se basa en crear mecanismos de planificación, seguimiento y evaluación, que permitan a las organizaciones documentar, aprender y rendir cuentas de sus logros. Está diseñado para ayudar a comprender los resultados de una organización, a la vez que reconoce que los aportes de otros actores son fundamentales para obtener mejoras sustentables y a gran escala en el bienestar humano (Quinn 2001). Para este estudio esta metodología fue modificada y adaptada con el fin de obtener exclusivamente la información pertinente sobre los factores del éxito del manejo comunitario de La Ciénega.

El fracaso de muchos proyectos se debe a que suplen necesidades inmediatas que únicamente toman en cuenta la participación temporal de la gente en la ejecución; sin embargo la sostenibilidad dependerá del manejo adecuado que se le pueda dar cuando la comunidad asuma la responsabilidad (IRC 2003). Conocer los factores de éxito en la implementación de tecnologías en una comunidad es de vital importancia para los actores ya que servirá para detectar cuales son los aspectos que deberán reforzar durante el

seguimiento del proyecto y obtener un mayor impacto en la reducción de la pobreza en la comunidad. En el caso de los sistemas de agua potable es claro que un buen manejo de éste no sólo beneficiará la salud sino el bienestar social y económico de las personas.

1.1 ANTECEDENTES

El sujeto del poder social no son los individuos sino los grupos. Los primeros se tienen que asociar para obtenerlo. Los productores rurales forman organizaciones para maximizar los beneficios de su trabajo. En esto consiste el capital social: relaciones sociales y organizaciones que facilitan la acumulación de recursos por parte de los que tienen acceso a él. La pobreza está asociada al capital social; por ello es relevante su estudio y fortalecimiento (CEPAL 2001).

La versión de manejo comunitario practicada por el sector de sistema de abastecimiento y saneamiento rural de países en desarrollo puede claramente tener sus orígenes en el percibido fracaso de los gobiernos para aplicar y más importante aún, para sostener sistemas de abastecimiento de agua y saneamiento rural. Los que poseen una inclinación utilitaria y son parte del sector, ven el manejo comunitario como una notable opción práctica para proporcionar algún nivel de servicio a las comunidades. Sin embargo, a menudo también ven el manejo comunitario como una medida atenuante para ser abandonada una vez el gobierno reforme y sobreentienda su propia función. Los que tienen una perspectiva basada más en la democracia que en el servicio en sí, ven el manejo comunitario como un instrumento para un fin diferente de fortalecer las comunidades (IRC 2003).

Algunos elementos importantes para un manejo comunitario exitoso son: la confianza entre las personas de la comunidad, la cual puede ser creada por medio de la transparencia, la comunicación y los procesos democráticos, así también, la organización social y liderazgo. Debe haber apoyo de la comunidad para la implementación de los modelos de manejo comunitario, roles y responsabilidades claras y acordadas entre todos los actores, apoyadas por entrenamiento y monitoreo. Un gobierno que desea delegar el control a la comunidad deberá crear un marco de políticas institucionales, especialmente para permitir este proceso (IRC 2003).

La comunidad de La Ciénega tiene experiencias positivas de participación en proyectos ejecutados en años anteriores. Según Ramírez (2002) La Ciénega presentó una mejor disposición para participar en el proyecto de salud familiar ejecutado por el Proyecto de salud PROMESA, a diferencia de otras comunidades esto se debió a la presencia de proyectos anteriores que han tenido cierto impacto en la conducta de los pobladores al momento de decidir si participar o no en proyectos que se ejecutan en la comunidad. Las comunidades sienten la necesidad de mejorar las condiciones de su hogar e invertir en actividades que vayan orientadas a vivir en un ambiente saludable. Se adiciona a lo anterior, problemas de accesibilidad y disponibilidad del recurso hídrico lo que obliga a los pobladores a buscar mecanismos de solución que ayuden a mitigar esta problemática.

1.2 JUSTIFICACIÓN

El Proyecto de La Ciénega, consiste en la construcción de un sistema fotovoltaico de agua potable que está siendo ejecutado por varias organizaciones, que por su naturaleza no se ha podido apreciar en otros proyectos de desarrollo, como son la participación del gobierno central, el gobierno local, ONG's y la comunidad, como parte de la nueva estrategia de descentralización del gobierno con el fin de promover el desarrollo local. En virtud de lo anterior, este proyecto se desarrollará bajo la modalidad de "Proyecto Ejecutado por la Comunidad" (PEC) el cual cuenta con el co-financiamiento del Fondo Hondureño de Inversión Social (FHIS), Programa para el Mejoramiento de la Salud (PROMESA/ZAMORANO), Solar Energy (Enersol), la Alcaldía Municipal de San Antonio de Oriente y la Comunidad de La Ciénega.

Los sistemas de agua potable permiten el mejoramiento de las condiciones básicas de salud y saneamiento básico, que a su vez reducen las epidemias comunes en las áreas rurales, contribuyendo a mejorar la calidad de vida de la población y el desarrollo de las actividades económicas. El agua es un recurso escaso al cual no todos tienen acceso. En comunidades rurales, la necesidad de este vital líquido se convierte en un factor que promueve la participación de todos. Para el manejo comunitario se requiere una buena organización desde la etapa de implementación de los proyectos para asegurar que la comunidad tenga la capacidad de manejar el Proyecto a largo plazo (IRC 2003). La importancia de este Proyecto consiste en definir cuales factores de éxito se están cumpliendo en la comunidad y cuales según la literatura y los expertos en el tema hacen falta para alcanzar el éxito en el manejo comunitario. El estudio persigue hacer un análisis que permita elaborar una matriz que muestre las fortalezas y debilidades del proyecto en esta etapa de implementación y poder definir que sería necesario para la sostenibilidad del sistema.

En busca de contestar la pregunta del ¿Por qué a pesar de tantas inversiones y cooperación técnica no se han logrado impactos en la reducción de la pobreza?, se hace necesario investigar en los proyectos que se ejecutan en la actualidad, sobre cuales son las lecciones aprendidas que hacen de éstos una experiencia exitosa que genere conocimiento replicable y refleje la importancia del papel que juega la comunidad en el manejo de los proyectos que garanticen la sostenibilidad de los mismos (CDSEA 2004).

La insistencia de la cooperación internacional en demandar ofertas que permitan aprender lecciones que rompan el círculo vicioso de la pobreza, marca una etapa de mucha actividad y crecimiento operativo. Las lecciones aprendidas en los últimos años por Zamorano a través de la Carrera de Desarrollo Socioeconómico y Ambiente (CDSEA) indican que la intervención para ser efectiva debe basarse en las unidades sociales presentes en los territorios (CDSEA 2004).

En ese sentido la institución ha desarrollado la "Iniciativa del Yegüare" la que busca fortalecer el capital humano de la zona del Yegüare, aplicar exitosamente el nuevo enfoque de la Fundación Kellogg ("*Ojo de Buey*") basado en la juventud y ser un modelo de diseño de intervención en Latinoamérica con relación a impulsar procesos exitosos de desarrollo, con una amplia participación comunitaria y mediante la creación de alianzas y

articulaciones con actores locales y agentes de desarrollo claves. Durante la ejecución de la iniciativa se desarrollarán procesos de monitoreo y evaluación y una comunicación efectiva a todos los niveles que permita difundir las experiencias exitosas e incidir en los tomadores de decisiones en el ámbito nacional. La iniciativa del Yeguaré comprende elementos decisivos como: el entendimiento técnico de la importancia de entrar por las unidades sociales y no por los temas sectoriales; el deseo de lograr una articulación entre iniciativas promovidas por Zamorano. El objetivo al final de la misma es que los actores locales se consoliden como gestores de su propio desarrollo (CDSEA 2004).

1.3 LÍMITES DEL ESTUDIO

El estudio de “El Manejo Comunitario en la Implementación de un Sistema de Agua Potable” está enfocado en el análisis del capital social de la comunidad y sus factores de éxito que serán extraídos de lecciones aprendidas en la etapa de implementación con el fin de evaluar el manejo comunitario como un componente importante para la sostenibilidad, tomando como estudio de caso el Proyecto de la comunidad de La Ciénega. Debido a que éste es un estudio de caso tiene la desventaja de no ser tan general por ello pierde amplitud en otros temas, ya que no se podrán analizar otros factores como el impacto en la salud de la población y el impacto ambiental por la construcción del sistema de agua potable en la comunidad.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo general

Analizar los factores de éxito del manejo comunitario en la etapa de implementación de un sistema de agua potable en la comunidad de La Ciénega.

1.4.2 Objetivos específicos

- Caracterizar las instituciones ejecutoras del proyecto en la comunidad de La Ciénega y determinar que tipo de influencia han tenido en el manejo comunitario.
- Caracterizar la comunidad de La Ciénega con el fin de que la información obtenida pueda ser replicada a otras comunidades con características similares.
- Caracterizar el funcionamiento de la Junta Directiva de la Junta de Agua con respecto a su capacidad organizativa y como esta desempeñando su papel en el manejo comunitario.
- Determinar cuales han sido las actividades ejecutadas con éxito en la primera fase del Proyecto tomando en cuenta la participación de la comunidad y la metodología empleada por los ejecutores.

1.4.3 Preguntas de investigación

- ¿Cuáles son las lecciones aprendidas del Proyecto en esta primera etapa?
- ¿Cuáles son las características de las instituciones ejecutoras del Proyecto?
- ¿Podrá la comunidad gestionar y manejar su propio sistema de agua potable? ¿Se puede replicar la experiencia a otras comunidades y por qué?
- ¿Cómo ha influenciado la capacidad organizativa y el proceso participativo de la comunidad y la Junta de Agua en el manejo comunitario?
- ¿Realmente habrá manejo comunitario y cuales son los factores que contribuirán al éxito del Proyecto en la etapa de implementación?
- ¿Esta preparada la comunidad para asumir el manejo de nuevas tecnologías y de cuales pueden ser los factores externos e internos que pueden afectar el buen funcionamiento del sistema de agua potable funcionando con energía solar en la comunidad?
- ¿Son representativas las comunidades de la región del Yeguaré o no para realizar proyectos que sean sostenibles según las lecciones aprendidas de la comunidad de La Ciénega?

2 PROCEDIMIENTOS

2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1 Tipo de investigación

El enfoque de esta investigación es cualitativo, debido a que es un estudio social que buscó obtener información de sujetos participantes y la comunidad en sus propias palabras como actores del Proyecto. Es un estudio explicativo, ya que se responde a las preguntas que nos muestran los factores de éxito del manejo comunitario en la etapa de implementación. Para la recolección de la información se utilizaron entrevistas a expertos y beneficiarios, grupos focales, y entrevistas a la Junta de Agua para elaborar matrices de percepción. La recolección de la información estuvo enfocada tanto en percepciones individuales como grupales, que permitieron una mayor participación de todos los involucrados. Se utilizó como base la revisión de literatura y documentación de las entidades ejecutoras como fuente de información primaria. Para respaldar más el estudio se realizó una caracterización de la comunidad utilizando datos estadísticos que mostraron la situación socioeconómica de la comunidad, para que puedan ser usados en el futuro en otras comunidades con características similares. La utilización de matrices de percepción valió para realizar el análisis de la información obtenida y posteriormente hacer las conclusiones del estudio.

2.1.2 Preguntas de investigación y variables de medición

Además de definir los objetivos concretos de la investigación, es conveniente plantear, a través de una o varias preguntas, el problema que se estudiará. Plantearlo en forma de preguntas tiene la ventaja de presentarlo de manera directa, minimizando la distorsión (Hernández 2003). Se formularon preguntas de investigación para orientar el estudio en el cumplimiento de los objetivos específicos y realizar al final las respectivas conclusiones del caso. Una variable es una propiedad que puede variar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse (Hernández 2003). Las variables de medición se categorizaron en dos niveles. El primero corresponde al nivel institucional y el segundo al grupo meta de la comunidad de La Ciénega (Anexo 1).

2.1.3 Instrumentos de recolección de información

Información primaria: las fuentes primarias o directas constituyen el objetivo de la revisión bibliográfica o revisión de literatura y proporcionan datos de primera mano como: libros, artículos, tesis, documentos oficiales, trabajos de seminarios, testimonios de

expertos, internet, etc. (Hernández 2003). Las herramientas utilizadas de información primaria permitieron medir percepciones, actitudes y comportamientos de las personas.

Encuesta: se aplicó una encuesta modificada del Banco Mundial a la Junta Directiva de la Junta de Agua de la comunidad para conocer los datos generales de la misma, y su nivel de organización en la etapa de implementación del Proyecto donde se hizo un análisis de temas del manejo comunitario y las capacidades hasta el momento en áreas como misión, autonomía, liderazgo, administración de recursos, planificación, participación y equidad de género (Anexo 2).

Grupo focal: consiste en reuniones de grupos pequeños o medianos en las cuales los participantes discuten y participan en torno a uno o varios temas en un ambiente relajado e informal, bajo la conducción de un especialista en dinámicas grupales (Hernández 2003). Se realizó un grupo focal con los principales actores de la comunidad que participan en la Junta Directiva de la Junta de Agua de la cual se recopiló información relacionada a las variables de medición como el conocimiento del Proyecto, relaciones interpersonales, funcionamiento como organización, actividades realizadas, autonomía, y liderazgo. Para la realización del taller se usaron herramientas altamente participativas extraídas de la guía de campo “*Desde las Raíces*” para el fortalecimiento de las capacidades comunitarias, editado por Vecinos Mundiales. Durante la ejecución del taller se les dio información general a los participantes de los objetivos del estudio y posteriormente se procedió a un juego de preguntas donde aportaron sus conocimientos y un moderador externo a la comunidad facilitó la participación de todos (Anexo 3).

Entrevistas: se realizaron dos tipos de entrevistas. La primera era para los ejecutores y expertos en el tema utilizando una guía corta de preguntas que permitiera conocer mejor las percepciones del Proyecto y el éxito del mismo a futuro. La segunda se realizó entre la gente de la comunidad que no esta dentro de la junta directiva y que participan pasivamente o no participan en las actividades en esta primera etapa del Proyecto. Estas entrevistas permitieron recopilar las expectativas e impresiones de ambos grupos de interés (Anexos 4 y 5).

Observación directa: según Hernández (2003) se trata de una técnica de recolección de datos (denominada también observación de campo) cuyos propósitos son: explorar, describir, comprender, identificar, generar, otros, los sucesos en una población para profundizar en situaciones sociales y tener un mejor detalle de los sucesos del contexto que se evalúa. Bajo ciertos parámetros se verificó la información proporcionada por el grupo meta durante las capacitaciones dadas a la Junta de Agua, reuniones de la Junta Directiva y visitas a la comunidad para tener un mejor detalle del contexto social.

Revisión de literatura: la revisión de literatura consiste en detectar, obtener y consultar la bibliografía y otros materiales escritos útiles para los propósitos del estudio de donde se debe extraer y recopilar la información relevante y necesaria que atañe al problema de investigación (Hernández 2003). La estructuración de la información disponible en diferentes medios como libros, revistas, internet, informes y otros documentos relacionados al tema de investigación, se ordenaron iniciando desde el enfoque de la descentralización como aspecto macroeconómico y terminando con temas más específicos

referentes al capital social de las organizaciones locales, con el fin de tener un mejor contexto y lograr un mejor entendimiento y análisis del manejo comunitario.

Antecedentes de la comunidad: otra fuente de documentación importante fue la información obtenida del Proyecto desde sus inicios y la línea base de la comunidad elaborada por PROMESA, quien ha trabajado con ésta en otros proyectos de salud y desarrollo. Con dicha información se pudo caracterizar la situación de la comunidad y su representatividad en la Región del Yeguaré y poder utilizar esta experiencia de éxito o fracaso de las lecciones aprendidas en esta primera etapa a otros proyectos y comunidades con características geográficas, culturales y socioeconómicamente similares a La Ciénega.

2.2 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN RECOLECTADA

De la información obtenida del grupo focal, entrevistas a la comunidad y expertos del tema, se elaboraron diferentes matrices con el fin de poder determinar factores de éxito del manejo comunitario y al final obtener un análisis de la situación de la comunidad que permita aportar a los ejecutores la situación real del capital social y conseguir inferir en la sostenibilidad del proyecto tomando en cuenta los antecedentes.

2.2.1 Triangulación de datos

Los datos obtenidos de las entrevistas, encuestas cualitativas y grupos focales fueron analizados mediante la elaboración de matrices de percepción. Proceso que consistió en la selección de las percepciones de las personas de la comunidad de La Ciénega, dichas opiniones fueron seleccionadas por su frecuencia, complejidad y consistencia con las preguntas elaboradas. Se realizaron matrices del grupo focal (Anexo 6) y de las entrevistas a la comunidad (Anexo 7), estos datos se ingresaron por actores y se compararon analíticamente para obtener las conclusiones presentadas en los resultados.

2.2.2 Mapeo de alcances

El mapeo de alcances permitió elaborar un diseño de la situación actual del proyecto en la etapa de implementación y poder tener un mejor análisis interpretativo de la información obtenida de las matrices y la revisión de literatura. Con esto se pudo determinar las fortalezas y debilidades de la organización comunitaria con respecto al manejo comunitario y del cual se pudo inferir en los factores o lecciones de éxito del Proyecto.

2.2.3 Procesamiento de la información

Para el procesamiento de datos recolectados de la línea base de La Ciénega, se utilizó el programa Access y Excel permitiendo organizar la información facilitando el análisis interpretativo, para elaborar la caracterización de la comunidad por capitales.

3 REVISIÓN DE LITERATURA

3.1 DESCENTRALIZACIÓN Y DESARROLLO LOCAL

La descentralización apunta a la diversificación de los centros de decisión y de poder, se enmarca en la orientación de vehiculizar la democracia hacia las regiones y las comunas, en la perspectiva de dinamizar y desarrollar las organizaciones comunitarias. Implica, crear centros de decisiones autónomos que estén facultados para definir tareas y asumir responsabilidades (Rozas 1997). La descentralización aumenta la participación democrática, mejorando los procesos de revelación de preferencias que permita generar soluciones cooperativas. Aumentando la eficiencia en los procesos de asignación para la provisión de bienes públicos, en igualdad de oportunidades de participación y la representación de los intereses de todos los ciudadanos, en decisiones que afectan sus ingresos actuales y futuros (Finot 2002). Actualmente el enfoque de las políticas gubernamentales y de organismos de cooperación internacional está desarrollando una serie de acciones que apliquen este proceso como estrategia de reducción de la pobreza, contribuyendo al desarrollo local de las comunidades.

La importancia del *desarrollo local* ha ido en aumento, en los últimos años y ello por el interés de entregarle al gobierno local más poder, atribuciones y representatividad. El desarrollo local plantea una serie de conceptos esenciales y que forman parte de sus características: actor, territorio, identidad, concertación, participación social y descentralización. El desarrollo local constituye un proceso amplio que involucra diferentes actores, entre los cuales se encuentran las organizaciones sociales y el gobierno local expresado en la institución de la Municipalidad (Rozas 1997).

Se puede definir el desarrollo económico local como un proceso de crecimiento y cambio estructural que mediante la utilización del potencial de desarrollo existente en el territorio conduce a la mejora del bienestar de la población de una localidad o una región. Cuando la comunidad local es capaz de liderar el proceso de cambio estructural, la forma de desarrollo se puede convenir en denominarla desarrollo local endógeno (Vázquez 1988). El desarrollo endógeno es un proceso de crecimiento y cambio estructural en el que la organización del sistema productivo, la red de relaciones entre actores y actividades, la dinámica de aprendizaje y el sistema sociocultural determinan los procesos de cambio. El desarrollo de una localidad se organiza a través de las decisiones que toman los agentes públicos y privados. Frecuentemente, la existencia de líderes locales (sobre todo, en las áreas rurales y regiones menos favorecidas) cataliza el surgimiento y despliegue de la política de desarrollo local, pero en todo caso, es necesario contar con el apoyo explícito o tácito de los demás actores locales (CEPAL 2000).

3.2 EL MANEJO COMUNITARIO Y LAS ORGANIZACIONES LOCALES

El manejo comunitario está en un crecimiento importante como un modelo gerencial. Hace poco se enfocaba en planes pilotos, investigaciones académicas y proyectos de organizaciones no gubernamentales. En la actualidad está siendo asumido por un número de países como el punto de partida para abordar los proyectos dirigidos a proporcionar el servicio rural de agua (IRC 2003). Los que tienen una perspectiva basada más en la democracia que en el servicio en sí, ven el manejo comunitario como un instrumento para fortalecer las comunidades. La participación comunitaria en las comunidades rurales consiste en el trabajo de los socios en el proyecto el cual debe traducirse a “manejo” lo cual ha llevado a una visión de la administración comunitaria, que es definida más en términos de la presencia de ciertas características o factores que en una definición literal, estos factores se pueden identificar en la mayoría de los sistemas manejados por comunidades. Lo cual es esencial ya que sin ello no existiría el manejo comunitario.

El manejo comunitario de las organizaciones locales permite que los proyectos puedan tener un mayor impacto en la reducción de la pobreza. Por ende debe ser uno de los objetivos de cualquier organización y es por eso que la gestión comunitaria ha tomado gran auge en el contexto latinoamericano, sobre todo en los proyectos de abastecimiento de agua y saneamiento. Los factores claves para la sostenibilidad de estos proyectos han sido las capacitaciones en temas relacionados al manejo y mantenimiento, desde el inicio del proyecto, y la aplicación de tecnologías adecuadas. Varios estudios han señalado que este enfoque puede ser efectivo y sostenible a largo plazo. Además, muchos programas en la región exigen que las comunidades contribuyan con un porcentaje de los costos de inversión de capital en efectivo, para lograr una mayor responsabilidad por parte de los beneficiarios. El tema de cómo mantener los beneficios de los proyectos a largo plazo continúa vigente, y cada vez más se reconoce que en el inicio la mayoría de las comunidades no tienen la capacidad de manejar sus propios sistemas de agua potable y saneamiento, y por ende deben contar con algún tipo de asistencia externa. Es decir, no siempre las comunidades rurales son totalmente autosuficientes, en cuanto al manejo de los sistemas, especialmente en los primeros años de construcción (Sanders 2004).

Para el entendimiento del manejo comunitario es importante conocer el significado de varios conceptos y poder diferenciarlos en las organizaciones locales beneficiadas con proyectos de agua potable: *Desarrollo comunitario* es la estrategia social centrada en la gente, que permite la participación de mujeres y hombres, adolescentes, niñas y niños en todas las actividades de los proyectos que están determinados por su contexto socio-cultural, económico y ambiental para coadyuvar a la sostenibilidad de las inversiones. *Fortalecimiento de gestión comunitaria* es el proceso por el cual se fortalecen las potencialidades de una comunidad y la interacción que ésta tiene con otras comunidades, estableciendo un conjunto de responsabilidades y acciones necesarias para lograr la sostenibilidad de las inversiones. *Mantenimiento de los sistemas* son las acciones que deben realizar los operadores de una Junta de Agua, en las instalaciones y equipos para prevenir o corregir daños que perjudiquen el buen funcionamiento del sistema de agua potable. *Movilización de la comunidad* es el proceso por el cual se logra la participación de mujeres y hombres de la comunidad para que puedan ejercer gestión real y activa en la implementación del proyecto. *Organización de la comunidad* es la asociación voluntaria

creada por un grupo de personas, dispuestas a desarrollar un conjunto de acciones orientadas a alcanzar uno o varios objetivos, que no podrían lograr de actuar de forma individual. *Proyecto de agua y saneamiento* son los proyectos que comprenden el diseño y construcción de los servicios de agua potable, alcantarillado sanitario y/o saneamiento in situ (Oliva 2002).

Al poder diferenciar el manejo comunitario en las organizaciones locales, se debe conocer que las instituciones son las reglas del juego que establecen los incentivos y las restricciones que determinan el comportamiento de las organizaciones. De ahí la importancia de contar con un marco institucional adecuado. También encauzan en la conducta individual atendiendo a cuestiones no económicas relacionadas con el sentido de la justicia, la moral, la pertenencia a un grupo, la reciprocidad o la identidad social (Flores y Rello 2002).

Cuando nos referimos a una organización local nos referimos a grupos de personas asociadas para alcanzar objetivos comunes. Son estructuras con reglas internas que permiten la relación entre sus miembros, la división del trabajo y el establecimiento de responsabilidades y derechos. Los incentivos de la gente para organizarse provienen de la experiencia de obtener ventajas de la especialización de la organización o de su capacidad de presión o de solución de problemas. Es una forma de ahorrar tiempo y ganar dinero, poder o bienestar. Toda organización social contiene una “estructura interna de reglas diseñadas de acuerdo con el orden institucional general.

Las organizaciones son estructuras económicas, administrativas, políticas y sociales dentro de las cuales los agentes llevan a cabo intercambios”. Las reglas internas son vitales para explicar el funcionamiento de las organizaciones rurales, porque de ellas depende el grado de participación, democracia o transparencia de la asociación, y éste influye sobre sus resultados y su comportamiento. Estas reglas internas posibilitan que la organización se constituya en un mecanismo superior para lograr la coordinación y cooperación en el intercambio y superar los alcances limitados de las acciones individuales (Flores y Rello, 2002). La importancia de las organizaciones locales se debe a que una de sus ventajas consisten en su capacidad para disminuir los costos de transacción, incluyen los costos atribuibles a la toma de decisiones, la planeación y ejecución de los proyectos.

El capital social es necesario para la creación de organizaciones rurales. La participación de un hogar en una organización rural depende de los siguientes factores: beneficios económicos, políticos y sociales; la viabilidad de la organización; nivel de costos relacionados a la membresía. Los tipos de organizaciones rurales se pueden clasificar de la siguiente manera: sector público (administración local política), sector voluntario (organizaciones de membresía: Juntas de Agua), sector privado (Organizaciones de servicio y sin fines de lucro: PROMESA, ENERSOL). Algunas lecciones aprendidas de las organizaciones rurales han sido la cohesión alrededor de una conquista social, la formación y capacitación son elementos claves para su desarrollo, la exigencia de mayor especialización, importancia de los recursos externos y la limitada participación de las mujeres rurales (Sanders 2004).

3.3 EL CAPITAL SOCIAL Y LAS ORGANIZACIONES LOCALES

El capital social comunitario analiza la relación entre las dinámicas propias del capital social del individuo y las de aquél que es atributo de las comunidades, el cual toma la forma de una institucionalidad sociocultural con características de sistema complejo adaptativo. Mostrando la posibilidad de construir capital social comunitario intencionalmente y sobre otros aspectos de una posible sinergia entre estado y comunidad en torno a esta construcción o coproducción. El término hace referencia a las normas, instituciones y organizaciones que promueven: la confianza, la ayuda recíproca y la cooperación.

El paradigma del capital social plantea que las relaciones estables de confianza, reciprocidad y cooperación pueden contribuir a tres tipos de beneficios: reducir los costos de transacción, producir bienes públicos, y facilitar la constitución de organizaciones de gestión de base efectivas, de actores sociales y de sociedades civiles saludables. Los efectos esperados del capital social pueden darse o no en casos específicos. El capital social excluye y margina debido a que la cultura de pertenencia a un grupo social también excluye a otros del acceso a diversos recursos al cual da acceso el capital social. Este aspecto negativo es, efectivamente, parte intrínseca del capital social. Aún más, los límites claramente definidos de quienes tienen derecho a beneficiarse de las relaciones de un grupo y quienes no, parecen ser un requisito del funcionamiento eficaz de las instituciones del capital social comunitario (Durston 2000).

Cuadro 1. Institucionalidad con y sin capital social

Mafia y autoritarismo	Capital social
Basada en violencia	Basada en normas y regulaciones de confianza y cooperación
Venganza para resolver conflictos	Instituciones y autoridad legitimada por el conjunto resuelven conflictos
Traición reiterada	Conductas de confianza generan mas confianza
“Particularismo”	“Universalismo”
Familismo Amoral	“Institucionalidad”

Fuente: Durston (2000) adaptado por el autor.

La relación entre capital social individual y comunitario como institucionalidad del capital social comunitario puede surgir a través de por lo menos cuatro procesos diferentes: la coevolución de estrategias de las personas; las decisiones racionales y conscientes de los individuos que componen una comunidad; la socialización de las normas relevantes de una cultura; o puede ser inducida por una agencia externa que aplica una metodología de desarrollo de capacidades de gestión comunitaria. El capital social es en gran medida un fenómeno comunitario porque las instituciones locales de cooperación y cogestión emergen como un resultado frecuente de la interacción de estrategias individuales.

Para saber, en esta compleja complementariedad, si un comportamiento es parte del capital social individual o comunitario, es necesario identificar si el control de recursos es individual o de la colectividad, si las decisiones sobre su uso son tomadas en forma independiente o mediadas por el grupo y sobre todo si los beneficiados lo son en forma individual o colectiva (Durston 2000).

La institucionalidad comunitaria es la base del liderazgo que gestiona todos los recursos humanos de un grupo para un fin compartido. Permite por un lado el conocimiento, la internalización y la implementación de normas de conducta en pro del bien social; la resolución social de problemas y conflictos y las sanciones a transgresores. La importancia de la teoría del capital social para las estrategias de superación de la pobreza y de integración de sectores sociales excluidos está en la manera en que complementa el “empowerment” (“empoderamiento” o “facultamiento”). El empowerment ha sido definido como el proceso por el cual la autoridad y la habilidad se ganan, se desarrollan, se toman o se facilitan. El énfasis está en el grupo que protagoniza su propio empoderamiento, no en una entidad superior que da poder a otros (CEPAL 2001).

Las condiciones necesarias para que haya empoderamiento pleno incluyen: i) creación de espacios institucionales adecuados para que sectores excluidos participen en el que hacer político público; ii) formalización de derechos legales y resguardo de su conocimiento y respeto y iii) fomento de organización en que las personas que integran el sector social excluido puedan efectivamente participar e influir en las estrategias adoptadas por la sociedad. Esta influencia se logra cuando la organización hace posible extender y ampliar la red social de las personas que la integran transmisión de capacidades para el ejercicio de la ciudadanía y la producción, incluyendo los saberes instrumentales esenciales además de herramientas para analizar dinámicas económicas y políticas relevantes. Creación de acceso a y control sobre recursos y activos (materiales, financieros y de información) para posibilitar el efectivo aprovechamiento de espacios, derechos, organización y capacidades, en competencia y en concierto con otros actores (CEPAL 2001).

Una vez construida esta base de condiciones facilitadoras del empoderamiento y de constitución de un actor social, cobran relevancia los criterios de una participación efectiva, como la apropiación de instrumentos y capacidades positivas, negociativas y ejecutivas. Obviamente, los grupos y comunidades que cuentan con un fuerte stock de capital social en sus varias manifestaciones pueden cumplir mejor y más rápidamente con estas condiciones del empoderamiento. El acceso a redes que trascienden el círculo cerrado de la comunidad pobre, por un lado, y el capital social comunitario manifestado en diferentes formas de asociación, son elementos importantes del empoderamiento (CEPAL 2001).

El capital social comunitario emerge de las acciones de agentes individuales por maximizar su capital social individual. Las instituciones complejas del capital social comunitario sirven de marco regulatorio del capital social individual, y se produce tanto debilitamiento como retroalimentación del capital social comunitario como resultado de las estrategias individuales de fortalecimiento de redes egocentradas (Durston 2000).

También es posible identificar otras formas de capital social: por ejemplo, los grupos (una forma de capital social especial de tamaño intermedio entre los dos tipos señalados) y el capital social externo a la comunidad que la articula con la sociedad mayor y con el Estado. El capital social comunitario es constructible. Por ende, el marco teórico del capital social puede servir para enriquecer una política pública de “empoderamiento” de sectores sociales excluidos y de extrema pobreza (Durston 2000).

Aunque ahora la mayoría de los pobres viven en zonas urbanas, en términos relativos la pobreza es más significativa en zonas rurales que en las ciudades. Según el BID, en el futuro las instituciones públicas y privadas tendrán que promover una mejora de las aplicaciones tecnológicas en las áreas rurales. Ya que este constituirá un factor esencial para la conservación de los recursos naturales en América Latina. En la actualidad se promueve la participación activa de los agricultores y campesinos en la definición de los problemas, así como en el diseño y la aplicación de soluciones adecuadas de acuerdo a la comunidad. Es importante también darse cuenta de que en América Latina, por más que no todos los pobres vivan en zonas rurales, una gran parte de la población pobre de la región sigue residiendo en ella. Frente al fenómeno de la globalización, la mayoría de pequeños productores y familias rurales no están preparados para lograr los beneficios más amplios que podrían conllevar los cambios en la producción (Echeverría 2000).

De la importancia del territorio para las familias rurales pobres se desprende la relevancia de las instituciones locales, es decir, aquellas que forman el contexto institucional más cercano a dichas familias y que ejercen una influencia decisiva en sus opciones y acciones. Obviamente, las instituciones locales pueden formar parte de otras instituciones con influencia regional o nacional, o pueden recibir la influencia de éstas. Sin embargo, las relaciones sociales e instituciones locales son las que más influyen en las iniciativas y oportunidades de las familias, y representan el ámbito donde ocurren los procesos de inclusión y exclusión que contribuyen en buena medida a determinar la pobreza y la inequidad. La acción colectiva y la participación a partir de organizaciones son capaces de transformar las instituciones y las reglas de acceso y distribución de los recursos de la sociedad. No podría darse un programa de reducción de la pobreza exitoso sin cambios en las instituciones (CEPAL 2001).

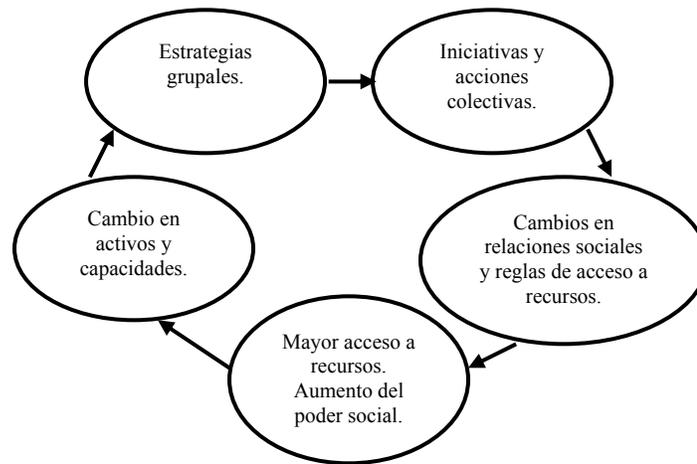


Figura 1. Ciclo del Cambio Institucional desde Abajo
Fuente: CEPAL (2001) adaptado por el autor.

3.4 FACTORES DE ÉXITO DE LAS ORGANIZACIONES LOCALES

Los factores de éxito de un proyecto de agua van a depender de varios factores que tienen relación uno con otro, sin embargo el fin que se busca es que el sistema de agua potable sea sostenible. El siguiente estudio se enfoca en los factores de éxito desde el punto de vista del manejo comunitario, por eso se evalúa la capacidad del capital social de la comunidad. Tomando como referencia la literatura. Sin embargo, para el caso del Proyecto de agua de la comunidad de La Ciénega en particular, se evalúan los posibles factores antes que el proyecto este implementado, se tomó como base solamente la primera etapa del Proyecto.

La sostenibilidad de cualquier tecnología relacionada a los sistemas de agua y saneamiento depende del conocimiento, capacidad y confianza de la comunidad para operar y mantener el sistema, y además, de su compromiso para contribuir económicamente en la cobertura de los costos de operación y mantenimiento (O&M) del mismo. Sobre todo cuando dicha comunidad este relativamente lejos de las ciudades y con difícil acceso. Sin embargo, no es una tarea sencilla el establecer e implementar todos los mecanismos necesarios para que los sistemas de agua sean sostenibles. Asimismo, es importante mencionar que la sostenibilidad no sólo depende de los factores directamente relacionados al proyecto como es la tecnología aplicada, las capacitaciones y la calidad de la construcción, ésta adicionalmente se ve afectada por una serie de factores externos que se encuentran fuera del control del proyecto como son: el grado de pobreza de los beneficiarios, las políticas de los gobiernos locales y/o nacionales, entre otros. La sostenibilidad de los sistemas de agua depende en gran medida de la eficiencia y la efectividad de su operación y mantenimiento. Muchos de los factores y procesos que contribuyen a la sostenibilidad de un sistema tienen una influencia directa a la operación y mantenimiento (Sanders 2004).

Un servicio es sostenible cuando cumple con los siguientes requisitos: i) está funcionando y es utilizado; ii) ofrece como mínimo beneficios que abarcan calidad, cantidad, continuidad, igualdad y confianza; iii) funcionan durante toda su vida útil (va más allá del ciclo del proyecto); iv) se institucionaliza la administración y por ende es local, participativa y reconocida; v) los costos de operación y mantenimiento se cubren a través de los ingresos locales (tarifas y otras alternativa para recaudar fondos); vi) el sistema se mantiene mediante la capacidad local y su dependencia del aporte técnico externo es mínimo; y vii) el medio ambiente no se ve afectado (sobretudo en la zona de recarga y la fuente).

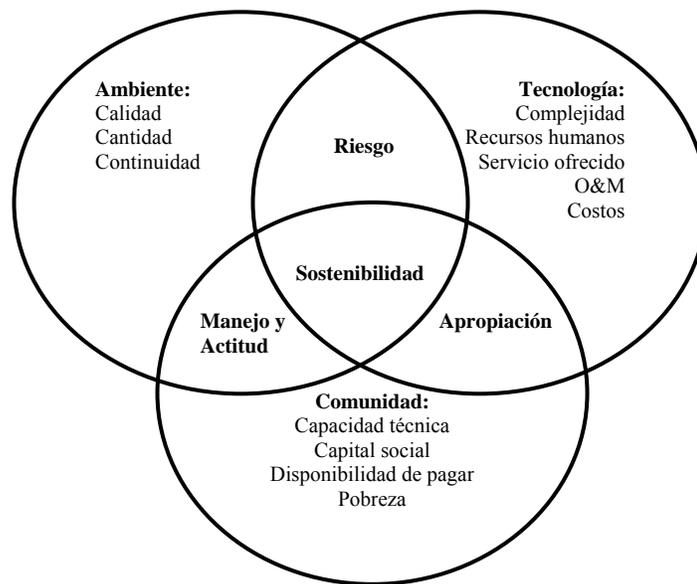


Figura 2. Factores de sostenibilidad de los sistemas de agua
Fuente: Sanders (2004), adaptado por el autor.

Los diferentes aspectos y conceptos encontrados en la literatura sobre el éxito y la sostenibilidad de los proyectos de agua potable manejados por la comunidad, se resumen en un cuadro categorizándolos por capitales (Anexo 9).

4 RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 ANTECEDENTES

4.1.1 El proyecto

El Proyecto de la comunidad de La Ciénega consistirá en un sistema integral de abastecimiento de agua potable y saneamiento básico el cual utilizará energía solar para impulsar el agua desde la fuente hasta la comunidad. Este Proyecto comenzó formalmente mediante un convenio interinstitucional en febrero del 2004; sin embargo, fue el Programa para el Mejoramiento de la Salud (PROMESA) que a través de las investigaciones en saneamiento básico en La Ciénega y como respuesta a las solicitudes de la comunidad, se elaboró una propuesta a la organización Solar Energy (Enersol) y la comunidad por su parte hizo las gestiones a través de la Alcaldía Municipal para recibir el respaldo financiero del Fondo Hondureño de Inversión Social (FHIS). Después de varias gestiones, se logró concretizar el esfuerzo de los actores al firmar el acuerdo de cooperación para realizar el Proyecto bajo la modalidad del FHIS Proyecto Ejecutado por la Comunidad (PEC) metodología que consiste en la participación activa de la comunidad. El Proyecto es ejecutado por el FHIS, PROMESA/ZAMORANO, Enersol, Alcaldía Municipal de San Antonio de Oriente y la comunidad a través de la Junta de Agua y sus comités de trabajo. FHIS es el coordinador de la parte técnica, diseño de la construcción, equipo de extracción y supervisión de las obras de construcción. Enersol aportará un sistema de bombeo fotovoltaico, asistencia técnica y supervisión en la fase de ejecución del proyecto. PROMESA/ZAMORANO es fundamentalmente el enlace de todos los socios del Proyecto y responsable del componente de capacitación de la comunidad en los temas de organización, administración, reglamentación, educación ambiental y salud. El comité de Ejecución Comunitaria esta integrado por los habitantes de La Ciénega, los cuales son los responsables de asegurar la participación activa de los beneficiarios de forma equitativa, incluyendo en las diferentes actividades de capacitación, administración y construcción del sistema. Con este Proyecto serán beneficiadas unas 54 familias de La Ciénega, más las comunidades aledañas incluidas en el convenio. La fuente hídrica se encuentra geográficamente a una altura inferior a la comunidad y la única opción de extraerla es con bombas que funcionan con energía eléctrica. En este sector no hay energía eléctrica, siendo la tecnología solar la única alternativa por el momento. En un inicio se colocarán los paneles solares cerca de la toma de agua, se bombeará el agua hasta cierto punto que después será enviada por gravedad hasta el tanque de abastecimiento que está en la comunidad. Se estiman unos 11.50 gal/min. Los paneles solares toman energía para enviarle a la bomba para que pueda impulsar el agua a 30 m de la fuente. Se han realizado cálculos para las horas críticas de sol, que será regulado mediante un buen manejo del sistema.

4.1.2 Las organizaciones

Para la caracterización de los actores del Proyecto se utilizó como base el documento de *Caracterización de las Organizaciones Civiles de Honduras* usado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), herramienta de la cual se extrajeron los principales parámetros de interés para esta tesis (Cruz y Espinoza 2002). Se realizaron dos tipos de caracterización la primera corresponde a una matriz que se presenta en el Cuadro 2 y otra caracterización más detallada en el Anexo 10.

Cuadro 2. Matriz de las organizaciones

Aspecto	FHIS	PROMESA/ ZAMORANO	Enersol	Junta Directiva
Localización	Tegucigalpa	Carrera de Desarrollo y Ambiente, Zamorano.	Estados Unidos de América.	Comunidad de La Ciénega.
Área de influencia	Nivel Nacional.	Región del Yegüare.	República Dominicana y Honduras.	Comunidad de La Ciénega.
Carácter de la entidad	Nacional	Internacional	Internacional	Local
La edad de la Organización	1990	2000	1984	2002
Grado de Institucionalidad	Gobierno de Honduras	Brigham and Women's Hospital, Boston, USA.	Enersol Associates, Inc. Massachusetts, USA.	Comité Ejecutor del Proyecto
Recursos humanos de la Organización	Consejo superior, ejecutivo y coordinadores.	Directora, técnicos y voluntarios.	Directora ejecutiva, técnicos y voluntarios.	Presidenta y Junta Directiva más la comunidad.
Tecnologías de Información y comunicación	Tecnología convencional	Tecnología de punta	Tecnología de punta y especializada	Tecnología local
Universo de relaciones	Gobierno, organizaciones internacionales y países.	Organizaciones internacionales y USA.	Organismos internacionales y USA.	Organizaciones locales y regionales.
Misión	Desarrollo	Salud y desarrollo	Uso renovable de energía y desarrollo.	Mejorar el nivel de vida de la comunidad.
Áreas temáticas de trabajo	Infraestructura social	Mejoramiento de la salud rural	Tecnología y educación	Desarrollo integral

4.2 CARACTERIZACIÓN DE LA COMUNIDAD DE LA CIÉNEGA

4.2.1 Capital humano

La comunidad de la Ciénega tiene en promedio unas 56 familias y actualmente este número esta creciendo. Generalmente la cantidad de personas por vivienda es de cinco habitantes. La población de La Ciénega es 54% adultos y un 46% niños. Una de las limitantes de la comunidad es su bajo nivel de escolaridad el cual varía de primero a sexto grado. No cuentan con un centro preescolar. Solo tiene una escuela y un centro de educación media cuya población estudiantil esta en crecimiento en su mayoría mujeres debido a que la población masculina se dedica al trabajo familiar. Debido a la pobre infraestructura de las casas, la presencia de vectores que provocan enfermedades es prevalente, afectando la salud de la población con enfermedades comunes y epidémicas. También esta la presencia de enfermedades dermatológicas y gastrointestinales por los problemas de acceso al agua potable, así como los problemas respiratorios en su mayoría favorecidos por el uso de fogón en las casas. La Comunidad no tiene un sistema de agua potable lo que promueve que la población no tenga una higiene adecuada y se reduzcan los cuidados de salud en general. El 91% de las familias abastecen su necesidad de agua de pozos en propiedades privadas. El 80% de los hogares presentan dificultades para el abastecimiento de agua durante el año. Actualmente con el proyecto de agua en La Ciénega se están mejorando los conocimientos de la población con respecto al uso y manejo adecuado del agua.

4.2.2 Capital social

Las organizaciones formadas en la comunidad han surgido de la necesidad de los habitantes que comparten intereses comunes. Actualmente se cuenta con la Junta de Agua como principal promotor debido a la ejecución del Proyecto de agua potable. Fue una iniciativa para solventar necesidades a raíz de la intervención de PROMESA en el 2002. A través del tiempo, la Junta de Agua como organización ha ido creciendo gracias a la capacitación constante que ha recibido. A partir de su creación, desarrollo de actividades, levantamiento de datos y la interacción con donantes del proyecto de agua, ha permitido que la Junta de Agua sea el principal actor, como promotor de la participación comunitaria. Cuenta con un Comité Ejecutor del Proyecto (CEP) encargado específicamente de la ejecución de la obra física una vez terminado este trabajo este grupo deja de existir, además se cuenta con los Contralores Sociales encargados de la fiscalización del trabajo. Existen otros grupos de trabajo para organizar mejor el desarrollo de actividades. También hay una sociedad de padres de familia, cooperativa comercializadora de los productos de la comunidad, pulperías, iglesia evangélica y católica. Los problemas legales de la comunidad son resueltos por la municipalidad de San Antonio de Oriente. El papel que desempeñan las voluntarias y guardianas de salud es esencial debido a la carencia de un centro de salud. Esto permite que se tenga una mejor relación entre los participantes de la comunidad y mejorando las relaciones de confianza e intercambio.

4.2.3 Capital natural

La Ciénega es parte de la microcuenca la Margaja, la que cuenta con poco bosque debido a que por lo general esta en terrenos privados y que son afectados por los incendios en verano. El recurso hídrico es proveído por tres pozos. Con la identificación actual de La Gruta como fuente para el abastecimiento de agua del proyecto, se está haciendo más hincapié en la capacitación sobre la protección de los recursos naturales y evitar la contaminación con el uso de químicos que son empleados en la agricultura. La agricultura está en las laderas, lo que favorece la erosión del suelo, afectando la productividad de los cultivos. A pesar de lo anterior, existen prácticas de conservación de suelo en algunas laderas con uso de barreras vivas, curvas a nivel y zanjas.

4.2.4 Capital Físico

En términos generales la infraestructura de la comunidad es pobre. La mayoría de casas están construidas de adobe y piso de tierra, sin embargo, las casas nuevas que se están construyendo ya son de ladrillo. La mayoría de hogares usan fogón para cocinar. Las mejoras en las viviendas han sido promovidas por PROMESA, a través del financiamiento una fundación internacional. No se cuenta con un sistema de agua lo que provoca problemas de salud así como la dificultad de desarrollo de actividades productivas que necesitan agua potable. La comunidad cuenta con una carretera, pero no existe un transporte fijo que ingrese hasta la comunidad por lo general los habitantes caminan para llegar a interceptar un bus que conduce a otras comunidades, porque un bus transita de vez en cuando pero no es permanente. No cuentan con un sistema de comunicación, no hay correo y tampoco energía eléctrica. Carecen de un cementerio y centro comunal. El centro de salud no funciona debido a la falta de agua potable lo cual es una limitante. La infraestructura que por lo general es usada para reuniones formales es la escuela primaria en la cual se encuentra también el centro de educación media.

4.2.5 Capital Financiero

La principal actividad productiva de la población es la producción de granos básicos y hortalizas de los cuales en su mayoría son comercializadas en la ciudad de Tegucigalpa en un mercado. El ingreso per cápita oscila entre uno a tres dólares por día. También se crían especies menores de animales domésticos como gallinas y cerdos. La población es diversa en tipos de oficios como: carpinteros, motoristas, comerciantes, jornaleros, entre otros.

4.3 EL MANEJO COMUNITARIO

4.3.1 Opiniones de los expertos:

Según Stern (2004) el manejo comunitario es un indicador de que las personas de la comunidad han aprendido como manejar un proyecto, incluyendo los temas administrativos, financieros y sociales y que ellos determinan su propia ruta de desarrollar un proyecto. Indica que los actores principales son los miembros de la comunidad. Sin embargo, hay un rol significativo para las ONG's o el gobierno, para que puedan pasar a

la comunidad su experiencia y conocimiento de cómo manejar un proyecto y evitar problemas. Los proyectos “viven” en la comunidad. Deben reflejar las necesidades, prioridades e intereses de ésta. Si la comunidad puede dirigir el proceso, será más poderoso el impacto del proyecto y posiblemente sostenible.

El manejo comunitario, desde el punto de vista del FHIS es la modalidad de inversión que permite que los beneficiarios de las obras sociales realicen democráticamente y por su cuenta los siguientes procesos:

- Identificación de sus necesidades
- Priorización de sus proyectos de acuerdo a sus necesidades
- Contratación de los servicios que les permitan evaluar esos proyectos y ejecutarlos
- Contraloría social que les permita darles seguimiento
- Mantenimiento básico de la infraestructura que se construya

Las comunidades deben ser orientadas y capacitadas para gestionar y manejar sus propios planes y proyectos. En la actualidad el FHIS junto con la Secretaría de Gobernación y Justicia, están proporcionando capacitación a las municipalidades para elaborar, con la participación de todas sus comunidades, planes estratégicos de desarrollo municipal que identifiquen esas necesidades y proyectos.

Según Gamero (2004) el manejo comunitario es la coordinación de un proceso con una alta participación de las comunidades, vía sus organizaciones pero con el apoyo de toda la población. Ellas tienen la oportunidad de planificar, gestionar, ejecutar y evaluar. Todos los proyectos que existen han sido porque las comunidades participan y si se analiza el grado de desarrollo de las comunidades, esta estrechamente relacionado con la capacidad de gestión y manejo de las comunidades.

El manejo comunitario de un proyecto solo se presenta cuando se ha entregado todo el poder de decisión sobre el mismo a la comunidad. Esto significa que la gente es la que ha decidido que proyecto hacer, ¿cuál es el diseño?, ¿en qué consiste el proceso de planificación?, ¿cómo se va a administrar y de qué manera se van a percibir los beneficios?, ¿cómo se va a evaluar y cuál es su proyección a futuro?. El papel del desarrollista rural es un papel de acompañamiento exclusivamente ya que las comunidades tienen la capacidad de gestionar y manejar sus propios planes o proyecto (Ortiz 2004).

Como lo señala Herrera (2004) para definir lo que es el manejo comunitario, su utilidad y sostenibilidad, es importante partir de un diagnóstico participativo de la comunidad en cuestión y a partir de ese diagnóstico diseñar un Plan de Desarrollo Comunitario. Es precisamente dentro del desarrollo de este plan que tiene sentido cualquier manejo

comunitario y se mantiene una visión sistémica e integradora. Los planes de manejo comunitario tienen que verse a la luz de todo un proyecto comunitario; si no desaparecen muy pronto. Es bastante difícil que las comunidades tengan la capacidad de gestionar y manejar sus propios planes o proyectos de la noche a la mañana. Esto implica todo un proceso:

- a) Involucramiento real, participativo y representativo de los diferentes actores comunitarios en el diseño de los planes y proyectos.
- b) Empoderamiento en la gestión.
- c) Formación-Capacitación: Desarrollo del talento individual, colectivo y organizativo.
- d) Deben de experimentar el concepto "ganar-ganar". Si no sienten y palpan que todos están ganando, todo se viene abajo.

Según Canudas (2004) el "manejo comunitario" es el desarrollo de las comunidades, impulsado por las mismas personas que la integran, es la única forma de lograrlo. No se puede pensar en desarrollo de las comunidades sin la intervención activa de las personas que constituyen una comunidad. Las comunidades pueden no tener la capacidad de gestionar y manejar sus proyectos, pero que si lo que se busca es el desarrollo de la comunidad, los proyectos deben estar encaminados a generar la capacidad. El desarrollo comunitario no es tal si llega un iluminado a decir que es lo que la comunidad necesita, lo hace y cuando se vayan las personas no saben ni como continuarlo ni se quedaron con ciertas capacidades para mínimamente analizar la situación, saber cuales problemas tienen y como resolverlos. El aspecto más deficiente que se observa en la aplicación de muchos proyectos es que cuando termina la intervención y se van los técnicos, los pobladores no saben ni como dar mantenimiento a las máquinas que se instalaron.

Según Flachsenberg (2004) el manejo comunitario es la metodología como la comunidad puede participar democráticamente en decisiones de aprovechamiento sostenible de los recursos naturales de la comunidad. La participación no implica automáticamente una ocupación física en el manejo de agua, bosque u otro recurso natural. A veces será más conveniente delegar funciones de la ejecución física a profesionales, siempre y cuando la comunidad mantenga el control sobre el proceso. La importancia del manejo comunitario en el desarrollo de proyectos, consiste en el desarrollo de un manejo sostenible de los recursos naturales, la comunidad es el grupo de actores más idóneo de identificarse con el manejo institucionalizado de sus recursos.

El manejo comunitario puede variar dependiendo a que casos se aplique, cuando son proyectos, consiste en que la comunidad administra el proyecto, organiza, asigna tareas y ejecuta, así se fortalecen habilidades y destrezas en la comunidad. La comunidad es el gestor de su propio desarrollo contando con el acompañamiento de instituciones. La importancia del manejo comunitario es que permite el apoderamiento de los proyectos por parte de la comunidad, el enriquecimiento de habilidades y destrezas internas, evitando así el paternalismo (Rivera 2004).

4.3.2 Replicabilidad del Proyecto

Como adaptar el proceso y las actividades a circunstancias específicas: no existen dos comunidades iguales. Cada comunidad tiene sus propias características que la definen, tales como necesidades, intereses, recursos, habilidades particulares y factores externos que la afectan o benefician en un momento dado. La flexibilidad y la apertura son cualidades muy importantes en cualquier proceso que está ejecutándose en una comunidad. La validez de que una metodología sea replicable va a depender de las características señaladas anteriormente así como de otras características relacionadas con la existencia de diferentes culturas o etnias, la experiencia de la comunidad en proyectos similares, el enfoque de género y grupos de edad existentes; es crucial que la comunidad se avoque con todos sus integrantes desde el inicio para decidir como será su participación, ya que ellos son los que conocen su propia dinámica social (García 2002).

Según García (2002) una de las mayores dificultades que se presentan cuando se quiere replicar las experiencias es que se pueden crear falsas expectativas ya que se necesita estar consciente de aspectos como:

- La realidad rural frente al apoyo de instituciones
- El tipo de escolaridad en el grupo
- La escasez de recursos y de propuestas económicas
- Los intereses del facilitador y de la comunidad
- La posibilidad de institucionalizar el proyecto después de su ejecución y las dificultades inherentes al tratar de involucrar a toda la comunidad.

Según Herrera (2004) las experiencias propiamente, no se pueden replicar. Se aprende de los procesos gestados y desarrollados, porque iluminan y orientan. El éxito del pasado no es garantía para el éxito del futuro, siempre se comienza, pero con la energía generada anteriormente. Cada experiencia es con personas, lo que implica que todo es impredecible. Se debe dejar siempre un espacio abierto a la sorpresa y la novedad. Por ende se debe inspirar en los procesos desarrollados y no en los resultados ya que estos siempre serán circunstanciales.

Canudas (2004) menciona que las experiencias exitosas siempre son una fuente incalculable de conocimiento, pero de ellas salen ideas que podrían ser aplicadas y otras que difícilmente pueden ser replicadas con exactitud. Un proyecto puede ser muy exitoso en un lugar pero no en otro porque en el primer entorno existían condiciones diferentes, a las que se pueden encontrar en otra comunidad, estas condiciones pueden ser de tipo: social, cultural, económico, demográfico, climático, otros. Es indispensable conocer las experiencias exitosas, y tal vez puedan ser replicadas, pero es indispensable adaptarlas a las condiciones particulares de cada comunidad.

Uso de tecnologías en proyectos rurales: Según el análisis de las entrevistas a los expertos cabe recalcar que los resultados con respecto al uso de tecnologías en proyectos rurales son positivos. Se considera que utilizar tecnologías como en el caso del proyecto de la comunidad de La Ciénega de energía solar, se deberá reforzar mediante el acceso a información de la comunidad. El servicio y asesoría para el manejo y mantenimiento del equipo a los responsables de la comunidad debe enfatizarse, ya que si se trae tecnología de fuera sin contar con capital humano capacitado, el proyecto no va a tener sostenibilidad. El uso de tecnología debe ser usado con cautela, debido a que la inversión inicial es muy alta y se debe asegurar que la comunidad pueda generar los recursos para el mantenimiento o el posible reemplazo del equipo. También los expertos mencionan que la tecnología se debe usar sólo si es necesario y después de haber descartado otras opciones más baratas y de igual efecto. Se menciona que para el éxito del uso de tecnologías nuevas es necesario acompañarlas de procesos de introducción de energía basada en el uso de recursos naturales renovables, debido a la poca preparación de la gente de responsabilizarse del manejo y mantenimiento tecnologías sofisticadas. Éstas deben ser aplicadas previo a un diagnóstico para asegurarse que las mismas no se conviertan en un problema a futuro por haber impuesto una acción que no es aceptada por los beneficiarios.

Metodología PEC: el Proyecto de agua potable de La Ciénega es distintivo al resto debido a que su metodología de trabajo es diferente, su ejecución está centrada en la filosofía de Proyectos Ejecutados por la Comunidad, lo que permite que la comunidad se vuelva protagonista del proyecto y participe activamente en la sostenibilidad del mismo. El desarrollo de esta metodología ha permitido que los actores del proyecto puedan crear alianzas y unificar los esfuerzos por contribuir al desarrollo rural utilizando los recursos eficientemente y de forma sinérgica que produzca un mayor impacto en la población beneficiada (Anexo 8).

4.4 FACTORES DE ÉXITO DEL MANEJO COMUNITARIO

Para determinar los factores de éxito del manejo comunitario, se extrajeron de la literatura consultada y las entrevistas a expertos de diferentes organizaciones gubernamentales y no gubernamentales con experiencia en el tema. Se utilizó la metodología del: “Mapeo de Alcances” para organizar mejor la información obtenida. Esta metodología fue adaptada, de tal forma que permitiera hacer un mejor análisis del estudio de los factores. A continuación se presenta un resumen de los factores de éxito en forma de señales de progreso que llevará a la comunidad a su alcance deseado que es un proyecto a largo plazo enfocado en una visión y misión de un sistema sostenible, esta visión y misión fue escrita con base a lo leído sobre el tema en la literatura y estructurada con las ideas y percepciones mencionadas por la junta directiva de la Junta de Agua en el grupo focal.

4.5 MAPEO DE ALCANCES

4.5.1 Visión

Los habitantes de la comunidad de La Ciénega usan de manera sostenible el sistema de agua potable el cual funciona con energía fotovoltaica. Permitiendo un suministro suficiente de agua que contribuye al mejoramiento de las condiciones de salubridad de la comunidad. Con el uso adecuado del agua se han reducido las enfermedades transmitidas por el agua contaminada.

La Junta de Agua funciona como ente regulador del sistema de agua que solventa los problemas; la comunidad ha desarrollado actividades de conservación de la fuente para que el sistema provea a más personas, el sistema se sostiene por las cuotas que los habitantes pagan a la Junta Directiva de la Junta de Agua. La comunidad trabaja de forma participativa con equidad de género, y un manejo adecuado de conflictos, entre habitantes locales. La Junta de Agua es una organización con fuerte autogestión y suficiente capacidad para el manejo de sus recursos. Las experiencias desarrolladas por La Ciénega sirven de modelo para otros proyectos de acuerdo a la realidad a la cual se apliquen.

4.5.2 Misión

La misión de la comunidad de La Ciénega es ser una comunidad organizada que se fortalece a través de la capacitación de sus miembros de la Junta de Agua, la participación de los habitantes y la gestión de recursos internos y externos. La comunidad tiene un plan de trabajo para mantener una buena administración del sistema, a través de un cobro efectivo de cuotas, conservación de la fuente de agua y protección de la cuenca, un buen mantenimiento del sistema y una adecuada capacitación de cómo coordinar y manejar bien el servicio a toda la comunidad.

4.5.3 Alcance deseado

A largo plazo, la Junta de Agua estará fortalecida para un eficiente uso, manejo, distribución y aplicación del recurso hídrico de una forma equitativa, eficiente y oportuna, garantizando la participación de género. La Junta estará gestionando fondos, organizando a la comunidad, manejando y operando los sistemas de agua en las casas, reconociendo la importancia de la participación y del análisis para la toma de decisiones adecuadas. La Junta de Agua diseña una forma de distribuir bien el agua en tiempos de sequía a la comunidad y posee un sistema para monitorear la calidad del servicio.

4.5.4 Señales de Progreso

Según Earl (2002) las señales de progreso son los pasos hacia el logro del alcance deseado de un proyecto, estas deben ir identificándose desde lo mínimo que se espera que se realice de parte de los actores hasta llegar a una situación ideal la cual es la etapa más difícil de alcanzar. Cada una de las señales de progreso refleja un cambio que debe asumir el actor. Las señales de progreso para la junta directiva de la Junta de Agua de la Ciénega, fueron extraídas de las expectativas de los expertos con respecto al Proyecto y de la

revisión de literatura, donde cada señal de progreso es un factor o indicador de éxito. Las señales de progreso se clasificaron de las más sencillas hasta las más complejas que se esperaba que la organización de la Junta de Agua logre desarrollar para alcanzar el manejo comunitario y por ende lograr la sostenibilidad del sistema.

Se espera que la Junta de Agua realice lo siguiente:

- 1) Priorice las actividades con base en las necesidades de la comunidad.
- 2) Pueda movilizar a los socios del Proyecto e involucrar a otros miembros de la comunidad u otras comunidades.
- 3) Participe obligatoriamente en las obras de construcción del Proyecto, aportando mano de obra y algunos materiales disponibles en la comunidad.
- 4) Pueda planificar actividades y llevar un control no formal sobre el desarrollo de las actividades desarrolladas por la Junta de Agua.
- 5) Pueda tomar decisiones al nivel de la Junta Directiva de la Junta de Agua, para resolver algunas situaciones del Proyecto o realizar reuniones.

Sería positivo que la Junta de Agua consiga:

- 6) Tomar decisiones de manera representativa, la cual incluya la participación de mujeres, jóvenes, niños y adultos, en la planificación y ejecución de actividades.
- 7) Desarrollar la capacidad de convocatoria de la comunidad y que los líderes de la Junta de Agua puedan movilizar el capital humano de la comunidad.
- 8) Poseer los conocimientos suficientes para que el sistema funcione sin la necesidad de un técnico externo y poder solventar los problemas inmediatos.
- 9) Haber establecido sus propios estatutos y reglamentos internos.
- 10) Conservar un buen sistema de recaudación de fondos, establecido por medio de tarifas o cuotas a los usuarios.
- 11) Desarrollar un sistema administrativo que pueda llevar un control de todo el sistema y que comience a formalizarse y fortalecerse poco a poco.
- 12) Tener la capacidad de gestionar apoyo de otros grupos tanto dentro como fuera de la comunidad.

Sería ideal que la Junta de Agua lograra:

- 13) Manejar adecuadamente el capital natural de la comunidad de tal forma que pueda proteger y mantener la fuente. Financiando el mantenimiento de la misma.
- 14) Ser una organización fuerte y dinámica que tiene la capacidad de gestionar fondos adicionales para el mejoramiento de sistema.
- 15) Que puedan establecer alianzas estratégicas con otros proyectos o instituciones.
- 16) Establecer un sistema de monitoreo y evaluación de las actividades como de la calidad de los servicios brindados por la Junta de Agua.
- 17) Realizar cabildos por intereses locales y promover el desarrollo comunal.
- 18) Tener procesos administrativos y financieros con el fin de satisfacer la demanda de la población a través de factores de cantidad, calidad y continuidad del servicio de agua ofrecido.

4.6 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL MANEJO COMUNITARIO

4.6.1 Señales de progreso

En la siguiente matriz de análisis los factores de éxito encontrados en la literatura enlistados en forma de señales de progreso utilizando la metodología de Mapeo de Alcances y los que resultaron de las entrevistas a los expertos en el tema son comparados con los resultados de la Junta directiva de la Junta de Agua analizada a través del grupo focal, las entrevistas a la comunidad y los resultados de la encuesta modificada sobre gestión de las juntas de agua del Water Sanitization Program (*WSP*) y COSUDE, para obtener el análisis final de las capacidades de Junta Directiva de la Junta de Agua de la Comunidad de La Ciénega.

- I. *Priorización de las actividades con base en las necesidades de la comunidad.* El proyecto de agua potable en La Ciénega, es una prioridad para la comunidad debido a la importancia que representa éste para su bienestar. Por ende las actividades son planificadas según esta necesidad en la Junta directiva de la Junta de Agua. Basándose en lo anterior se puede inferir que la comunidad ha desarrollado un proyecto que es una prioridad desde hace muchos años, esto ha permitido que la motivación y la participación estén aumentando en la medida que se ejecuta el proyecto, lo que es un aspecto primordial para que en el futuro la comunidad pueda sostenerlo por ella misma a través de sus recursos disponibles.

- II. ***Mobilización de socios e involucramiento de los miembros de la comunidad.*** Actualmente los esfuerzos son pocos, sin embargo ya han comenzado a involucrar a otras comunidades en las actividades de capacitación y reuniones de la junta directiva. También se han creado comités de trabajo que han permitido implicar a otras personas de la comunidad. Las pequeñas acciones que se han hecho en la actualidad a través del apoyo brindado a otras comunidades para formar su propia Junta de Agua como ser el caso de la comunidad de Agua Blanca, lo que refleja el potencial de la Junta Directiva para movilizar miembros. Pero, necesita fortalecerse en la actualidad mediante la capacitación y el manejo adecuado de información de los líderes.

- III. ***Participación en las actividades de construcción, mano de obra y materiales de parte de la comunidad.*** Las primeras acciones para realizar el estudio topográfico las ha realizado la Junta de Agua mediante el acompañamiento a los técnicos a la fuente de agua y la comunidad, han realizado actividades de limpieza y mantenimiento de la fuente para facilitar el acceso de los ingenieros y los estudios en la zona. Actualmente no se ha construido nada, pero la actitud de la población en general es muy positiva. La Junta de Agua ha mostrado un importante interés en la participación de pequeñas actividades de mantenimiento y que poco a poco a jugado un rol en su anuencia para el desempeño del proyecto. Si la comunidad sigue apoyando de forma continua con esta misma participación, podrán a futuro responsabilizarse de las obras de construcción y mantener una vigilancia adecuada y constante del sistema.

- IV. ***Poder planificar y llevar un control de actividades de la Junta de Agua.*** Actualmente la Junta Directiva tiene la debilidad en la capacidad de planificar por su propia cuenta las actividades y llevar un control formal. Sin embargo si tienen un control informal de las reuniones y de las actividades que realizan como Junta de Agua. Se debe reforzar esta área de la administración, ya que todavía la Junta Directiva esta dependiendo de la planificación de los ejecutores del proyecto, sin embargo; los primeros pasos son significativos para una adecuada capacitación de los miembros.

- V. ***Toma de decisiones para la resolución de problemas de parte de la Junta Directiva.*** La toma de decisiones para la solución de problemas es todavía incipiente debido a que la comunidad aún no enfrenta una situación que amerite la participación de la Junta Directiva; no obstante, si se han tenido que tomar pequeñas decisiones en el ámbito interno de la organización que todavía esta en desarrollo. El crecimiento de la Junta Directiva se ha basado en la organización y la unión de personas con intereses comunes sin embargo, una de sus debilidades es que no tiene una visión clara a largo plazo de lo que debe lograr, sin esto no puede guiar sus objetivos de acción y provocando que tenga una debilidad en la toma de fallos, y siga dependiendo de los objetivos del proyecto y no pueda resolver los problemas mayores de manera independiente.

- VI. ***Toma de decisiones con equidad de género y participación de todos los habitantes de la comunidad.*** La comunidad expresa que las decisiones generalmente son analizadas por la Junta Directiva pero que son democráticas y expuestas a la comunidad como Junta de Agua, esto permite tener una equidad entre hombres y mujeres, ya que el cargo de presidente de la Junta Directiva es una mujer. Con respecto a la equidad de género, todavía hace falta aumentar el número de mujeres ya que actualmente sólo participan dos, esto ha permitido que exista un primer paso, lo que en la medida que transcurra el tiempo irá mejorando. Debido a que las decisiones se toman en conjunto con toda la comunidad, hay una participación equitativa de la población, excluyendo los niños en esta parte, pero si reciben las capacitaciones sobre uso y manejo del agua.
- VII. ***Capacidad de convocatoria y liderazgo de la Junta Directiva.*** Actualmente uno de los roles primordiales de la Junta Directiva es mantener informada a la comunidad de todo lo que pasa en el proyecto, ellos tienen un alto porcentaje de asistencia y la comunidad expresa que ellos siempre van en la medida de sus posibilidades a las reuniones y charlas. Una de las fortalezas de la Junta Directiva de la Junta de Agua es la capacidad de convocatoria en la comunidad, por lo general los habitantes siempre están al tanto de todo lo que pasa y cuando no pueden asistir a las asambleas se informan con los vecinos. Se puede decir que a largo plazo esto representa una ventaja en la ejecución de futuros proyectos.
- VIII. ***Conocimientos suficientes sobre el funcionamiento del sistema sin la necesidad de un técnico externo.*** Los conocimientos de parte de la Junta Directiva de la Junta de Agua son manejados por la mayoría de habitantes, sin embargo no conocen muy bien la parte técnica del sistema, solamente el funcionamiento. La Junta Directiva maneja la información pero no lo suficiente. En la medida que se capaciten más personas será más fácil enfrentar las emergencias cuando el sistema ya este instalado.
- IX. ***Tener establecidos sus propios estatutos y reglamentos internos.*** La Junta Directiva ha tenido avances significativos en el establecimiento de sus propios estatutos y reglamento interno, solo hace falta evaluar la aplicación del mismo cuando el sistema este instalado. Esto le permitirá orientarse sobre lo que debe hacer como Junta y tener una base de reglamentación interna a la cual recurrir en caso de cualquier conflicto.
- X. ***Sistema de recaudación de fondos a través de cuotas y capacidad de extender el servicio a otras comunidades.*** Debido a que el sistema todavía no esta instalado la Junta Directiva no tiene bien claro como será el sistema de recaudación de fondos, ellos expresan la necesidad de ser capacitados en esta área. Esta es una debilidad que será solventada con una adecuada capacitación de las personas. Sí se han realizado actividades para recaudar pequeños fondos cuando lo han necesitado, como ser la reparación de la carretera principal de la comunidad.

- XI. ***Buen sistema administrativo y de control de manera formal.*** Debido al bajo nivel educativo de los miembros de la Junta Directiva, el sistema administrativo no se ha establecido correctamente y los controles actuales son informales. La comunidad a desarrollado pequeños avances en esta área ya que las personas de la Junta Directiva tienen experiencia llevando control en la cooperativa, sin embargo todavía necesitan fortalecer un sistema administrativo para cuando se manejen los fondos del sistema de agua potable.
- XII. ***Capacidad de gestionar recursos internos y externos a la comunidad.*** En el transcurso del tiempo la comunidad ha tenido que gestionar en el ámbito local pocos recursos disponibles en la comunidad, sin embargo no tiene suficiente capacidad todavía para gestionar recursos externos y ellos se autoevalúan como que vienen comenzando a crecer en esta área. La comunidad tiene capacidad para gestionar pequeños recursos internos y contribuir dentro de su comunidad con lo que tiene disponible, sin embargo tiene una debilidad con los recursos externos. En la medida que la Junta tenga una mejor base organizativa esto le permitirá poder gestionar recursos externos para realizar proyectos que mejoren su calidad de vida, uno de sus logros más significativos es la gestión que hicieron a través de la Alcaldía Municipal de San Antonio de Oriente para que el FHIS aprobara el proyecto.
- XIII. ***Manejo adecuado del capital natural, mediante la protección y conservación de la fuente de agua.*** Las actividades de conservación del capital natural han comenzado actualmente ya que la comunidad tiene problemas de erosión debido a las prácticas de agricultura así como el uso de químicos en los cultivos, se han deforestado varios sectores y actualmente se está promoviendo la conservación del bosque cercano a la fuente de agua. Los trabajos realizados en esta área son pocos debido a que recientemente la comunidad comenzó a tomar conciencia de la importancia de proteger los recursos naturales de las fuentes de agua. Poder desarrollar un buen manejo de los recursos naturales de la cuenca le permitirá tener mejor cantidad y calidad de agua disponible a futuro.
- XIV. ***Capacidad de gestionar fondos para el mejoramiento del sistema de agua potable.*** El nivel de autonomía de la organización es muy bajo, pues no tienen la capacidad de gestionar por ellos mismos fondos externos sin el apoyo de alguien externo. Los resultados del grupo focal reflejan que la comunidad está en la disposición de pagar por un agua potable, la Junta Directiva conoce que es una necesidad de los habitantes y la comunidad tiene una buena disponibilidad a pagar. Debido a que todavía no se cuenta con el sistema no se puede evaluar la capacidad de gestionar fondos, pero las iniciativas han sido positivas.
- XV. ***Capacidad de establecer alianzas estratégicas con otras organizaciones.*** La capacidad de la organización es muy débil todavía en esta área ya que mientras no estén bien establecidos y fortalecidos como organización no podrán establecer alianzas con otras organizaciones. Sin embargo, el papel que desempeña actualmente mediante la metodología PEC (Proyectos Ejecutados por la Comunidad), están en período de aprendizaje para el futuro. Es uno de los

alcances deseados más grandes de la Junta Directiva de la Junta de Agua, debido a que es la primera experiencia; no obstante, con el liderazgo demostrado y el nivel de participación que ha tenido con la metodología PEC, se puede indicar que podrá desarrollar esta capacidad con el tiempo.

- XVI. ***Tener un sistema de monitoreo y evaluación del sistema.*** Debido a la complejidad del monitoreo y evaluación los miembros de la Junta Directiva expresan que no tienen un sistema de esta categoría, pero si tienen una idea de que los resultados se verán al final del proceso y que actualmente deben ser capacitados en esta área. La organización todavía no desarrolla esta capacidad que es muy importante en todos los proyectos, para poder medir los resultados del trabajo realizado. Los participantes de la Junta expresan que si tienen conocimientos sobre la importancia que juega el monitoreo y la evaluación.
- XVII. ***Cabildeos por intereses locales, para promover el desarrollo comunal.*** Todavía hay dificultades para realizar este tipo de prácticas sin embargo los miembros mencionan que con las reuniones que tienen actualmente irán desarrollando la capacidad. El proyecto de La Ciénega es la primera experiencia que se está desarrollando y los participantes de la Junta Directiva sienten que es una capacidad que todavía necesitan desarrollar.
- XVIII. ***Capacidad administrativa y financiera para satisfacer la demanda del agua.*** La Junta Directiva todavía tiene limitantes en cuanto a la capacidad administrativa del sistema por no estar instalado, sin embargo expresan que con el involucramiento que han tenido en otros grupos como la cooperativa puede ir desarrollando esta habilidad y que necesitan capacitación. Actualmente en las gestiones del proyecto se tomó en cuenta la comunidad de La Ciénega como principal beneficiario del proyecto sin embargo se han incluido otras comunidades aledañas, esto viene a satisfacer parte de la demanda del sistema de agua. Los avances en este aspecto están en crecimiento debido a que la organización ha tenido pequeñas experiencias en otros proyectos ejecutados en la comunidad, como es la cooperativa.

4.6.2 Fortalezas y debilidades

Según los análisis comparativos y cualitativos de las señales de progreso con los resultados del grupo focal y las entrevistas de la comunidad, se plantean los siguientes resultados como fortalezas y debilidades de la Junta Directiva de la Junta de Agua:

Fortalezas:

- A. Una de las ventajas de este Proyecto es que ha sido una necesidad sentida de la comunidad desde hace muchos años y con el apoyo actual de los donantes y mediante la metodología PEC se ha estimulado la participación activa de todos los habitantes y por ende la motivación es muy alta lo que garantizará que las personas se esforzarán para que el proyecto funcione y que sea sostenible.

- B. Buen porcentaje de interés y participación en las actividades que se han realizado en la etapa de implementación lo que beneficiará el proyecto ya que en la medida que los habitantes se hagan protagonistas de la ejecución, los habitantes podrán resolver cualquier situación de mantenimiento y funcionamiento del sistema.
- C. Capacidad de convocatoria de la comunidad a las reuniones e interés de los beneficiarios por conocer los avances y actividades del proyecto. El que la comunidad se pueda poner de acuerdo es una ventaja para que en futuro puedan tomar decisiones y ser más independientes.
- D. Creación de estatutos que le permite tener una base formal para el desempeño de las actividades y resolver situaciones internas de la organización.
- E. Apoyo a otras organizaciones, esto es importante ya que el fortalecimiento del capital social permitirá que se pueda tener un mejor manejo comunitario del proyecto.
- F. La Junta de Agua cuenta con la participación de mujeres en cargos importantes de la Junta Directiva, esto promueve la equidad de género, a medida que se desarrolle el proyecto aumentará la participación de la mujer por ser la principal encargada del manejo del agua en el hogar.
- G. A pesar de que la Junta no está administrando el sistema todavía, ha demostrado el potencial de administrar pequeñas tareas como llevar registro de las reuniones y llevar un control de los integrantes, desempeño de actividades y pequeños fondos. Lo que se puede ir mejorando con la capacitación.
- H. Capacidad de gestionar recursos internos de la comunidad, en la medida que se fortalezca esta capacidad se podrá gestionar recursos externos.
- I. Capacidad de gestionar fondos para el mejoramiento del sistema de agua potable. La comunidad refleja un alto interés por tener una agua limpia y segura para su salud y están en disposición de pagar por ella.

Debilidades:

- A. La Junta Directiva carece de una visión clara de cual es el papel que desempeña en el proyecto lo que dificulta que lleven un control formal del cumplimiento de objetivos y la toma de decisiones de peso para el desarrollo del proyecto de forma independiente.
- B. La recaudación de fondos sólo se ha hecho con algunas pequeñas contribuciones de la comunidad, sin embargo todavía no se ha puesto en practica la recaudación de fondos de manera formal, lo que puede ser una debilidad de la Junta Directiva cuando el sistema este instalado.

- C. El desarrollo de alianzas estratégicas es una debilidad de la Junta ya que todavía ellos están en una etapa de crecimiento que los vuelve vulnerables en sus capacidades para poder unirse con otras organizaciones similares. Sin embargo con la metodología PEC tiene la capacidad potencial.
- D. No se cuenta con una metodología para poder evaluar o monitorear el proyecto, lo que será necesario establecer a futuro para medir el desempeño e impacto del proyecto. Sin embargo, la comunidad tiene noción de la importancia y que será una de sus actividades al finalizar el proyecto.
- E. El poder realizar cabildeos por intereses con toda la comunidad es una actividad que todavía la organización de la Junta de Agua no ha desarrollado.
- F. Deficiencias en la capacidad administrativa y financiera para satisfacer la demanda de agua de otras comunidades, todavía hace falta probar cual es el desempeño de la Junta Directiva con la instalación del Proyecto en La Ciénega, y también se debe considerar que el recurso humano de los participantes, tiene debilidades en esta área debido al bajo nivel educativo.
- G. Poder planificar y llevar un control de actividades de la Junta de Agua, es todavía una tarea complicada para la Junta Directiva.
- H. Falta de suficientes conocimientos técnicos sobre el funcionamiento del sistema sin la necesidad de buscar un técnico externo.
- I. Manejo adecuado del capital natural, mediante la protección y conservación de la fuente de agua. Todavía hace falta diseñar un buen plan de manejo ambiental para proteger bien la microcuenca, solamente se han realizado algunas charlas de reflexión.

4.6.3 Análisis del manejo comunitario según el mapeo de alcances

De acuerdo a las señales de progreso y las fortalezas de la Junta Directiva se puede concluir que la Junta de Agua, según la metodología del mapeo de alcances está ubicada en el primer nivel, que es lo mínimo que se esperaría para el éxito del Proyecto. En esta primera etapa de implementación la comunidad ha respondido a las actividades primordiales que nos muestran que a través de la participación, serán las bases para obtener los objetivos esperados. Mediante un aprendizaje continuo de las experiencias que surjan en el proceso, se obtendrá un compromiso más activo, llegando a conseguir resultados positivos que se buscan en la segunda etapa del mapeo de alcances. Y en la medida que se implementen cosas nuevas y transformadoras, la Junta de Agua habrá llegado a un punto ideal, que es la última etapa del mapeo de alcances en el cual la comunidad esté en las condiciones de continuar creciendo a partir de la experiencia de un Proyecto eficiente con múltiples beneficios que mejorarán el nivel de vida de la población con el cumplimiento de los alcances deseados y poder ser un Proyecto sostenible.

5 CONCLUSIONES

El proceso de descentralización que está implementando el Fondo Hondureño de Inversión Social en los proyectos sociales está promoviendo el desarrollo local de las comunidades rurales de Honduras a través de la metodología *Proyectos Ejecutados por la Comunidad*, iniciativa que ha venido a fortalecer los procesos de empoderamiento de la comunidad; la participación interinstitucional de diferentes actores en este Proyecto ha tenido una influencia positiva permitiendo unificar criterios técnicos y sociales que han desarrollado un aprendizaje diverso para los donantes y la comunidad.

Las características de los actores involucrados en el Proyecto de agua en La Ciénega, refleja que las diferentes organizaciones tanto gubernamentales como no gubernamentales pueden desarrollar alianzas estratégicas como fortaleza para alcanzar objetivos comunes en el combate a la pobreza. Uno de los factores de éxito del Proyecto de La Ciénega ha sido la buena comunicación de los donantes que ha permitido complementar los diferentes componentes del Proyecto con base en la experiencia de cada organización involucrada. Ha existido una buena combinación de responsabilidades durante la etapa de implementación, no se han dado conflictos institucionales que entorpezcan el proceso.

El capital social de la comunidad de La Ciénega está en crecimiento debido al fuerte interés y motivación de las personas por participar en las actividades del Proyecto. Las relaciones que se han generado entre los diferentes actores locales han contribuido significativamente a que las organizaciones puedan ejecutar acciones en pro de su propio desarrollo; el rol que ha desempeñado la Junta Directiva de la Junta de Agua ha sido relevante debido a que ha sido el principal actor del Proyecto, desarrollando habilidades y destrezas como una organización formal. Algunos logros importantes son el poder de convocatoria, liderazgo, toma de decisiones locales, apoyo de actividades para el beneficio de la comunidad, mejoras en la capacidad de gestión de recursos y la reciprocidad de mujeres, jóvenes y adultos que ha permitido tener una mejor equidad de género y una continua mejora en las relaciones sociales. Esta es una experiencia replicable porque mediante una adecuada adaptación en otras comunidades similares a La Ciénega las organizaciones pueden implementar el mismo sistema y la misma tecnología corrigiendo los errores de las lecciones aprendidas de este Proyecto.

La Junta Directiva de la Junta de Agua de la comunidad de La Ciénega ha tenido un crecimiento progresivo en términos de participación desde sus inicios hasta la primera etapa del proyecto donde se han fortalecido las capacidades de la organización y el desarrollo del potencial para manejar el sistema cuando este instalado. Con base en el análisis de los resultados del grupo focal y las entrevistas, la comunidad podrá gestionar y

manejar su sistema de agua ya que posee un alto nivel de participación, motivación y en la medida que la Junta de Agua se fortalezca podrá tener un mayor protagonismo.

Sí hay manejo comunitario en la Junta de Agua de La Ciénega, porque la comunidad ha ido en un proceso progresivo donde se han cumplido los requerimientos mínimos esperados, lo que ha contribuido a que se puedan seguir mejorando las actividades y exista un mejor protagonismo. Los principales factores de éxito encontrados en esta primera etapa son: El Proyecto es una necesidad sentida de la comunidad, movilización de la comunidad, participación de la Junta de Agua en las actividades de capacitación y ejecución de actividades del Proyecto, planificación de actividades pequeñas como organización, participación de mujeres en cargos importantes, establecimiento de comités de trabajo, elaboración de estatutos, reuniones periódicas de trabajo e iniciativas de la comunidad para ejecutar actividades por el bien de la comunidad.

Según la experiencia de los expertos la introducción de tecnologías es necesaria para el desarrollo de las comunidades locales y que dependerá del acompañamiento de los donantes en la capacitación y el nivel de participación de la comunidad. En el caso de La Ciénega se puede predecir que funcionará en la medida que el sistema se instale con el acompañamiento de la Junta de Agua y que ellos puedan ser supervisados por la organización que instalara el sistema fotovoltaico. El sistema se verá afectado por factores externos ambientales e internos que serán los problemas que puedan surgir durante la vida útil del proyecto para la cual la comunidad debe estar preparada.

Según las lecciones aprendidas de la comunidad de La Ciénega, las comunidades de la Región del Yegüare sí son representativas para realizar proyectos que sean sostenibles porque el éxito de los proyectos dependerá del rol que desempeñen los actores locales, la metodología que apliquen según el tipo de proyecto, los niveles de participación y autonomía de las comunidades donde se puedan fortalecer las debilidades de manera integral y se satisfagan las necesidades reales de la población. La “Iniciativa del Yegüare” ejecutada por la Carrera de Desarrollo Socioeconómico y Ambiente, la cual se basa en la juventud será un proyecto que vendrá a fortalecer el manejo comunitario y los procesos del desarrollo local mediante el impulso de los procesos de desarrollo, la participación, creación de alianzas con actores locales y organizaciones de desarrollo.

Los factores de éxito del manejo comunitario en la implementación del sistema de agua potable en la comunidad de La Ciénega, se obtuvieron de la comparación entre un sistema de pasos ideales planteados por la teoría y la situación actual del capital social de la comunidad que lo componen principalmente para este caso la Junta de Agua. Denota que el éxito es un proceso que debe comenzar desde la participación y los intereses comunes de los actores. El capital social juega un papel primordial en el desempeño del proyecto para garantizar el éxito o la sostenibilidad del mismo.

6 RECOMENDACIONES

Se recomienda a las organizaciones ejecutoras del Proyecto lo siguiente, al FHIS realizar una evaluación ex post del funcionamiento y desempeño de la Junta directiva de la Junta de Agua y la metodología PEC, para saber si la comunidad realmente obtuvo un manejo comunitario sostenible del Proyecto. Al Proyecto PROMESA/ZAMORANO monitorear los niveles de enfermedades gastrointestinales antes y después de la implementación del Proyecto para medir el impacto en la salud de la población. A la organización Enersol dar capacitación a los miembros de la comunidad encargados del mantenimiento del sistema fotovoltaico y como resolver los problemas técnicos en caso de problemas a futuro. Dar asesoría antes y después de instalado el sistema.

Se recomienda a la Junta Directiva de la Junta de Agua de la comunidad de La Ciénega reforzar el aprendizaje en las áreas administrativas, planificación, manejo y recaudación de fondos y aspectos técnicos del Proyecto de agua potable con sistema fotovoltaico que todavía no está instalado, para que la comunidad pueda solventar cualquier anomalía en el futuro y tener un verdadero manejo comunitario de todos los componentes del sistema; realizar prácticas de restauración y manejo de la microcuenca que abastecerá de agua el sistema, para garantizar que tendrá suficiente agua que supla la demanda potencial de la comunidad y las futuras generaciones que demandarán una ampliación del servicio; aumentar el número de mujeres que participan en los procesos de la toma de decisiones, de tal manera que la distribución sea más equitativa entre la totalidad de los miembros.

Se recomienda a la comunidad considerar esta experiencia del Proyecto de agua para realizar otras actividades de mejoramiento de la calidad de vida de la población ya sea a través de proyectos de educación, salud o ambiente; implementar un sistema de monitoreo y evaluación interno para retroalimentar y poder aprender de los errores y de las buenas actividades en el Proyecto, antes, durante y después.

Se recomienda a futuros tesisistas dar continuidad a estudios en este Proyecto para medir otros indicadores en temas como ser el componente del impacto en la salud de la población y el manejo de la cuenca hidrográfica para la producción de agua.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CDSEA (Carrera de Desarrollo Socioeconómico y Ambiente), 2004. Borrador de la propuesta de Discusión de la Iniciativa del Yegüare. Escuela Agrícola Panamericana, Zamorano. Honduras. 24 p.

CDSEA (Carrera de Desarrollo Socioeconómico y Ambiente), 1997. Nuestra Comunidad: La Ciénega, Proyecto UNIR. Escuela Agrícola Panamericana, Zamorano. Honduras. 34 p.

CEPAL (Comisión Económica Para América Latina y el Caribe). 2000. Desarrollo Económico Local y Descentralización. Santiago, Chile. 50 p.

CEPAL (Comisión Económica Para América Latina y el Caribe). 2001. Instituciones y Pobreza Rurales en México y Centroamérica. México. 36 p.

Cruz, A; Espinoza, J. 2002. Informe Final: Mapeo y Caracterización de la Sociedad Civil en Honduras. Asdi-BID Partnership. Honduras. 169 p.

DFID (Department For International Development). 1999. Hojas orientativas sobre los medios de vida sostenibles. UK. Consultado el 20 de mayo de 2004. Disponible en: http://www.livelihoods.org/info/guidance_sheets_pdfs/SP-GS1.pdf

Durston, J. 2000. Que es el Capital Social Comunitario. Serie Políticas Sociales. N° 38. CEPAL, UN. Santiago, Chile. 80 p.

Earl, S; Carden, F; Smutylo, T. 2002. Mapeo de Alcances, Incorporando aprendizaje y reflexión en programas de desarrollo. IDRC-CRDI. Canadá. 159 p.

Echeverría, R. 2001. Desarrollo de las Economías Rurales en América Latina y el Caribe. Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Washington, D.C. 254 p.

ENERSOL, Inc. (Solar Energy Serving People). 2004. About Us, Programs and Contacts. Consultado el 28 de septiembre de 2004. Disponible en: <http://www.enersol.org/>

FHIS (Fondo Hondureño de Inversión Social). 2004. Misión y Visión institucional, organización y convenios. Consultado el 28 de septiembre de 2004. Disponible en: <http://www.fhis.hn/default.aspx>

Finot, I. 2002. Descentralización y Participación en América Latina: Una mirada desde la Economía. Revista de la CEPAL N° 98. 139-149 p.

García, R. 2000. Resumen del Manual de Campo para Trabajo Comunitario en Proyectos de Agua. Universidad de Calgary, Canadá. 7 p.

Hernández, R. 2003. Metodología de la Investigación: Recolección de datos. 3 ed. Mc Graw Hill. Mexico. 689 p.

Kliksberg, B. 1999. Seis Tesis no Convencionales Sobre Participación. Secretaría de Promoción Social. Buenos Aires, Argentina. 34 p.

McCoy, K. 2004. Organizational Profile and Analysis: PROMESA. BWH. Boston, USA. 8 p.

Ministerio de Vivienda y Servicios Básicos (MVSB). 2002. Guía de Desarrollo Comunitario para Proyectos de Agua y Saneamiento en Poblaciones menores de 10 mil habitantes. Bolivia. 100 p.

Oliva, V. 2002. Guía de Desarrollo Comunitario para Proyectos de Agua y Saneamiento Básico. Programa de Saneamiento Básico para pequeños Municipios PROAGUAS (N°1050/SFBO- BID). La Paz, Bolivia. 80 p.

OPS. 2000. Sobre Municipios y Comunidades Saludables. Consultado el 12 de agosto de 2004. Disponible en: http://165.158.1.110/spanish/hpp/hmc_about.htm

Osorio, C; Espinosa, S. 1999. Participación comunitaria en los problemas del agua. Universidad del Valle, Colombia. 28 p.

PROMESA (Programa para el Mejoramiento de la Salud). 2004. Base de datos del proyecto de agua potable de La Ciénega. Varios Archivos.

Quinn, M. 2001. Mapeo de Alcances: Prólogo. IDRC-CDRI.ON, Canadá. 159 p.

Ramírez, A. 2002. Evaluación de un proceso innovador para mejorar la salud en dos comunidades de la región del Yegüare. Ing. Agr. Valle de Yegüare, Fco Morazán, Hn. ZAMORANO. 88 p.

Rozas, G. 1997. Pobreza y Desarrollo Local: Descentralización y Desarrollo Local. Ed. 7. Chile. Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Sociales. EXCERPTA. Consultado el 1 de abril de 2004. Disponible en: <http://csociales.uchile.cl/rehuehome/facultad/publicaciones/Excerpta/excerpta7/excerpt7.htm>

Sanders, A. 2004. Análisis de la Sostenibilidad en Sistemas de Agua y Saneamiento en la Área Rural de Honduras. Propuesta Versión 23 de agosto 2004. CDSEA. Zamorano. Honduras. 48 p.

Schouten, T. Moriaty, P. 2003. Fragmento de traducción: From system to service scaling up community management: Del Concepto de Sistema al Concepto de Servicio Manejo Comunitario. IRC (International water and sanitation center). Canadá. 12 p.

Ulloa, F. 2002. Comunidades en el Desarrollo: Sistemas Intervenidos e Intervinientes, Conceptos Básicos de Desarrollo. Consultado el 12 de agosto de 2004. Disponible en: <http://www.ufg.edu.sv/ufg/societatis/anho2-1/analisis4.htm>

Vásquez, B. 1988. Desarrollo Económico Local Y Descentralización En América Latina: Una mirada Conceptual. Proyecto CEPAL/GTZ. Santiago, Chile. 50 p.

Consultas personales:

Canudas, R. 2004. Factores de Éxito del Manejo Comunitario /Replicabilidad de proyectos / El Manejo Comunitario. Instituto Interamericano para el Desarrollo Social, INDES. (correo electrónico). Tegucigalpa, Honduras.

Flachsenberg, H. 2004. Manejo Comunitario / Replicabilidad de proyectos. AT Proyecto Componente Occidente - Honduras, GTZ. (correo electrónico). Honduras.

Gamero, N. 2004. Manejo Comunitario. Proyectos de Desarrollo, Carrera de DSEA. (correo electrónico).ZAMORANO, Honduras.

Herrera, J. 2004. Manejo Comunitario. Coordinador para el Desarrollo Rural, Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (IICA). (correo electrónico). Costa Rica.

Ortiz, C. 2004. Manejo Comunitario/ Replicabilidad de proyectos. Facultad de Estudios Ambientales y Rurales, Pontificia Universidad Javeriana de Colombia. (correo electrónico). Colombia.

Rivera, J. 2004. Manejo Comunitario. Coordinador Proyecto de Agua Potable: La Ciénega, PROMESA/ZAMORANO. (correo electrónico). ZAMORANO

Stern, L. 2004. Manejo Comunitario. Programa para el Mejoramiento de la Salud. PROMESA. (correo electrónico).ZAMORANO, Honduras.

8. ANEXOS

Anexo 1.

VARIABLES DE MEDICIÓN

Instituciones	Grupo Meta
Ejecutores del Proyecto	Comunidad de La Ciénega
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Características de los ejecutores. ▪ Metodología de trabajo. ▪ Experiencias de los ejecutores en otras comunidades con este tipo de proyectos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Características del grupo meta ▪ Equidad de género en la participación comunitaria. ▪ Nivel de educación. ▪ Condiciones socioeconómicas. ▪ Capacidad organizativa de la comunidad.
Expertos de otras Organizaciones de Desarrollo	Junta directiva de la junta de Agua
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Expectativas de los expertos de diferentes organizaciones sobre la sostenibilidad de este tipo de sistema de agua potable combinado con tecnología de energía solar. ▪ Factores de éxito del manejo comunitario según expertos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conocimientos sobre sistemas de agua potable. ▪ Nivel de capacitación de los actores. ▪ Motivación hacia el trabajo. ▪ Relaciones humanas de los participantes. ▪ Capacidades administrativas. ▪ Capacidad de liderazgo de los líderes de la junta de agua y la directiva. ▪ Toma de decisiones. ▪ Capacidad de gestión.

Anexo 2.

Encuesta sobre Gestión Comunitaria
WSP - COSUDE

Gestión				
Misión	La organización: ¿Tiene una Misión definida? ¿Conocen la Misión?			
Valoración:	No hay una misión establecida, existen algunos objetivos generales como aumentar la producción y/o mejorar el nivel de vida de la población meta.	Hay una misión, pero no esta clara. Las actividades no corresponden con la Misión	Hay una misión, pero el equipo no sabe como articularla con su trabajo. Las personas externas no identifican la misión de la organización.	Misión clara, el equipo sabe articularla con sus actividades.
	X			
Autonomía	La organización: ¿Tiene la capacidad de gestionar fondos externos? ¿Recibe ayuda con la gestión de fondos?			
Valoración:	La organización ejecuta sus actividades con el apoyo de una agencia donante con poca influencia en la definición de su política.	La organización responde a los intereses de varias agencias donantes	La organización tiene la capacidad de gestionar fondos adicionales.	Adicionalmente a su autonomía administrativa y financieras, la organización tiene la capacidad de gestionar proyectos hacia el gobierno y el sector privado.
		X		
Liderazgo	¿Quién tiene el liderazgo en la organización?			
Valoración:	Todo el liderazgo depende de los fundadores	El liderazgo viene del fundador y de algunos miembros de la Junta Directiva.	La Junta Directiva y su visión se involucran cada día más en el desarrollo de la organización.	La Junta Directiva contribuye al liderazgo y el desarrollo de la organización.
			X	
Administración participativa	¿Cómo es el proceso de toma de decisiones?			
Valoración:	La toma de decisiones se centraliza al nivel de la Junta Directiva	La toma de decisiones se centraliza entre la Junta Directiva y el director.	La toma de decisiones es transparente hacia el equipo. El equipo comienza a participar en algunas decisiones	La Toma de decisiones es totalmente transparente y existe participación completa de los integrantes.
			X	

Sistema administrativo	¿Tienen los procesos administrativos formalizados? ¿Existen manuales? ¿Los usan?			
Valoración:	Pocos aspectos son formalizados	Los procesos administrativos comienzan a formalizarse	Se cuenta con manuales administrativos, pero los mismos no han sido actualizados	Existen manuales administrativos actualizados y los mismos definen claramente los procesos internos
		X		
Planificación	¿Establecen objetivos? ¿Tienen planes anuales? ¿Tienen un plan estratégico?			
Valoración:	Se establecen objetivos sin tomar en cuenta los recursos necesarios	Existe relación entre los objetivos establecidos y el presupuesto general de la organización.	Los planes anuales y estratégicos se basan en los presupuestos anuales pero no son consultados durante su implementación	Los planes anuales y estratégicos son lo suficientemente detallados como para establecer un presupuesto financiero adecuado.
	X			
Participación comunitaria	¿Los socios/usuarios son involucrados en los procesos de planificación, implementación y evaluación de la organización administradora?			
Valoración:	Los socios son recipientes de las actividades desarrolladas por la organización	La organización involucra algunos socios para consultar o movilizar a la gente	La organización involucra a los socios en la planificación, implementación y evaluación de sus actividades	Los socios están totalmente involucrados en la toma de decisiones; contribuyen financieramente y con mano de obra en el mantenimiento de la organización. Existen comisiones especializadas para la realización de diversos trabajos
		X		
Capacidad del equipo de la Junta	¿La junta de la organización recibió capacitación? ¿Tienen los conocimientos para ejecutar actividades?			
Valoración:	El equipo tiene no está plenamente capacitado para realizar las actividades que le competen	El equipo posee la capacidad para manejar sus tareas, pero tiene algunas limitaciones en cuanto a capacidad analítica de presentación y comunicación	El equipo está preparado de desarrollar sus actividades y además cuenta con capacidad analítica de presentación y comunicación	El equipo es reconocido por su excelencia profesional, y provee experiencias a otras organizaciones
		X		

Administración financiera: Informes	¿Presentan informes? ¿Son compartidos? ¿Con quienes? ¿Qué tal la calidad?			
Valoración:	No existen informes financieros	Existen informes financieros pero los mismos son incompletos.	Los informes financieros son transparentes y completos.	Los informes y datos se presentan con facilidad y de forma oportuna, y los mismos son confiables.
	X			
Administración financiera: Presupuesto.	¿Se hace un presupuesto? ¿Se base en los fondos que tienen? ¿Se ajustan?			
Valoración:	No usan presupuestos	Existen presupuestos pero son poco realistas y normalmente están sobre gastados	Los presupuestos son aplicados y gastado dentro los limites de la propuesta.	Los presupuestos forman una parte integral en el sistema financiero, y en el caso en que lo amerite son ajustados a la realidad.
	X			
Diversificación organizativa	¿Las mujeres son representadas en la Junta?			
Valoración:	Falta de mujeres o de representación étnica en el equipo	Existen algunas mujeres y/o representación étnica en el equipo, pero su participación en la toma de decisiones es poca	Se cuenta con representación significativa de mujeres y/o étnica y tienen una cierta participación en a tomas de decisiones.	Composición equitativa del equipo, participación activa de las mujeres y/o étnica
			X	

Anexo 3.**GUIÓN METODOLÓGICO****1. ASPECTOS GENERALES**EVENTO

Presentación, discusión y opiniones sobre el tema a discutir en la realización del Grupo Focal.

LUGAR

El evento se desarrollará en la escuela primaria de la comunidad de La Ciénega.

FECHA

9 de agosto de 2004

PARTICIPANTES

Junta directiva de la Junta de Agua del proyecto de agua potable de la comunidad de La Ciénega.

TEMAS DE DISCUSIÓN

- Línea del Tiempo Organizacional (Conocer la historia de la organización)
- Capacidad Organizativa de los participantes
- Estructura Organizacional de la Junta directiva de la Junta de Agua
- Desempeño de Actividades
- Liderazgo
- Toma de Decisiones
- Autonomía

COORDINACIÓN DEL TEMA

Alumno de cuarto año que trabajará como moderador del grupo focal: Wilmer Sierra, y el apoyo logístico de Ing. Julio Rivera.

2. OBJETIVO DEL GRUPO FOCAL

General:

Generar un taller participativo para conocer la capacidad organizativa de la Junta directiva de la Junta de Agua de La Ciénega, y cómo esta influye en el manejo comunitario del proyecto de agua potable que se ejecuta en la comunidad.

Específicos:

- Desarrollar un entendimiento común de las capacidades de la organización e identificar las capacidades claves de mejor desempeño en la Junta directiva.
- Presentar las diferentes etapas del desarrollo Organizacional.
- Identificar la capacidad organizativa de la directiva de la Junta de Agua mediante un análisis de los participantes de la comunidad en el proyecto.
- Analizar la contribución de la organización de la Junta de Agua en el desarrollo de las actividades en la comunidad.
- Determinar las características de una organización autónoma de forma participativa.
- Analizar el nivel de Autonomía de la comunidad mediante la identificación de fortalezas y debilidades de la organización.

3. PROGRAMACIÓN DE LA JORNADA

Lunes 9 de agosto de 2004

Comunidad: La Ciénega

Hora	Tiempo	Actividad	Responsable	Materiales
1:30	20 min.	Llegada de los participantes a la escuela de La Ciénega	Wilmer Sierra Julio Rivera	Preparar salón de Reunión (ordenar sillas para el taller), reloj.
1:50	30 min.	Dinámica rompehielos. Presentación e introducción del taller y la dinámica de trabajo.	Wilmer Sierra	Marcadores, tiza, cartulinas, papel, tape, pizarra.
2:20	45 min.	Generar una ronda de preguntas, mediante diferentes dinámicas participativas, lluvia de ideas y opiniones del grupo focal sobre los temas del taller.	Wilmer Sierra Y los participantes del taller.	Marcadores, papel rotafolio, tarjetas, cinta adhesiva, papel blanco, tiza.
3:05	25 min.	Plenaria de discusión	Wilmer Sierra	Grabadora y cámara fotográfica
3:30	15 min.	Despedida y refrigerio	Wilmer Sierra.	Refrigerio: galletas y refrescos.

4. RESULTADOS ESPERADOS

- Los participantes de la Junta directiva comparten sus conocimientos sobre la línea del tiempo de la organización, mencionando como se formó la junta, las dificultades y las cosas positivas que han pasado en la misma, para conocer como ha ido creciendo a lo largo del tiempo.
- Conocer la capacidad de liderazgo que tienen los participantes para el éxito de la organización.
- Conocer en que etapa del crecimiento organizacional se ubica la junta directiva con base en el análisis de sus fortalezas y debilidades administrativas y funcionales.
- Identificar el nivel de autonomía de la organización y como este ha contribuido al manejo comunitario del proyecto de agua potable de La Ciénega.

PREGUNTAS A ELABORADAS DURANTE EL GRUPO FOCAL

¿Cuáles han sido los hechos más importantes que han ocurrido desde la creación de la Junta directiva y la Junta de Agua?

¿Cómo consideran las relaciones entre los miembros?

¿Cómo considera que han sido las capacitaciones recibidas en los últimos meses?

¿Quién dirige las Reuniones de la directiva de la junta de agua?

¿Qué trabajos a desarrollado la comunidad para el desarrollo del proyecto?

¿Quién maneja la contabilidad y como van administrar los fondos de la junta de agua?

¿Qué haría si hace falta un facilitador y tienen un problema o necesitan tomar una decisión como organización?

¿Quién toma las decisiones, todos están de acuerdo cuando tienen que tomar una decisión?

¿Si quisieran hacer otro proyecto de mejora para la comunidad, que actividades harían para recaudar fondos?

¿Alguien conoce como funciona el sistema de agua potable, de dónde viene la energía y cuanto tiempo durará?

¿Qué van hacer si el sistema deja de funcionar algún día?

DINÁMICAS REALIZADAS:

- Línea del tiempo organizacional
- Árbol del crecimiento Organizacional
- Diagnóstico de capacidades organizacionales
- Liderazgo y trabajo en equipo
- Diagnóstico de autonomía

Anexo 4.**ENTREVISTA A EXPERTOS**

Preguntas:

- 1.** - ¿En su opinión que es el Manejo Comunitario(M.C)?
- 2.** - ¿Cuál es la importancia del M.C en el desarrollo de proyectos?
- 3.-** ¿Cree usted que las comunidades tienen la capacidad de Gestionar y Manejar sus propios planes o proyectos?
- 4.** - ¿Cómo cree usted que influye la capacidad organizativa y la participación en el manejo comunitario?
- 5.** - ¿Cuáles son sus expectativas con respecto al uso de tecnologías en proyectos, como ser el uso de paneles de luz solar para el bombeo de agua potable en una zona sin luz eléctrica y poca disponibilidad de este recurso?
- 6.** - ¿Cuáles considera usted que serían los factores de éxito del M.C, según las lecciones aprendidas de los proyectos que ha ejecutado y que ha sido lo positivo para la sostenibilidad?
- 7.** - ¿Cree usted que se pueden replicar las experiencias exitosas de un proyecto a otras comunidades?
- 8.** - ¿En términos generales que problemáticas o limitaciones (de cualquier índole) se han tenido en el desarrollo de sus proyectos (al nivel de: comunidades, actores, beneficiarios y ejecutores)?

Anexo 5.**ENTREVISTA A LA COMUNIDAD**

Preguntas:

1. ¿Tiene algún conocimiento sobre cómo va a funcionar el sistema de agua en La Ciénega?
2. ¿Sabe de donde vendrá el agua del proyecto y cómo llegará a su casa?
3. ¿Cuándo este el sistema de agua funcionando, usted sabe cuanto tiempo tendrá agua disponible en su casa?
4. ¿Ha recibido alguna información sobre cómo debe usar el agua? ¿Le han explicado sobre la higiene del hogar y los usos del agua?
5. ¿Me puede mencionar algunos líderes de la comunidad que usted conozca y que son activos para trabajar?
6. ¿Quién toma las decisiones por lo general cuando se van a realizar actividades o proyectos?
7. ¿Cómo considera usted el trabajo que ellos están haciendo?
8. ¿Usted conoce las organizaciones que están participando en la ejecución del Proyecto?
9. ¿Me puede mencionar los nombres de los que conoce que estén trabajando?
10. ¿Ha participado usted en las charlas que se han impartido acerca del proyecto?
11. ¿Usted asiste generalmente a las reuniones que convoca la Junta directiva de la Junta de agua, con cuanta frecuencia?

Anexo 6. MATRIZ DE PERCEPCIÓN DEL GRUPO FOCAL

Taller: “Capacidades Organizacionales, Liderazgo y Autonomía”

Dinámica 1

La Línea del Tiempo Organizacional

Temas de discusión

Percepciones de los actores	Creación de la Organización de la Junta Directiva de la Junta de Agua.	<p>“...Todo comenzó con la llegada del proyecto Unir quién sugirió que debíamos organizarnos. Se comenzaron las primeras reuniones para hacer los perfiles de la Junta de Agua. Nos organizamos porque era una necesidad de todos. Con la llegada del proyecto PROMESA se facilitó más la formación de la Junta de agua logrando establecernos el 25 de mayo del año 2002. En un inicio fue positivo que se creara la junta de agua en la comunidad y que la comunidad respondiera a colaborar, lo negativo el primer año fue la poca participación de la gente...”</p>	Análisis de las percepciones de los actores	<p>La Comunidad de La Ciénega es una comunidad pequeña que ha crecido lentamente, pero con la intervención de proyectos de Zamorano ha logrado orientarse en busca del desarrollo. Ellos siempre tuvieron la necesidad de organizarse, cuando se trajeron los primeros proyectos a la comunidad pudieron hacerlo de una manera formal y así participar en las actividades. Desde sus inicios a la fecha la organización ha tenido una serie de experiencias positivas y negativas que la han ido fortaleciendo y hasta la fecha han aumentado su crecimiento en varios aspectos gracias a la participación y el interés de sus miembros por mejorar su calidad de vida.</p>
	Cuales han sido sus actividades en el siguiente año 2003.	<p>“...Desde entonces se comenzó con la creación de comités y contratos de la junta de agua, se comenzaron las primeras reuniones con la alcaldía, Zamorano llega a hacer unos análisis de la calidad del agua, la comunidad se organiza para realizar actividades de mantenimiento de la fuente de agua, se comenzaron las primeras capacitaciones a los miembros de la Junta de agua, y con la iniciativa del proyecto de agua...”</p>		<p>El año siguiente después de la formación de la comunidad fue un año de crecimiento acelerado para la organización, donde se fortaleció el componente de capacitación, el apoyo de los agentes externos fue esencial debido a que la comunidad cuenta con un nivel educativo bajo y poco sabían en aquel entonces la importancia que tenía la organización y las cosas nuevas que podía aprender. Las visitas a otros proyectos a través de giras fue algo que los motivó mucho a seguir adelante...</p>

Dinámica 2

Diagnóstico Inicial de las Áreas de Capacidades Organizacionales

Temas de discusión

Percepciones de los actores	Toma de Decisiones	“Aquí consideramos que el desarrollo de la junta esta en crecimiento, porque las decisiones sobre el proyecto las hemos comenzado a tomar este año, hemos planificado actividades como decidir quienes tenían que ayudar en limpieza de caminos o realizar las encuestas en las casas de la comunidad.”	Análisis de las percepciones de los actores	La toma de decisiones como se analizó en la línea del tiempo organizacional, comenzó recientemente cuando los donantes del proyecto han dejado a la junta directiva como responsable de la convocatoria y manejo de las reuniones con la comunidad y el acompañamiento de las actividades de capacitación así como pequeñas decisiones que se han tomado al nivel de la junta.
	Sistema de Comunicación	“La comunicación entre nosotros es buena pues siempre nos ponemos de acuerdo en la toma de decisiones y las cosas que debemos hacer cada uno cuando se debe trabajar.”		La junta directiva considera que su sistema de comunicación es bueno y lo califican como en crecimiento pues todavía necesitan mejorar algunos detalles entre todos los integrantes. La comunicación es un componente esencial para el éxito de una organización ya que esto les permitirá ser más eficientes en la ejecución de actividades.
	Colaboración con otros grupos	“En esta parte estamos bien, porque la junta de agua es toda la comunidad y para hacer algo tenemos que apoyarnos unos a otros como un solo grupo, además antes que existiera la junta de agua no había tanto apoyo ni organización como ahora”.		Aquí las percepciones de la gente son que su apoyo hacia otras organizaciones siempre ha sido muy bueno. Sin embargo la mayoría considera que la junta es toda la comunidad. Debido a que en la comunidad existen otros grupos como la directiva de padres de familia y la cooperativa, el estar en la junta directiva les facilita el apoyarse en otras actividades.

Dinámica 3
Diagnóstico de Autonomía

Temas de discusión

Percepciones de los actores	Genera Ingresos locales	“Pues solo hemos hecho una recaudación de fondos que fue para arreglar la calle de la comunidad, pero no hemos comenzado todavía, estamos como en la etapa de plantita (segunda etapa del crecimiento organizacional)”	Análisis de las percepciones de los actores	La experiencia que han tenido la han calificado como positivo, sin embargo varios piensan que están comenzando a crecer en ésta área. Los integrantes discutieron que han podido recaudar algunos fondos y que esto les ha permitido crecer y otros que apenas vienen comenzando y le dan una calificación de dos o etapa emergente donde se han realizado pequeños pasos pero que hace falta todavía crecer.
	Capaz de recaudar fondos	“Se parece a lo anterior, pero si creemos que tenemos la capacidad porque por el agua limpia si esta dispuesta a pagar la gente aquí”		Consideran que se parece mucho a la pregunta anterior y que si tienen capacidad de hacerlo, porque es una necesidad de la comunidad que la gente esta dispuesta a pagar. Sienten que en este momento como el proyecto no ha comenzado no saben como será la situación, sin embargo sienten que su situación actual en este aspecto esta en crecimiento.
	Capaz de Planificar	“Aquí si nos fregaron porque nosotros sabemos poco todavía de eso, porque los que saben planificar son la gente que da el dinero, tratamos de hacer todo lo que podemos pero ellos nos dicen que debemos hacer y según eso nosotros hacemos lo que nos toca, por eso decimos que hace falta capacitarnos más en esto”		Los participantes expresan que en este momento sienten que todavía necesitan del apoyo de los donantes y que su desarrollo no ha comenzado, sino que es potencial ya que están en semilla (Etapa de crecimiento en embrión). Los participantes expresan que si se van los actores en este momento no tendrían la capacidad de planificar solos, algunos inclusive mencionan que podría ser menos de uno la calificación en este momento.

Anexo 7. MATRIZ DE PERCEPCIÓN DE LA COMUNIDAD

“Percepciones de la capacidad de la Junta Directiva de la Junta de Agua y Comité Ejecutor del Proyecto”

Tema de discusión

Percepciones de los actores	Conocimientos de la comunidad sobre generalidades y funcionamiento del sistema	Análisis de las percepciones de los actores	
	<p>“El agua va a venir de la gruta y también con planta solar y con tuberías, y el agua va a estar todo el tiempo... o sea que si se destalla un tubo, tendrá que ser la comunidad la que tiene que estar vigilando el agua pues para que todo este bien.”</p>		<p>La comunidad conoce la fuente respectiva de donde vendrá el sistema de agua y el rol que juega en el mantenimiento del sistema para que funcione bien. También expresan que el agua llegará a cada una de sus casas. Indica que los habitantes entienden que no van a tener agua las 24 horas del día y que tienen que conservar el agua.</p>
	<p>“El agua va a venir de la gruta y... viene cubriendo todo el caserío, de ahí viene hasta llegar a las casas”</p>		<p>El sistema de agua de La Ciénega tendrá una extensión de infraestructura desde la fuente llamada: “La Gruta” hasta un tanque de almacenamiento que luego irá a una red de distribución a cada una de las casas de la comunidad. Es importante que los beneficiarios del proyecto conozcan muy bien el funcionamiento del sistema y que tengan la capacidad a largo plazo de poder darle mantenimiento y protección al sistema para que funcione bien a futuro.</p>
	<p>“Eso va a lo largo!...porque fijese que cuanto tiempo tenemos de estar en eso, verdad... yo por lo menos solo espero que me digan vamos a ir a trabajar el agua, yo lo miro muy dormido, esta muy lentos... pero, sí hay esperanzas de lograr esa agua y de hacer algo”</p>		<p>Algunas personas expresan que el tiempo que lleva el proyecto es muy largo y que todavía están esperando que la construcción se agilice para colaborar. Esto se debe a que los procesos de contratación y estudios topográficos del sistema de agua de La Ciénega se atrasaron según el cronograma de actividades de los ejecutores.</p>

Tema de discusión

Percepciones de los actores	Capacitación sobre Uso y Manejo del agua	<p>“Pues nosotros el agua tenemos que tenerla bien... ahí en el apaste, Como parte del proyecto, Gilberto nos ha charlado eso, siempre he venido cuando el viene...”</p>	Análisis de las percepciones de los actores	<p>Con respecto a la capacitación sobre el uso y manejo del agua, la comunidad ha participado en las diferentes charlas que el educador les ha impartido a lo largo de la etapa de implementación del proyecto.</p>
		<p>“sí, el agua se manija en la pila tapada para que no le caiga sucio verdad y saberla utilizar ”</p>		<p>La comunidad expresa que saben donde tener el agua de tomar y el agua de uso diario, que deben mantener limpia la casa y utilizar racionalmente el agua para lo necesario.</p>
		<p>“Sí he recibido varias charlas, nos dijeron que ahorremos un poco más el agua y que le pongamos más interés al aseo de la casa”</p>		<p>Como parte de proyecto es importante la capacitación de la comunidad para que cuando el sistema este instalado ellos sepan como deben administrar el recurso hídrico. Esto traerá como beneficios a largo plazo ya que si ellos pueden hacer un buen uso y manejo del agua permitirá que todos los beneficiarios reciban agua y que otras personas que quieran tener acceso lo puedan hacer también.</p>

Tema de discusión

Percepciones de los actores	<p>Participación de la comunidad en las reuniones de la Junta directiva y actividades del proyecto.</p> <p>“Al principio él es el que ha estado viniendo porque yo ahora estoy viniendo, pero solo cuando él esta ocupado o así cuando hay reunión del comité de salud”</p> <p>“sí, pero en veces yo no he venido porque es que yo trabajo en carro... pero de la casa yo mando a alguien siempre”</p> <p>“Pues sí, fíjese que siempre he venido sobre todo a las charlas yo... siempre quiero participar”</p> <p>“Sí vengo, a veces me atraso y no vengo por motivos de trabajo, pero siempre pregunto como ha estado y me informo”</p>	Análisis de las percepciones de los actores
		<p>La comunidad menciona que ha tenido un buen porcentaje de participación en las diferentes reuniones y charlas que se han dado en el transcurso del proyecto. Los habitantes mencionan que siempre que no pueden venir han mandado otra persona de la familia o buscan informarse de lo que sucede, lo cual es más importante a que no asistan y no sepan lo que esta pasando. A medida que el proyecto se ha ido consolidando la participación en las reuniones a aumentado de manera positiva y a medida que se continúe con la capacitación y que la gente este enterada de todo lo que esta sucediendo habrá un mejor entendimiento del proyecto en la comunidad y por ende un mejor empoderamiento del mismo.</p>

Anexo 8. METODOLOGÍA PROYECTOS EJECUTADOS POR LA COMUNIDAD

DEFINICIÓN (PEC)

Son aquellos en los que las comunidades, debidamente organizadas y asesoradas, asumen toda la responsabilidad de realizar las actividades administrativas, organizativas, logísticas y técnicas para llevar a cabo sus proyectos. El FHIS pretende con los PEC generar procesos de empoderamiento y sostenibilidad de los procesos comunitarios y municipales (comunidades, autoridades municipales) con el fin de mejorar sus condiciones de vida, fortalecer su capital social y apurar su encaminamiento hacia su propio desarrollo. A través de esta prueba piloto se entrega a la comunidad el control de la ejecución de los fondos de inversión social que el gobierno de Honduras a través del FHIS les transfiere. En este sentido las comunidades, con diferentes niveles de participación de sus respectivos gobiernos municipales, se harán cargo –con diferentes niveles de responsabilidad– de la priorización de sus proyectos, de su formulación, ejecución y puesta en operación sostenida de los mismos. Obviamente este proceso es apoyado por técnicos especializados.

Un proyecto PEC es un objetivo claro y democráticamente establecido por una comunidad, el cual contiene su descripción técnica, dispone de los recursos humanos, materiales y financieros requeridos para su adecuada ejecución y es la comunidad organizada quien lo ejecuta, usa y asegura su mantenimiento. Para efectos de explicación simple de lo que son los PEC, se puede decir que éstos son una modalidad de ejecución de proyectos por transferencia directa, el concurso de méritos o la licitación privada o pública. Bajo esta modalidad, el “contratista” es la comunidad, la cual para poder cumplir con sus obligaciones, le es requerido que contrate a un Capacitador/Facilitador y a un Asesor Técnico Residente, ambos profesionales o técnicos que trabajan a órdenes de la comunidad. La ejecución de proyectos por la comunidad es una modalidad de “Contrato de Asociación” entre el FHIS, la municipalidad y la comunidad, en la que las tres partes son iguales y acuerdan derechos y obligaciones a ser respetados con toda eficiencia y exactitud.

ALCANCES DE LAS PRESENTES NORMAS Y PROCEDIMIENTOS

El FHIS solamente tiene cuatro formas de procesar y ejecutar sus proyectos y que a continuación se describen:

- 1) **Forma Centralizada:** es la manera con la que normalmente ha operado el FHIS desde su creación en el año 1990 y consiste en la contratación de una persona natural o jurídica para que se haga cargo de la ejecución de un proyecto. Esta modalidad de ejecución de proyectos, si bien actualmente es la predominante, será suplantada progresivamente por las dos otras modalidades que más abajo se describen.
- 2) **Forma Descentralizada (DOCP):** el FHIS transfiere a las municipalidades los recursos técnicos y financieros para que éstas procesen autónomamente el ciclo de sus proyectos.

- 3) **Trabajo en Asociación:** modalidad mediante la cual el FHIS ejecuta proyectos en asociación con organizaciones de la sociedad civil sin fines de lucro, siendo condición básica de esta asociación el co-financiamiento. Esta modalidad puede ser centralizada o descentralizada.
- 4) **Proyectos Ejecutados por las comunidades (PEC):** las comunidades, con diferentes niveles de participación de sus respectivos gobiernos municipales, reciben los recursos técnicos y económicos para que ellas mismas ejecuten sus proyectos. Esta modalidad puede ser centralizada o descentralizada.

Las presentes normas y procedimientos se aplican a todos los proyectos y programas que el FHIS realiza en los que su instrumento principal de adjudicación es la **entrega de los fondos a las comunidades (PEC)**, citándose expresamente a los siguientes Programas: Nuestras Raíces, Escuelas Saludables y la Prueba Piloto de Agua y Saneamiento. Obviamente, cada uno de estos Programas tiene su especificidad, que se refleja en el presente documento.

OBJETIVOS DE LOS PEC

Potenciar capacidades en la población beneficiaria que conlleven al auto desarrollo de las comunidades hondureñas postergadas por la pobreza, a fin de ampliar la gama de oportunidades de estas poblaciones.

Dotar de infraestructuras y servicios sociales a las comunidades que tienen mayores privaciones, con el propósito de satisfacer las necesidades básicas insatisfechas, mediante el involucramiento de los actores locales.

Fortalecer los gobiernos municipales con el fin de que éstos gerencien autónomamente el ciclo de proyectos.

Contribuir al desarrollo de procesos y mecanismos, a través de los cuales personas, organizaciones o comunidades adquieren control sobre asuntos o temas de intereses que les son propios, contribuyendo al empoderamiento de los proyectos que ellos ejecutan y por ende al mantenimiento y cuidado de los mismos.

Establecer mecanismos de contraloría social, monitoreo y evaluación de los procesos de ejecución e impacto económico, social y ambiental de los proyectos, considerando los parámetros establecidos por el FHIS.

Asegurar mejores y mayores condiciones de adecuado uso y mantenimiento de las inversiones que el gobierno de Honduras realiza a favor de las comunidades.

Anexo 9.

FACTORES DE ÉXITO SEGÚN LA LITERATURA

Capitales	Factores de Éxito
Social	La Junta de agua esta organizada y cuenta con una junta directiva.
	Capacidad de tomar decisiones en la junta directiva y en la asamblea
	Rotación de los dirigentes
	Visión de la asociación como “una empresa con fines comunitarios”.
	Respeto al marco legal e institucional: capacidad de gestión de la comunidad y la calidad de los servicios
	Visión de integralidad: alianzas estratégicas.
	Perspectiva de género: desarrollo equilibrado entre mujeres y hombres.
	Movilización de la comunidad
	Fortalecimiento y gestión comunitaria: planificación, delegación de responsabilidades, seguimiento de actividades, solución de problemas.
	Administración: Tipo de organización, conformación de la junta de agua, estatutos y reglamentos, estructura tarifaria, contabilidad básica, registro de usuarios, gestión administrativa, otros.
	Apoyo al gobierno municipal: apoyo en la gestión de proyectos, aportes en la ejecución y flujo de información a través de la participación.
	Participación comunitaria: de forma voluntaria y sin presiones
	Clima político favorable: apoyo del gobierno para ejecutar la obra.
	Coordinación intersectorial: todas las organizaciones formales y no formales puedan participar en conjunto.
Cambio de actitudes	
Natural	La comunidad reúne las condiciones ambientales para establecer un sistema de agua potable.
	Conciencia social sobre el medio ambiente
	Sistema de reforestación y comités de protección forestal y ambiental
Físico	Operación y mantenimiento: componentes de la obra, principales herramientas, manejo higiénico y control de la contaminación.
	Condiciones mínimas de acceso y facilidades para el mantenimiento.
Humano	Existe un tesorero encargado del servicio
	Presencia de jóvenes y niños
	No existan personas, que por poder, influencia o intimidación se llevan una cantidad desproporcionada de agua.
	Habilidades y destrezas sobre el manejo del agua
	Generación de la demanda: necesidades de la comunidad
	Respuesta a la demanda: Valoración que le da la comunidad al proyecto.
	Participación comunitaria: Participación de las personas durante todo el ciclo del proyecto.
	Educación sanitaria y ambiental
Empoderamiento	

	Capacidad de las personas para resolver problemas sin la presencia de un técnico externo.
Financiero	Control de pagos
	Se promueve la economía local
	Capacidad de la comunidad para financiar un sistema de agua por medio de cuotas.
	Recursos disponibles para generar efectivo que puedan cubrir los costos y gastos de instalación y mantenimiento de un sistema de agua potable.

Fuente: Elaborado por el autor, Zamorano, Honduras (2004). La información fue obtenida de los siguientes autores: Canudas (2004); García (2000); Kliksberg (1999); MVSB (2002); Ulloa (2002); Osorio (1996); OPS (2000).

Anexo 10. CARACTERIZACION DE LAS ORGANIZACIONES

Programa para el Mejoramiento de la Salud (PROMESA/ZAMORANO):

- a) Localización y área de influencia: Valle de Yegüare, Zamorano, Edificio de la Carrera de Desarrollo Socioeconómico y Ambiente. Su cobertura es en toda la Región del Yegüare que incluye un área de 11 municipios.
- b) Carácter de las entidades: Es una organización internacional debido a que su procedencia es del Brigham and Women's Hospital (BWH), de Boston, Massachusetts, Estados Unidos.
- c) La edad de la organización: como organización comenzó sus actividades en el 2000 y comenzó realizando proyectos desde 1994 en Honduras.
- d) Grado de institucionalidad: PROMESA nace del BWH y donantes privados. Ellos tienen el apoyo financiero de una fundación para proyectos específicos.
- e) Recursos humanos de la organización: el equipo está compuesto por Linda Johanna Stern, directora de PROMESA posee un MPH de la Universidad de Boston. Anteriormente fue directora del Southern Jamaica Plain Health Center y directora del WIC en Massachusetts. Julio Rivera y Diana Fajardo son parte del staff del proyecto, ambos ingenieros agrónomos con experiencia en trabajo comunitario en proyectos de desarrollo con USAID. Paul Cusick, es director médico en medicina interna. Sarah Langrish es voluntaria del proyecto de cáncer cervical como enfermera practicante. Otros voluntarios son administradores del Hospital de Boston, estudiantes de la escuela de medicina de Harvard, enfermeras y dentistas dentistas.
- f) Tecnologías de información y comunicación: Cuenta con un alto nivel de tecnologías y documentos que respaldan su trabajo.
- g) Universo de relaciones: Cuenta con varios contactos nacionales como internacionales en las áreas de salud, educación, ambiente, agua, como son: Brigham and Women's Hospital, ZAMORANO, Secretaria de Salud de Honduras, Enersol, FHIS, Alcaldías de la Región del Yegüare, Harvard Medical School y Facultad de Medicina (UNAH).
- h) Misión, tipo de beneficiarios y áreas temáticas de trabajo: La misión de PROMESA es mejorar el estado de salud, conocimiento y la autoindependencia de la población de la Región del Yegüare de Honduras mediante el desarrollo de proyectos asociativos con familias, comunidades y organizaciones comunitarias en la región. Evaluaciones: PROMESA centra sus funciones en salud pública a través de la conducción de evaluaciones comunitarias basadas en el número de la población beneficiada y el nivel de salud. Políticas de desarrollo e intervención, las cuales son internas y externas, basadas en los principios de organización y participación comunitaria en los proyectos. La conducción de servicios en salud

pública: Monitoreo del estado de salud y la identificación de problemas de salud comunitaria, información, educación y empoderamiento de las personas de su situación sanitaria, entre otros. Las áreas temáticas de PROMESA son principalmente los temas de salud pública y desarrollo local y comunitario. PROMESA tiene experiencia trabajando con la comunidad de La Ciénega, la cual tiene un buen nivel de participación y carece de un servicio básico de agua limpia para consumo humano que agudiza la presencia de enfermedades en la comunidad.

Fondo Hondureño de Inversión Social (FHIS):

- a) Localización y área de influencia: El Fondo Hondureño de Inversión Social se encuentra ubicado en la Tegucigalpa en el edificio del FHIS, de donde opera para todos los proyectos que ejecuta.
- b) Carácter de las entidades: Es una organización gubernamental y brinda servicios a nivel nacional, cuya cobertura se extiende a todos los municipios de Honduras.
- c) La edad de la organización: El FHIS se formó como una iniciativa del gobierno en el año de 1990 para suplir la demanda social en infraestructura, pero comenzó a funcionar en 1994 bajo el decreto de ley 153-94 con una duración para 12 años.
- d) Grado de institucionalidad: El FHIS fue creado por el gobierno a cargo del presidente Rafael Leonardo Callejas en 1990.
- e) Recursos humanos de la organización: La organización del FHIS depende del gobierno central y luego desciende del nivel superior a los mandos inferiores que se compone de un consejo superior que dirige al coordinador ejecutivo y este a los directivos de las unidades de acción del FHIS a nivel nacional.
- f) Tecnologías de información y comunicación: La infraestructura y tecnología del FHIS es una tecnología de punta que le apoya para realizar diferentes actividades y proyectos a nivel nacional.
- g) Universo de relaciones: El Fondo Hondureño de Inversión Social tiene relaciones con diferentes organizaciones nacionales e internacionales, así como de los diferentes países de cooperación bilateral del gobierno de Honduras, por su carácter de institución gubernamental que son los que le dan los préstamos para realizar los proyectos (BM, FMI, BID, Unión Europea, otros).
- h) Misión, tipo de beneficiarios y áreas temáticas de trabajo: La misión del FHIS es promover el desarrollo local a través de proyectos de infraestructura social y productiva en el sector rural y en el urbano de medianas y pequeñas ciudades para atender a la población más pobre y vulnerable con el fin de apoyar a la implementación de la Estrategia de Reducción de la Pobreza, utilizando metodologías participativas e incluyentes generadoras de capital humano y social. A partir de 1998 el FHIS inicio un proceso de planificación participativa como

primer paso a la descentralización y en el 2001 a desarrollar proyectos pilotos para el fortalecimiento del desarrollo local.

Los objetivos del FHIS son: i) mejorar las condiciones de vida de la población pobre brindándole mayor acceso a los servicios sociales básicos; ii) procurar la sostenibilidad de las inversiones sociales mediante la calidad técnica y ambiental de los proyectos fomentando la participación comunitaria y municipal; iii) fomentar la equidad de género fortaleciendo la participación de las mujeres en los ejercicios de priorización y ejecución de proyectos; iv) fortalecer la capacidad de gestión de los gobiernos locales y sus comunidades, transfiriendo en forma gradual el proceso de planificación participativa, el manejo operativo del ciclo de proyectos y el mantenimiento preventivo de las obras; v) fortalecer las capacidades técnicas y empresariales locales incentivando la participación de las ONG y empresas locales en el ciclo de proyectos y actividades relacionadas.

Organización Solar Energy (Enersol):

- a) Localización y área de influencia: La organización está ubicada en Chelmsford, Massachussets, Estados Unidos. Su área de influencia actual es República Dominicana y Honduras. Actualmente no cuenta con representación física en Honduras, pero si mantiene la comunicación con otras organizaciones para la ejecución de proyectos.
- b) Carácter de las entidades: Enersol es una organización sin fines de lucro que ejecuta proyectos de agua potable en las comunidades rurales y proyectos de computación en escuelas utilizando energía solar. Por su filosofía de trabajo es una organización internacional.
- c) La edad de la organización: Desde 1984 Enersol, basada en el concepto de electrificación solar, fue pionero en República Dominicana y luego lo replicaron en Honduras. Utiliza sistemas fotovoltaicos para suplir las necesidades locales de energía de las comunidades rurales.
- d) Grado de institucionalidad: La organización esta registrada como Enersol / Associates, Inc. en el estado de Massachusetts.
- e) Recursos humanos de la organización: el ing. Richard Hansen es el director ejecutivo y cuenta con un equipo interdisciplinario de expertos en los diferentes temas de energía solar, sistemas de agua e ingenierías.
- f) Tecnologías de información y comunicación: el manejo de tecnología de la organización es muy alto debido a que cuenta con los recursos necesarios de informática y sistemas de energía solar que son opciones para el desarrollo de las comunidades rurales que atiende.

- g) Universo de relaciones: Tienen contactos con organizaciones y fundaciones como Rockefeller, Ford, Kellogg, y USAID.
- h) Misión, tipo de beneficiarios y áreas temáticas de trabajo: La misión de Enersol es traer soluciones de energía renovable solar a las personas que viven en áreas sin electricidad de los países latinoamericanos. El interés principal es con proyectos comunitarios de salud y educación, ya que estas dos áreas donde el uso de tecnologías renovables puede tener un mayor impacto humanitario. Un billón de personas alrededor del mundo carecen de acceso a agua limpia para consumo. Las familias rurales acarrear el agua desde fuentes insalubres y sin protección lo que contribuye a las enfermedades gastrointestinales que es la segunda causa más común de la mortalidad infantil en el ámbito mundial.

El agua limpia entregada en cantidades apropiadas ha mostrado tener un impacto positivo en la reducción de estas enfermedades en los niños. Los programas de Enersol para las comunidades rurales reducen el tiempo en acarrear el agua, provee cantidades adecuadas para el consumo y decrece la tasa de estas enfermedades. Los componentes de los programas de Enersol son: identificación de las comunidades, diseño técnico, entrenamiento para construir la capacidad local, fortalecer las comunidades con el fin de que sean sociedades preparadas para el éxito y seguimiento y evaluación de los proyectos. Enersol ya está presente en Honduras, ejecutando proyectos en la zona sur (Choluteca) y en la zona occidental (Santa Bárbara), cuenta con expertos en hidrología, ingeniería entre otros.

Junta directiva de la Junta de Agua:

- a) Localización y área de influencia: la Junta Directiva esta localizada en la comunidad de La Ciénega, siendo la población de la comunidad su grupo meta y como área de influencia también tiene otros caseríos aledaños a la comunidad.
- b) Carácter de las entidades: es una organización local y comunitaria.
- c) La edad de la organización: como organización se formó el 25 de mayo del 2002 pero realizando actividades formales dentro de un proyecto que comenzó el año 2004.
- d) Grado de institucionalidad: tiene estatutos y un reglamento interno, una estructura organizativa que la identifica como organización y cuenta con los recursos de la comunidad.
- e) Recursos humanos de la organización: actualmente la estructura organizacional esta compuesta por una presidenta, y una secretaria de mujeres y el resto son hombres que integran los diferentes comités de trabajo. Cuenta con un Comité Ejecutor del Proyecto (CEP) encargado específicamente de la ejecución de la obra física una vez terminado este trabajo este grupo deja de existir, además se cuenta con los Contralores Sociales encargados de la fiscalización del trabajo, las obras y el manejo y uso transparente del dinero.

- f) Tecnologías de información y comunicación: sus recursos de comunicación son el local de la escuela, mediante ayudas memorias que son escritas por la misma secretaria y directora. No cuentan con muchos recursos a su disposición.
- g) Universo de relaciones: los contactos actuales más importantes son las alianzas que tiene con la Alcaldía municipal y las organizaciones no gubernamentales que trabajan localmente en la comunidad como ser PROMESA/ZAMORANO.
- h) Misión, tipo de beneficiarios y áreas temáticas de trabajo: La misión del grupo es realizar las actividades de apoyo y coordinación para mejorar el nivel de vida de la población. Sus beneficiarios son los habitantes de la comunidad de La Ciénega.