

**Co-construcción de conocimiento para el caso de la**  
**Estrategia en Incidencia en Política de Desarrollo Rural de**  
**Nitlapan-UCA**

**Tania Paz Mena –Nitlapan-UCA**  
**Ma Antonieta Bocanegra-Instituto Mora**

## **INTRODUCCIÓN**

El punto de partida para iniciar el primer acercamiento entre el Instituto Mora y Nitlapan fue el Proyecto *“Fortalecimiento del diálogo, la reflexión recíproca y la cooperación internacional entre Organizaciones de la Sociedad Civil en Centroamérica y México y el área de Cooperación Internacional para el Desarrollo del Instituto Mora”*. A partir de este marco de referencia, los cooperantes del Instituto Mora procedieron a designar la participación de cada cooperante en los países seleccionados. La asignación y selección de los países respondió a un estudio realizado sobre las condiciones sociales, políticas, de estabilidad social en cada país y a la especialidad e intereses de estudio de cada cooperante.

Con el fin identificar y conocer la agenda y tipo de organizaciones de la sociedad civil en Nicaragua, la cooperante internacional que definió como país de interés a Nicaragua realizó un “Diagnóstico de la cooperación internacional y de la sociedad civil en Nicaragua”<sup>1</sup>. Durante el proceso de recopilación de información se contactaron a diversos investigadores y activistas con experiencia y conocimiento de la sociedad civil de Nicaragua. Como resultado de este diagnóstico, se identificaron las organizaciones de interés de acuerdo a su naturaleza y afinidad con el perfil de la cooperante así como por su compatibilidad con los objetivos del proyecto. La invitación fue realizada vía

---

<sup>1</sup> María Antonieta Bocanegra, *“Diagnóstico de la cooperación internacional y de la sociedad civil en Nicaragua”*, mimeo, México, DF, mayo 2007.

correo electrónico y llamadas telefónicas para entablar un primer acercamiento con las OSC y exponer los objetivos del proyecto.

Las organizaciones de la sociedad civil en Nicaragua preseleccionadas (después del diagnóstico) fueron el Centro Alexander Von Humboldt, la Fundación Nicaragüense para el Desarrollo Sostenible, Forestan, Colectivo de Mujeres de Masaya, la Coordinadora Civil y Nitlapan-UCA, de las cuales, la organización que demostró mayor interés en ser parte de la experiencia de co-construcción de conocimiento fue el Instituto de Investigación y Desarrollo Nitlapan-UCA.

En una entrevista realizada el 26 de agosto de 2008, ante la pregunta realizada al Director Ejecutivo de Nitlapan de ¿por qué se interesó en que Nitlapan participara en el proyecto? él explicó, que le interesó la propuesta por la posibilidad de participar en una red con temas de interés común con Nitlapan. Por otra parte era interesante porque planteaba una relación horizontal entre las instituciones y porque representaba un esquema de colaboración entre países del Sur y no la típica colaboración Norte-Sur.<sup>2</sup>

El presente capítulo expone la experiencia realizada entre el Instituto Dr. José María Luís Mora de México y el Instituto de Investigación y Desarrollo, Nitlapan – UCA en el tema de una Estrategia de Incidencia en Política Pública de Desarrollo Rural y representa un ejercicio de auto reflexión, auto-evaluación y auto-crítica entre las personas involucradas en la experiencia llevada a cabo de agosto de 2007 a marzo del 2008, por lo que es un resultado más del ejercicio de co-construcción de conocimiento.

El capítulo se compone de seis apartados, el primer apartado “*contexto de la sociedad civil en Nicaragua*”, describe la situación social y política en la que se desarrolla la acción de la sociedad civil nicaragüense y Nitlapan-UCA en dicho contexto. En un segundo apartado “*Establecimiento del objetivo en común*”, se explica el proceso de la negociación y el establecimiento del objetivo que sirvió como marco de referencia para la co-construcción. El tercer apartado “*Metodología de trabajo*”, explica el procedimiento que se siguió para alcanzar el objetivo acordado, la manera en la que se fue definiendo

---

<sup>2</sup> Entrevista realizada a Arturo Grigsby, 26 de Agosto de 2008, Nitlapan-UCA, Managua, Nicaragua.

la metodología y las dificultades de ésta dentro de un esquema de co-construcción; el cuarto apartado *“la co-construcción de la estrategia de incidencia en política de desarrollo rural”* expone el proceso de “Sistematización de la experiencia en incidencia en política pública en el municipio de Río Blanco” y el proceso de definición de “La Estrategia de Incidencia en Política Local de Nitlapan”. Finalmente concluimos el capítulo con dos apartados que a manera de conclusiones presentan los “Elementos que facilitan u obstaculizan la co-construcción de conocimiento” y los “Resultados y lecciones aprendidas” durante el proceso.

## **1. CONTEXTO DE LA SOCIEDAD CIVIL EN NICARAGUA**

En Nicaragua el proceso de formación de un contexto democrático para la participación de la sociedad civil ha sido lento. En las últimas décadas de la dictadura somocista existieron grupos subversivos que en forma clandestina preparaban el derrumbamiento del régimen dictatorial a través de las ideas y de las armas. Una fecha clave en todo este proceso fue el terremoto de 1972 puesto que desató el descontento desde los diferentes sectores (empresarial, social, estudiantil, obrero, iglesia, entre otros.) que observaron impotentemente como la familia Somoza se beneficiaba personalmente de los recursos destinados desde la cooperación internacional. Esta situación ayudó a que el movimiento promovido por el Frente Sandinista de Liberación Nacional se fortaleciera y las fuentes de cooperación comenzaron a priorizar a las organizaciones de la sociedad civil como las receptoras y administradoras de recursos.

Con la Revolución Sandinista (1979 a 1990) se dio realce a las organizaciones sindicales, campesinas, comunales, de jóvenes y de mujeres algunas de éstas bajo el cobijo del partido y otras con independencia partidaria y autonomía. En este periodo se suscitaron hechos como la Cruzada Nacional de Alfabetización, se sentaron las bases para la instauración de una democracia representativa con la creación de la Constitución Nicaragüense de 1987, se creó la Ley de Estatuto de Autonomía de 1987 (a través de la cual se constituyen la Región Autónoma del Atlántico Norte y Región

Autónoma del Atlántico Sur) y la Ley de Municipios de 1988 que condujeron hacia las primeras elecciones directas de alcaldes y concejales municipales en 1990.

En la década de los noventa se dio una explosión de organizaciones de la sociedad civil, muchas se constituyeron formalmente en parte por la necesidad de contar con un espacio organizativo para manifestarse de alguna manera ante el despojo del poder sufrido por la derrota Sandinista frente a la Unión Nacional Opositora (UNO). Después de la catástrofe desatada por el huracán Mitch, la sociedad civil nacional logró organizarse y constituir la Coordinadora Civil para la Emergencia y Reconstrucción de Nicaragua en 1998. En 1999 ante presiones de la cooperación internacional se creó el Consejo Nacional de Planificación Económica y Social (CONPES) como instancia de apoyo al gobierno de Alemán para la reconstrucción del país. Así la sociedad civil logró posicionarse en espacios de diálogo con el poder ejecutivo, en el CONPES y ante otras comisiones sectoriales y políticas.

El proceso de construcción de un marco legal para la actuación de las OSC-Estado también se fortaleció con la creación de la Ley de Régimen Presupuestario Municipal de 2001, la Ley de Transferencias Municipales del 2003 y con la Ley de Participación Ciudadana (ley 475, aprobada en diciembre de 2003). En dichas leyes se establece que la ciudadanía nicaragüense puede participar en la formulación de iniciativas de políticas, normas locales, políticas públicas para la toma de decisiones desde espacios instituidos (CONPES, Consejos Nacionales Sectoriales, Consejos Departamentales de Desarrollo, Cabildos Municipales). El uso de estos instrumentos para hacer valer la participación ciudadana en la definición de los planes de desarrollo en Nicaragua fue una realidad que tuvo más avances en unos municipios en comparación con otros, pero empezaba a despegar y a enraizar hasta que la alternancia en el poder con la llegada de Daniel Ortega a la presidencia creó una partidización política de la sociedad civil a fin de debilitar los espacios que podrían representar oposición.

Sin embargo, fuera del marco legal, las instituciones del Estado tienden a regirse por el temperamento político de sus representantes. Actualmente, en la administración del

presidente Daniel Ortega (2007-2010), el panorama para las organizaciones de la sociedad civil (ONG's) no danielistas se enfrenta a una política de participación social clientelar, abriendo espacios sólo para aquellos sectores sociales simpatizantes con el partido y con los Consejos de Participación Ciudadana (CPC), estructura creada en forma arbitraria y que se impone por encima de los espacios formales y legales de participación ya instituidos. Los CPC no cuentan con consenso social y se han instaurado aún en contra de la mayoría parlamentaria. Los CPC estarán bajo el mando del Consejo de Comunicación y Ciudadanía establecido por decreto en enero de 2007 y representado por la esposa del presidente actual.

Las distancias para el dialogo democrático entre la sociedad civil nicaragüense y las instituciones centrales del Estado son abismales, existe un escaso diálogo para la definición de las políticas públicas con aquellos sectores sociales que difieren del régimen político e idiosincrasia de la elite en el poder. Aquellos movimientos con una visión contraria o radical a la ideosincracia de la elite gobernante han entrado en una relación de enfrentamiento, tal es el caso por ejemplo de movimientos sociales que representan los grupos de mujeres a favor del aborto terapéutico o el Movimiento Comunal Nicaragüense.

A pesar de dichas circunstancias existen esfuerzos articulados desde redes de organizaciones de la sociedad civil para la negociación de temas relativos a la participación ciudadana, incidencia en políticas públicas, descentralización y desarrollo a nivel local, como es el caso de la Red Nicaragüense por la Democracia y el Desarrollo Local<sup>3</sup> que, en colaboración con la Asociación de Municipios, ha organizado foros departamentales y regionales, con candidatos y candidatas a diputados, gobiernos locales y sociedad civil para la discutir las agendas municipales.

Otro ejemplo lo constituye el movimiento representado por la Coordinadora Civil, en donde las más de 460 organizaciones que la integran están trabajando desde diferentes

---

<sup>3</sup> Esta Red está integrada por 52 miembros, 40 Organismos No Gubernamentales con presencia en aproximadamente 132 municipios de Nicaragua y 12 miembros naturales.

ámbitos en temas relacionados con la gobernabilidad democrática, redistribución equitativa de fondos públicos e incidencia en políticas públicas de salud, educación, fomento a la producción, mejora del acceso y calidad del agua potable, mejora del servicio eléctrico, descentralización y respaldo a las agendas territoriales de desarrollo.

Uno de los más recientes logros de la sociedad civil organizada es la aprobación (9 de enero del 2008) del reglamento a la ley de acceso a la información pública<sup>4</sup> (Ley 621 aprobada el 22 de julio de 2007), que aunque significa un gran avance, todavía falta se le asigne un presupuesto, se creen y entren en funciones oficinas que le darán vida a dicha ley.

Desde los movimientos de la Coordinadora Civil, la Red Nicaragüense, el Movimiento Comunal Nicaragüense, otras organizaciones en Nicaragua y centros de investigación en temas de políticas públicas, existe la tendencia a opinar que los CPC servirán como ente partidista que fragmentará a la sociedad civil, por lo que se prefiere fortalecer los espacios y estructura nacional de participación ciudadana con base en la Ley 475.

De manera general, algunos de los retos a los que la sociedad civil se enfrenta todavía en su labor frente al Estado son los de: formular propuestas de desarrollo mejores y viables para Nicaragua; no desfallecer ante un ambiente en el que prevalecen la cultura política de la corrupción y prepotencia (en donde la voluntad de los partidos y de la elite en el poder es anular toda forma de participación que no pase por su control); mejorar sus capacidades para la participación informada; contar con mecanismos y espacios de participación que articulen las propuestas políticas de desarrollo entre los ámbitos nacional, local y territorial (en Nicaragua existen territorios definidos de acuerdo con su actividad productiva predominante); contar con instrumentos eficientes de rendición de cuentas, de monitoreo y evaluación de las políticas públicas.

---

<sup>4</sup> Coordinadora Civil, Hagamos Democracia, Instituto de Estudios Nicaragüenses (IEN), Fundación Violeta Barrios de Chamorro, Grupo FUNDEMOS, Asociación Nicaragüenses de Bibliotecarios y Profesionales Afines (ANIBIPA), Movimiento Por Nicaragua, Instituto Para El Desarrollo y la Democracia (IPADE), Centro de Programas para la Comunicación y Departamento de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Centroamericana (UCA).

El trabajo desde los centros de índole académico (también considerados como parte de la sociedad civil) adquiere características peculiares que los diferencia de otros movimientos de la sociedad civil. El caso del Instituto de Investigación y Desarrollo Nitlapan que forma parte de la Universidad Centroamericana (UCA) se caracteriza por la generación de investigación aplicada a proyectos de desarrollo rural con sustento académico. Nitlapan ha entablado un diálogo con instituciones del gobierno central y local empleando como instrumento principal la investigación, esta condición le proporciona un estatus neutral ante los partidos políticos e instituciones de gobierno, así como características especiales a su manera de incidir en el desarrollo rural del país.

### **1.1 EL TRABAJO DE NITLAPAN-UCA EN DICHO CONTEXTO.**

Nitlapan-UCA nace en el año de 1988, con el objetivo de llenar un vacío a nivel nacional en métodos y conocimientos para contribuir a la generación y consolidación de iniciativas de desarrollo rural local y como plataforma de diálogo y de información entre la universidad y la sociedad.<sup>5</sup> En correspondencia con su misión Nitlapan ha generado conocimiento e investigación en torno a la realidad del sector rural nicaragüense. Desde sus orígenes, Nitlapan se fijó como una de sus tareas la incidencia en las políticas públicas de desarrollo rural del país. Su trabajo en esta materia ha transcurrido por la asesoría y recomendaciones sobre políticas públicas, el diálogo y negociación directa con representantes o autoridades políticas a nivel local y con instituciones de gobierno a nivel central, creación de alianzas, participación en mesas sectoriales y difusión de investigaciones en temas sociales relevantes.

A la fecha Nitlapan ha cultivado una imagen positiva, con propuestas de política significativas producto de sus investigaciones que promueven una visión propia del desarrollo rural del país y que se ha visto enriquecida con los aportes de instituciones de investigación académica extranjeras o con los apoyos financieros de agencias de cooperación a favor de la descentralización, participación e incidencia de la sociedad civil en políticas públicas.

---

<sup>5</sup> Plan estratégico Nitlapan-UCA 2007-2011.

Además de la producción de conocimiento como una forma de construcción de una nueva ruralidad, Nitlapan ha incursionado en diferentes iniciativas de debate y/o reflexión sobre las políticas públicas dirigidas a dicho sector, abarcando diferentes áreas desde el ámbito socioeconómico y productivo hasta el ambiental. Ya sea como impulsor o participante de las diferentes iniciativas, el aporte del instituto ha sido de gran valor para la construcción de una nueva visión sobre el sector rural nicaragüense.

Con el correr de los años Nitlapan desarrolló metodologías innovadoras de desarrollo, hasta crear uno de los programas de crédito más novedosos y exitosos (en apoyo a pequeños y medianos productores rurales y urbanos), el Fondo de Desarrollo Local (FDL) y que dada su envergadura se constituyó como una organización con personería jurídica propia e independiente de Nitlapan.<sup>6</sup> Dichas experiencias de desarrollo también han sido retomadas por diferentes agentes, por lo cual Nitlapan ha logrado incidir de manera indirecta en diferentes ámbitos de la política de desarrollo rural de Nicaragua.

De igual forma Nitlapan a lo largo de sus 20 años ha buscado influir en el Desarrollo Rural a través de los diferentes programas de desarrollo que ha ejecutado e impulsado, tal es así que ha incursionado en temas como: la legalización de tierras, las microfinanzas rurales, el desarrollo tecnológico agropecuario y empresarial y más recientemente el emprendedurismo. Dichas experiencias indirectamente han contribuido a difundir el enfoque de Nitlapan en materia de desarrollo rural y han incidido en diferentes organizaciones que se han apropiado del enfoque de Nitlapan.

## **2. ESTABLECIMIENTO DEL OBJETIVO EN COMÚN.**

Como primer paso del proceso de co-construcción se requería el establecimiento de un objetivo común. Para tal fin, inicialmente la cooperante identificó algunos temas de interés común como son: medio ambiente (agua, bosques, suelos), desarrollo rural sustentable y manejo comunitario de recursos naturales. Estos temas se tomaron en cuenta como posibles temas sobre los cuales se podía partir al co-construir el marco de colaboración o plan de trabajo en común.

---

<sup>6</sup> Página principal de Nitlapan, [www.nitlapan.org.ni](http://www.nitlapan.org.ni), 14 agosto de 2008.

Posteriormente, una vez concretada la primera reunión (21 de agosto del 2008) entre las partes a fin de negociar el objetivo de colaboración en común entre Nitlapan y el Instituto Mora, se planteó la importancia de aterrizar los objetivos globales del proyecto del Instituto Mora en una colaboración concreta basada en el reconocimiento de capacidades complementarias e intereses comunes.

Desde Nitlapan se planteó la necesidad y el interés de trabajar el tema de la incidencia en políticas públicas. En el año 2006, Nitlapan se inició un proceso de planeación estratégica para el período 2007-2011, con el cual se definirían sus nuevas líneas estratégicas. En dicho proceso surgió la necesidad de institucionalizar la función de incidencia que la organización llevaba a cabo desde sus inicios. Por lo cual dada la naturaleza del proyecto con el Instituto Mora y la experiencia del instituto en dicha materia, desde Nitlapan se consideró que el tema era totalmente oportuno.

Aunque en ese primer encuentro se estableció que el objetivo común para la colaboración giraría entorno a “la co-construcción de una Estrategia de Incidencia en Política Pública”, con el tiempo este objetivo se fue delimitando de acuerdo con las circunstancias institucionales y con el contexto sociopolítico del país. Los cambios experimentados fueron gracias a la flexibilidad de ambas partes en el proyecto, lo cual permitió moldear abiertamente y constantemente los términos de las relaciones entre ambos actores.

### **3. METODOLOGÍA DE TRABAJO.**

La temática de “Incidencia en Políticas Públicas” como eje central de la co-construcción representó un tema nuevo para la cooperante, por tanto se vio ante la necesidad de investigar al respecto. Esta situación, de entrada generó un ambiente de incertidumbre ante la cooperante. En este momento, se observó que desde Nítlapan se tenían expectativas de recibir a una cooperante con experiencia en incidencia en políticas públicas, con capacidad de realizar algunas capacitaciones al personal.

Posteriormente, este tipo de expectativas causó en la cooperante una dificultad para exponer ante la contraparte sus limitaciones, así como dar el giro a dicha lógica y comenzar a co-construir en conjunto la Estrategia en Incidencia en Política. La pregunta que surge ante esta experiencia es ¿hasta dónde es pertinente que un cooperante sea experto en un tema? o actuando conforme a la lógica de la co-construcción ¿es mejor comenzar una relación sin prejuicios teóricos o esquemas mentales establecidos sobre cómo deben ser las cosas?, por tanto, ¿cómo debe ser el perfil de dicho cooperante abierto a la co-construcción de conocimientos?, ¿Qué tan dispuestas estamos las organizaciones de la sociedad civil e instituciones académicas a experimentar momentos de incertidumbre?

En un proceso de co-construcción uno se enfrenta a situaciones de constante cambio en el aprendizaje, como por ejemplo: durante los meses de preparación para iniciar la colaboración, la cooperante tenía como idea preconcebida un tipo de relaciones basadas en la capacitación de la academia hacia las organizaciones de la sociedad civil, sin embargo, con el paso del tiempo, esta idea fue transformándose, el conocimiento, inmersión y puesta en práctica de los diálogos constructivos hicieron que la relación se fuese construyendo dejando de lado las desventajas y basándose en relaciones de ganar-ganar.

Al iniciar este tipo de relaciones es importante contar con un marco conceptual y referencial y cierto conocimiento sobre qué se entiende por co-construcción. En este caso, la inexperiencia de la cooperante complicó el proceso, al sentirse un ambiente de

constante incertidumbre y una necesidad de contar con metodologías específicas para la co-construcción, sin embargo, ¿hasta dónde resulta necesario contar con metodologías preconcebidas desde los cooperantes? o ¿formular las metodologías en conjunto es lo mejor?, esta pregunta sale a relucir ya que en esta experiencia se observó que la co-construcción de la metodología es parte de las acciones necesarias para una co-construcción democrática desde las primeras fases de la relación.

Así mismo, resulta necesario señalar que para poner en práctica y/o para asimilar en qué consiste la co-construcción se tiene que partir del principio de “aprender haciendo”, resulta indispensable la praxis, desde esta perspectiva, ante la falta de prácticas de este tipo, para la cooperante resultó en este caso complicado entender la actitud o rol que debía de asumir, así como transmitirla a los miembros de Nitlapan.

La asignación que se realizó desde la Dirección Ejecutiva para que un miembro de Nitlapan acompañase el proceso de co-construcción fue definitivamente un elemento clave que permitió ir dialogando, co-construyendo y comentando constantemente las visiones u opiniones del equipo de Nitlapan sobre el proceso, así como las metodologías empleadas, exposición de resultados, facilitación de reuniones para el diálogo con grupos de trabajo de Nitlapan.

Por otro lado, un factor muy importante al construir este tipo de relaciones es el ritmo de trabajo de la organización en la que se inserta un cooperante, puesto que por lo general las organizaciones tienen que responder a sus tiempos de entrega de avances o resultados de proyectos en ejecución, así es que las actividades de un cooperante deben ajustarse y respetar los tiempos de las organizaciones. En el caso concreto de esta experiencia, sucedió que la organización se encontraba en un proceso de planificación estratégica y por tanto el ritmo de trabajo y cambios institucionales estaban en entredicho, por un lado esto fue un factor positivo ya que permitió participar y conocer de fondo la situación de la organización, pero al mismo tiempo los cambios internos que se acentuaron hasta noviembre alentaron la posibilidad de crear una

dinámica y equipo de trabajo concentrado en la co-construcción de la estrategia de incidencia institucional.

A partir de las condiciones previamente expuestas, la primera estrategia de inserción al equipo de trabajo de Nítlapan empleada por la cooperante fue la de realizar una ronda de entrevistas con el fin de conocer la visión y experiencia institucional en el tema de incidencia en políticas públicas, familiarizarse con los miembros de la organización y explicar el objetivo de la colaboración con el instituto Mora.

Durante los primeros meses se trabajó en el diseño de un plan de trabajo (que planteaba actividades a realizar durante los seis meses de estancia) entre la cooperante y la contraparte de Nítlapan. El plan de trabajo propuso como objetivo uno “Establecer el marco para la colaboración entre Nítlapan y el Instituto Mora (Proceso de Interiorización).” que consistía en que durante los primeros dos meses se realizaría una etapa de inmersión y de conocimiento de la cooperante hacia el equipo de trabajo de Nítlapan (tomando en cuenta el carácter de extranjera de la cooperante), que se rescatara/visualizara el conocimiento existente de Nítlapan sobre el tema de incidencia en políticas públicas, que se estudiara el contexto político del país y se investigaran las posibles metodologías de incidencia en políticas públicas adecuadas para el caso de Nítlapan.

El segundo objetivo fue “Sistematizar la experiencia en incidencia en política pública en el municipio de Río Blanco”. El propósito fue sistematizar alguna experiencia en la cual se hubiese logrado cierto grado de incidencia en política en el ámbito local; y finalmente el tercer objetivo, la “Formulación de una propuesta de Estrategia de Incidencia en Política Local de Nítlapan” consistió en construir la estrategia partiendo de los resultados de la sistematización de conocimiento.

En la práctica de la co-construcción existen constantemente las siguientes preguntas ¿cómo construir relaciones equitativas?, ¿las relaciones fueron basadas en valores como el respeto, el diálogo?, ¿cuál debe ser la actitud o valores éticos del

cooperante? En esta experiencia la cooperante conforme fue conociendo al equipo de trabajo de Nítlapan identificó e incorporó a la discusión a los interesados en el tema de incidencia en políticas públicas dentro del instituto, esta situación fue generando un ambiente de diálogo reflexivo y constructivo constante en torno a metodologías, documentos y estrategias de incidencia con otros investigadores de Nítlapan.

#### **4. CO-CONSTRUCCIÓN DE LA ESTRATEGIA DE INCIDENCIA EN POLÍTICA DE DESARROLLO RURAL.**

Esta fase de la colaboración corresponde al desarrollo de los objetivos dos y tres del plan de trabajo, “Sistematizar la experiencia en incidencia en política pública en el municipio de Río Blanco” y “Formulación de una propuesta de Estrategia de Incidencia en Política Local de Nítlapan respectivamente.

Cada una de estas fases se desarrolló con participación de diferentes miembros de Nítlapan en momentos distintos, esto se debe a que conforme se fue avanzando en la co-construcción se fue consultando y solicitando la participación del personal con interés o experiencia en el tema de incidencia en políticas.

Al finalizar este proceso, se pudo visualizar que la participación de los miembros de Nítlapan en la co-construcción de la estrategia fue bastante amplia, pues en diferentes etapas o momentos se contó con la mayor o menor participación de algunos programas o miembros del instituto. Es decir, al inicio solo se contaba con un equipo de tres personas para el constante diálogo (dos personas de Nítlapan y la cooperante), después se incorporaron otros dos miembros del programa de investigación que, por su experiencia e interés en el tema, participaron retroalimentando las propuestas de metodologías. Posteriormente, para la fase de sistematización, se consultó a todos los representantes de programas y representantes de proyectos, después se consultó directamente al Consejo de Dirección y finalmente se terminó trabajando con un equipo más delimitado compuesto por miembros de los programas de investigación, desarrollo

empresarial y servicios rurales y miembros de los comités municipales y quienes eran directamente responsables de dar seguimiento al tema de incidencia en políticas.

La coincidencia en tiempo con la definición de los Planes Anuales, Planes Estratégicos por Programa y la presencia de una consultora externa a Nítlapan, ayudó al proceso de definición de la Estrategia de Incidencia al aprovechar los momentos de discusión en reuniones generales sobre la importancia de asignar responsables y una mayor importancia al tema de incidencia en políticas dentro de los planes estratégicos de cada programa.

Por otro lado, la cooperante internacional que funcionó principalmente como facilitadora del proceso tuvo que tener siempre en cuenta la importancia de aplicar metodologías acordes con la realidad de la institución y que fuesen factibles de aplicar en el contexto del país, en este sentido la cooperante y el equipo del proyecto con el Instituto Mora, fueron sumamente flexibles y se adaptaron a las circunstancias institucionales y al contexto de país.

Al final de esta fase, debido a que aparentemente no existen resultados concretos, queda la sensación de que el resultado de la colaboración fue nulo, sin embargo, haciendo una revisión sistemática de los nuevos procesos y reflexiones surgidas, encontramos que en realidad, el proceso de co-construcción de conocimiento generó cambios institucionales y nuevas acciones que, aunque no siempre arrojaban resultados tangibles, éstos sí se reflejaron en la actitud y avances en el diálogo sobre el tema de incidencia. Es decir, se generó una dinámica y diálogo reflexivo en torno al tema de incidencia en políticas públicas a nivel institucional, así como algunas acciones concretas encaminadas al diseño de una Estrategia institucional.

Durante toda la experiencia es notorio un grado de incertidumbre sentida en la definición de las acciones a realizar o de los pasos posteriores a cada etapa, es decir, cada cosa planeada o propuesta, se fue transformando poco a poco, en ningún

momento se quedaron las cosas sin cambios y esto fue gracias a la apertura y flexibilidad que caracterizó este proyecto.

#### **4.1 SISTEMATIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA DE NITLAPAN EN INCIDENCIA EN POLÍTICA PÚBLICA.**

A pesar que Nitalpan había realizado diferentes actividades de incidencia a lo largo de sus 20 años de existencia, este conocimiento no había sido sistematizado, sino que se encontraba disperso en cada uno de los programas o en ciertos actores claves, por lo cual la construcción de la estrategia de incidencia, debía partir de la sistematización de la experiencia del propio instituto en dicha materia.

La sistematización de la experiencia de Nitalpan en incidencia en políticas públicas, supondría el primer paso para la construcción de la estrategia. El proceso de sistematización, como tal, fue pensado como un conjunto de fases (cuatro en total) donde se esperaba la mayor participación de diferentes miembros de los programas de Nitalpan y de otros actores.

La primera fase se denominó “el punto de partida” y consistió en definir el objeto de la sistematización. Para tal fin se recopilaron y revisaron las experiencias de Nitalpan en materia de incidencia política en general a nivel nacional y local. Dicha revisión se llevó a cabo mediante entrevistas a directores, a miembros de los programas de desarrollo y a los investigadores del programa de investigación.

En esta primera fase se pudo apreciar que al interior de Nitalpan existían diferentes concepciones y/o visiones de qué es la incidencia en políticas públicas, también sobre quién debía ejecutar dicha función. El hecho de que existieran diferencias enriqueció la discusión y al mismo tiempo fue definiéndose quienes eran los más apropiados a dar seguimiento y trabajar en la fase de construcción de la estrategia.

Para seleccionar la experiencia a sistematizar se establecieron ciertos criterios: a) que la experiencia tuviera un impacto en política pública local a nivel municipal, b) el tiempo de haber sido desarrollada la experiencia, c) los territorios priorizados por el actual plan

estratégico de Nitlapan y los recursos destinados para la sistematización<sup>7</sup>. En general se esperaba que la experiencia seleccionada proporcionara lecciones que permitieran visualizar el potencial que el instituto tenía para llevar a cabo actividades de incidencia a nivel local.

Luego de todo el proceso de consulta se seleccionó para la sistematización la experiencia de elaboración de una ordenanza ambiental en el municipio de Río Blanco del Departamento de Matagalpa. Dicha experiencia se enmarcó en el estudio de la Valoración Económica de la Cuenca La Golondrina.

La segunda fase del proceso de sistematización giró en torno a la “elección de a metodología adecuada para sistematizar”. Se estudiaron diferentes metodologías<sup>8</sup> y posteriormente a través de una reunión con los implicados en las experiencias posibles a sistematizar se discutió cuál experiencia y metodología era más significativa en términos de obtener resultados que realmente sirvieran de insumos para la posterior fase de construcción de la Estrategia.

La tercera fase “recuperación del proceso vivido” consistió en hacer la reconstrucción cronológica de lo que sucedió durante la experiencia, a través de entrevistas a los actores implicados, clasificación de la información, análisis de los factores externos e internos que obstaculizaron y/o contribuyeron al desarrollo del trabajo de Nitlapan en materia de incidencia en política pública en Río Blanco.

Y la cuarta fase “interpretación crítica” que se materializó en un documento co-producido entre Nitlapan y la cooperante del Instituto Mora, el cual sirvió para dar paso

---

<sup>7</sup> El factor económico y recurso tiempo determina en gran medida el alcance de la co-construcción de conocimiento, en este caso para fines de la investigación de campo que implicó la aplicación de entrevistas a organizaciones y autoridades locales en municipio se contaba solamente con 2 personas (la cooperante y 1 contraparte de Nitlapan) que para cubrir un municipio fue suficiente, pero para cubrir dos o tres los recursos ya nos fueron suficientes.

<sup>8</sup> Las principales fuentes fueron las propuestas de Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) como la Fundación ALBOAN, del Programa Especial para la Seguridad Alimentaria de la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación, (FAO, por sus siglas en inglés) y de la Unión Internacional para la Conservación de la Naturaleza, UICN.

al posterior análisis y discusión de resultados con el Programa de Investigación y con el Consejo de Dirección.

La sistematización se realizó en la perspectiva de generar conocimiento a partir del análisis y reflexión de la experiencia acumulada, por lo cual se cree que es posible partir de la identificación y visualización de las capacidades existentes para que éstas sirvan como punto de referencia a fin de mejorar la práctica y producir nuevo conocimiento.

Una de la complejidades que la relación de cooperación internacional-sociedad civil-academia conlleva para fines de la co-construcción de conocimiento es que se espera que el cooperante dé respuestas o soluciones, mientras que la lógica de la co-construcción es que nadie tiene una verdad absoluta y por tanto hay que construir conocimiento de manera colectiva y partiendo del saber que poseen los distintos actores sobre una problemática de interés común. Un ejemplo de esto fue al momento de presentar los resultados de la sistematización ante el equipo de investigadores de Nitlapan, estos manifestaron dudas en cuanto a cómo haríamos el vínculo entre la sistematización y la construcción de la Estrategia, en este momento se volvió a aclarar (cuestión que se había discutido constantemente) que eso era tarea de Nitlapan y que en este caso, la cooperante tenía como función principal ayudar a facilitar el proceso.

Debido a la estructura interna de funcionamiento de Nitlapan, se consideró la necesidad de poner a discusión el tema de cómo armar la estrategia ante el Consejo de Dirección del Instituto, así los resultados de la sistematización fueron expuestos también ante dicho Consejo. Como resultado se sugirió enfocar la estrategia en un territorio priorizado por el plan estratégico de Nitlapan 2007-2011. El municipio priorizado fue Matiguas del Departamento de Matagalpa, así mismo, se decidió que Nitlapan tomaría como prioridad la definición de una Estrategia Piloto de Incidencia en Política de Desarrollo Rural en Municipio de Matiguas.

Ante esta decisión, en reunión con el Consejo, se decidió realizar un "Diagnóstico de las condiciones sociopolíticas y distribución espacial de las actividades productivas en el

Matiguas”, con el fin de identificar aspectos en común de Nitalpan con otras organizaciones locales o con el Comité de Desarrollo Municipal para entonces identificar y posteriormente discutir las posibles áreas de alianza o incidencia en el desarrollo rural municipal.

Para tal efecto, se conformó una nueva comisión para elaborar el Diagnóstico, ésta quedó conformada por un representante de cada uno de los programas de investigación, Desarrollo Empresarial, Servicios Legales Rurales y la cooperante. En conjunto se definió el contenido de dicho diagnóstico y posteriormente la cooperante realizó la recopilación de la información para dicho diagnóstico.

#### **4.2 LA ESTRATEGIA DE INCIDENCIA EN POLÍTICA DE DESARROLLO RURAL.**

Nitalpan se planteó desde sus inicios contribuir al desarrollo rural nicaragüense a través de la incidencia en las políticas públicas del país, sin embargo, el Instituto no contaba con una estrategia estructurada y detallada que guiara sus acciones hacia el objetivo deseado, por lo cual a través de los años se fueron impulsando diferentes iniciativas sin un horizonte claro. En este contexto se recibió la propuesta de colaboración del Instituto Mora de México, tomando en cuenta la necesidad de Nitalpan en esta materia se plantea que dicha colaboración se base en la co-construcción de una estrategia de incidencia en políticas públicas.

La co-construcción de la estrategia de incidencia en política inició desde el momento de la sistematización, sin embargo, en paralelo se identificaron y consultaron diversas metodologías de organizaciones que trabajan en el tema de incidencia, como son el Instituto para la Promoción del Desarrollo (IPADE), la Coordinadora Civil en Nicaragua, Incide Social A.C., Asociación Latinoamericana de Organizaciones de Promoción (ALOP) y del *The Washington Organization for Latin America (WOLA)*.

Como resultado de la revisión de estas metodologías se propuso y sometió a discusión en varias ocasiones una metodología de trabajo para diseñar una estrategia de

incidencia institucional, sin embargo, una vez que se estableció la dinámica de trabajo con el Consejo de Dirección esta propuesta global fue descartada debido a que se optó por delimitar el trabajo al ámbito territorial del municipio de Matiguas a través de la Estrategia Piloto de Desarrollo Rural.

Los años de experiencia en la investigación y desarrollo de proyectos en pro del desarrollo rural le han otorgado a Nitlapan un prestigio, respeto y reconocimiento de las comunidades con las que ha trabajado históricamente.

En este sentido, la entrada al municipio de Matiguas para realizar el diagnóstico se realizó en un momento de coyuntura, al coincidir con la fecha en la que, por invitación del presidente municipal, Nitlapan firmó un convenio con el municipio. A partir de esa reunión, se planteó y puso en la mesa ante el Comité de Desarrollo Municipal la importancia de realizar el diagnóstico y otras reuniones para iniciar la identificación de los problemas del municipio, así como propuestas de colaboración o acción conjunta con otros actores locales a fin de resolverlos.

Este proceso fue iniciado por representantes de Nitlapan y con el acompañamiento de la cooperante, quien se encargó de presentar los resultados del diagnóstico, que se materializaron en mapas que identificaron la división por uso de tierra, la presencia de actores de desarrollo y la actividad productiva a nivel municipal. Como parte del diagnóstico se realizó una base de datos con información sobre todas las organizaciones sociales, políticas, microfinancieras, organismos de cooperación internacional, instituciones de gobierno, etcétera, así como una descripción de sus funciones, principales proyectos o acciones que realizan en el municipio y monto de inversión aproximada por año.

El avance al que se llegó en la co-construcción de la estrategia fue considerable. En el momento en que la cooperante concluyó su estancia en Nitlapan, el proceso se encontraba en una fase bastante interesante de co-construcción, ya que la participación de los involucrados en ésta estaba siendo bastante entusiasta y se había llegado al

grado de involucrar a miembros de la Comisión de Desarrollo Municipal y de la Comisión Ambiental Municipal.

Los resultados se plasmaron en un borrador de la Estrategia, en un Documento de Posición Política de Nitalpan y antes de la conclusión de la colaboración, se realizó una lista de acciones y recomendaciones necesarias para no perder los avances logrados en la Estrategia Piloto.

Para conocer que tan positiva fue esta colaboración, cabe preguntarnos ahora y posteriormente, ¿hasta dónde se sostuvo el proceso iniciado en el marco de la colaboración Nitalpan-Mora una vez que la cooperante concluyó su estadía en Managua?

## **5. ELEMENTOS QUE FACILITAN U OBSTACULIZAN LA CO-CONSTRUCCIÓN DE CONOCIMIENTO.**

Los elementos a favor se relacionan con las condiciones y capacidades instaladas al iniciar la colaboración entre las partes, así como con la actitud asumida al enfrentar las dificultades o los factores en contra.

La tendencia a replicar el modelo de desarrollo de los países más ricos nos conduce a pensar que hace falta mirar hacia la peculiaridad de cada lugar con sus características y condiciones especiales, antes de plantear un modelo de desarrollo desajustado, fuera de la realidad y contexto. Esta es parte de la tarea actual de los investigadores y de la sociedad civil organizada, estudiar, proponer e incidir en las políticas de desarrollo local y/o internacional a partir de la experiencia y conocimiento de las necesidades y respuestas viables para el desarrollo de las comunidades locales.

En el campo de la cooperación internacional para el desarrollo son pocos los antecedentes que de estas prácticas podemos encontrar, pues la construcción de conocimiento científico ha sido más una tarea de las universidades y/o centros de investigación y no de instituciones de gobierno como son las agencias gubernamentales de ayuda al desarrollo. En este sentido, la producción de conocimiento desde las universidades y sus esfuerzos por trascender en la esfera política ha sido más una tradición en países más desarrollados y los esfuerzos por co-producir conocimiento en regiones como América Latina, Asia, África son escasos.

Existe en la tradición del pensamiento occidental una tendencia a seguir los patrones de crecimiento y desarrollo de los países industrializados, sin embargo, aunque poco visualizadas, existen experiencias y conocimiento generado en las organizaciones de la sociedad civil que han trabajado de cerca con la gente y que debido a esa experiencia ha logrado desarrollar proyectos y/o vías alternativas de desarrollo sostenible (ecoturismo, comercio con justicia, gobiernos autónomos) y con impacto positivo para el desarrollo comunitario.

La iniciativa del Área de Cooperación Internacional para el Desarrollo del Instituto Mora por plantear relaciones con organizaciones de la sociedad civil con mayor nivel de cercanía y conocimiento de las necesidades de la gente, nos lleva a pensar en la necesidad de unir esfuerzos con la sociedad civil organizada y tratar de construir juntos lo que de manera individual podría tornarse intrascendente para el cambio social positivo y en beneficio de los actores locales.

La nueva generación de cooperantes que usan métodos para la co-construcción de conocimiento es una puerta abierta que ofrece como ventajas la flexibilidad, apertura al diálogo, deposita la confianza en las OSC y permite la adopción de metodologías nuevas, y debe servir como punta de lanza para el fortalecimiento de redes de la sociedad civil y capital social.

Por otro lado, la falta de jerarquías, imposición de métodos y la falta de referencias metodológicas suele confundirse con el caos, incertidumbre y por consecuencia verse como una pérdida de tiempo, sin embargo, en este tipo de acciones es necesario el constante diálogo y negociación para llegar a entendidos y acuerdos que ayuden a dar dirección a un meta aparentemente difícil de alcanzar.

En esta experiencia, existieron confusiones en torno a los objetivos del proyecto, debido a que aunque sean comprensibles cognoscitivamente, en la práctica resulta complicado materializarlos en actuaciones para la co-construcción, debido a que implica crear un ambiente nuevo dentro de una organización que ya tiene sus propios ritmos de trabajo y además que son ritmos que se ajustan a un esquema de hacer por entregar resultados de proyectos. Un ejemplo claro de esto fue el hecho de que la estancia de la cooperante se cruzó con “el proceso de planificación estratégica de Nítlapan”, por lo que la cooperante tuvo que incorporarse y respetar la dinámica institucional para la planificación estratégica que en esos momentos era prioritaria.

Las limitantes con respecto al tiempo también se reflejaron en los plazos de la colaboración, puesto que aunque se terminaba en febrero la colaboración esta se prolongó a marzo y aun así nos quedamos con la sensación de haber cerrado precipitadamente.

Tal vez podemos plantear que siete meses para una experiencia como esta es en realidad poco tiempo, pues en este caso, la dinámica de la co-construcción apenas comenzaba cuando el tiempo se había acabado para la cooperante. Varias de las actividades por definir y emprender quedaron como propuestas para dar continuidad. Sin embargo, también es importante tomar en cuenta que el mayor reto consiste en dar seguimiento por parte de la organización de la sociedad civil receptora y seguir impulsando lo iniciado en cualquier momento que se concluya, sea a los siete nueve o doce meses. Tal vez, la sostenibilidad y el tiempo, también dependen mucho de los recursos de ambas partes (academia y sociedad civil) por tanto el factor del interés institucional por continuar será muy importante ante la escasez de recursos económicos

para prolongar una estancia o para contratar personal que quede como responsable de dar seguimiento a lo iniciado.

Por otro lado, el tema del tiempo para dialogar o sentarse a la mesa a discutir cuál es la mejor manera de co-construir juntos, planearse caminos nuevos, sistematizar las experiencias aprendidas es un tema difícil en una organización en la que la dinámica de trabajo es por proyectos y resultados. Es parte de la tradición el ver a la producción de conocimiento como un esfuerzo individual y las cualidades o beneficios de trabajo en equipo no están siendo visualizadas y/o potencializadas. En el caso de la cooperante quien tuvo una beca para facilitar el proceso de co-construcción de conocimiento no implica el doble esfuerzo que sí realiza aquel miembro de la organización, con tareas asignadas, tiempos medidos y salarios estipulados por proyecto.

Para Ntlapan, tal vez, la principal limitante fue el contexto político nacional y municipal ya que la experiencia desarrollada con el Municipio de Matiguas coincidió con tiempos electorales lo cual obligaba a actuar cuidadosamente las decisiones.

Ahora bien, el hecho de que un cooperante se inserte en una dinámica completamente ajena, se familiarice, simpatice y comprenda culturalmente al equipo de trabajo es un factor determinante que puede resultar en efectos muy positivos o muy negativos, dependiendo de cuál sea el caso. Esto es, que si es extranjero o extranjera la cooperante, pero desconoce o le es difícil comprender la historia, cultura y contexto político del país, difícilmente habrá simpatía del equipo de trabajo y la eficiencia de resultados será menor. Por eso, es necesario preparar en este aspecto al cooperante.

En general, las experiencias emprendidas como parte del proyecto *“Fortalecimiento del diálogo, la reflexión recíproca y la cooperación internacional entre Organizaciones de la Sociedad Civil en Centroamérica y México y el área de Cooperación Internacional para el Desarrollo del Instituto Mora”* signaron un nuevo punto de partida en las prácticas de investigación-acción dentro del campo de la cooperación internacional para el desarrollo. El haber emprendido la tarea de analizar y pensar en acciones alternativas al

quehacer de las prácticas de la cooperación internacional para el desarrollo verticales, exclusivas, en las que prevalece la condicionalidad de la ayuda al desarrollo, la escasa participación de la sociedad civil organizada en los procesos de investigación, la forma de hacer investigación para el desarrollo desde la academia alejada del compromiso e involucramiento que implica el asumir una causa social más allá de los objetivos rígidos de una investigación académica para trascender hacia un acompañamiento en la forma de hacer incidencia en políticas públicas significan una innovación y una plataforma cuyo reto será hacer sostenible a largo plazo este proceso iniciado así como hacerlo más eficiente.

El tema de las expectativas que se depositan en el cooperante, que supone ser un especialista en el tema para el cual está asignado, es otra de las ideas preconcebidas como resultado de la tradición de la cooperación internacional en la que el técnico especialista llega a países en desarrollo a capacitar, enseñar y transferir conocimiento. Esta es una limitante y obstáculo mayúsculo a vencer en las prácticas de la co-construcción pues de repente puede ser causa de interpretaciones erróneas sobre el rol que debe de jugar el cooperante internacional y en los casos en los que las expectativas fijadas hayan sido las de esperar a un especialista en ciertos temas y con una figura más de un actor transferente de conocimientos (metodologías poco adaptables a la realidad, poca capacidad de diálogo y apertura al cambio en la forma de hacer las cosas) que de un actor dispuesto a la co-construcción de conocimiento.

Las prácticas co-constructivas proponen una actitud para el cambio social en el cual se requiere de una actitud positiva y confianza en la construcción del capital social y las redes sociales y comunidades virtuales de conocimiento, sin embargo se enfrentan a las tendencias o corrientes contrarias.

Es necesario también profundizar y preparar más en este campo a los cooperantes para que con una mayor experiencia sean más fructíferos los resultados de estos procesos. En este camino resulta necesario aprender a desaprender y tratar de fomentar el pensamiento y actitud positivos como una forma de enfrentar los constantes obstáculos

ocasionados en la cotidianidad de las relaciones interpersonales, interinstitucionales u de otro tipo.

## **6. RESULTADOS LOGRADOS Y LECCIONES APRENDIDAS.**

Después de concluir la estancia y colaboración con Nítlapan, llegamos a una siguiente etapa que fue la de visualizar nosotros mismos nuestros logros y aprendizajes conjuntos, la exposición realizada en el “Taller de evaluación de las estrategias desarrolladas entre cooperantes y miembros de organizaciones civiles de Nicaragua, Guatemala, Oaxaca, Veracruz y Panamá”, efectuado en México del 7 al 9 de mayo del 2008, fue una manera de compartir nuestras apreciaciones ante los otros equipos de co-construcción instalados en Guatemala, Panamá, Oaxaca y Veracruz y al mismo tiempo fue una manera de sistematizar brevemente la experiencia y visualizar todos aquellos conocimientos adquiridos y co-construidos. Con esto cabe señalar, cuán importante es sistematizar nuestras propias experiencias y compartirlas con gente que está en constante búsqueda de la co-construcción de conocimiento.

Al fin de cuentas, podemos decir, que la co-construcción de conocimiento consiste en una constante reflexión del aprender a hacer haciendo las cosas y por tanto nos ubicamos en una metamorfosis que deja el individualismo, las estructuras jerárquicas, las verdades absolutas, la negatividad en el construcción de saberes para dar pié a una forma hacer investigación social con los diversos actores que intervienen en el desarrollo, aprender de los demás, la apertura para conocer y retomar lo necesario de otros caminos o metodologías existentes para llegar al mismo lugar, asumir un pensamiento positivo que contribuya a potencializar las energías y conocimiento de varios actores trabajando en común a fin de evitar al máximo y/o ayudar a resolver conflictos sociales.

En el aprender haciendo no existen verdades absolutas, ni métodos únicos para emprender la labor de co-construir conocimiento entre varios actores, la manera se

debe adaptar a las condiciones sociopolíticas y económicas del país y a las circunstancias específicas de los actores con los cuales se está interactuando.

Al identificar las lecciones aprendidas sucede que conforme pasa el tiempo uno se va percatando de más aprendizajes conjuntos o resultados positivos. En los sucesivos párrafos describimos algunos de resultados con impacto positivo para los actores involucrados en esta experiencia (Nitlapan, Instituto Mora, Municipio de Matiguas).

Una de las apreciaciones consideradas como aspectos positivos es el hecho de que tanto la cooperante como persona asignada para acompañar el proceso desde Nitlapan fueron aprendiendo e investigando conjuntamente desde qué es la incidencia en políticas, cómo hacer incidencia en políticas y quienes hacen incidencia. Esta constante investigación fue dando la pauta para plantear una metodología adecuada a la realidad de Nitlapan acorde con el contexto sociopolítico y socioeconómico nicaragüense. En la lógica del proyecto del Instituto Mora, se logró cambiar esquemas tradicionales de la actitud de los cooperantes, en lugar de pensar en que es el experto quien trae las metodologías e ideas de vanguardia para propuestas de desarrollo con organizaciones de la sociedad civil, se partió de la necesidad de investigar y retomar conocimiento existente de otras organizaciones de la sociedad civil en Latinoamérica y en Nicaragua.

Con respecto las apreciaciones que el Director Ejecutivo de Nitlapan tiene sobre el resultado de esta relación co-constructiva, podemos resaltar lo siguiente:

“...considero que el proyecto en si, fue muy provechoso y exitoso para ambas partes, desde Nitlapan se obtuvo la construcción de sus experiencias de incidencia, ese conocimiento estaba disperso entre los diferentes programas, pero con el trabajo de María Antonieta logró consolidarse. Ese es el producto principal de la experiencia.

...

Creo que la experiencia fue totalmente *Sui generis* porque fue una experiencia de cooperación diferente a la que se tiene con instituciones académicas de Europa y EEUU. Además que se da un proceso de transformación en este tipo de relaciones, ya que no estamos acostumbrados a que cooperantes de nuestros países lleven a cabo este tipo de procesos.

...

Quizás lo que le faltó a la experiencia fue más tiempo porque en este tipo de procesos, primero el cooperante pasa por una etapa de adaptación y acomodamiento a la institución, al país, luego esta un proceso más de desarrollo. Pero María Antonieta se fue en el proceso de mayor desarrollo, por lo cual considero que si debería extenderse el tiempo para este tipo de procesos.”

Otro importante logro fue el entablar el diálogo con una red de organizaciones de la sociedad civil centroamericana a través del proyecto “*Ciudadanía Activa en Centroamérica*”<sup>9</sup>. Dicho proyecto pretende entablar una red de organizaciones que trabajan el tema de incidencia en políticas públicas en temas múltiples. Si bien, este proyecto cuenta con dificultades para ser emprendido, también cabe resaltar que es el único intento al momento de establecer una red centroamericana y que a pesar de los aspectos en pro y en contra ha logrado posicionar la discusión e intercambio de ideas con respecto a problemáticas que rebasan los límites territoriales de cada país, como por ejemplo: la inseguridad social generada por el narcotráfico y las redes de pandillas, problemas de salud y propagación del VIH, degradación y contaminación del medio ambiente, entre otros.

Por otro lado, siendo prioridad de Nitlapan difundir su trabajo y hacer contactos con organizaciones que trabajan temas de incidencia en políticas y atendiendo a la invitación realizada por la Red ALBOAN de participar en el “Taller Institucionalidad y construcción de lo público con participación popular”, se encomendó la tarea de redactar un ensayo para la participación de Nitlapan en dicho evento efectuado en España los primeros días del mes de marzo de 2008. El ensayo logró sistematizar información a nivel institucional de lo que Nitlapan ha realizado a lo largo de sus años de existencia con respecto a la incidencia en políticas públicas para el desarrollo rural nicaragüense.<sup>10</sup>

Si bien al inicio de la colaboración Nitlapan - Instituto Mora existía mucha incertidumbre con respecto a la forma de proceder o actuar de parte del cooperante, al final se pudo observar que a nivel institucional se logró posicionar en la agenda de Nitlapan la discusión sobre como hacer incidencia en políticas desde el Instituto, ejercicio que no se había dinamizado en forma institucional en la historia del Instituto. Por primera vez,

---

<sup>9</sup> Proyecto en el que participan organizaciones de la sociedad civil de El Salvador, Nicaragua y Honduras así como instituciones de investigación de países como Guatemala y Costa Rica. El proyecto es promovido por la Universidad de Dublín.

<sup>10</sup> Ver, María Antonieta Bocanegra y Tania Paz, Situación y principales retos de la construcción de lo público y la participación ciudadana de los sectores populares, ensayo presentado en el *Taller Institucionalidad y construcción de lo público con participación popular*, 4, 5 y 6 de marzo del 2008, Bilbao, España.

se tomó la decisión institucional (con Consejo de Dirección) de que Nitalpan más que asumir una posición beligerante o de activista en temas de incidencia en política a nivel nacional, asumiría el rol de institución enfocada a la investigación y con propuestas fundamentadas e información generada de importancia tanto para el hacer de las políticas públicas como para los tomadores de decisiones a nivel local. Esto se logró concretizar con la firma del convenio de colaboración entre el Municipio de Matiguas, Departamento de Matagalpa en Nicaragua y Nitalpan, lo cual sentó un antecedente y bases de co-responsabilidad entre ambos actores para trabajar en conjunto en propuestas de desarrollo del municipio.

En el establecimiento de redes para la construcción de conocimiento, es necesario contar con tecnología (Internet, videoconferencias, vía telefónica) que permita la comunicación y retroalimentación constante entre los actores a distancia, así mismo es indispensable la realización de encuentros presenciales que aporten a la discusión la calidez del trato humano y la constante retroalimentación que es motor para la co-construcción de conocimiento.

## **BIBLIOGRAFÍA.**

Entrevista realizada a Arturo Grigsby, 26 de Agosto de 2008, Nitlapan-UCA, Managua, Nicaragua.

Proyecto "Fortalecimiento del diálogo, la reflexión recíproca y la cooperación internacional entre Organizaciones de la Sociedad Civil en Centroamérica y México y el área de Cooperación Internacional para el Desarrollo del Instituto Mora", Instituto Mora, México DF.

María Antonieta Bocanegra, "Diagnóstico de la cooperación internacional y de la sociedad civil en Nicaragua", mimeo, Mayo 2007, México, DF.

Coordinadora Civil, Hagamos Democracia, Instituto de Estudios Nicaragüenses (IEN), Fundación Violeta Barrios de Chamorro, Grupo FUNDEMOS, Asociación Nicaragüenses de Bibliotecarios y Profesionales Afines (ANIBIPA), Movimiento Por Nicaragua, Instituto Para El Desarrollo y la Democracia (IPADE), Centro de Programas para la Comunicación y Departamento de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Centroamericana (UCA).

Plan estratégico Nitlapan-UCA 2007-2011.

Página principal de Nitlapan, [www.nitlapan.org.ni](http://www.nitlapan.org.ni), 14 agosto de 2008.

María Antonieta Bocanegra y Tania Paz, Situación y principales retos de la construcción de lo público y la participación ciudadana de los sectores populares, ensayo presentado en el Taller Institucionalidad y construcción de lo público con participación popular, 4, 5 y 6 de marzo del 2008, Bilbao, España.

Pilar Lomelín Aragón, La co-construcción de conocimiento, Estado del arte, mimeo, abril del 2008, México, DF.

Memoria del Taller de Evaluación Participativa, del Proyecto "Fortalecimiento del diálogo, la reflexión recíproca y la cooperación internacional entre Organizaciones de la Sociedad Civil en Centroamérica y México y el área de Cooperación Internacional para el Desarrollo del Instituto Mora", 7, 8 y 9 de Mayo del 2008, México, DF.