



Informe de evaluación Componentes Equidad de Género y Fortalecimiento institucional UCANS

Organización contraparte del Proyecto “Desarrollo de Cooperativas
rurales en zonas áridas del norte de Nicaragua 2008 - 2011

Consultora Patricia Lindo Jerez, con el apoyo del equipo técnico
de el “Centro de Desarrollo Integral de la Mujer Las Abejas”

20 de julio de 2012

Índice

- I. Introducción: el contexto y objetivos del proyecto**
- II. Los propósitos y resultados del proyecto**
- III. La contraparte del proyecto**
- IV. Objetivos y Marco metodológico de la evaluación**
- V. Actividades de la Evaluación**
- VI. Informe de escritorio**
- VII. Relevancia del proyecto**
- VIII. Eficacia: Resultados del proyecto en los componentes evaluados**
- IX. Eficiencia**
- X. Impactos**
- XI. Sostenibilidad de los resultados**

Bibliografía

Anexos

I. Introducción: el contexto y objetivos del proyecto

El proyecto “Desarrollo de cooperativas rurales en las zonas áridas del norte de Nicaragua” ha sido financiado por la Fundación de Solidaridad de Finlandia, FSIF, durante el período 2008 – 2011, apuntando al objetivo de desarrollo siguiente:

Se ha disminuido la pobreza de las mujeres y los hombres en las comunidades rurales por medio del trabajo realizado por los hombres y las mujeres. Hay igualdad y equidad entre mujeres y varones; acceso igual a recursos; todos pueden ejercer sus derechos.

La organización contraparte fue la Unión de Cooperativas agropecuarias del norte de Las Segovias, UCANS, integrada por 18 cooperativas y 3 pre-cooperativas, cuya área de acción son los departamentos de Madriz y Estelí, y particularmente los municipios de Somoto, San Lucas, Yalagüina, Palacagüina, Totogalpa, Las Sabanas, Pueblo Nuevo y Condega.

El proyecto apuntó a mejorar la productividad de los sistemas de producción de las mujeres y los hombres que viven en las comunidades rurales de las zonas señaladas que se caracterizan por ser áridas y su tendencia a la desertificación debido a la creciente depredación de áreas verdes, la práctica de rozar y quemar y descombrar para la siembra de frijoles, maíz y sorgo –, alimentos base de la seguridad alimentaria de las familias –, así como las dificultades de acceso a agua para consumo y para la producción. Otra problemática presente en la zona es el limitado servicio de transporte público para las habitantes de una parte importante de comunidades en la zona de influencia de UCANS, principalmente las comunidades de los alrededores de Somoto.

Aparte de estar considerada entre las áreas de mayor pobreza de Nicaragua, el diagnóstico realizado por FSI, previo al diseño del proyecto, confirmó que: “...Aproximadamente un diez por ciento de las áreas de producción agropecuaria en la zona de ejecución del proyecto son tierras fértiles y planas con acceso a fuentes de agua de tal manera que existen condiciones para la instalación de sistemas de riego con una relación costo-beneficio razonable. Las extensiones de estas tierras que se ubican principalmente en las orillas de los ríos y las quebradas son relativamente pequeñas, normalmente de tres a cinco manzanas. En las tierras aptas para el riego se puede ejercer una agricultura intensiva y diversificada durante todo el año siempre y cuando la producción se adecúe según la capacidad de las fuentes acuíferas. Con una buena planificación y con la tecnología adecuada las fincas de tres a cinco manzanas pueden proporcionar a las familias campesinas la seguridad alimentaria y un nivel de ingresos que ya no significa una vida en pobreza. Trabajando de manera intensiva durante todo el año, se puede obtener un ingreso que oscila entre 250 y 600 USD en nivel mensual y que resulta suficiente para la adquisición de la canasta básica”.¹

II. Los propósitos y resultados del proyecto

El objetivo de desarrollo del proyecto contó con los siguientes indicadores:

¹ FSIF. Plan del Proyecto “Desarrollo de Cooperativas rurales en zonas áridas del norte de Nicaragua”, documento sin fecha. Página 5.

Mejoramiento de los ingresos de las mujeres
Mejoramiento de los ingresos de los hombres
Mejoramiento de la nutrición infantil
Mejoramiento de la nutrición de mujeres y hombres
Mejoramiento de las condiciones de vivienda de los/las beneficiarios/as del proyecto
Aumento en la escolarización de las niñas
Aumento en la escolarización de los niños
Disminución en la violencia intrafamiliar
Aumento en la autoestima de las mujeres

Propósitos del proyecto:

- La productividad de las pequeñas productoras agropecuarias y microempresarias y de pequeños productores y microempresarios del norte de Nicaragua se ha aumentado hasta un nivel que permite una subsistencia económica adecuada.
- Las mujeres tienen las mismas posibilidades de participar en la toma de decisiones en la familia, en la comunidad y en la sociedad que los varones.

Para ambos propósitos se definió un conjunto de indicadores de resultado, a saber:

- ✓ Productividad de las fincas (producción por manzana, ingresos por mes) en 2008 y 2012
- ✓ Cambios en la oferta de los productos de los/las pequeños/as productores/as de 2008 a 2012
- ✓ Cantidad y calidad de alimentos utilizados para autoconsumo en 2008 y 2012
- ✓ Crecimiento de los ingresos propios de las mujeres, del año 2008 al 2012
- ✓ Cantidad de miembros (varones y mujeres) en las cooperativas afiliadas a UCANS en 2008 y 2012
- ✓ Cantidad de mujeres en las juntas directivas de UCANS y las cooperativas locales en 2008 y 2012

Resultados esperados

Para el propósito 1

Resultado 1: Los pequeños agricultores utilizan el agua de manera eficiente y sostenible para mejorar la producción

Resultado 2: Los productores utilizan nuevos sistemas de producción que aumentan la productividad

Resultado 3: La transformación de productos primarios a productos terminados genera empleo y aumenta los ingresos de los hombres y las mujeres.

Para el propósito 2

Resultado 1: Las actitudes dentro de las familias y cooperativas apoyan la participación de la mujer

Resultado 2. Las comunidades rurales cuentan con redes sociales eficientes para la prevención de la violencia intrafamiliar

Resultado 3. Se han mejorado las capacidades para cambio de las mujeres y los hombres.

III. La contraparte del proyecto: UCANS

UCANS es la Unión de Cooperativas Agropecuarias del Norte de Las Segovias R.L. Se fundó en 1998 en el contexto de los desastres ocasionados por el Huracán Mitch en la

zona, a partir de un programa de asistencia.² Está conformada por 18 cooperativas y 3 pre-cooperativas ubicadas en los Departamentos de Madriz y Estelí en 19 comarcas.

Las estadísticas proporcionadas por el Presidente del Consejo de Administración de UCANS, arrojan que hay un promedio de 33 socios por cooperativas, sumando un total de 693 personas afiliadas a las 21 cooperativas, actualmente registradas en el mapa de atención. De este total un 46% son mujeres. Esto contrasta con los datos del Plan estratégico de UCANS que plantea la existencia de 910 asociados de los cuales 418 mujeres y 492 varones. La diferencia se explica por el hecho de que al elaborar el plan estratégico “tomamos en cuenta grupos de personas que se atendían aun no siendo ni cooperativas ni pre cooperativas. Esto ocurrió cuando en los años 2007-2008 establecimos el programa de frijol negro por primera vez en Madriz, en el cual incorporamos muchos productores hombres y mujeres (...) que suman unos 300 personas (...) y se preveía que podrían en el futuro convertirse en cooperativas pero no fue posible por muchas razones.... En la actualidad ya no hay pre-cooperativas, todas son cooperativas constituidas...”³ También tiene su explicación en parte, por la práctica o costumbre de ingreso y egreso constante de personas asociadas a las cooperativas.

UCANS es una organización cooperativa de segundo grado conforme a la ley general de cooperativas vigente, promoviendo, facilitando y haciendo posible el desarrollo socio económico de las cooperativas miembros de la unión. Entre los principales intereses que aglutinan a las cooperativas socias está el impulso de programas productivos y resolver conflictos de propiedad, así como la búsqueda de canales de comercialización y la transformación de productos agropecuarios.

Los principales ejes de trabajo de UCANS son: el fortalecimiento de la organización cooperativa; la capacitación técnico - productiva, cooperativa y de género; mejoramiento de los procesos productivos, valor agregado y comercialización; el desarrollo social, particularmente la educación y formación técnica de hijos e hijas de familias socias; y la promoción de prácticas de sostenibilidad del medio ambiente y los recursos naturales.

Es importante destacar el énfasis que UCANS ha dado al enfoque de equidad de género en su trabajo a partir de dos acciones clave, la construcción participativa y aprobación de la Política de Género de UCANS en el año 2010, y la estrategia de establecer una red de promotoras de género que actúan en cada cooperativa.

Para la toma de decisiones UCANS se ha estructurado en una Asamblea General como la principal instancia decisoria y que representa a todas las cooperativas miembros de UCANS, y un Consejo de Administración tal como se establece en la Ley de Cooperativas de Nicaragua. Los miembros del consejo son elegidos en la Asamblea General. Cada cooperativa tiene su propio Consejo de Administración cuyos miembros se eligen en las asambleas generales de las cooperativas. La institución supervisora de las cooperativas es el Ministerio de Trabajo.⁴

IV. Objetivos, conceptos y marco metodológico de la evaluación

Objetivo de la evaluación:

“Evaluar el impacto y los resultados obtenidos en la promoción de la equidad de género y el fortalecimiento institucional y organizativo de UCANS durante la implementación del Proyecto Desarrollo de Cooperativas rurales”.

² Plan Estratégico UCANS 2006 - 2015

³ Información proporcionada por Rafael Lovo, Presidente del Consejo de Administración de UCANS

⁴ FSIF. Plan del Proyecto “Desarrollo de cooperativas en zonas áridas del norte de Nicaragua”, documento S.F. Página 3

Conceptos clave

Igualdad de género

Principio ético universal de la equivalencia humana que establece para hombres y mujeres los mismos derechos, responsabilidades y oportunidades de jure y de facto. La igualdad, es la exigencia de tratamiento no discriminatorio que redunde en el goce pleno de los derechos humanos por ambos géneros de todas las edades, culturas, razas y capacidades. Busca participación por igual en todas las esferas de la vida pública y privada, con libertades para desarrollar capacidades y tomar decisiones.

Equidad de género

Medidas diseñadas para compensar o corregir las desventajas históricas y sociales de las mujeres a partir del reconocimiento de relaciones de poder sociales, económicas y políticas que privan entre los géneros y, en consecuencia, de los obstáculos que las mujeres tienen para el acceso a oportunidades. Es el trato justo dirigido a lograr la igualdad entre hombres y mujeres, en los distintos contextos y culturas en que se desenvuelven, mediante acciones deliberadas o afirmativas para la corrección de desequilibrios originados en las diferencias de género, clase, origen étnico, condición etaria o cualquier otro factor que produzca efectos discriminatorios en derechos, beneficios, obligaciones y oportunidades.

Empoderamiento

Estrategia que implica para hombres y mujeres, cuestionar sus roles y el contexto que les rodea y que incluye tanto el reconocimiento y conciencia individual como el cambio colectivo y de estructuras. Se concibe como proceso en forma de movimiento gradual hacia adelante, y que tiene como finalidad que las personas tomen conciencia de sus propios derechos, capacidades e intereses, y de cómo éstos se relacionan con los intereses de otras personas con el fin de participar, desde una posición más sólida, en la toma de decisiones y estar en condiciones de influir en ellas. Cuestiona las causas de la exclusión y la pobreza al plantear que no es la baja productividad sino la inequidad entre grupos sociales, y entre hombres y mujeres, uno de los factores determinantes. Toma como punto de partida la articulación de intereses y alternativas de las asociaciones y organizaciones de mujeres y de la sociedad civil que lucha por la equidad.

El empoderamiento tiene una dimensión individual y otra colectiva. La primera implica un proceso por el que las personas eleven sus niveles de confianza, autoestima y capacidad para responder a sus propias necesidades. La dimensión colectiva del empoderamiento se basa en el hecho de que las personas vulnerables tienen más capacidad de participar y defender sus derechos cuando se unen alrededor de objetivos comunes.⁵ Se propone de-construir la manera de pensar y vivir y de- construir el "poder sobre" para reconstruir el:

Poder dentro..., reconocimiento de competencias y saberes individuales, autoconfianza y seguridad en sí misma;

Poder con... desarrollo la capacidad para la negociación y el establecimiento de alianzas, intereses comunes, nivel personal, familiar, social, laboral

Poder para..., desarrollo de las potencialidades para la realización de las metas individuales, familiares, sociales.

De acuerdo a León (1997) el empoderamiento es una aspecto básico de género y de desarrollo, y que "cuando es utilizado deliberadamente y con claridad con respecto al concepto subyacente de poder, tiene también el potencial de ser usado, tanto analíticamente, como en la práctica, de forma creativa y efectiva para impulsar el desarrollo de las mujeres".

⁵ Murguialday C; Pérez de Armíño K; Eizaguirre M. *Empoderamiento*. Artículo (S.f.)

Metodología de la evaluación

Con el fin de construir la metodología de la evaluación y sus herramientas, el punto de partida fueron los ejes o líneas de la evaluación determinados en los Términos de Referencia, así como los indicadores de seguimiento definidos por el proyecto. Sobre la base de estos dos se definió una hipótesis de trabajo. Finalmente se integró a la metodología el marco de evaluación utilizada por la Unión Europea sobre criterios de evaluación: Relevancia, Eficacia, Eficiencia, Impactos y Sostenibilidad. Contando con este esquema se construyeron las preguntas clave que permitieron el trabajo de reflexión comparando la situación de inicio con el momento actual.⁶

Ejes o Líneas de la evaluación

1. *Evaluación de los resultados de la promoción de la equidad de género. Con dos variables*
 - Cambios en la vida de los beneficiarios y las beneficiarias y su comunidad
 - El fortalecimiento de UCANS como una organización promotora de equidad de género.
2. *Evaluación de los resultados del fortalecimiento de las capacidades institucionales de UCANS. Con una variable*
 - El fortalecimiento de UCANS como una organización gremial, representante de sus afiliadas y afiliados, y promotora del desarrollo local

Variables de la evaluación

De acuerdo a los ejes que se derivan del objetivo de la evaluación, se determinó la construcción de tres variables de análisis:

1. Cambios en la vida de los beneficiarios y las beneficiarias y su comunidad. Esta variable incluye el indicador empoderamiento personal y colectivo como resultado de la asociatividad y pertenencia a la organización cooperativa y los cambios socioeconómicos de carácter cualitativo de mujeres y de hombres.
2. Fortalecimiento de UCANS como organización promotora de la equidad de género. Esta variable incluye la relación entre la equidad de género y los valores cooperativos
3. Fortalecimiento de la gestión de UCANS como una organización gremial, representante de sus afiliadas y afiliados, y promotora del desarrollo local. En esta variable se ha comparado la coherencia entre la visión y las acciones de UCANS con la visión y expectativas de las socias y socios.

Si bien uno de los propósitos del proyecto es lograr que *“la productividad de las pequeñas productoras agropecuarias y microempresarias y de pequeños productores y microempresarios del norte de Nicaragua se ha aumentado hasta un nivel que permite una subsistencia económica adecuada”*, este ámbito no estaba incluido en los términos de referencia de esta evaluación, y sólo se enfoca en los ámbitos género y fortalecimiento institucional. Por tal razón este proceso evaluativo se enfoca en el propósito No 2 del proyecto:

Las mujeres tienen las mismas posibilidades de participar en la toma de decisiones en la familia, en la comunidad y en la sociedad que los varones.

De igual manera se retomaron algunos indicadores del objetivo de desarrollo:

- Cambios en la oferta de los productos de los/las pequeños/as productores/as de 2008 a 2012
- Crecimiento de los ingresos propios de las mujeres de 2008 a 2012

⁶ Los Términos de referencia también indicaron que en caso no sea posible encontrar la información que se requiere para verificar el valor de cualquiera de los indicadores, se incluirá una explicación de las razones para esto y se evaluará el resultado, propósito y objetivo de desarrollo correspondiente de otra manera.

- Cantidad de miembros (varones y mujeres) en las cooperativas afiliadas a UCANS en 2008 y 2012
- Cantidad de mujeres en las juntas directivas de UCANS y las cooperativas locales en 2008 y 2012

Con respecto a indicadores específicos relativos al propósito No 2 del proyecto se han considerado en esta evaluación los siguientes:

- Cantidad de promotoras de género y cobertura de la red en las comunidades locales.
- Participación de las mujeres en las reuniones de las cooperativas y de otras organizaciones comunitarias, la capacidad de las mujeres de expresar sus opiniones y participar en la toma de decisiones.
- Indicadores sociales y psicológicos con los cuales se miden cambios en las actitudes y en el comportamiento de los hombres y las mujeres, por ejemplo, en la asignación de roles a los géneros y en asuntos relacionados con las cuotas de poder.
- Roles de los niños y las niñas dentro de la familia.
- Cantidad de personas que participan en las redes sociales en cada comunidad.
- Soluciones positivas a casos de violencia intrafamiliar (se termina la violencia).
- Cambios en la cantidad y gravedad de los casos de violencia intrafamiliar de 2008 a 2012.
- Indicadores sociales y psicológicos (actitudes, creencias, maneras de actuar en diferentes situaciones), los cambios se detectan comparando las actitudes de los/as beneficiarios/as al final del proyecto (2012) con los datos recogidos en ocasiones anteriores (2003, 2005 y 2007).
- Escolarización de niños y niñas en 2007 y 2012

La Hipótesis:

La autonomía en la gestión de una organización cooperativa es condición para la pertinencia y eficacia de los proyectos de cooperación al adecuarse estos a las necesidades y prioridades de las familias asociadas a la organización cooperativa.

El nivel de asociatividad y pertenencia a la organización cooperativa constituyen elementos catalizadores o propulsores del empoderamiento personal y colectivo.

La promoción de la equidad de género, como un valor íntimamente ligado a los valores cooperativos, es un elemento que genera cambios culturales a lo interno y a lo externo de la organización cooperativa.

Definición de los criterios de la evaluación

Relevancia: Medida en que los objetivos de una intervención para el desarrollo son congruentes con los requisitos de los beneficiarios, las necesidades y políticas de los asociados y donantes. Adecuación del proyecto al contexto político, económico y social de la localidad donde se desarrolla. Alineación de sus metas con (i) la visión y los objetivos de la organización directamente asociada; (ii) las expectativas y las prioridades de la organización asociada y las personas que recibirán beneficio de la ejecución exitosa del Proyecto; (iii) la calidad de la planificación y de los indicadores, y del sistema de seguimiento y evaluación.

Eficacia: Medida en que se lograron o se espera lograr los objetivos de la intervención para el desarrollo, tomando en cuenta su importancia relativa.

Eficiencia: Medida en la que se obtuvieron los resultados y efectos deseados con el mínimo posible de recursos

Impactos: Efectos de largo plazo, positivos y negativos, primarios y secundarios, producidos directa o indirectamente por una intervención para el desarrollo, intencionalmente o no.

Sostenibilidad: Continuación de los beneficios de una intervención para el desarrollo después de concluida. Probabilidad de que continúen los beneficios en el largo plazo. Situación en la que las ventajas netas son susceptibles de resistir los riesgos con el correr del tiempo.

Las grandes preguntas de la evaluación:

¿Cuáles han sido las acciones prioritarias de UCANS? ¿Qué procesos de desarrollo se seleccionaron como estrategias prioritarias?

¿Las estrategias y acciones seleccionadas dentro del Plan Estratégico para lograr sus prioridades han sido pertinentes para solucionar la problemática de la pobreza?

¿Qué resultados han obtenido con relación a lo que UCANS considera prioritario e importante?

¿Hasta que punto el Proyecto ha respondido a las prioridades?

¿De qué manera la asociatividad y los valores cooperativos generan empoderamiento de las personas y de la organización cooperativa?

¿Cuáles han sido los factores de empoderamiento?

¿Ser socio-socia es factor de cambio para las personas asociadas?

¿Cuál es el papel de las cooperativas de base, en el ámbito social, productivo, etc.?

¿Cuáles son los patrones o modelos de comportamiento social o productivo que ha generado UCANS?

¿Cuáles son las nuevas normas sociales favorables a la equidad de género que se han instalado en el imaginario comunitario y social en el entorno de las cooperativas?

¿Cuáles son las normas y tradiciones negativas para la equidad de género que se sostienen a pesar de la promoción de la equidad de género impulsada por UCANS?

¿Qué nivel de prioridad ha dado UCANS a la promoción de la equidad de género?

¿Ha logrado UCANS generar un sistema de promoción de la equidad de género?

¿Hasta qué punto la gestión de UCANS y la promoción de género han impactado en la vida de las personas en términos de mayor igualdad entre mujeres y hombres asociadas: acceso a recursos, toma de decisiones, vida sin violencia?

¿Cuáles han sido los impactos negativos de la gestión y las estrategias de UCANS en términos de fomentar mayores desigualdades y brechas de género?

Las herramientas para recopilar y analizar la información en terreno fueron guías de entrevistas colectivas; Guía de entrevistas individuales; Línea de vida del proyecto; Matriz de Género y Comunidad, y el Marco de Empoderamiento (Unicef). Con ellas se construyeron tres tipos de guías para los grupos focales (para verlas en detalle ir a anexos), dos guías de entrevistas y la metodología de talleres participativos.

El Marco de Empoderamiento de Unicef, creado por J. Rowlands⁷ fue elegido para trabajar una de las tres variables de la evaluación: **los cambios en la vida de los beneficiarios y las beneficiarias y su comunidad** pues esta variable, como se menciona arriba, incluía el indicador empoderamiento personal y colectivo. Precisamente el Marco de Unicef se basa en tres dimensiones del empoderamiento: la dimensión personal, la

⁷ Geógrafa británica.

dimensión colectiva y la dimensión de las relaciones cercanas. Dado que el concepto de empoderamiento tiene como base el poder, y apunta a lograr un cambio real en las estructuras de poder, el Marco de Unicef era el más adecuado para valorar si UCANS ha desarrollado una conceptualización y una estrategia de desarrollo que vaya más allá del sentido de empoderamiento o autoestima que tiene el individuo (dimensión individual) para alcanzar un estatus de habilidad real para controlar la toma de decisiones sobre los recursos (dimensión colectiva y de relaciones cercanas).⁸

Mediante la evaluación de 5 niveles de empoderamiento: a) necesidades básicas (vinculado al enfoque de desarrollo denominado bienestar), b) acceso, c) concientización, d) participación y, 4) control, el Marco de Empoderamiento de Unicef brinda una visión de carácter sistémico, evaluando si una organización, programa o proyecto considera el contexto político (poder), es decir se "involucra a las personas oprimidas en el proceso de toma de decisiones, para que así puedan identificar tanto sus necesidades como las limitaciones que tienen que afrontar".⁹

V. Actividades de la Evaluación

Se utilizaron metodologías participativas (grupos focales y talleres), además de entrevistas. Además de ser usado como fuente de información, el análisis documental de planes e informes del proyecto y documentos clave de UCANS, sistema de indicadores del proyecto y datos estadísticos disponibles, fue la base del informe de escritorio que es parte de este informe final de la evaluación del proyecto.

Se llevaron a cabo un total de 7 grupos focales. Seis de carácter mixto (hombres y mujeres) para cada una de seis cooperativas seleccionadas, y un grupo focal solamente con mujeres provenientes de 5 cooperativas. En consenso entre el equipo evaluador y la dirección de UCANS se seleccionaron **seis cooperativas** donde habría participación mixta, bajo los siguientes criterios:

- Dos cooperativas, una con menos desarrollo y otra con mayor desarrollo organizacional para abordar el tema gestión: visión, prioridades de UCANS y servicios que brinda UCANS.
- Dos cooperativas, una con menor historia y otra de más antigua fundación para desarrollar el tema de pertenencia y empoderamiento.
- Dos cooperativas, una con presencia de promotoras de género y una sin presencia de promotoras, para abordar el tema de los resultados de la estrategia de promotoría de género.

Un grupo focal solamente con mujeres provenientes de **cinco cooperativas**, obedeció al criterio de ampliar la cobertura de la evaluación a nuevas cooperativas, para ahondar de manera específica en el tema de pertenencia y empoderamiento. Por ese criterio, en este grupo focal participaron socias de dos cooperativas donde hubo grupos focales mixtos y socias de tres cooperativas donde no se realizaron grupos focales mixtos.

En cuanto a los talleres participativos de evaluación, uno de estos se realizó con promotoras de género de 9 cooperativas. Socias y socios de siete de estas ya habían participado en grupos focales mixtos o de mujeres, ampliándose la cobertura al invitar a promotoras **de dos cooperativas**, que aún no habían sido involucradas en el proceso, con lo que se llegó a cubrir un total de 13 cooperativas. Finalmente el taller de evaluación con

⁸ Estas ideas han sido tomadas y adaptadas de: Poder y empoderamiento de las mujeres (1997). De León, Magdalena (Compiladora). Coedición de Tercer Mundo Editores, Fondo de Documentación Mujer y Género de la Universidad Nacional de Colombia.

⁹ Kate Young, antropóloga social citada en: Poder y empoderamiento de las mujeres (1997). De León, Magdalena (Compiladora)

consejos de administración involucró a 11 cooperativas. Para verificar cuáles son las 13 cooperativas participaron remitirse a anexos (Anexo 2).

Al finalizar el proceso habían sido involucradas, de distintas formas 13 cooperativas, y se puede concluir que la convocatoria a los mismos fue exitosa. Eso significa que de 18 cooperativas legalmente afiliadas a UCANS fueron involucrados un 72 % de las mismas.

Se realizaron dos entrevistas, una con el Consejo de Admón. de UCANS y otra con la presidenta de UNAG Matriz. A la vez se realizó un taller evaluativo con el equipo técnico actual de UCANS. No fue posible el taller con equipo técnico del proyecto pues las personas están ya empleadas en otras instituciones y esto influye, de alguna manera en los resultados de la evaluación pues las percepciones de los miembros del equipo son muy importantes para tener un panorama más completo de los logros y dificultades del proyecto. Eso no afectó los resultados de la evaluación pues se logró encontrar la información, tanto a nivel documental, como en la entrevista colectiva con el equipo actual de UCANS, en la que participó la administradora financiera del proyecto. Además se contó con la información de la ex – coordinadora de género del proyecto que actualmente es la presidenta de una cooperativa socia de UCANS.

El equipo evaluador estuvo conformado por la consultora, coordinadora de la evaluación Patricia Lindo Jerez, y personal de una organización local con experiencia en proyectos de la promoción de la equidad de género y en el desarrollo empresarial, el “Centro de Desarrollo Integral de la Mujer Las Abejas”, de la ciudad de Estelí, con el objetivo de fortalecer la red de cooperación y apoyo mutuo entre las organizaciones contrapartes de FSIF en Nicaragua, y con el objetivo de fortalecer las capacidades institucionales de las organizaciones locales.

VI. Informe de escritorio

En este apartado se presenta un resumen de la lectura de documentos, estos son el Plan Estratégico de UCANS, documentos clave del proyecto e informe final de UCANS relativo a los resultados alcanzados por el proyecto.

6.1. Plan Estratégico de UCANS

La Visión Estratégica UCANS 2006 – 2015 expresa la aspiración de logro de la organización a ser cumplida en ese término:

Miembros de las cooperativas con principios y valores socialmente construidos en el quehacer cotidiano: Honestidad, solidaridad, esfuerzo colectivo, superación, fraternidad, autocrítica.

Líderes formados por y para las cooperativas con tipos y estilos que se construyan en el marco de una cultura de paz.

Miembros de las cooperativas con espíritu crítico, reflexivo y propositivo.

Población con más conocimiento sobre salud preventiva.

Miembros de cooperativa con más capacidades de producción, gestión y administración.

Más productores y miembros de las comunidades profesionalizados.

Reducción del analfabetismo en adultos.

Cooperativa produciendo de manera planificada, organizada y financiada convenientemente.

Cooperativas con visión empresarial agropecuaria, priorizando los canales de comercialización justos y eficientes.

Incremento de ingresos a los cooperados que protegen el medio ambiente y los recursos naturales.

Jóvenes miembros de las cooperativas preparados y profesionalizados para conformar el relevo de los actuales integrantes.

Mujeres participando activamente en las actividades productivas, dirigiendo y organizando.

Producción diversificada y planificada de acuerdo a los potenciales previstos en cada comunidad.

UCANS ha definido como problema central o problema de enfoque: "Deficientes niveles de desarrollo socio-productivo en las cooperativas miembros de miembros de UCANS". Para atacar el problema central ha definido como objetivo estratégico:

"Promover el desarrollo socio-productivo en las cooperativas que integran la UCANS"

Con el fin de cumplir su objetivo estratégico, UCANS ha definido cuatro áreas de trabajo: a) Organizativa; b) Económica; c) Social; y d) Ambiental.

De manera general, las acciones que UCANS ha definido, dentro de cada área, son coherentes tanto con la visión como con el objetivo estratégico. De manera particular, y en lo concerniente a esta evaluación y sus ámbitos específicos, hemos construido una matriz de chequeo de la coherencia entre la visión, objetivo estratégico y acciones relativas al fortalecimiento institucional y la promoción de la equidad de género.

Áreas	Acciones y su grado de coherencia con la visión y el objetivo estratégico
Área organizativa	<p><u>Coherencia con la visión:</u> Se destaca el fomento de cultura de responsabilidad colectiva ante compromisos financieros con diferentes entidades, las acciones para la formación profesional de socios y el fomento del principio de equidad entre mujeres y hombres mediante la promoción de la participación igualitaria de mujeres en espacios de dirección y liderazgo. Si bien se conoce que en la práctica se han desarrollado procesos de capacitación para cumplir con la visión de formar principios y valores: honestidad, solidaridad, esfuerzo colectivo, superación, fraternidad, autocrítica, esto no se ve incluido en las acciones.</p> <p><u>Coherencia con el objetivo estratégico:</u> La mayoría de las acciones de esta área tienen que ver con el fortalecimiento institucional de UCANS (personería jurídica, estatutos, normas y reglamentos operativos, institucionalización de los procesos de planificación, monitoreo y evaluación, fortalecimiento técnico y de condiciones físicas), y con el fortalecimiento de las cooperativas miembros: diagnósticos para conocer la realidad socio productiva de las cooperativas, formación/profesionalización de recursos humanos, procesos de planificación de cada cooperativa, mejora de los sistemas de comunicación entre cooperativas.</p>
Área económica	<p><u>Coherencia con la visión:</u> Las acciones apuntan al fomento de cultura de diversificación productiva y ahorro cooperativo, así como a la aspiración de UCANS de que las cooperativas adquieran una visión empresarial agropecuaria y que socios/socias logren mayor capacidad de producción. Se nota la ausencia de acciones para fortalecer capacidades de planificación productiva, escalonamiento, gestión, administración y planificación financiera. Tampoco se identifican acciones que corresponden con la visión de que las mujeres participen activamente en las actividades productivas, dirigiendo y organizando, y más bien se advierte un cierto sesgo en el enfoque de género en las acciones económicas al</p>

Áreas	Acciones y su grado de coherencia con la visión y el objetivo estratégico
	<p>apuntar a proyectos productivos específicos para mujeres y sin enfoque de transversalización de la equidad de género en las empresas cooperativas. Con respecto a esta vía para lograr la equidad de género, las conclusiones a las que distintas expertas en género y desarrollo han llegado es que la transversalización de género significa un mayor desafío porque reta al poder tradicional masculino dentro de los espacios económicos, en este caso dentro de cooperativas y, de manera obvia, resulta más fácil y menos confrontador fomentar iniciativas económicas en espacios paralelos propios de mujeres.</p> <p>Independientemente de si es una elección inconsciente o consciente, muestra una resistencia, más allá de cambiar los roles de género, a transformar el balance de poder entre mujeres y hombres, que es el verdadero quid del asunto. Los roles de género han ido cambiando, pueden cambiar o quedarse estáticos pero el tema de fondo es el poder que está detrás de las relaciones de género. Por otro lado, la estrategia de trabajo sólo en negocios propios o iniciativas propias de mujeres ha sido también una estrategia elegida de manera intencionada y consciente por líderes feministas trabajando en el desarrollo rural, porque consideran que es necesario contar con espacios propios para un más rápido empoderamiento económico de las mujeres. Una solución es tener una estrategia equilibrada entre transversalización e iniciativas propias de mujeres. En el caso de UCANS, la estrategia lleva los dos componentes, pero aun con ciertas debilidades como veremos más adelante.</p> <p><u>Coherencia con el objetivo estratégico:</u> Las acciones apuntan al desarrollo de empresas cooperativas de producción, conservación, transformación y comercialización de granos básicos, hortalizas, frutas y cucurbitáceas y establecimiento de frutales y cultivos no tradicionales; mejoramiento de sistemas de producción pecuaria (mayor y menor); mejoramiento de los caminos y de capacidades de comercialización: redes de información entre cooperativas sobre precios, canales, etc.</p>
Área social	<p><u>Coherencia con la visión:</u> las acciones corresponden a la visión de contar con una población con más conocimiento sobre salud preventiva, más productores profesionalizados, profesionalización de jóvenes y reducción del analfabetismo de adultos.</p> <p><u>Coherencia con el objetivo estratégico:</u> El desarrollo social en el seno de las cooperativas se sustenta en acciones de <i>educación, salud, vivienda y prevención de desastres</i>.¹⁰ Incluye tanto la capacitación como la formal desde la educación básica hasta la educación profesional. En salud el énfasis es la educación en medicina preventiva tanto familiar como comunitaria, incluyendo salud reproductiva. Incluye también infraestructura de salud en comunidades y formación profesional de jóvenes en medicina y enfermería. . Proyectos de mejoramiento, construcción y legalización de viviendas y terrenos. Diagnósticos en las cooperativas sobre prevención de desastres, y capacitaciones a cooperados y comunidades sobre el tema.</p>
Área ambiental	<p><u>Coherencia con la visión:</u> Las acciones corresponden a la visión de mejorar los ingresos de las y los cooperados a partir del uso de incentivos económicos.</p> <p><u>Coherencia con el objetivo estratégico:</u> Planes de protección y educación</p>

¹⁰ Un resumen del área social de UCANS es el siguiente: En educación, gestión de infraestructura de educación básica y media, educación de adultos y becas de estudios superiores y a nivel técnico medio y superior en diversas disciplinas. Apoyo particular a la formación de jóvenes profesionales y la promoción de su liderazgo. En salud medicina preventiva, con acciones para mejorar el acceso a agua y saneamiento (letrinas, tratamiento de focos de contaminación ambiental, pozos, jornadas de limpieza, formación de brigadas de salud, jornadas de vacunación); capacitación para la prevención de la salud reproductiva; gestión de centros de salud; diagnósticos de salud comunitaria; promoción de la formación de jóvenes en el área de medicina y la enfermería. En el área de vivienda proyectos de mejoramiento, construcción y legalización de viviendas y terrenos. En el área de mitigación y prevención de desastres, diagnósticos y capacitación sobre mitigación y prevención de desastres.

Áreas	Acciones y su grado de coherencia con la visión y el objetivo estratégico
	ambiental, regeneración de bosques y tratamiento de aguas fluviales, con y gestión de recursos externos para la protección de RRNN así como la promoción del ecoturismo.

6.2. Resumen del documento del proyecto

Problemática encontrada y capacidades iniciales de las cooperativas socias (situación previa al arranque del proyecto)¹¹

Las familias socias de las cooperativas cuentan – de acuerdo a análisis previos al arranque del proyecto –, con tierras aptas para la producción de maíz, sorgo y frijoles, y algunas familias cuentan con algunas cabezas de ganado mayor y ganado menor; existen zonas forestales en distintos niveles de conservación y/o degradación y algunas zonas con potencial turístico, entre los principales aspectos. En términos productivos, las cooperativas afiliadas a UCANS producen anualmente 675 toneladas métricas de maíz y 405 toneladas métricas de frijoles. De estas cantidades se venden aproximadamente 410 toneladas métricas de maíz y 270 toneladas métricas de frijoles quedando el resto para el autoconsumo familiar. Sin embargo, aún cuando se cuenta con tierras fértiles, estas no tienen acceso a fuentes de agua cercanas para la instalación de sistemas de riego y muy a menudo las cosechas resultan afectadas por sequías debido a la falta o irregularidad de las lluvias.¹²

A la par, existe gran cantidad de tierras áridas y con pocas capacidades productivas sobre todo en las laderas de los cerros. Por lo general los sistemas de producción de las familias de pequeños agricultores sufren de baja productividad y no son rentables. Más de la mitad de las familias tienen ingresos mensuales menores a 120-140 USD (ingreso total de la familia) y durante el verano, o época muerta, los ingresos mensuales por lo general, no alcanzan los 80 USD.

UCANS no cuenta con datos desagregados por sexo. Por lo general los censos agrícolas de Nicaragua no hacen registros de ingresos desagregados por sexo. Un reciente estudio de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL,¹³ aporta el dato de que en Centroamérica las mujeres remuneradas en la agricultura constituyen un 20%, pero lastimosamente en este estudio no se incluyeron los datos de Nicaragua, probablemente por ausencia de datos en las encuestas de hogares realizadas por el censo agrícola de este país. Por otro lado, los ingresos remunerados de este 20% son los que obtienen las mujeres como salario o pagos por empleo en fincas rurales y empresas agrícolas pero en estos no va incluido el trabajo de cuidado de cultivos, ordeño, cuidado de ganado mayor y menor, entre otros, que sin ser remunerado es un trabajo de las mujeres en las familias rurales, trabajo que no cuenta, que no es visible, no es valorado, ni compensado en forma de re-distribución de los ingresos que el jefe de familia (por lo general el hombre) recibe de la venta de productos que se genera dentro de la unidad económica familiar.

En cuanto a registros propios de UCANS, por un lado en el documento Plan del Proyecto (pág. 15) se anota que un 90% de las mujeres cuentan con ingresos propios pero sin detallar de qué actividades económicas provienen estos. Por el otro lado, la información

¹¹ Para identificar esta realidad se realizó una serie de inventarios de recursos en todas las cooperativas en los años 2006 y 2007, en 18 comunidades. A la vez se contabilizó más de 80 planes de finca de familias afiliadas.

¹² UCANS, análisis de los recursos, 2007. En FSIF, Plan del Proyecto, Página 6..

¹³ División de Estadísticas de la CEPAL, sobre la base de tabulaciones especiales de las encuestas de hogares de los respectivos países. Sonia Montañó, Directora División de Asuntos de Género de la CEPAL. Presentación en PP, Junio 2012

obtenida en el marco de esta evaluación arroja que la Central no lleva un registro permanente - ni desagregado ni agregado - a partir de que la actividad principal de las familias campesinas, esto es la agricultura y los procesos de siembra y cosecha se realizan dos veces por año, y además porque hay que recordar que en las familias rurales de Nicaragua y del resto de Latinoamérica, los ingresos de las familias provienen no sólo de actividades agrícolas, sino también de actividades no agrícolas, y no sólo los aportan el hombre y la mujer, sino las hijas, hijos y hasta nietos cuando las familias son extensas:

“Los productores llevan sus propios registros de cuánto invierten y cuánto logran obtener mediante la producción. Por otro lado muchas familias emigran a los cortes de café a las montañas del norte, y hacia otras naciones como el Salvador y Costa Rica, y en la actualidad España, pero no tenemos control de esos ingresos que logran obtener producto de su trabajo. (Los datos) sobre sus ingresos los manejan muy sutilmente no dan información. En el caso de las mujeres que manejan sus propias unidades productivas de forma permanente, por ejemplo las granjas de pollo, los talleres de rosquillas (unas 20 mujeres en total), estas si manejan sus estructuras de costo y por tanto sus ingresos, pero este es un sector muy reducido tomando en cuenta la población global de UCANS...”¹⁴

Al momento del comienzo del proyecto, 2007, el salario de los trabajadores del campo estaba en el nivel de 1.60 USD por día. A todo ello se agrega la ocurrencia de fenómenos naturales con graves daños a los sistemas productivos y recursos naturales de la zona, pérdidas de cosechas y reservas de alimentos.

En cuanto a la división sexual de trabajo, en los sistemas productivos de la zona se sigue el patrón tradicional que caracteriza al país, los hombres siembran las tierras y atienden los cultivos mientras las mujeres tienen más responsabilidad sobre el cuidado y manejo del ganado menor. Tanto los hombres como las mujeres consideran que los hombres tienen más autoridad y más peso en la toma de decisiones. Los hombres controlan más los recursos económicos que las mujeres.

Esta es la realidad cultural de todo el país, y que prevalece en Latinoamérica y en otras regiones del mundo. Es el contexto en el que se desenvuelven las familias socias de las cooperativas de UCANS, y dentro del cual la estrategia de género de UCANS apuesta lograr cambios, siendo uno de los métodos elegido por el proyecto (FSILF-UCANS) el de establecer promotoras de género en las cooperativas, lo cual es abordado en un capítulo específico de este informe. De manera general, de lo que precisamente trata este es informe es de brindar valoraciones (en los capítulos siguientes) sobre cómo se han dado los cambios y con qué método.

Entre las principales oportunidades encontradas para el desarrollo productivo (según apuntaba el documento del proyecto), estaban:

- El hecho de que un importante porcentaje de mujeres socias eran también beneficiarias del Programa Hambre Cero convirtiéndose en un grupo meta del proyecto para mejorar su productividad.¹⁵
- Parte de las tierras áridas con potencial para la ganadería bajo sistemas de manejo sostenible y agroecológico, dejando por fuera del uso agropecuario las zonas de bosques.

¹⁴ Información aportada por Rafael Lovo, Presidente del Consejo de Administración de UCANS, julio 2012

¹⁵ El Plan del Proyecto se planteó: “Por medio del Programa Hambre Cero, las mujeres de las comunidades rurales aumentan su participación en la vida productiva. Son dueñas de los recursos que se van a distribuir a través de los bonos. El proyecto tiene que proporcionar a ellas suficiente asesoría técnica y apoyo para que las nuevas alternativas productivas resulten rentables y que conectadas con las cadenas productivas locales logren impulsar un crecimiento sustancial y sostenible en la economía local y regional”.

- Existencia de algunas especies forestales en zonas áridas que sirven como fuentes de proteínas para el ganado y pueden ser utilizados en la elaboración de concentrados.

Entre las problemáticas socio-culturales identificadas están:

- Actitudes negativas dentro de las familias como uno de los principales obstáculos para la participación de la mujer en la toma de decisiones, tanto en la familia como en las organizaciones gremiales y en la sociedad en general.
- Altos índices de fatalismo en la visión de las familias sobre su propio desarrollo, "como producto de la fuerte influencia de la religión católica y la marginalización histórica y cultural de las comunidades. El fatalismo es una condición psicológica que implica que las personas no se consideran como protagonistas en su propia vida sino piensan que todo lo que ocurre en la vida humana depende de fuerzas externas. El fatalismo se ha fortalecido debido al paternalismo de los programas gubernamentales y como resultado de los conceptos asistencialistas de los organismos donantes".¹⁶
- Violencia intrafamiliar, no solamente como un problema interno de las familias sino como un problema social y comunitario muy grave.
- Actualmente no existen muchas diferencias en la escolarización de los niños y las niñas. Los niños se integran más en las actividades productivas, lo que puede interrumpir sus estudios.

Oportunidades para los cambios socio culturales

- Actitudes positivas hacia la participación activa de las mujeres en el nivel de la dirección de UCANS.
- Capacidad de alianza de UCANS con la Comisaría de la Mujer y la Niñez de la Policía Nacional para eliminar la violencia intrafamiliar en las comunidades ubicadas en la zona de ejecución del proyecto.

Grupos meta del proyecto

En coherencia con el objetivo del proyecto de disminuir pobreza y contribuir al ejercicio del derecho de igualdad en el acceso a recursos por parte de mujeres y de hombres, se definió como un grupo meta clave del proyecto a las mujeres de las zonas de actuación de las cooperativas miembros de UCANS:

Mujeres que participan en iniciativas productivas:

"El mejoramiento de la productividad de los sistemas de producción de las pequeñas fincas requiere la participación de tanto hombres como mujeres. La participación de las mujeres puede ser un factor clave en aquellas alternativas productivas nuevas que complementan los sistemas actuales, como la comercialización y la transformación de los productos agropecuarios".¹⁷

"El proyecto mejora los conocimientos y las destrezas de 400 mujeres beneficiarias del Programa Hambre Cero para que ellas puedan utilizar de manera eficiente los recursos que reciben por medio del programa: vacas, cerdos, gallinas, materiales para infraestructuras productivas. El proyecto trata de asegurar que las iniciativas productivas de las mujeres no se queden solamente en el nivel de una subsistencia elemental sino que las mujeres logren desarrollar sus capacidades empresariales, mejorar la productividad y alcanzar un nivel de ingresos de 200 hasta 250 USD al mes. En este grupo de beneficiarias, un 25% son actualmente miembros de

¹⁶ FSIF. Plan del Proyecto "Desarrollo de cooperativas rurales en zonas áridas del norte del Nicaragua, documento S.F. Página 6

¹⁷ FSIF. Plan del Proyecto "Desarrollo de cooperativas rurales en zonas áridas del norte de Nicaragua, documento S.f. Página 15.

cooperativas locales pero se espera que en un período de dos a tres años más de 200 mujeres se integrarán como participantes activas en las cooperativas y las redes de producción que se agrupan alrededor de la cadena de producción porcina (reproducción, engorde, productos cárnicos) y la cadena avícola (reproducción, producción de huevos y carne). Un 90% de las mujeres que pertenecen a las cooperativas tienen ingresos propios".¹⁸

Mujeres y varones que participan en la diversificación agropecuaria:

Las iniciativas de diversificación agropecuaria se consideran como etapas más desarrolladas de las iniciativas básicas de Programa Hambre Cero, porque ya requieren actitudes y capacidades empresariales por parte de los beneficiarios organizados en cooperativas. Este grupo de beneficiarios consiste en 300 mujeres y 340 hombres cuyos ingresos actuales oscilan entre 120 y 200 USD por mes.

Estrategias y metodología del proyecto

Entre las estrategias centrales para mejorar ingresos se definieron: la integración de mujeres a cadenas productivas de transformación de productos agrícolas, la generación de empleo en el campo y mayores ingresos para las familias rurales por medio de la creación de unidades empresariales cooperativistas de pequeña agroindustria rural. La metodología del proyecto se basó en la participación y asociatividad. La hipótesis del proyecto planteó que la organización voluntaria de las mujeres y los hombres en sus propias organizaciones, en este caso cooperativas y la unión de cooperativas fortalece el protagonismo de los beneficiarios y facilita el inicio y el seguimiento de los procesos de desarrollo, productivos y sociales.

Acciones del proyecto

Contemplaba la creación de sistemas de riego en las pequeñas fincas, invernaderos, mejoramiento de granjas agrícolas y porcinas, a la par de brindar servicios de asesoría técnica y capacitación dirigidos a productoras y productores, como base para mejorar la productividad y rentabilidad de la producción agropecuaria de pequeñas y pequeños productores.

A la par se planteó fortalecer la organización y los recursos humanos de UCANS y sus cooperativas miembros por medio de la creación de un sistema permanente de capacitación y formación de cuadros, líderes y extensionistas. Un énfasis del proyecto fue que "para salir de la pobreza, hay que lograr cambios tangibles en la productividad y en las actitudes de los productores"

Después del huracán Félix en septiembre de 2007, se incluyó un componente especial para la reconstrucción de las capacidades productivas de algunas de las comunidades rurales damnificadas con el fin de mejorar la nutrición y subsistencia familiar de 60 familias campesinas, en total 300 beneficiarios y beneficiarias, mediante la entrega de gallinas ponedoras, cerdas, semillas y otros materiales de producción, además de asesoría técnica y capacitación en algunas comunidades rurales seleccionadas. Por otro lado, el proyecto se planteó aumentar los conocimientos y las capacidades de las socias de las cooperativas que han sido beneficiarias de Programa gubernamental 'Hambre Cero' (Programa Productivo Alimentario, coordinado por el Ministerio Agrícola y Forestal) con el fin de mejorar la productividad y aportar a la sostenibilidad de los recursos recibidos en este programa.

Actividades del Propósito 2. Las mujeres tienen las mismas posibilidades de participar en la toma de decisiones en la familia, comunidad y sociedad

¹⁸ FSIF. Plan del Proyecto, Ibíd. Página 16

Para el caso del Propósito 2, el proyecto hizo énfasis en aplicar el concepto de responsabilidad social compartida “de tal manera que todos/as los/as beneficiarios/as se comprometen por escrito a asumir responsabilidades en aquellos asuntos importantes de desarrollo social a los cuales ellos pueden influir con su propio comportamiento: (1) eliminación de la violencia intrafamiliar, (2) escolarización de los niños y las niñas, (3) protección del medio ambiente (manejo de la basura, protección de las fuentes de agua)”.¹⁹

Las acciones específicas para este propósito del proyecto, y que son objeto de esta evaluación eran:

1. Selección y capacitación de promotoras de género
2. Formación de redes sociales y seguimiento del funcionamiento de las redes, a cargo de las promotoras en todas las comunidades.
3. Implementación de programa de capacitación para beneficiarios/as en todas las comunidades y cooperativas (proceso continuo)
4. Construcción y equipamiento de un auditorio para la escuela de cooperativistas y construcción y equipamiento de habitaciones para alojamiento para 30 a 50 personas.
5. Cursos en la escuela de formación de cooperativistas de UCANS y producción de materiales de capacitación en tres áreas estratégicas:
 - Capacitación en asuntos de género y actitudes a favor de la igualdad y equidad de género.
 - Capacitación empresarial a pequeños productores y artesanos.
 - Capacitación organizativa que fortalezca participación activa y consciente de los miembros vs. clientelismo.

De manera particular se planteó contribuir a eliminar los factores que impiden el desarrollo económico, humano y social de las mujeres, y definió como una prioridad un “proceso sistemático de concientización y de convencimiento para producir cambios en las actitudes de los cooperativistas y otros integrantes de las comunidades rurales... Hay que crear una red muy amplia de promotoras de género para fomentar el trabajo hacia la igualdad y equidad de género en todas las comunidades”.²⁰

Indicadores para medir cambio de actitudes dentro de las familias y las cooperativas sobre la participación de las mujeres

- Cantidad de promotoras de género y cobertura de la red en las comunidades locales
- Participación de las mujeres en las reuniones de las cooperativas y de otras organizaciones comunitarias, la capacidad de las mujeres de expresar sus opiniones y participar en la toma de decisiones
- Indicadores sociales y psicológicos con los cuales se miden cambios en las actitudes y en el comportamiento de los hombres y las mujeres, por ejemplo, en la asignación de roles a los géneros y en asuntos relacionados con las cuotas de poder
- Roles de los niños y las niñas dentro de la familia

La visión del proyecto es que la violencia es un problema social que requiere soluciones por parte de la comunidad. Las víctimas de la violencia tienen que poder contar con el apoyo de su comunidad y de las autoridades para poder eliminar el problema.

Indicadores de violencia:

¹⁹ FSIF. Plan del Proyecto “Desarrollo de cooperativas rurales en zonas áridas del norte de Nicaragua, documento S.f. Página 23.

²⁰ FSIF. Plan del Proyecto “Desarrollo de cooperativas rurales en zonas áridas del norte de Nicaragua, documento S.f. Página 22.

- Cantidad de personas que participan en las redes sociales en cada comunidad
- Soluciones positivas a casos de violencia intrafamiliar (se termina la violencia)
- Cambios en la cantidad y gravedad de los casos de violencia intrafamiliar de 2008 a 2012

Con respecto al cambio de actitudes de mujeres y hombres ante su propio desarrollo, el proyecto se propuso mejorar la autoestima y las capacidades humanas de los/as beneficiarios/as, a fin de que asuman actitudes más activas y más positivas en relación con su propio desarrollo, confiando más en sus posibilidades de influir en asuntos importantes de su vida.

Indicadores para el cambio de actitudes de mujeres y hombres

- Indicadores sociales y psicológicos (actitudes, creencias, maneras de actuar en diferentes situaciones).
- Escolarización de niños y niñas en 2007 y 2012

6.3. Informe Final de UCANS sobre el Proyecto

En este apartado resumimos los resultados reportados en el Informe de evaluación de UCANS alrededor del componente fortalecimiento institucional y promoción de la equidad de género

Indicador: Cantidad de promotoras de género y cobertura de la red en las comunidades locales.

Para el año 2008 se contaba con una red de 22 promotoras de género de un total de 11 cooperativas atendidas por UCANS. Este grupo de promotoras había sido capacitado durante el año 2007. Para el año 2011 se cuenta con una red de 42 promotoras multiplicadoras de género de un total de 21 cooperativas atendidas por UCANS. Este grupo de promotoras ha sido capacitado durante el periodo de 2008-2011 (capacitación inicial a las nuevas y fortalecimiento de conocimientos a las promotoras existentes).

Indicador: Participación de las mujeres en las reuniones de las cooperativas y de otras organizaciones comunitarias, la capacidad de las mujeres de expresar sus opiniones y participar en la toma de decisiones.

De un total de 1619 cooperativistas asistentes a procesos de capacitación en género, en sesiones de autoayuda para empoderamiento, cooperativismo, entre otras, durante el proyecto 2008-2011, 893 son mujeres que representan un 55%, y 726 varones representando un 45%, esto demuestra que la participación de las mujeres ha sido muy activa. En el resultado del estudio sobre libertad para tomar decisiones personales como comunitarias, el resultado es: De 124 mujeres encuestadas el 85% (106) de las mujeres, que están con su compañero, tienen libertad para tomar sus propias decisiones, el 9% (11) de las mujeres están solteras y toman sus propias decisiones, y el 6% (7) de las mujeres las toman en conjunto con su marido.

Indicador: Roles de los niños y las niñas

Los roles de los niños y las niñas todavía obedecen mayormente a los conceptos tradicionales, pero en reuniones con grupos focales se ha empezado observar cambios en las actitudes de los adultos, y una mayor consciencia sobre los roles.

Indicador: Opiniones y actitudes de hombres y mujeres sobre igualdad de derechos del hombre y mujer a heredar propiedades como tierras

El 96% (119) de las mujeres encuestadas afirmaron que en la familia se ponen de acuerdo en asuntos importantes como: cuánto van a vender un animal para valorar el precio, en

los ciclos productivos cuánto van invertir en la producción, cuánto van a vender, en salud, educación de sus hijos, quién saldrá a trabajar cuando están mal los ciclos productivos, 1% (1) mujer encuestada afirmó que su marido es el que toma las decisiones en todo lo concerniente a la familia, y el 3% (4) no respondieron. El 89% (72) de los hombres encuestados afirmaron que en la familia se ponen de acuerdo en asuntos importantes en cuanto a bienes, sembrar, tareas del hogar, el 11% (9) hombres no respondieron.

En la familia el 83% (170) de los encuestados afirmaron hacer tareas juntas tales como: cuidar a los niños, producción, recoger la siembra, dar de comer a los animales, jalar agua, jalar leña. El 11% (22) de los encuestados respondieron que cada quien hace su trabajo. Y un 6% (13) de los encuestados no respondieron.

El 37% (76) de los encuestados afirmo que tanto el hombre como la mujer (ambos) son dueño de los bienes que poseen como: las tierras, Casa y animales. El 28% (58) de los encuestados respondieron que los hijos son los dueños de los bienes, el 13% (26) manifestaron que la mujer es la dueña de los bienes, otro 13% (27) manifiestan que el hombre es el dueño de los bienes, un 4% (8) manifestaron que los bienes están mancomunados y el 5% (10) no respondió.

Indicador: Cantidad de personas que participan en las redes sociales en cada comunidad

En 2010 se contaba con 13 redes sociales con la integración de 7 miembros en cada red social, 91 miembros en total, siendo 50 mujeres y 41 varones. En 2011, se cuenta con 14 redes sociales organizadas y capacitadas para la prevención de la violencia intrafamiliar con la integración de 7 miembros en cada red, 98 miembros en total siendo 55 mujeres y 43 varones de 14 comunidades: El Guayabo, Los Copales, Aguas Calientes, Santa Rosa, El Rodeo, Rio Arriba, Los Canales, San Antonio, La Esperanza, El Naranjo, Arenales, El Cascabel, El Cairo y Las Sabanas.

Indicadores: Soluciones positivas a casos de violencia intrafamiliar (se termina la violencia; Casos de violencia intrafamiliar reportados a la policía; Cambios en la cantidad y gravedad de los casos de violencia intrafamiliar de 2008 a 2012

El 34% de los casos atendidos (2008-2011) han tenido soluciones positivas a través de mediación previa, diálogos entre las partes y acuerdos extrajudiciales (53 de 158). El 42% no se reportaron a la policía debido a que las mujeres no han querido llevar procesos judiciales pero se les dio seguimiento psicosocial integrándolas en grupos de autoayuda y empoderamientos en sus comunidades. 67 de 158. El 24% se encuentran en proceso dado que existe retardación de la justicia (38 de 158). En conclusión, la violencia no se termina, el esfuerzo de disminuirlo es un proceso a largo plazo que requiere de un trabajo continuo y permanente. Este resultado de aumento de casos de violencia se debe a que las mujeres han logrado romper el silencio y temor de denunciar la violencia basada en género y porque ya conocen sus derechos, reconociendo, que la violencia es una violación de sus derechos.

Indicador: Indicadores sociales y psicológicos (actitudes, creencias, maneras de actuar en diferentes situaciones), los cambios se detectan comparando las actitudes de los/as beneficiarios/as al final del proyecto (2012) con los datos recogidos en ocasiones anteriores (2003, 2005 y 2007).

Hombres y Mujeres se ponen de acuerdo en la familia en asuntos importantes:

Mujeres: 96% (119) afirmaron, que cuando van a vender un animal para valorar el precio, en los ciclos productivos cuánto van invertir en la producción, cuánto van a vender, en salud, educación de sus hijos, quien saldrá a trabajar cuando están mal los ciclos productivos

Hombres: 89% (72) afirmaron que en la familia se ponen de acuerdo en asuntos importantes en cuanto a bienes, sembrar, tareas del hogar.

Hombres y Mujeres 83% (170) afirmaron hacer tareas juntas tales como: cuidar a los niños, producción, recoger la siembra, dar de comer a los animales, jalar agua, jalar leña.

Indicadores psicológicos:

- El 73% de las mujeres presentan alta autoestima
- Las mujeres poseen mayor independencia emocional y económica
- Poseen mayor poder de decisión en el ámbito familiar, personal y cooperativo.
- Tienen mayor seguridad a la hora de tomar sus propias decisiones.
- Tiene capacidad y facilidad de expresar sus sentimientos y emociones.
- Tienen mayor capacidad de plantearse metas a corto, mediano y largo plazo.
- Mayor participación, expresión han desarrollado la solidaridad y compañerismo entre ellas.

Indicador: Escolarización de niños y niñas en 2007 y 2012.

Según Línea base 2008 la cantidad de estudiantes en el año 2008 en el departamento de Madriz en nivel de Primaria fue 24,158 con edad comprendida entre los 6 y los 12 años de los cuales el 42% eran mujeres (14,493). Obteniendo información del MINED 2011 se tiene un aumento del 41% de niños que actualmente están estudiando en educación primaria en las mismas edades. Esto indica, que se ha ampliado la matrícula debido a que el incremento registrado en la cantidad de los estudiantes supera el ritmo del crecimiento poblacional en el mismo período. Sin embargo, las cifras indican que existe todavía una desigualdad entre las niñas y los niños, a favor de los varones.

VII. Relevancia del Proyecto

En este capítulo se trata de responder a la pregunta hasta que punto el Proyecto ha respondido a las prioridades de UCANS y de sus cooperativas socias.

En primer lugar, los propósitos del proyecto se corresponden con los intereses de UCANS, establecidos en su Plan Estratégico de convertir a la unión "en una organización sólida y sostenible, con capacidades para administrar, gestionar y ejecutar, que goce de prestigio local, regional e internacional; promover el desarrollo socio-económico integral de las cooperativas miembros; y lograr una participación consciente y activa de los miembros de las cooperativas en la ejecución de planes ambientales en las áreas rurales.

Responde de manera coherente a la visión de UCANS de promover cambio de actitudes – productivas y sociales – en cooperados/as y en sus familias como base para el desarrollo socioeconómico de comunidades y cooperativas. Responde a los objetivos de UCANS de lograr el ejercicio de derechos en igualdad de mujeres y de hombres, mediante la estrategia clave de establecer redes sociales que velen por la escolaridad de niños y niñas, por la erradicación de la violencia intrafamiliar y en general por la participación de las mujeres en las decisiones estratégicas de las cooperativas, en la diversificación y transformación de los productos agropecuarios y el fomento de la agroindustria local

La selección de UCANS para este proyecto es pertinente según fue establecido en el Plan del Proyecto. "La cooperación con una organización de productores rurales como UCANS proporciona muchas ventajas cuando se trata de impulsar procesos de desarrollo integrales en las comunidades rurales. Los principios, valores y objetivos de UCANS concuerdan plenamente con los de FSIF y los planes estratégicos de ambas organizaciones comparten los mismos objetivos centrales: (1) el mejoramiento de las posibilidades de empleo y de la subsistencia familiar de la población en situación

vulnerable y (2) el fortalecimiento de los derechos y las posibilidades de participación de las mujeres".²¹

VIII. Eficacia: Resultado de las acciones de fortalecimiento institucional y promoción de la equidad de género

Este capítulo se enfoca en los resultados alcanzados por el proyecto en los ámbitos *fortalecimiento institucional y promoción de la equidad de género* y responderá a las preguntas:

¿Hasta dónde el proyecto contribuyó para que UCANS avanzara en el logro de sus prioridades?
¿Qué impacto tuvo en cuanto a las capacidades institucionales de UCANS de funcionar como una organización cooperativa eficiente con potencial para representar los intereses e impulsar el desarrollo socioeconómico de sus afiliadas y afiliados? ¿Qué otros factores (además de las actividades implementadas en el marco del proyecto) han tenido influencia en esto? ¿Qué planes tiene UCANS para seguir desarrollando sus capacidades institucionales? ¿UCANS está comprometida a seguir con el trabajo de funcionar como una organización que moviliza las fuerzas vivas de las comunidades rurales a favor de un desarrollo sostenible, representa los intereses de la población rural con pocos recursos económicos, y gestiona recursos e impulsa proyectos de desarrollo para mitigar la pobreza y para mejorar la calidad de vida de sus afiliados y de las comunidades locales? ¿Cuáles son los factores claves que UCANS debe de tomar en cuenta para poder seguir desarrollando el trabajo a favor del desarrollo sostenible y de la mitigación de la pobreza en su área de acción (geográfica y temática)?

7.1. Componente fortalecimiento institucional

Para el análisis de este componente partimos de dos hipótesis, la primera está vinculada a la capacidad de gestión de UCANS y su autonomía en la definición de sus prioridades como condición para la eficacia de los proyectos de cooperación al adecuarse estos a las necesidades y prioridades de las familias asociadas a la organización cooperativa; la segunda, plantea que el nivel de asociatividad y pertenencia a la organización cooperativa constituyen elementos catalizadores o propulsores del empoderamiento personal y colectivo.

En cuanto a la capacidad de gestión de UCANS, al momento del arranque del proyecto FSIF encuentra a UCANS con varias fortalezas entre otras, el hecho de que es una organización con proyección internacional por su participación en varias redes a nivel centroamericano y cuenta con cierto prestigio a nivel local y ante agencias de cooperación. Una de las fortalezas desde el punto de vista del desarrollo organizacional reside en su clara visión sobre el tipo de desarrollo al que aspira para los socios, el contar con plan estratégico y apoya los procesos de planificación de 12 cooperativas, el fortalecimiento del estatus jurídico de la organización. Tanto UCANS como las cooperativas socias cuentan con personería jurídica y documentación legal actualizada.

Uno de los principales aportes del proyecto FSIF al componente fortalecimiento institucional fue el financiamiento para la construcción y puesta en marcha de la escuela de formación en cooperativismo. Este componente institucional estaba acompañado de un propósito de sostenibilidad social al promover la organización de los beneficiarios en sus propias cooperativas, mediante procesos de formación en cooperativismo, valores y capacitación psicosocial utilizando un enfoque de organización activa sobre la base de la participación plena de sus miembros y cambio de actitudes. Para FSIF estos dos últimos elementos son la condición para los cambios económicos y sociales.

²¹ FSIF. Plan del Proyecto "Desarrollo de cooperativas rurales en zonas áridas del norte de Nicaragua, documento S.f. Página 5.

Para medir los cambios en el aspecto de gestión de UCANS (cumplimiento de la visión y de su plan estratégico), la metodología de la evaluación consistió en realizar ejercicios en dos cooperativas con respecto 1) a la visión a futuro de las cooperativas, b) percepción que tienen las y los cooperados sobre el logro de la visión y de los beneficios de las acciones que se propuso UCANS en su plan estratégico. También se midió la valoración del Consejo de Admón. de UCANS con respecto a la contribución del proyecto al fortalecimiento institucional de UCANS.

Con respecto a lo primero, la dinámica no incluyó el análisis de la visión de UCANS sino la visión de las cooperativas para medir la coherencia entre las visiones de ambos niveles (UCANS y cooperativas). Un primer hallazgo del ejercicio sobre la visión de desarrollo de las cooperativas es el hecho que tanto hombres como mujeres muestran estar apropiados de los nuevos enfoques de producción que UCANS está promoviendo tales como diversificación, incluyendo hortalizas y frutales, importancia de la agricultura ecológica, desarrollo de empresas, orientación hacia el comercio, contar con planes de manejo. Pero por otro lado, aún cuando se observan avances en cuanto a la visión de desarrollo de las cooperativas, los socios/as participantes en grupos focales expresan que en los hechos prácticos hay limitados avances tanto en desarrollo organizativo como en desarrollo empresarial y diversificación productiva.

Los resultados de los ejercicios sobre visión a futuro realizados en dos cooperativas,²² muestran que aún sigue siendo una aspiración el aumento de la productividad o contar con cultivos diversificados.

“Más producción. Aumento en la agricultura y ganadería. Que haya hortalizas”

Aportes de mujeres en grupo focal Cooperativa Carlos A. Vásquez

“Hortalizas, frijoles, repollo, mas movimiento con diversidad de cultivos, que no estemos solo con el maíz y el frijol. Para eso...las cooperativas tenemos terreno pero no tenemos el conocimiento propio en hortalizas, que son rentables... pero que nos pueden enterrar”.

Aportes de mujeres en grupo focal Cooperativa Carlos A. Vásquez

“Contar con plan de manejo y estudio de suelo, para ubicar donde se puede diversificar cultivos”.

Aportes de una socia en grupo focal Cooperativa Constantino Maldonado

“Cooperativa con mejores niveles de producción. Produciendo de forma tecnificada. Con un centro de acopio para almacenar la producción de la cooperativa y la comunidad. Que las cooperativas sean más microempresas, más producción”.

Aportes de hombres en grupo focal Cooperativa Constantino Maldonado

Tanto las mujeres como los hombres de ambas cooperativas resaltaron la necesidad de superar las limitaciones de organización de sus cooperativas:

“Que siga más organizada la cooperativa. Que no se destruya. Ser más unidos para planear mejor las cosas”.

Aportes de mujeres en grupo focal Cooperativa Carlos A. Vásquez

“Que haya una organización más fuerte, porque a veces los socios se sienten desanimados. No estamos funcionando todos, estamos funcionando 4 socias y 10 socios. Que los socios y socias le tengamos más amor a la tierra. Socios más motivados para trabajar”.

²² Cooperativas Carlos Alberto Vásquez y Constantino Maldonado

Aportes de mujeres en grupo focal Cooperativa Constantino Maldonado

“Estamos medio organizados, que sea mayor el éxito en la producción, más organización, conocimientos...”.

Aportes de hombres en grupo focal Cooperativa Carlos A. Vásquez

En la visión, las mujeres de manera particular aspiran a “ser ejemplo y que otros quieran organizarse”.²³ Al hacer la pregunta ¿Que ha impedido sus sueños?

“Poner en práctica los conocimientos recibidos. (Falta de) voluntad para hacer las cosas. Esmero. Voluntad y conciencia.

Aportes de socios y socias en grupo focal Coop. Constantino Maldonado

Al hacer la pregunta ¿Qué necesitamos para que lo que hemos hecho sea mejor?

“Ahí somos nosotros los que tenemos que mejorar, ser más organizados, no seguir usando químicos. Tener conciencia de lo que recibimos, a veces no tenemos conciencia”.

Betulia X, participante en grupo focal Cooperativa Constantino Maldonado

En las respuestas se denota que socios y socias identifican sus propias limitaciones internas pero también los factores objetivos que afectan la productividad de sus cultivos: “Sentimos desanimadas por las deudas por poca cosecha. Los socios endeudados por baja producción. Fenómenos naturales, a veces mucha lluvia y otras muy poca”.²⁴

Al hacer la pregunta ¿Para lograr el sueño de la cooperativa qué hay que aumentar?

“Manejo, no maltrato a la parcela con químicos, sembrando árboles frutales”.

Aportes de socios y socias en grupo focal Cooperativa Constantino Maldonado

“Hay que poner en práctica la capacitación. Hay falta de ánimo, ha habido capacitación y no se pone en práctica”. Tendríamos que mejorar los conocimientos que tenemos, mas conciencia de ser más organizados y trabajar en conjunto.

Aportes de socias en grupo focal Cooperativa Constantino Maldonado

“El comercio, no sabemos cómo manejar nuestros productos, buscar cadenas en nuevos mercados”.

Aportes de un socio en grupo focal Cooperativa Constantino Maldonado

En su informe final de evaluación del proyecto, UCANS brinda datos que explican que si bien una parte de los productores ha aumentado su productividad agrícola o pecuaria (aves) y ha mejorado sus capacidades de definir metas empresariales, sigue persistiendo en otros la tendencia a no invertir en la mejora de la productividad y a buscar otras formas de generación de ingresos para la subsistencia familiar.²⁵

En cuanto a las percepciones de las y los cooperados sobre el nivel de cumplimiento de las acciones del proyecto y del Plan Estratégico de UCANS, la evaluación se enfocó en identificar los beneficios obtenidos en el período de ejecución del proyecto (2008-2012).

El análisis arroja, como una primera conclusión, que tanto mujeres como hombres socios valoran en gran medida el proyecto de entrega de entrega de vaca, cerdos y gallinas, y el hecho de que sea de carácter revolvente (pase de cadena), observándose la capacidad de manejo de las especies y el cumplimiento en su devolución. Hay que

²³ Aportes de socias de la Coop. Constantino Maldonado

²⁴ Aportes de mujeres y hombres en grupo focal Coop. Constantino Maldonado

²⁵ UCANS. Informe Final del Proyecto (S.f.)

destacar que la mayoría de mujeres participantes en los grupos focales asocian este beneficio al proyecto HEIFER. Otras socias les denominan “bonos de UCANS” o bien “módulos de aves”.

Para las mujeres poder contar con ingresos propios es una prioridad de primer orden, y es uno de los factores que sí favorece su empoderamiento al proporcionar un mayor poder de negociación dentro de sus familias. Según vemos en páginas anteriores, el porcentaje de mujeres que controlan ingresos propios en Centroamérica anda por el 20% y en Latinoamérica anda por el 30%. Observaciones empíricas nos permiten apuntar la hipótesis de que en zonas con menores niveles de pobreza en Nicaragua (zonas del pacífico de Nicaragua), con respecto a los niveles de pobreza que se observan en las zonas áridas del norte de Nicaragua, el porcentaje de mujeres con control de ingresos propios es de aproximadamente un 28 %. Es recomendable que como parte de la línea de base de los proyectos, se estudie previamente y se analice comparativamente el ingreso propio de mujeres y de hombres dentro de las familias para poder llegar a conclusiones más reales sobre el impacto de los proyectos en este ámbito.

Independientemente de que algunos proyectos tengan un enfoque paternalista, el hecho de que proporcionan, visto esto como un primer paso, activos propios para mujeres es un paso hacia el empoderamiento. Obviamente, si esto no está acompañado – como parte del proyecto - de procesos de concientización sobre derechos humanos de las mujeres, y sin promover mayor influencia de ellas en la toma de decisiones de las organizaciones, el poder económico de las mujeres se puede volver poco sostenible

Aparte de esta prioridad, las mujeres socias mencionan como beneficios muy importantes:

- El hecho de contar con “planes de manejo de finca o parcela” (tres mujeres socias de Coop. Constantino Maldonado).
- El hecho de que más mujeres hayan ingresado como socias de las cooperativas: “Cuatro mujeres han entrado a la cooperativa en la comunidad El Naranjo”.
- El hecho de que sus compañeros hayan recibido tierras. “Mi compañero recibió tierra, eso lo miro bueno como beneficio para mi familia” (esposa de socio Coop. Carlos A. Vásquez).
- El hecho de recibir charlas de género, “Haber recibido charlas educativas sobre género, cosa que yo ignoraba. Conocí que es igualdad de género” (socia Coop. Carlos A. Vásquez).
- El hecho de que ellas mismas hayan recibido tierras. “Recibí tierras (23 mz.). Es un beneficio para mis hijos” (socia Coop. Carlos A. Vásquez).
- Haber recibido semilla para auto consumo (socia Coop. Constantino Maldonado).

Se pueden identificar algunas diferencias en la percepción de los beneficios entre grupos de mujeres. Una diferencia importante es que algunas socias²⁶ relacionan más los beneficios con sus intereses relativos a la práctica de la diversificación de sus cultivos: contar con estudio de suelos, haber recibido árboles frutales y viveros para hortalizas. Por otro lado, destaca el hecho que, del total de mujeres participantes en ambos grupo focales, solamente una menciona como acción importante de UCANS el apoyo para contar con el plan estratégico propio de la cooperativa.²⁷ También es importante destacar el hecho que varias socias²⁸ identificaron que un resultado de la acción de UCANS es el ingreso de más mujeres a su cooperativa. Cabe resaltar que la Cooperativa Carlos A. Vásquez es la única que no cuenta con mujeres en su consejo de administración.

²⁶ Particularmente esto se observa en las socias de la Cooperativa Constantino Maldonado

²⁷ Aporte de una socia de la Coop. Constantino Maldonado

²⁸ Socias de la Coop. Carlos Alberto Vásquez

Para los hombres entrevistados en ambas cooperativas es altamente valorado el hecho de estar asociados a UCANS y contar con un plan estratégico. Además identifican como acciones que les han traído beneficios, las siguientes:

- El hecho de recibir semilla para siembra de granos básicos. Algunos mencionan a organismos externos que han sido fuente de recursos. "Proyecto de financiamiento de IEPALA, para sembrar frijoles, siempre con el apoyo de UCANS".
- Recibir financiamiento "Préstamos para la producción de sorgo y frijol, ganado".
- Se valoran los proyectos productivos y la asistencia técnica y capacitación para la producción. "UCANS nos ha apoyado con capacitaciones, ánimo, financiamiento, visitas técnicas y proyectos"; "Capacitación en producción de alimentos y ganado"; "Asistencia técnica y pequeños proyectos".
- El hecho de recibir insumos para la producción agrícola. "En el año 2011 fuimos apoyados por el organismo HEIFER con ayuda para la siembra de sorgo dándonos la semilla, urea, abono, veneno para plagas y hierbas y pagamos una pequeña ayuda".
- El hecho de haber recibido una parcela de aproximadamente 23 mz. al distribuirse las tierras de las cooperativas. "En 2011 se hizo distribución de tierras".
- Recibir becas para estudios técnicos medios para hijos e hijas de socios.

Para complementar el análisis de los beneficios, las y los participantes en grupos focales en dos cooperativas, reflexionaron alrededor de la pregunta ¿Cuáles son las actividades de UCANS que más han contribuido a lograr los cambios en nuestras vidas?

Los hombres entrevistados en dos cooperativas coinciden en asociar a UCANS con la oportunidad de acceso a espacio para la participación y la organización. Concretamente, para un grupo las acciones que más están contribuyendo a cambios es "la organización cooperativa y capacitaciones para la constitución de la cooperativa"²⁹, y para otro es conocer la "Ley general de cooperativas, conocer los reglamentos, de ahí elaboramos el reglamento interno de la cooperativa. Conocer las instancias que tienen que ver con las cooperativas"³⁰.

Para las mujeres, las acciones clave de UCANS para lograr un cambio están más vinculadas al fortalecimiento de sus capacidades para la producción y la conciencia sobre sus derechos. Por ello mencionan como las más importantes, capacitación en "sanidad animal (inyectar gallinas y cerdos), gestión de proyectos, legalización de tierras, becas para hijos de socios, semillas, insumos, capacitación en granjas avícolas, intercambio de experiencias fuera y dentro del país sobre granos básicos y en género, talleres de género, y conocimientos de nuestros derechos"³¹.

Para algunas socias es altamente valorado que UCANS esté "preocupado porque estemos organizadas" y, tanto hombres como mujeres, asocian a UCANS con la promoción de la equidad de género.

Complementa este análisis de resultados de las acciones del proyecto, la reflexión sobre la pregunta ¿Cuáles son las actividades de nuestra cooperativa que más han contribuido a lograr los cambios en nuestras vidas? En esta reflexión se observan diferencias en las opiniones de las mujeres. Unas enfatizan en las acciones que promueven la organización, la responsabilidad cooperativa y la solidaridad en el grupo y otras en las acciones que

²⁹ Aportes de socios en grupo focal Coop. Rafael Romero

³⁰ Aportes de socios en grupo focal Coop. Laureano Mairena

³¹ Resumen síntesis de los aportes de mujeres socias en grupos focales cooperativas Rafael Romero y Laureano Mairena

fortalecen conocimientos y acceso a factores productivos y servicios básicos como crédito, semillas, proyectos comunitarios de agua, entre otros.

En cambio, el énfasis principal de los hombres está en las acciones que han mejorado los factores de producción como crédito, caminos, agua, alfabetización y planificación de la cooperativa.

La educación de género que fomenta responsabilidades diferentes para hombres y mujeres explica que los hombres estén más enfocados en el trabajo productivo y en cambio las mujeres pueden ser más versátiles o diversas en sus respuestas, desde la prioridad de estar organizadas (ser responsables) que es resultado de la educación de género hacia las mujeres, hasta respuesta que también indican que un grupo importante de mujeres destaca la necesidad de acceso a recursos para la producción.

Una manera clave de identificar los vacíos y fortalezas del rol de las cooperativas es analizar la calidad de los servicios que prestan a los asociados/as, entendiendo calidad como el grado de satisfacción de socias y socios con dichos servicios o acciones cooperativas.

En esta evaluación se abordó el tema de los servicios y su relevancia para los intereses de hombres y de mujeres con el fin de validar la percepción de socios y socias sobre la coherencia entre los intereses de las cooperativas con la respuesta que ha dado UCANS a sus necesidades a través de las acciones de su Plan Estratégico. Para ello se hizo la pregunta a dos niveles. ¿Cuáles son los servicios que reciben de su cooperativa?, y ¿Cuáles son los servicios que reciben de UCANS?, lo que brindó nuevos insumos para validar los hallazgos sobre la eficacia de las acciones del proyecto y de las acciones de UCANS. Por razones de tiempo no se llegó a profundizar en la calidad, si bien la reflexión dentro de los grupos focales permitió obtener algunos elementos sobre la calidad de algunos servicios.

El hallazgo más importante de este ejercicio es que la gestión de las cooperativas es aún muy débil y sus servicios muy limitados, con lo que se puede inferir que hay una muy alta dependencia de la gestión de UCANS. Tal como lo afirmó un socio participante, "para nosotros la cabeza principal es UCANS y esa es la fuerza".³²

Los aportes de los hombres socios de dos cooperativas entrevistadas,³³ revelan un hecho interesante como es que ellos identifican que un servicio, en sí, es la organización ("Estar organizado en la cooperativa"; "oportunidades de participación"). También asumen que los servicios consisten en el acceso a los bienes comunes ("Trabajo en terrenos de la cooperativa"; "beneficio del agua que está en los bienes de la cooperativa, agua potable y pozo artesiano"; beneficio de pasto y terreno en común para el ganado de socios y socias de la cooperativa"; "picadora de la cooperativa para servicio de socios y socias").

Por otro lado, ven a su cooperativa como el espacio más cercano para acudir ("Les digo este problema, y me resuelven"), sin embargo en su análisis de los servicios de las cooperativas, muestran que hay insuficiencia de servicios productivos y técnicos a lo interno de las cooperativas y muestran que los principales servicios son las gestiones con actores externos en áreas como salud, agua y vivienda, además de crédito favorable. Con respecto al bono productivo, que es una gestión de UCANS, el servicio se limita a seleccionar a las personas beneficiarias. Ejemplo de esto (selección de personas para

³² Aporte de un socio de la Coop. Carlos Alberto Vásquez

³³ Cooperativas Carlos Alberto Vásquez y Constantino Maldonado

entregar bonos), se observa en la Cooperativa Carlos Alberto Vásquez: "se asigna a determinadas personas, a quien es más responsable, es un estímulo".

Visto de otra manera, pero complementando lo anterior, en el análisis de los servicios realizado por las mujeres socias y esposas de socios, estas hacen una mezcla de los servicios de UCANS dentro de los servicios de las cooperativas, que si bien es correcto, también reafirma la constatación de que sin los servicios (acciones de UCANS) las cooperativas quedan con un contenido de trabajo bastante limitado. Como lo dice un socio "Como cooperativa no hemos recibido. La cooperativa es un puente con UCANS".

Esto es especialmente relevante en cuanto a servicios técnico agropecuarios como ya se mencionó, si bien hay que reconocer que las cooperativas aportan a sus socios/as en áreas sociales muy importantes como gestión e instalación de preescolar comunitario (Coop. Constantino Maldonado), o ayuda en caso de fallecidos, préstamos del fondo social con pequeños intereses, cisterna para jalar agua (Coop. Carlos A. Vásquez). Como síntesis de las valoraciones hechas por mujeres de ambas cooperativas, el principal servicio recibido es la organización, seguido de las capacitaciones, y por último el financiamiento. Para los hombres el principal servicio es la tierra. A continuación se apunta, como muestra, los servicios identificados por las mujeres socias y no socias de las dos cooperativas entrevistadas:

Réplica de los talleres de género
Reforestación de la fuente de agua de la comunidad.
Nos beneficiamos con un preescolar.

Aportes de **mujeres** en grupo focal Cooperativa Constantino Maldonado

Como cooperativa no hemos recibido. La cooperativa es un puente con UCANS
Ayuda /gestión en caso de fallecidos
Se unen como cooperativas en talleres y reuniones en UCANS.
Maquinaria para la preparación de la tierra.
Siembra de árboles frutales
Capacitaciones.
Préstamos del fondo social con pequeños intereses.
Palitos de mango, aunque se secaron después que las sembramos
Banco de semillas
Cisterna para jalar agua

Aportes de **mujeres** en grupo focal Cooperativa Carlos A. Vásquez

Por su parte los hombres de ambas cooperativas identifican como principales servicios

Trabajo en terrenos de la cooperativa.
Estar organizado en la cooperativa.
Beneficio del agua que está en bienes de la cooperativa por agua potable y pozo artesiano.
Gestión con organismos para viviendas para socios.
Beneficio de pasto y terreno (en común) para el ganado de socios y socias de la cooperativa.
Puesto de salud.
Picadora de la cooperativa para servicio de socios y socias.

Aportes de **hombres** en grupo focal Cooperativa Constantino Maldonado

Si consigue por ejemplo, cinco bonos, tiene que asignar a determinadas personas, hace una escogencia y selección, quien es más responsable, es un estímulo
Estímulos y oportunidades de participación
Intereses de mantenimiento de valor
Le digo este problema, y me resuelven

Aportes de **hombres** en grupo focal Cooperativa Carlos A. Vásquez

Tres reflexiones finales cierran esta primera parte del componente fortalecimiento institucional. La primera es que hay cierto nivel de conciencia en que las cooperativas tienen que desarrollar sus propias capacidades y autosuficiencia en la gestión, sin afectar la visión de que UCANS es la fuerza principal que los une. "Los socios tenemos que luchar a como sea, no podemos vivir atendidos ni en dependencia de UCANS".³⁴ "Antes cuando no existía UCANS la cooperativa ya estaba trabajando y lo puede seguir haciendo".³⁵

La segunda reflexión es que, si bien tanto mujeres como hombres tienen una visión de UCANS como la principal fuente de apoyo recibido y consideran que este ha sido valioso ("ha sido suficiente, nos han ayudado bastante y apoyado de la mejor manera"), también tienen algunas recomendaciones para la mejora de dichos servicios y beneficios, entre estas, que mejore la calidad de la capacitación, que debe ser más vivencial, de carácter práctico y con menos peso teórico.³⁶

Con respecto al establecimiento de viveros la opinión de socias y socios de dos cooperativas, es que los viveros no tuvieron seguimiento. "Palitos de mango y se secaron después que las sembramos".³⁷ También algunos socios expresan que las cooperativas no siempre tienen oportunidad de seleccionar u opinar sobre el tipo de árboles que les entregan: "El establecimiento de viveros de árboles no tuvo seguimiento (laurel, cedro, guacamaya, casia...".³⁸

El tercer elemento es la percepción diferente que tienen mujeres y hombres de los servicios de las cooperativas. Walter Maldonado, socio de una cooperativa afirmó "a todos se les ha dado un servicio, comenzando con el bien de la tierra", pero esta percepción no es la misma de su esposa Rubenia: "En esa parte estoy de acuerdo que pusieramos eso de la tierra. Pero yo como esposa de socio no podría decir que la cooperativa me dio un servicio, como que yo sea socia de la cooperativa no he recibido. Walter Maldonado (mi esposo) ha recibido pero yo como yo, no". Este es un tema clave a resaltar en el análisis del componente género, donde se verá que las acciones, estrategias o servicios de UCANS y de las cooperativas están dirigidos con ciertos sesgos de género a pesar del interés estratégico de UCANS de fortalecer la equidad de género. Como bien dijo un socio, "si (ellas) están aquí es porque son esposas, porque las hemos concientizado, porque UCANS nos ha exigido que estén".³⁹

Finalmente, desde la perspectiva de las autoridades de UCANS el proyecto ha respondido a las prioridades de la Unión de cooperativas. FSIF aportó desde una visión de respeto a la autonomía de su contraparte y permitió que UCANS adecuara las acciones del proyecto a sus objetivos estratégicos. "El proyecto es un instrumento que encontró en la organización algo que motivó ayudar, por eso ha llegado. Llega a UCANS porque hay un plan estratégico. Si no hubiera un plan estratégico no se aprueba el proyecto. El proyecto es caso el 100% del Plan Estratégico".⁴⁰

El aporte al componente institucional que consistió la construcción de la escuela de formación en cooperativismo, así como la infraestructura de oficina de UCANS son altamente valorados por las autoridades de UCANS:

³⁴ Betulia, socia de la cooperativa Constantino Maldonado

³⁵ Socio de la cooperativa Constantino Maldonado

³⁶ Opinión del grupo de hombres en grupo focal Coop. Constantino Maldonado

³⁷ Opinión de socias en grupo focal Coop. Carlos Alberto Vásquez

³⁸ Opinión del grupo de hombres en grupo focal Coop. Laureano Mairena

³⁹ Aporte de un socio en grupo focal en Coop. Carlos Alberto Vásquez

⁴⁰ Rafael Lovo, Gerente de UCANS. Entrevista colectiva con Consejo de Administración UCANS

"El mayor aporte del proyecto fue la estabilidad organizacional...fortalecer sistema de dirección y a empleados. Llegó a fortalecer y a dar estabilidad, no teníamos oficina. (La) infraestructura (mejoró) las condiciones de trabajo, montar eventos".

"El más importante para la UCANS, para ser concreto fue el proyecto que elevó a UCANS, no solo a nivel internacional, no conocíamos el internet, éramos miopes en (el manejo de) computadoras. Contar con infraestructura productiva y de oficina nos eleva la parada, fortalece al núcleo de UCANS. Lo otro es haber desarrollado todo un contenido de capacitación".

Aportes de miembros del Consejo de Administración de UCANS en entrevista colectiva

La segunda hipótesis corresponde con un área del desarrollo que esta evaluación se ha propuesto destacar como es el de la pertenencia y participación activa y consciente de los miembros vs clientelismo, e identificar los resultados que se generaron gracias a la metodología del proyecto basada en la participación y asociatividad, mediante procesos de capacitación en cooperativas y en la escuela de formación cooperativa.

Para medir los cambios en el aspecto de pertenencia y empoderamiento, la metodología de la evaluación incluyó ejercicios en los grupos focales en dos cooperativas con respecto 1) a la visión y conceptualización sobre ser socio o socia de las cooperativas y la apropiación de valores cooperativos, b) la valoración de los niveles de empoderamiento como resultado de las acciones de UCANS, realizada por los miembros de Consejos de Administración de cooperativas, y del equipo técnico actual de UCANS. Con respecto al primer aspecto, los resultados de los grupos focales aplicados muestran varias maneras de conceptualizar o entender lo que significa pertenecer a una organización cooperativa, significados que se complementan y que no significa que una niegue a la otra. Una que vincula la pertenencia o asociación a la idea de beneficio y otra más vinculada al reconocimiento social, las relaciones sociales y a la aspiración de participación y ejercicio de derechos.

a) Una primera manera de entender la pertenencia es la que define ser socio o socia como medio para obtener beneficios o apoyo en la solución de necesidades básicas

Estos beneficios son particularmente recursos económicos, financiamiento, insumos materiales y conocimientos técnicos para el trabajo, gestión de proyectos sociales, entre otros. En esta primera categoría encontramos la mayor parte de respuestas de las y los cooperados y se resume en la idea: "Sólo por medio de la organización se consiguen beneficios".⁴¹ Las siguientes definiciones aportadas por las mujeres⁴² expresan claramente este vínculo entres pertenencia y beneficios materiales:

- Ser beneficiadas en proyectos.
- En la cooperativa recibimos apoyo
- Es bueno porque a uno lo apoyan. Como compañera de socio soy beneficiada.
- Obtenemos beneficios: pase de cadena, siembra, oportunidad de capacitarse, proyectos IEPALA, HEIFER, semillas.
- Por el apoyo que recibimos: proyecto de gallinas, cerdos, ternera.
- Es algo muy importante porque vienen muchos beneficios.
- Es tener más privilegios, tener más beneficio como mujer,
- Ser socia es una cosa muy importante porque uno tiene una ventaja, porque si uno no está organizada tiene dificultad en varias cosas. Es importante estar en cooperativa.

⁴¹ Socio de la cooperativa Laureano Mairena

⁴² Aportes de mujeres socias en grupos focales en cooperativas Rafael Romero y Laureano Mairena

- Es importante porque tiene beneficios.
- Para mí ser socia es algo que se puede lograr hacer y tener acceso a un préstamo, siempre y cuando recibamos las capacitaciones.

Las respuestas de los hombres⁴³ no muestran diferencias con las respuestas de las mujeres, en tanto el concepto beneficio es el centro del interés de organizarse. Para ellos ser socio es:

- Estar organizado. De ahí arranca la organización. Estar unidos. Sólo por medio de la organización se consiguen beneficios.
- La base principal para tener un buen logro. Si no, no hay nada.
- Para mí, significa estar organizados. Por (ese) medio se facilitan los trabajos y proyección.
- Ser un grupo organizado y dispuesto a recibir beneficios.
- Es un grupo de personas organizadas para buscar soluciones en conjunto de algunos problemas.
- Los miembros del comité, del conjunto de la cooperativa.
- Es estar organizado en un grupo donde se busca el beneficio del grupo, para elaboración de proyectos para un mejor beneficio de los socios y ayudarnos mutuamente.
- Trabajar en la cooperativa, tener ayuda para mantenerme.
- Es estar organizado y mantenerme trabajando firme en la cooperativa.
- Es una persona organizada en una cooperativa para tener mejor beneficio.
- Es estar organizado en un grupo de personas.

b) *Una segunda manera de definir la pertenencia a la organización está más relacionada con el reconocimiento, las relaciones sociales y a la aspiración de ser parte activa de la organización, participando y ejerciendo derechos.*

Estos beneficios son de carácter intangible, y relacionados con el capital social, los conocimientos, la equidad entre hombres y mujeres, el fomento de la solidaridad y una mayor toma de decisiones en los temas que afectan la vida de las personas y de las familias. Las siguientes definiciones aportadas por las mujeres⁴⁴ muestran como para ellas ser socia es ser tomadas en cuenta y es un medio para el desarrollo personal y colectivo:

Ser socia es:

- Ser parte de una organización
- Tener oportunidad de participar en talleres.
- Somos reconocidas por organismos.
- Es estar organizada y tener conocimientos de muchos temas que no conocíamos, por ejemplo igualdad de género.
- Conocer de mis derechos, ser más tomada en cuenta, oportunidad de capacitarme.
- Es un logro. Mejor comunicación entre socios.
- Viene de la palabra sociedad, estar en unidad, solidaridad, velar por el bienestar y desarrollo de la comunidad, llegar a más, luchar para cargos de dirección.

De igual manera en los aportes de los hombres socios se identifican ambas definiciones de manera balanceada, ser socio como medio para la obtención de beneficios de personas o familias y como medio para la cooperación y la búsqueda conjunta de soluciones.

Ser socio es:⁴⁵

⁴³ Aportes de hombres socios en grupos focales en cooperativas Rafael Romero y Laureano Mairena

⁴⁴ Aportes de mujeres socias en grupos focales en cooperativas Rafael Romero y Laureano Mairena

⁴⁵ Aportes de hombres socios en grupos focales en cooperativas Rafael Romero y Laureano Mairena

- Estar organizado. De ahí arranca la organización. Estar unidos
- Por (ese) medio se facilitan los trabajos y proyección
- Ser un grupo organizado y dispuesto a recibir beneficios.
- Es un grupo de personas organizadas para buscar soluciones en conjunto de algunos problemas.
- Los miembros del comité, el conjunto de la cooperativa.
- Es estar organizado en un grupo donde se busca el beneficio del grupo, para elaboración de proyectos para un mejor beneficio de los socios y ayudarnos mutuamente.
- Trabajar en la cooperativa, tener ayuda para mantenerme.
- Es estar organizado y mantenerme trabajando firme en la cooperativa.
- Es una persona organizada en una cooperativa para tener mejor beneficio.

Con respecto a los valores fomentados por UCANS, hay que destacar que el aspecto más mencionado tanto por mujeres como varones es el "Apoyo a las mujeres" y la "Igualdad y respeto en el hogar".

Sin embargo son las mujeres las que más han mencionado y reconocido que UCANS ha promovido como valor: "Ser tomadas en cuenta mujeres y hombres por igual"; "Nos han enseñado a respetar y que nos respeten"; "Igualdad de deberes y derechos" o "Igualdad de oportunidades"; "Que seamos escuchadas"; Alta autoestima"; "Toma de decisiones"; "Defender nuestros derechos".

Con respecto a la política de equidad de género, este aspecto no fue mencionado por las socias y socios en esta evaluación, si bien el Presidente del Consejo de Administración de UCANS revela que "la política de género no solamente la conocen todas las socias y socios de todas las cooperativas, con ellos se construyó y se aprobó en asambleas generales".⁴⁶ El hecho de que en los grupos focales hayan omitido este elemento, que forma parte del fortalecimiento institucional de UCANS, revela que hay que hacer mayores esfuerzos de capacitación específica en el dominio y apropiación de la Política de género.

Un importante logro es la institucionalización de 42 promotoras capacitadas para apoyar a las mujeres en situaciones de abuso y violencia intrafamiliar, actuando a nivel de las cooperativas de base, facilitando procesos de enseñanza, documentación de casos, coordinación con otras instituciones, así como en la promoción de la asistencia de niños a la escuela.

La reflexión en los grupos focales también incluyó responder a la pregunta, ¿Cuáles son los valores negativos que se mantienen a pesar del trabajo realizado por UCANS, y por nuestra misma cooperativa?, y el resultado muestra una alta coincidencia en que aún prevalecen la práctica negativa de la "irresponsabilidad", "la impuntualidad en socios y técnicos" y la falta de interés en algunas mujeres y hombres para asistir a los talleres".⁴⁷

Por otro lado, a pesar de la alta promoción de los valores de igualdad entre hombres y mujeres y no violencia de género, las mujeres reconocen que prevalece la violencia intrafamiliar. La intolerancia política también fue mencionada como un valor negativo a eliminar y una socia identificó como valor negativo la "falta de empoderamiento".

En cuanto a acciones del proyecto, "el área de género, con el trabajo de las promotoras logró formar grupos de autoayuda y empoderamiento... el rol que les ha tocado jugar es

⁴⁶ Información aportada por Rafael Lovo, Presidente del Consejo de Administración de UCANS, Julio 2012

⁴⁷ Aportes de una muestra de socios y socios participantes en grupos focales Coop. Rafael Romero y Laureano Mairena.

hacerle frente a problemas de familia...asumir ese papel de ayudar a pacificar, contribuir a la paz, identificar casos, documentar casos y hacer enlace con autoridades, documentarse de leyes de la familia, niñez y adolescencia".⁴⁸

Finalmente, se apuntan en este apartado los resultados de la valoración de los niveles de empoderamiento alcanzados por las cooperativas como resultado de las acciones de UCANS. Para comenzar hay que destacar que el concepto de empoderamiento no tiene un manejo estándar ni dentro del Consejo de Administración de UCANS ni entre los y las líderes de las cooperativas

En el taller realizado con los miembros de Consejos de Administración de cooperativas se pudo constatar que hay distintas conceptualizaciones sobre empoderamiento:

- Tener poder
- Liderazgo
- Tomar decisiones
- Apropiarse
- Autogestión
- Aprender
- Ser capaz
- Dominio
- Tener voluntad
- Conciencia de derechos
- Poder personal y grupal

Se concluye, a partir de la reflexión, que UCANS no ha hecho formación en tema de empoderamiento todavía, los conceptos que las y los socios manejan son propios como resultado de su propia experiencia. "Se habló de empoderamiento pero no hay un concepto amplio y un análisis de porque manejar el empoderamiento". "Quizá conocemos el concepto, pero no lo hemos puesto en práctica".⁴⁹

Para medir los niveles de empoderamiento alcanzados se utilizó el Marco de empoderamiento de UNICEF:

Niveles de empoderamiento	Acciones de UCANS que aportan a este nivel de empoderamiento
Nivel 1: Necesidades básicas	Mejoramiento de ingresos: insumos productivos, crédito y donación de fondos. Semillas de hortalizas (crédito y donación) Entrega de vaca, gallinas, cerdos
Nivel 2: Acceso a recursos productivos, conocimientos	Instalación de sistemas de riego (motores y maquinaria) Instalación de invernaderos para hortalizas Construcción de pozos artesianos y obras de captación de agua. Siembra de semilla artesanal en c/cooperativa para siembra de maíz, frijol y sorgo. Establecimiento de 2 granjas de engorde de pollos y cerdos (infraestructura) Financiamiento para producción de hortalizas. Acceso a nuevos conocimientos: manejo de los períodos de siembra de cultivos; manejo integrado de plagas e insecticidas orgánicos; construcción de barreras vivas, diques; elaboración de alimentos orgánicos para aves y bovinos; instalación de cultivos de frutas, tubérculos, hortalizas y elaboración de mermeladas, jaleas, siropes;

⁴⁸ Alba Luz Sáenz, Vice presidenta de UCANS. En entrevista con el Consejo de Administración de UCANS

⁴⁹ Aportes de participantes en el Taller de evaluación del proyecto con Consejos de Administración, 11 de marzo de 2012

Niveles de empoderamiento	Acciones de UCANS que aportan a este nivel de empoderamiento
	conocimientos en sanidad animal: vacunación, desparasitación, partos. Recursos para el fortalecimiento institucional: infraestructura de oficina, mobiliarios y equipos; transporte; sistema de informática; sistemas de planificación y monitoreo; contratación de personal especializado en género; planificación estratégica de 12 cooperativas
Nivel 3: Concientización	Promoción y sensibilización de socios para que no vendan sus tierras y mediación de conflictos. Procesos de formación en equidad de género y no violencia de género. Formación y capacitación de redes de promotoras de comunidades en diferentes temas (cooperativismo y leyes; autogestión comunitaria, medio ambiente derechos de las mujeres e igualdad de género)
Nivel 4: Participación	Mecanismos de información de avances del proyecto (asambleas) Estimular participación activa en espacios cooperativos Invitación directa a mujeres en espacios propios y mixtos. Proceso de elaboración participativa, con hombres y mujeres, de la Política de Género de UCANS
Nivel 5: Control de recursos y las decisiones	

Fuente: Socios y socias en Taller de evaluación del proyecto con Consejos de Administración, 11 de marzo de 2012.

Como puede observarse en la matriz, el nivel con menos fortaleza es el del control de los recursos y la toma de decisiones. Si bien hay mucha promoción de la participación, esta es aún frágil. Los niveles no son independientes y se retroalimentan entre sí, por tal razón, si los procesos de concientización han sido limitados esto afecta la participación activa como fue señalado en el apartado anterior.

La reflexión del grupo lleva a la conclusión de que el nivel donde más ha aportado UCANS es en el acceso a recursos, pero también concluye: "se ha ido trabajando elementos de cada nivel, pero hace falta generar conciencia y conocimientos". Esto corrobora la apreciación de una socia: "Hay que poner en práctica la capacitación. Hay falta de ánimo, ha habido capacitación pero no se pone en práctica".

Ante la pregunta, ¿las estrategias y acciones seleccionadas dentro del Plan Estratégico para lograr sus prioridades han sido las más adecuadas para solucionar la problemática de la pobreza?, los socios y socias identificaron las estrategias que consideran más pertinentes:

- Entrega de recursos a mujeres, y promoción de su empoderamiento (pase de cadena)
- Formación de cooperativas, como medio para el acceso a recursos
- Fortalecimiento de la organización y funcionamiento de las cooperativas.

Esto indica que las familias rurales de la zona valoran altamente la organización como medio para alcanzar mejores niveles de vida. Los consejos de administración identifican como un resultado importante del proyecto la promoción de nuevas prácticas productivas:

- Fortalecimiento técnico productivo en hortalizas, aves, y otras especies mayores y menores, así como nuevas prácticas en el cultivo de granos básicos, particularmente bancos de semillas.

- Prácticas de agricultura orgánica.
- Inicio de procesos de transformación.
- Ferias artesanales agroecológicas, que promueven y abren nuevos mercados.

Un elemento negativo a señalar es que un grupo de líderes- integrantes de consejos de administración afirman no conocer el Plan Estratégico de UCANS.

En síntesis, la conclusión de hasta dónde ha avanzado UCANS en el logro de sus prioridades, es que en términos económicos es aún incipiente el desarrollo de una visión y una práctica empresarial de las cooperativas, su proceso está aún en un nivel de conformación como organización socio productiva, son dependientes de la gestión de UCANS para el acceso a recursos productivos, carecen de una visión de mercado, y en términos de la búsqueda de una participación más activa de sus socios se puede decir que el balance es positivo en tanto hay una visión bastante clara dónde están los vacíos o brechas: "El gran problema está en la toma de decisiones" y de la necesidad de manejar una visión de empoderamiento de UCANS y las cooperativas: "Así sabemos de nuestro propósito, lo que queremos ser, hacia donde queremos llegar".⁵⁰ Desde la perspectiva de lo que aportó el proyecto FSIF, se puede afirmar que su contribución a los procesos de formación en cooperativismo, valores y capacitación ha dejado resultados visibles y sostenibles en el ámbito individual y colectivo (cooperativas).

7.2. Componente promoción de la equidad de género

Para evaluar este componente partimos de la hipótesis, "la promoción de la equidad de género, como un valor íntimamente ligado a los valores cooperativos, es un elemento que genera cambios culturales a lo interno y a lo externo de la organización cooperativa". Como ya se mencionó, el proyecto se propuso contribuir a eliminar brechas en el desarrollo económico, humano y social de las mujeres, utilizando la estrategia de nombrar y formar de manera integral a promotoras en cada cooperativa que promovieran la igualdad y equidad de género en comunidades y cooperativas.

Algunos indicadores que se retomaron en esta evaluación son: cantidad de promotoras de género, y cobertura de la red en las comunidades locales; participación de las mujeres en las reuniones de las cooperativas y de otras organizaciones comunitarias; capacidad de las mujeres de expresar sus opiniones y participar en la toma de decisiones; indicadores sociales y psicológicos con los cuales se miden cambios en las actitudes y en el comportamiento de los hombres y las mujeres, por ejemplo, (actitudes, creencias, maneras de actuar en diferentes situaciones, asignación de roles y cuotas de poder).

En cuanto al número de promotoras UCANS reporta un incremento de casi un 100% en el número de promotoras entre 2008 y 2011. Para el año 2011 se cuenta con una red de 42 promotoras multiplicadoras de género de un total de 21 cooperativas socias de UCANS. Han sido capacitado durante el periodo de 2008-2011 (capacitación inicial a las nuevas y fortalecimiento de conocimientos a las promotoras existentes).⁵¹

Este grupo de promotoras se fue incorporando entre 2010 y 2011, de acuerdo a opiniones de las mismas,⁵² y entre las primeras actividades fue participar en taller sobre cooperativismo impartido por UCANS y hacer replica de este en sus respectivas cooperativas. Las promotoras, además, refieren haber sido capacitados en 12 módulos o

⁵⁰ Aportes de participantes en el Taller de evaluación del proyecto con Consejos de Administración, 11 de marzo de 2012

⁵¹ UCANS. Informe Final del Proyecto (S.f.)

⁵² Taller con promotoras de género. 29 de marzo de 2012

temas, que son en orden de importancia, de acuerdo a la frecuencia que fueron mencionados:

- Ley de Cooperativas
- Ley sobre igualdad de derechos y oportunidades.
- Gestión o autogestión comunitaria y desarrollo comunitario
- Violencia intrafamiliar
- Liderazgo
- Derechos humanos
- Promotoría
- Enfoque de género
- Autoestima
- Participación ciudadana

En las opiniones y aportes de las promotoras se nota que el principal cambio es la capacidad de expresarse, como resultado de un incremento en autoestima y autovaloración:

- Me siento una mujer libre porque antes nos daba pena capacitar a otra persona y hablar en público y ahora puedo capacitar a la gente de mi cooperativa.
- He adquirido conocimientos en género porque somos iguales todos, antes sentíamos que valíamos menos pero según las capacitaciones que hemos tenido todos somos iguales.
- Ahora que soy promotora mi principal capacidad es expresarme porque he perdido mi temor de hablar.
- Hablar en público, reproducir conocimientos a socios y socias me siento capaz de trabajar unidos.
- Mi principal capacidad es seguridad en mí misma, capacidad de escuchar y comprensión
- Ahora me puedo desarrollar con otras personas y expresarme.
- Las que empezaron a capacitarse conmigo sabían que a mí me daba pena hablar y ahora puedo expresarme mejor.
- He obtenido conocimientos y he aprendido a valorarme a mí misma como persona.

En cuanto al impacto que tuvieron las promotoras al nivel de las comunidades, se observa lo siguiente:

Las mujeres “no eran dueñas de tierra, ganado, eran sumisas, pero con los procesos de capacitación ellas cambiaron. Las promotoras les decían que hubiera equidad de género, no solo el hombre tenía que mandar. Han servido para promover cambios, han sido aliadas de la UCANS, se trabajo en las comunidades. Se les está dando continuidad. Hay dos promotoras por comunidad.”⁵³

“Han llevado nuevos conocimientos a los socios, han replicado a nivel de la comunidad y de la cooperativa. A mujeres que no son de las cooperativas...”⁵⁴ “Ha disminuido la violencia intrafamiliar y juvenil”⁵⁵.

En cuanto a la participación de las mujeres el balance de género en el liderazgo de las cooperativas es muy positivo. Una muestra de cooperativas analizadas indica que existe un porcentaje mayor de mujeres en los consejos de administración de 9 cooperativas analizadas:

⁵³ Alba Luz Sáenz, Vice presidenta de UCANS

⁵⁴ Marbely González. Entrevista con Consejo de Administración de UCANS

⁵⁵ Entrevista con Consejo de Administración de UCANS

Número de mujeres y hombres en consejos de administración por cooperativa

	Mujeres	Hombres
COOSEMPRO	3	2
Rafael Romero	3	2
Nuevo Amanecer	3	2
Carlos Alberto Vásquez	5	
Hilario Sánchez	3	2
Constantino Maldonado	3	2
Cristóbal Mejía	3	2
El Progreso	3	2
La Esperanza	3	2

Fuente: 9 cooperativas analizadas en Taller de promotoras. 29 de marzo de 2012

De igual forma hay un importante nivel de participación cuantitativa de mujeres, alcanzando un 47 por ciento de socias en las 9 cooperativas analizadas al momento de esta evaluación (abril de 2012). Las socias son afiliadas por derecho propio, y en algunos casos sus parejas son socios de la misma o de otra cooperativa.

Número de socias y socios por cooperativa

	Mujeres	Hombres	Total	% mujeres
COOSEMPRO	8	12	20	40%
Rafael Romero	20	15	35	57 %
Nuevo Amanecer	17	15	32	53 %
Carlos Alberto Vásquez	6	21	27	22 %
Hilario Sánchez	11	12	23	47 %
Constantino Maldonado	7	13	20	35%
Cristóbal Mejía	12	18	30	40%
El Progreso	15	15	30	50 %
La Esperanza	14	6	20	70%
TOTAL	92	102	194	47%

Fuente: 9 cooperativas analizadas en Taller de promotoras. 29 de marzo de 2012

En cuanto a cambios en las actitudes, se ha referido ya que aún persisten situaciones de violencia intrafamiliar, aún "hay hombres que no aceptan cambios para disminuir la violencia; y hay "falta de interés y desvalorización de los esfuerzos para disminuir la violencia".⁵⁶

Sin embargo, el principal aporte del proyecto es haber dejado instalada una red de promotoras y redes sociales. UCANS reporta contar con "14 redes sociales organizadas y capacitadas para la prevención de la violencia intrafamiliar con la integración de 7 miembros en cada red, 98 miembros en total siendo 55 mujeres y 43 varones de 14 comunidades: El Guayabo, Los Copales, Aguas Calientes, Santa Rosa, El Rodeo, Rio Arriba, Los Canales, San Antonio, La Esperanza, El Naranjo, Arenales, El Cascabel, El Cairo y Las Sabanas".⁵⁷

Las promotoras cuentan con capacidades para intervenir en casos de violencia o en situaciones de discriminación social:

- Hemos sido capacitadas como promotoras, hemos aprendido a andar motivando y ayudando a compañeras a no ser víctimas de abuso.
- Me siento en la capacidad de ayudar a todas las personas que me necesiten, a las personas con discapacidad a veces lo miran diferentes y lucho hasta que logro el cambio.

⁵⁶ Aportes de mujeres socias en grupo focal Cooperativa Laureano Mairena

⁵⁷ UCANS. Informe Final del Proyecto (S.f.)

- Poder decidir y compartir con mis compañeras.
- Es muy diferente porque he aprendido muchas cosas.
- Poder compartir mis conocimientos adquiridos con mi comunidad.
- He aprendido mucho, a compartir con mis compañeras y compañeros.

UCANS reporta cambios en los siguientes indicadores:⁵⁸

- El 73% de las mujeres presentan alta autoestima
- Las mujeres poseen mayor independencia emocional y económica
- Poseen mayor poder de decisión en el ámbito familiar, personal y cooperativo.
- Tienen mayor seguridad a la hora de tomar sus propias decisiones.
- Tiene capacidad y facilidad de expresar sus sentimientos y emociones.
- Tienen mayor capacidad de plantearse metas a corto, mediano y largo plazo.
- Mayor participación, expresión han desarrollado la solidaridad y compañerismo entre ellas.

Por su parte, los y las líderes que forman parte de los consejos de administración de UCANS, refieren en sus respuestas a la pregunta, ¿cuál ha sido la importancia de la promoción de la equidad de género y qué resultados ha dejado en Ustedes?, afirman que la sensibilización ha contribuido a:

“Mejorar la convivencia familiar y menos violencia intrafamiliar”
 “Empoderamiento de las mujeres”
 “Más derechos, conocimientos e igualdad de derechos”
 “Más respeto a las mujeres”
 “Más coordinación entre la pareja”
 “Hay un nuevo espacio para que las mujeres manejen pequeñas unidades productivas, comercializando y decidiendo sobre sus ingresos, con participación en órganos de dirección de las cooperativas”

Taller de evaluación del proyecto con Consejos de Administración, 11 de marzo de 2012

Como se puede concluir las redes de promotoras fueron la clave para el seguimiento a los procesos en cada comunidad. La participación de las mujeres en las cooperativas y la toma de decisiones de estas dentro de las mismas han venido en ascenso, no solo en la cantidad de mujeres formando parte de las cooperativas sino también en el nivel de responsabilidades, decisiones y participación efectiva de las mismas formando parte de los órganos rectores de las cooperativas.

IX. Eficiencia

La eficiencia es la medida en la que se obtuvieron los resultados y efectos deseados con el mínimo posible de recursos (fondos, habilidad técnica, tiempo, costos administrativos).⁵⁹ Si bien el proyecto tuvo una muy buena gestión de recursos, no se puede afirmar que tuvo una alta eficiencia por los bajos resultados del proyecto en relación al costo del proyecto, particularmente en lo que respecta a:

- Las cooperativas están aún lejos de ser organizaciones empresariales, su gestión es aún muy débil y son todavía altamente dependientes de la gestión de UCANS.
- No hay un balance en el costo – beneficio de la infraestructura construida para capacitación y oficina. Los procesos de capacitación se mantuvieron durante la ejecución del proyecto, pero al finalizar este hay una sub utilización de dicha infraestructura y habrá que hacer más promoción de la venta del servicio de auditorio para que tenga rentabilidad.

⁵⁸ UCANS. Informe Final del Proyecto (S.f.)

⁵⁹ Metodología de Evaluación de la Ayuda exterior de la Comisión Europea, Bases Metodológicas, Dirección General del Desarrollo, EuropeAid Oficina de Cooperación, Unidad de Evaluación.

Por el lado del componente equidad de género, este presenta un buen nivel de eficiencia por la importancia y el alcance de los resultados logrados a nivel de cada cooperativa, siendo los más evidentes el incremento de mujeres como socias y en cargos de dirección y la mayor sensibilización de mujeres y hombres contra la violencia intrafamiliar. Varios factores incidieron para este logro:

- El nombramiento de una responsable de género a nivel de UCANS con alta experiencia en el tema y con especialización en derechos de las mujeres y el abordaje de la violencia contra las mujeres.
- El componente equidad de género fue elaborado a partir del diagnóstico de las inequidades existentes en el contexto de las comunidades y desde la experiencia y lógica de UCANS con lo que se logró diseñar una estrategia muy eficiente y eficaz para promover la no violencia en las comunidades y cooperativas mediante el accionar de promotoras de género y redes sociales. La alianza con organizaciones de mujeres en el municipio permitió ampliar la red de sensibilización y detección de víctimas de violencia en las comunidades,
- Las cooperativas mostraron apertura al nombramiento de las promotoras de género lo que les permitió a estas actuar con amplitud y cumplir con su papel. Hay 42 promotoras de género.
- Una excelente coordinación entre FSIF y UCANS y un buen acompañamiento de FISF desde una relación respetuosa y horizontal.

El proyecto se ajustó a la lógica institucional de UCANS, particularmente a su Plan Estratégico. El proyecto no solo proyectó más a UCANS en la zona y a nivel de otras instituciones de cooperación, sino que también ha generado experiencia en UCANS para gestionar nuevos proyectos.

X. Impactos

Uno de los principales impactos se ubica en los resultados de la sensibilización de género y los cambios que están produciendo en la vida de mujeres y de hombres como resultado del componente promoción de la equidad de género.

Hemos cambiado el modo de tratar a las personas, menos violencia en los hogares y las mujeres con más capacidad para defenderse.

Menos problemas en las familias.

En la cooperativa participan más las mujeres

Ya no recibimos violencia: hay cambio de actitud

Aportes de mujeres en grupo focal Cooperativa Laureano Mairena

Cambios en la familia: antes el marido actuaba mal, ahora el marido colabora en las cosas de la casa.

El machismo se está erradicando aunque no va a ser tan rápido

Aportes de hombres en grupo focal Coop. Laureano Mairena

El testimonio de un participante ejemplifica de la manera más clara el resultado de los impactos de la promoción de la equidad de género: "Hoy tengo el conocimiento que todos mis hijos, hombres y mujeres tienen igualdad de derechos".⁶⁰

Se ha constado que, además de los cambios en términos de equidad de género, es valorado como un impacto muy importante en sus vidas el hecho de contar con tierras gracias a gestiones de UCANS, el apoyo en la legalización de sus cooperativas, resolución de conflictos dando más estabilidad a sus familias y su trabajo.

⁶⁰ Aporte un socio en Taller de evaluación del proyecto con Consejos de Administración, 11 de marzo de 2012

Desde la visión de las mujeres, el mayor impacto es su mayor participación: "Las mujeres son tomadas en cuenta, ocupan cargos de dirección; algunas mujeres están capacitadas".⁶¹

Con respecto a empoderamiento económico de las mujeres los impactos son aún muy incipientes. Un factor es el hecho de que la estrategia económica para el desarrollo económico de las mujeres se ha sostenido principalmente en el pase de cadena, que si bien ha mejorado la dieta familiar no es suficiente para desarrollar comercio de aves de granja o cerdos. Se advirtió que en una cooperativa, solamente una familia había logrado el desarrollo de una granja de pollos de engorde, y cuatro hombres y una pareja producen y venden hortalizas:

Matriz de impacto de las acciones del proyecto en una cooperativa socia de UCANS

	Trabajo	Ingresos	Desarrollo Social	Cambio en las relaciones en la familia
Hombres	Técnicas de producción de hortalizas Manejo integrado de plagas/ agricultura ecológica. Capacitación en ganado mayor y menor. Biofertilizantes. Conocimientos en comercialización. Análisis de suelos para hortalizas Planes de fincas (7 hombres) Capacitaciones en ganado mayor y menor. Sorgo para animales. 8 Hombres en proyecto IYEPALA. Fertilizantes, semillas, herbicidas, insecticidas, mecanización, asistencia técnica Capacitación en cooperativismo	Dependencia del maíz y frijol, no hay excedentes. Producción y venta de sorgo genera excedentes porque es resistente. Producen y venden hortalizas 4 hombres. Tienen más ingresos por venta de tomate y chiltoma (cultivo permanente) Granja de pollo de engorde (1 hombre)	Talleres de genero Becas para estudio de hijos técnico agropecuario y en computación Manejo de ganado Se tiene un pozo por parte de UCANS con un convenio de beneficencia	Valorar la igualdad de la mujer.
Mujeres	Conocimientos en manejo y vacunación de ganado, gallinas y cerdos. Elaboración de concentrado para aves. Planes de finca (sólo una mujer) Proyecto IEPALA (Pase de cadena, gallina, vaca y cerdo) (cinco mujeres) Gallinas ponedoras Capacitación en elaboración de mermeladas (dos mujeres) y artesanías (1).	Elaboración y venta de artesanía de tusa pero se cayó el mercado. Hortalizas ((solo una mujer coloca productos en Hortifruti) Una mujer es co-dueña con su pareja de una granja de pollo de engorde	Talleres de género. Técnicas agropecuarias (2 mujeres becadas).	Talleres de género Amor y confianza por los hijos. "Antes yo le pedía permiso a mi marido para salir, ahora no"
Familia		Una familia tiene granja	Mejora de la dieta	Toma de decisión

⁶¹ Aportes en grupo focal Coop. Laureano Mairena

	Trabajo	Ingresos	Desarrollo Social	Cambio en las relaciones en la familia
		de pollo de engorde, poco ingreso por variedad. Costo alto del concentrado , además del gasto del transporte	familiar, aunque la producción de huevos es escasa	conjunta Compra de bienes. Todos nos ponemos de acuerdo para trabajar
Comunidad		Se puede adquirir leche, pollo a bajo precio, comprar tomate, repollo, huevos.		No hay maltrato en la comunidad.

Fuente: Socios y socias participantes en grupo focal Cooperativa Nuevo Amanecer

UCANS reporta que hay mejora de ingresos de mujeres a partir de los datos que arrojó la encuesta del diagnóstico para la línea final 2011, en donde afirman que de 124 mujeres encuestadas, 64 aportan ingresos al hogar con un promedio 164.00 USD mensuales de ingresos. “En 2008 en la medición de la línea base la cifra estaba en nivel de 60.00 USD. Tanto el proyecto de FSIF como las otras gestiones realizadas por UCANS han canalizado recursos para el establecimiento de unidades productivas propias de las mujeres y el proyecto ha llevado a cabo un proceso de capacitación masiva para las beneficiarias de todos los componentes productivos (incluyendo las beneficiarias del Proyecto Heifer y Hambre Cero)”.⁶²

Tomando como muestra esta matriz de impacto, observamos que el número de mujeres que han mejorado sus ingresos es bastante limitado en dicha cooperativa (dos mujeres), sin negar que los mayores resultados, en términos de empoderamiento económico de las mujeres, son los conocimientos y nuevas prácticas productivas adquiridas. Un incremento en conocimientos técnicos no necesariamente es traducido a un mayor impacto en ingreso. En los informes de UCANS no se reporta cuales son los negocios que están generando ese incremento de ingresos, ni se ha establecido una listas de los negocios de mujeres que producen hortalizas, pollos de engorde o encurtidos y jaleas.

Por otro lado, hay que reconocer que la promoción de la equidad de género está mejorando la negociación en la pareja y la toma de decisiones conjuntas sobre los ingresos, tal como se muestra en la matriz de arriba y ha sido confirmado por las distintas opiniones recogidas:

“el resultado es las decisiones compartidas, conciencia de integración de las mujeres como socias, conciencia del hombre a que la mujer participe”

Taller de evaluación del proyecto con Consejos de Administración, 11 de marzo de 2012

XI. Sostenibilidad de los resultados

La sostenibilidad de los resultados del proyecto está basada en el empoderamiento individual

Las capacitaciones en género en las cooperativas han sido determinantes para que las promotoras hayan logrado influencia en la conciencia individual de socias y socios, promoviendo equidad de género, desarrollo comunitario con enfoque de género.

⁶² UCANS. Informe Final del Proyecto (S.f.)

Por otro lado la visión estratégica y planes de UCANS a futuro es seguir implementando actividades para fortalecer la equidad de género en el futuro: "Todo lo que hacemos tiene que llevar enfoque de género".⁶³

Las autoridades de UCANS ven como un factor favorable para la sostenibilidad los conocimientos técnicos y sociales adquiridos, sin embargo, sin estrategias más precisas sobre el desarrollo de la diversificación y comercialización de nuevos rubros con potencial de mercado la sostenibilidad económica de las familias y las cooperativas agremiadas en UCANS siguen siendo vulnerables.

Algunos factores adversos a la sostenibilidad tanto económica como cultural y organizacional son: ⁶⁴

- Fatalismos por la incidencia religiosa
- Resistencia al cambio
- Programas asistencialistas que no abonan a los esfuerzos que hacemos
- El machismo, hemos hecho cambios pero hay hombres que dicen esto es y punto. En una asamblea en comunidad el guayabo, dos que son de nuevo ingreso los "terapeamos" y dijeron vamos a ver si las mandamos.
- Que no haya procesos de relevos preparados para el momento de elegir nuevos líderes
- Que no haya buenas alianzas de UCANS
- Que el estado no asuma su papel como estado protagónico con la aplicación de leyes

XII. Principales conclusiones y recomendaciones

Conclusiones en cuanto a fortalecimiento institucional:

UCANS es visualizada como una organización gremial que representa intereses de sus afiliadas/os y es altamente valorada su gestión, tanto para la obtención de recursos como para representar a las cooperativas en temas estratégicos como la seguridad sobre la tierra.

Como organización promotora del desarrollo local cuenta con liderazgo y un consejo de administración con claridad estratégica. Los líderes cuentan con prestigio por su experiencia en cooperativismo y por el hecho mismo de haber construido una unión de cooperativas gestionando recursos externos. La principal fortaleza de UCANS es "que hayan creado la unión, son fuertes en cooperativismo y han capacitado a mucha gente en los principios del cooperativismo".⁶⁵

Cuenta con buena reputación internacional y buena capacidad de gestión de recursos logrando alianzas con otros programas y proyectos, ejemplo Heifer, con énfasis en seguridad alimentaria. "En la actualidad somos miembros de la CODESAN y COMUSAN⁶⁶ en donde convergemos varias organizaciones e instituciones gubernamentales y no gubernamentales que trabajamos por el desarrollo de los municipios por ejemplo, realizamos juntos eventos de capacitación y ferias agropecuarias en donde nuestros campesinos presentan y venden sus productos".

⁶³ Entrevista colectiva con Consejo de Administración UCANS

⁶⁴ *Ibíd.*

⁶⁵ Aporte de la presidenta de UNAG en entrevista 29 de marzo de 2012

⁶⁶ Consejo Departamental de Seguridad Alimentaria de Madriz y Consejo Municipal de Seguridad Alimentaria de Somoto

Se puede resumir en tres aspectos los avances de UCANS en el período evaluado: Mejora en infraestructura de la Unión, más conocimientos y mejor acceso a recursos.

Más allá del apoyo en infraestructura - proveído por FSIF -, entre los principales cambios se identifican el contar con recursos humanos capacitados dentro de cada cooperativa, no sólo en aspectos técnicos sino en la importancia de estar asociado y pertenecer a una organización. De acuerdo al análisis y conclusiones derivadas del Marco de empoderamiento, las familias rurales valoran altamente la organización como medio para alcanzar mejores niveles de vida, y ponen en primer lugar como estrategias de UCANS, a) fortalecimiento de la organización y funcionamiento de sus cooperativas, y b) el empoderamiento económico de las mujeres.

Desde la perspectiva de lo que el proyecto FSIF aportó en formación en temas de cooperativismo, valores y capacitación técnica, los resultados son visibles en el ámbito individual y colectivo (cooperativas). Sin embargo, la gestión de estas es aún muy dependiente de la gestión de UCANS para el acceso a recursos productivos, carecen de una visión de mercado, y el gran problema, como ellos y ellas mismas afirmaron, está en la toma de decisiones y en la necesidad de un manejo común o una visión común del empoderamiento que quieren alcanzar de manera individual, como cooperativa y como UCANS.

El trabajo de empoderamiento debe comenzar por cada persona y cada familia, por ello el enfoque de equidad de género y empoderamiento dentro de las familias debe profundizarse, comenzando con el diálogo dentro de cada pareja y de esta con los hijos e hijas sobre su propio proyecto como familia. En este ámbito, la política de equidad de género debe potenciarse a fin de elevar el estatus de las esposas, promoviendo su voz y su opinión en las decisiones de las cooperativas, trascendiendo su rol de amas de casa a productoras.

El trabajo de empoderamiento es un trabajo particular también de cada cooperativa y comienza con una visión común, construida por las asociadas y los asociados, con respecto a qué persiguen como organización.

Por su lado UCANS presenta como su mayor debilidad la dispersión de esfuerzos y el abordaje de muy diversos temas. La tendencia a aceptar todos los recursos que se ofrecen por instituciones externas, gubernamentales y no gubernamentales, distorsiona los procesos y la ruta hacia la visión que pretenden alcanzar tanto las cooperativas como UCANS y no contribuye al empoderamiento individual y colectivo al fomentar una cultura de dependencia y pasividad. UCANS debe enfocarse en temas estratégicos con visión empoderadora. Debe fortalecer su rol como espacio de articulación para la acción conjunta, sobre la base de aquellos elementos que son comunes a todas las cooperativas, principalmente la aspiración común ya identificada de convertirse en empresas. Algunos objetivos de la articulación empresarial pueden ser: posicionamiento en mercados, gestión de conocimientos, etc.

"Antes de haber dado inicio el proyecto estábamos solos, no existía ninguna alianza, en la actualidad tenemos alianzas con organizaciones a nivel de nuestro país y a nivel centroamericano, esta iniciativa está permitiendo abrirnos paso a mercados más justos y poder ser competitivos... Ya estamos dando paso para tener nuestras propias marcas para que nuestros productos pueden incursionar hacia otros mercados, por ejemplo ya efectuamos el primer envío de frijol rojo a dos ciudades de España (San Sebastián y

Zaragoza)...una gran oportunidad para mejorar los niveles de ingreso de las familias organizadas del campo".⁶⁷

A nivel de equipo técnico los cambios generados por el proyecto se refieren a contar ahora con procesos establecidos de planificación anual, funcionamiento efectivo de la escuela de formación en cooperativismo, al igual que planes de formación en género y agroecología y un mayor enfoque hacia la búsqueda de mercados internacionales.

Sin embargo, sus recursos técnicos son muy limitados en número, para dar seguimiento y acompañamiento a las acciones en las cooperativas. Se observa un estilo de gerencia muy centralizado en pocos liderazgos, restando eficiencia a su gestión.

Finalmente, en el tema de alianzas también se identifica otro de los retos que tiene enfrentar UCANS. Si bien, como se menciona arriba, las alianzas que ha comenzado a construir están contribuyendo a ampliar mercados con mejores ventajas para las cooperativas, UCANS debe seguir buscando espacios de articulación con actores económicos. Si bien está presente en espacios como CODESAN Y COMUSAN, donde se abordan temas de seguridad alimentaria, UCANS debe fortalecer sus alianzas para posicionarse con más fuerza en el ámbito del desarrollo empresarial cooperativo, particularmente en temas como enfoque de cadenas, espacios de articulación productiva, etc. "No sé porque en el tema de la mesa de frijol no está UCANS...Deben abrir el espacio, tener apertura, dejar de ser un espacio cerrado. Hoy el tema de las alianzas y las redes es clave, tenés que estar en redes, dar información".⁶⁸

Conclusiones en cuanto a promoción de género:

Es evidente el alto grado de prioridad que ha dado UCANS a la promoción de la equidad de género, al organizar, brindar formación y dar seguimiento – durante la ejecución del proyecto – a la red de promotoras de género, que constituyen la base para establecer un sistema eficiente de promoción de este tema.

La gestión de UCANS y la promoción de género muestran impactos en la vida de socios y socias. Avances hacia la igualdad entre mujeres y hombres asociadas son: acceso a recursos, más participación de mujeres en las cooperativas, vida sin violencia.

"Se ha podido avanzar considerablemente en este aspecto ya que antes de la ejecución del proyecto, este tema no se abordaba, era muy difícil, sin embargo, en la actualidad podemos decir que un 25% de las parejas comparten roles y deciden qué hacer con los recursos que obtienen y para mi es un logro de mucha importancia que tenemos que capitalizar y continuar trabajando hacia otras familias (...) en donde el hombre sigue siendo el que decide en el hogar y no hay participación de la mujer en las decisiones. Finalmente, considero que este es un problema que no lo podemos resolver en un tiempo muy corto o con la intervención de un proyecto, requiere de más tiempo y recursos para poder reducir esta situación de desigualdad y buscar metodologías aplicadas..."⁶⁹

Además de verlo como un proceso, se requiere que UCANS de atención al sesgo que se identifica en el plan estratégico de UCANS al apuntar a proyectos productivos específicos para mujeres (que aportan a seguridad alimentaria pero no son sostenibles ni han capitalizado a las familias ni a las mujeres de manera relevante), proyectos que no se

⁶⁷ Rafael Lovo, Presidente del Consejo de Administración de UCANS, Julio de 2012

⁶⁸ Aporte de la presidenta de UNAG Madriz

⁶⁹ Rafael Lovo, Presidente del Consejo de Administración de UCANS, Julio de 2012

basan precisamente en un enfoque de transversalización de la equidad de género en las cadenas productivas o de valor, con acceso a recursos para mujeres para lograr el desarrollo de empresas cooperativas.

Propuestas y recomendaciones

Algunas propuestas a continuación pretenden brindar algunos insumos a UCANS en términos de fomentar el desarrollo de la empresarialidad cooperativa.

A. Fortalecimiento institucional con igualdad de género.

Desde una visión integral, el fortalecimiento institucional no debe verse desvinculado de la igualdad de género.

- **Política de desarrollo productivo con enfoque de equidad de género:**

Esta propuesta corresponde a los temas de desarrollo empresarial cooperativo que están en su planificación estratégica, que no pueden seguir viéndose desvinculadas del propósito de igualdad de género de UCANS:

1. Identificar rubros con potencial de mercado y con los que ya se cuenta con experiencia entre los agremiados/as: hortalizas, papas, entre otras, y crear mesas internas en UCANS, sobre diferentes rubros: mesa de hortalizas, mesa de granos básicos, etc.
2. Promover intercambios entre expertos – socios y socias de las cooperativas – con mayores fortalezas y buenas prácticas de mercado. Por ejemplo, juntar en un grupo a todas las personas socias que tienen experiencia en mercados (comercio de cerdos, de hortalizas) en intercambiar técnicas para identificar mercados, precios, etc.
3. Complementar la Política de Género con una estrategia de transversalización de género, en el área de desarrollo económico-empresarial:
 - a. Realizar análisis y fomento de encadenamientos productivos con análisis de género
 - b. Identificar en las cadenas los negocios de las mujeres con mayor potencial de generar crecimiento económico y activos propios
 - c. Definir con mayor precisión una estrategia que – respondiendo a la política de género - posicione el enfoque de género en las cadenas productivas principales que fomenta UCANS y que apunte a mayor acceso a recursos para negocios y/o empresas cooperativas con mayor oportunidades de empoderamiento económico de las mujeres, más allá de la entrega de bonos productivos con bajo potencial de sostenibilidad
 - d. Gestionar recursos externos dirigidos al empoderamiento económico de mujeres, acompañado de formación en derechos y autonomía económica de las mujeres
4. Definir en el plan estratégico de UCANS una estrategia para establecer sistemas de aguas utilizando diversos sistemas y tecnologías adecuadas (pozos y pilas en las parcelas, captación de agua, cosecha de agua, etc.).

- **Fortalecimiento organizacional de cooperativas y de UCANS**

1. Necesidad de una estrategia con acciones más sistemáticas para el fortalecimiento de cada cooperativa, que parta de la definición de la visión común en cada una para su propio fortalecimiento cooperativo y funcionamiento organizacional

2. Necesidad de fortalecer el rol de UCANS como espacio de articulación para la acción conjunta, de cara a objetivos comunes: posicionamiento en mercados, gestión de conocimientos, etc.
 3. Asegurar que cada proyecto que gestione UCANS tenga un componente de género y se destinen recursos para las acciones de género.
 4. Para mantener sus estrategias socioeconómicas en marcha, UCANS debe considerar una estrategia más asertiva de alianzas con actores económicos locales, tanto públicos como privados.
 5. Considerar el establecimiento de sistemas de seguimiento más amigables, como grupos focales, que incluyan formas de monitoreo tales como dinámicas participativas, dibujos, etc. Se recomienda seguir aplicando el marco de empoderamiento de UNICEF para monitorear los cambios en cada nivel del empoderamiento y por cada área de trabajo de UCANS, realizando análisis de los efectos de cada acción de UCANS en todos los niveles de empoderamiento.
- **Educación de familias afiliadas y gestión de conocimientos**
 1. Fortalecer el trabajo de cada cooperativas dirigido a elevar niveles académicos de asociadas/os y sus hijos. Alfabetización, gestión de becas para hijas/os.
 2. Definir una estrategia de UCANS para la gestión de conocimientos en temas comunes: ejemplo, enfoque empresarial y de cadenas de valor, enfoque de articulación y acción conjunta, economía familiar con enfoque de equidad de género y empoderamiento, entre otros

b. Promoción de la equidad de género

1. Potenciar más la Política de Género: precisar mejor el enfoque de igualdad de género y empoderamiento dentro de las familias. En este sentido posicionar que la convocatoria a las esposas de socios a los espacios cooperativos es un objetivo político intencionado de UCANS de poner a estas en el espacio público de la cooperativa con igualdad de derechos que los hombres socios. El trabajo agrícola rural descansa en gran parte del trabajo de las mujeres, sin remuneración, sin valoración. Dejar atrás el paradigma de que solo es hombre es el productor. Fomentar en la cultura comunitaria que ellas son productoras y son tan socias de las cooperativas como lo son sus esposos.
2. Desarrollar una estrategia para fortalecer el sistema de redes de promotoras y redes sociales, manteniendo la formación de las capacidades de las promotoras, mediante alianzas con organizaciones sociales y de mujeres que existen en la región (entre las organizaciones con experticia en género están Inprhu, Itzá, entre otras)

3. Bibliografía

1. FSIF. Plan del Proyecto Desarrollo de cooperativas en zonas áridas del norte de Nicaragua", (S.f.)
2. Sonia Montaña (2012). Los derechos económicos de las mujeres en América Latina y el Caribe. Presentación en Pp. I Conferencia Regional sobre Derechos Económicos de las Mujeres: "Emprendedurismo, Políticas Públicas y Acceso a Activos". ONUMUJERES-COMMCA-BCIE. Tegucigalpa
3. UCANS (2010). Estudio de género de la Unión de Cooperativas del Norte de Las Segovias. Centro de Desarrollo Integral de la Mujer, Las Abejas.
4. UCANS. Plan Estratégico 2006 – 2015
5. UCANS. Política de Género.
6. UCANS. Informe Final del Proyecto (S.f.)

Anexo 1: Preguntas clave establecidas en los Términos de Referencia de la evaluación

Evaluación de los resultados del fortalecimiento de las capacidades institucionales de UCANS

a) El fortalecimiento de UCANS como una organización gremial, representante de sus afiliadas y afiliados, y promotora del desarrollo local

Impacto

- ¿Qué impacto ha tenido el proyecto en cuanto a las capacidades institucionales de UCANS de funcionar como una organización cooperativa eficiente con potencial para representar los intereses e impulsar el desarrollo socioeconómico de sus afiliadas y afiliados?
- ¿Qué otros factores (además de las actividades implementadas en el marco del proyecto) han tenido influencia en esto?
- ¿Qué planes tiene UCANS para seguir desarrollando sus capacidades institucionales?

Sostenibilidad

- ¿UCANS está comprometida a seguir con el trabajo de funcionar como una organización que moviliza las fuerzas vivas de las comunidades rurales a favor de un desarrollo sostenible, representa los intereses de la población rural con pocos recursos económicos, y gestiona recursos e impulsa proyectos de desarrollo para mitigar la pobreza y para mejorar la calidad de vida de sus afiliados y de las comunidades locales?
- ¿Cuáles son los factores claves que UCANS debe de tomar en cuenta para poder seguir desarrollando el trabajo a favor del desarrollo sostenible y de la mitigación de la pobreza en su área de acción (geográfica y temática)?

Relevancia

- ¿Han sido relevantes el trabajo y las inversiones del Proyecto en cuanto al desarrollo de las capacidades institucionales de UCANS?
- ¿La implementación del Proyecto ha correspondido a los objetivos y prioridades del Plan Estratégico de UCANS?
- ¿El Plan Estratégico ha sido relevante para el desarrollo institucional y para la definición adecuada de prioridades de UCANS?

Evaluación de los resultados de la promoción de la equidad de género.

b) Los cambios en la vida de los beneficiarios y las beneficiarias y su comunidad

Impactos:

- ¿Han habido cambios en la posición de las mujeres hacía el cumplimiento del objetivo de desarrollo del proyecto?
 - ¿Se han mejorado los ingresos de las mujeres?
 - ¿Se ha disminuido la violencia intrafamiliar?
 - ¿Se ha aumentado la autoestima de las mujeres?
 - ¿Se han cambiado las actitudes de las mujeres y los hombres socios y socios de la Unión de Cooperativas a favor de la equidad de género?
- ¿Cómo se ha avanzado hacía el cumplimiento del propósito de equidad de género del proyecto? Ha cambiado la posición de las mujeres en la toma de decisiones en la familia, la comunidad y la sociedad?
 - ¿Se han aumentado los ingresos propios de las mujeres?
 - ¿Qué cambios se pueden observar en las cantidades de mujeres afiliadas en las cooperativas aliadas de UCANS?
 - ¿Se ha aumentado la cantidad de mujeres en los consejos administrativos y otros órganos de dirección y control en UCANS y en las cooperativas de base?
 - ¿Se ha incrementado la participación efectiva de las mujeres en la toma de decisiones dentro de las familias?

- ¿Cuáles son los factores sociales, políticos y/o económicos (externos al proyecto) los cuales contribuyeron al impacto?

Sostenibilidad

- ¿Qué tan sostenibles se puede considerar a los impactos de desarrollo del componente de fortalecimiento de equidad de género del proyecto?

Relevancia

- ¿El trabajo dirigido hacia el fortalecimiento de equidad de género fue relevante en relación a las necesidades reales de los y las beneficiarios del proyecto?

Eficiencia

- ¿Qué tan eficientes han sido los logros en relación a las metas propuestas al inicio del proyecto? Hasta que grado se lograron las metas?
- ¿El uso de los recursos (humanos y económicos) fue eficiente en relación con los logros obtenidos?

Relevancia

- ¿Ha sido relevante el trabajo de equidad de género realizado en UCANS en cuanto a la situación de equidad de género en las comunidades donde funcionan sus organizaciones miembros?
- ¿Cuál ha sido la relevancia de los promotores de género?
- ¿Cuál ha sido la relevancia de las capacitaciones?
- ¿Cuál ha sido la relevancia de los procesos psicológicos?
- ¿Cómo se ubican las uniones de cooperativas o las cooperativas de base como actores de promoción de la equidad de género en el contexto nicaragüense? ¿Son actores relevantes para la promoción de equidad de género en el país?

c) El fortalecimiento de UCANS como una organización promotora de equidad de género

Impacto

- ¿Qué impacto ha tenido el proyecto en cuanto a la capacidad de UCANS de liderar procesos de fortalecimiento de equidad de género?
- ¿Qué otros factores (además de las actividades implementadas en el marco del proyecto) han tenido influencia en esto?
- ¿Qué planes tiene la organización para seguir implementando actividades para fortalecer la equidad de género en el futuro?

Sostenibilidad

- ¿UCANS está comprometida a seguir con el trabajo de promoción de equidad de género?
- ¿Cuáles con los factores claves que UCANS debe de tomar en cuenta para poder seguir desarrollando el trabajo de promoción de equidad de género dentro de la organización y entre sus socias y socios?

Resultados obtenidos

- ¿Cómo se avanzó hacia los resultados esperados del componente de equidad de género del proyecto?
- ¿Cómo se ha desarrollado la metodología del trabajo durante la implementación del proyecto?

Anexo 2: Cooperativas participantes en el proceso de evaluación

	Tipos de actividad					
	Taller con Consejo de admón.	Taller con promotoras	Grupo focal con mujeres	Grupos focales resultados de género	Grupos focales pertenencia y empoderamiento.	Grupos focales gestión de UCANS
-		Rafael Romero	Rafael Romero		Rafael Romero	
	Constantino Maldonado	Constantino Maldonado				Constantino Maldonado
	Cristóbal Mejía	Cristóbal Mejía				
	Carlos Alberto Vázquez	Carlos Alberto Vázquez				Carlos Alberto Vázquez
	COOSEMPRO	COOSEMPRO				
	Hilario Sánchez	Hilario Sánchez	Hilario Sánchez			
	Nuevo Amanecer	Nuevo Amanecer	Nuevo Amanecer	Nuevo Amanecer		
	El Progreso	El Progreso	El Progreso			
	La Esperanza	La Esperanza	La Esperanza			
	Laureano Mairena				Laureano Mairena	
	Olof Palme					
	San Antonio					
				COPAHE		
Total/tipo de actividad.	11	9	5	2	2	2

Anexo 3: Lista de personas participantes en el proceso de evaluación

1. Grupos Focales

Cooperativa Carlos Alberto Vásquez

No	Nombres y Apellidos	Comunidad
1	Miriam Isabel Moncada G.	El Naranjo
2	Dominga Cruz Rodríguez	El Naranjo
3	Amada Evelia Maldonado	El Naranjo
4	Ceneida del C. Mejía Moncada	El Naranjo
5	Daysi Maribel Mejía	El Naranjo
6	Oscar Cárcamo Maldonado	El Naranjo
7	Camilo Antonio Maldonado	El Naranjo
8	Hipólita de Jesús Cruz Poveda	El Naranjo
9	Luis Alfredo Olivera	El Naranjo
10	Walter Francisco Maldonado	El Naranjo
11	Gilma Mejía	El Naranjo
12	Rubenia del Carmen Mejía	El Naranjo
13	Glenda Duarte Salazar	El Naranjo
14	Severa Cruz	El Naranjo
15	Luisa Amelia Olivera	El Naranjo

Cooperativa Constantino Maldonado

No	Nombres y Apellidos	Comunidad
1	José Santos Cerna	El Cairo
2	Anayansi Cerna Gradis	El Cairo
3	Dalin Lisset Cerna Pérez	El Cairo
4	Betulia del Carmen Cerna	El Cairo
5	Maritza Ethel Cerna	El Cairo
6	Dayana Omara Hernández	El Cairo
7	Santos René Sánchez	El Cairo
8	Luis Amado Vallejos	El Cairo
9	Felipe Santiago López	El Cairo
10	Santos Julián Mejía	El Cairo
11	José Ernesto Montano	El Cairo
12	Carlos Emilio Lagos	El Cairo
13	Miguel Ángel Vázquez	El Cairo
14	Elba Raquel Mejía	El Cairo

Cooperativa Rafael Romero

No	Nombres y Apellidos	Comunidad
1	Aixa Mercedes Corrales López	Suní
2	Reyna Isabel Miranda	Los Ramados
3	Domingo Velásquez Cárcamo	El Espino
4	Rosalío Martínez	El Espino
5	Edwin Marcelo Moncada	Somoto
6	Rafael Antonio Velásquez	El Espino
7	Reyno de Cristo Vázquez Sánchez	El Espino
8	Manuel de Jesús Cerrato E.	El Espino
9	José Amado Morazán Guillen	El Tablon

10	Joaquín Ernesto Torres López	El Espino
11	Pedro Joaquín Lira	Los Ramadas
12	Rosa María Gómez	Los Ramadas
13	Celia del Carmen Sandoval	El Espino
14	Leticia Soriano Betanco	El Espino
15	Álvaro Ortiz López	Somoto
16	Dilcia Francisca López	Soní
17	Sonia Figueroa	El Espino
18	Jubendilia López Díaz	El Espino
19	Marie Monjanez Díaz	El Espino
20	Julia Corina López	El Espino
21	Sonia del Carmen Cruz	El Espino
22	Ángela Rosa Sandoval	El Espino

Cooperativa Laureano Mairena

No	Nombres y Apellidos	Comunidad
1	Amparo Ramírez López	Los Ranchos
2	Felipa López Dávila	Los Ranchos
3	Marla Lucila Hernández	Los Ranchos
4	Rafael Hernández	Los Ranchos
5	María Cristina Carrazco	Los Ranchos
6	Delfina del Socorro López	Los Ranchos
7	Santos Ramírez González	Los Ranchos
8	Rogelio Hernández	Los Ranchos
9	María Magdalena López	Los Ranchos

Grupo focal con mujeres de 5 cooperativas

No	Nombres y Apellidos	Cooperativa	Comunidad
1	Juana Calderón Salinas	Cooperativa Hilario Sánchez	Guayabo
2	Modesta del C. Gutiérrez	Cooperativa Hilario Sánchez	Zapotillo
3	Dolores del Carmen Pérez	Cooperativa Hilario Sánchez	Zapotillo
4	Blanca Nubia López	Cooperativa Hilario Sánchez	Guayabo
5	Yamilet calderón	Cooperativa Hilario Sánchez	Guayabo
6	Arsenia del C. González	Cooperativa Nuevo Amanecer	San Antonio
7	Esperanza Gutiérrez	Cooperativa Nuevo Amanecer	San Antonio
8	Yessica Palma Gómez	Cooperativa Nuevo Amanecer	San Antonio
9	Juana Francisca González	Cooperativa Nuevo Amanecer	San Antonio
10	Justina Pérez Gómez	Cooperativa La Esperanza	Aguas Calientes
11	Gloria María Moreno	Cooperativa La Esperanza	Aguas Calientes
12	Azucena Espinoza	Cooperativa El Progreso	El Terrero
13	Rosa Emilia Pinel	Cooperativa Rafael Romero	El Espino
14	Alba Luz Sáenz	Cooperativa Rafael Romero	Somoto

Cooperativa Nuevo Amanecer

No	Nombres y Apellidos	Comunidad
1	Orlando González López	San Antonio
2	Rodolfo González Cruz	San Antonio
3	José Tomas López	San Antonio
4	Sacarías López Casco	San Antonio
5	Pedro Casco González	San Antonio
6	Juan José Aguirre	San Antonio

7	Henry Joel Aguirre	San Antonio
8	Orlando Alfaro	San Antonio
9	Iris Lorena López	San Antonio
10	Aura González	San Antonio
11	Francisca López Casco	San Antonio
12	Juana Francisca Vanegas	San Antonio
13	Victoria Gonzales Casco	San Antonio
14	Juana Francisca González	San Antonio
15	Esperanza Gutiérrez	San Antonio
16	Rafaela Duarte Iglesias	San Antonio
17	Franklin González	San Antonio
18	Jorge González Amador	San Antonio

Cooperativa COPAHE

No	Nombres y Apellidos	Comunidad
1	Ramón Ruíz	El Porcal
2	Elvin Antonio Rivas	El Porcal
3	Sadia Estrada	El Porcal
4	Miriam de los Ángeles Rivas	San Lucas
5	Silvia Janeth Carazo	San Lucas
6	Josefina del Carmen García	El Porcal
7	Arcelia Zelaya Ríos	San Lucas
8	Reyna Hernández M	El Porcal
9	Francisco Ruiz	El Porcal
10	Miriam Zelaya	El Porcal
11	Santos Dionisio Rivas	El Porcal
12	Rafael Lovo	UCANS
13	Ángela Antonia Osorio	San Lucas

2. Talleres de evaluación

Taller con promotoras de género de 9 cooperativas

No	Nombres y Apellidos	Cooperativa	Cooperativa
1	María Aracely Betanco M.	Hilario Sánchez	El Guayabo
2	Melba Miranda Hernández	La Esperanza	Aguas Calientes
3	Celia del Carmen Sandoval	Rafael Romero	El Espino
4	Jubendilia López Díaz	Rafael Romero	El Espino
5	Janeth Jiménez Cruz	Carlos Alberto Vásquez	El Naranjo
6	Luisa Amalia Cruz	Carlos Alberto Vásquez	El Naranjo
7	Gloria Elena Zavala	Nuevo Amanecer	San Antonio
8	Aura Lila González	Nuevo Amanecer	San Antonio
9	Vilma Hernández	Cristóbal Mejía	Rio Arriba
10	Yadira del P Muñoz	Cristóbal Mejía	Rio Arriba
11	Rosa Aide Herrera	COOSEMPRO	El Terrero
12	Esperanza Herrera	COOSEMPRO	La Esperanza
13	Vilma Villareyna	El Progreso	El Terrero
14	Betulia del Carmen Cerna	Constantino Maldonado	El Cairo

Taller con Consejos de administración de 11 cooperativas

No	Nombres y Apellidos	Cooperativa	Comunidad
1	Ana Cerna Gradys	Constantino Maldonado	El Cairo
2	Carlos Emilio Lagos	Constantino Maldonado	El Cairo
3	Felipe Santiago López	Constantino Maldonado	El Cairo
4	José Rolando Gutiérrez M.	Cristóbal Mejía	Río Arriba
5	Vilma Hernández Gutiérrez	Cristóbal Mejía	Río Arriba
6	Santos Florencio Palma Pérez	Cristóbal Mejía	Río Arriba
7	Eliberto Hernández Pastrana	Carlos Alberto Vázquez	El Naranjo
9	Vicente Rivas	Carlos Alberto Vázquez	El Naranjo
10	José Armando López Méndez	Carlos Alberto Vázquez	El Naranjo
11	Rodolfo Carrasco Pérez	COSEMPRO	La Esperanza
12	William Aguirre Cruz	COSEMPRO	La Esperanza
13	Álvaro Ruiz Cruz Herrera	COSEMPRO	La Esperanza
14	Norman Umaña Cruz	COSEMPRO	La Esperanza
15	Samuel Carazo Cuadra	Olof Palme	Los Canales
16	Celso Gutiérrez Miranda	Olof Palme	Los Canales
17	Abelardo Félix Nolasco	Olof Palme	Los Canales
18	Reynerio Betanco Figueroa	Hilario Sánchez	El Guayabo
19	Visitación Vázquez	Hilario Sánchez	El Guayabo
20	Irma Elena Llanes Ander	San Antonio	El Cascabel
21	Juan Manuel Guillen Pérez	San Antonio	El Cascabel
22	Fernando José Casco	San Antonio	El Cascabel
23	Gloria Elena Gómez Zavala	Nuevo Amanecer	San Antonio
24	Orlando González	Nuevo Amanecer	San Antonio
25	Franklin Uriel González	Nuevo Amanecer	San Antonio
26	Richard Centeno Aguirre	El Progreso	El Terrero
27	Santiago Centeno Aguirre	El Progreso	El Terrero
28	Rosa Emilia Pinel Betanco	La Esperanza	Aguas Calientes
29	Rafael Hernández Carrasco	Laureano Mairena	Los Ranchos

Taller con Equipo de Trabajo UCANS

Nombres y Apellidos	Cargo
Marbely S. González G.	Técnica
Nereyda Ortiz	Vocal
Alba Luz Sáenz R	Vicepresidenta
Rafael Lovo	Presidente

Entrevistas

1. Consejo de Administración de UCANS
2. Presidenta de UNAG Madriz

Anexo 4: Visión de mujeres y de hombres en una cooperativa participante en la evaluación

Visión de las mujeres en la Cooperativa Carlos Alberto Vásquez:

- Que siga más organizada la cooperativa. Que no se destruya. Ser más unidos para planear mejor las cosas.
- Más crías de ganado /vacas
- Salud y un centro de salud dentro de la cooperativa.
- Infraestructura en la cooperativa
- Que hayan más proyectos.
- Ser más unidos.
- Más mujeres dentro de la cooperativa.
- Más producción. Aumento en la agricultura y ganadería
- Que haya hortalizas
- Proyectos de cerdos y gallinas.
- Tener un motor de riego para cultivar frijoles y maíz

Visión de los hombres en la Cooperativa Carlos Alberto Vásquez:

- Con mejor crecimiento en la producción
- Con mejor crecimiento en la organización
- Con más conocimiento en cooperativismo y ganadería. “Estamos medio organizados, que sea mayor el éxito en la producción, organización, conocimientos”.
- Con buena disciplina organizativa. “De qué sirve que estemos unidos si no respetamos los estatutos y reglamentos”.