

**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua
UNAN-León**

Facultad de Ciencias de la Educación y Humanidades

Departamento de Trabajo Social



**NIVEL DE ORGANIZACIÓN COMUNITARIA DEL MOVIMIENTO
COMUNAL NICARAGÜENSE EN LA COMUNIDAD SAN ANDRÉS, DEL
MUNICIPIO DE SAN ISIDRO,
DEPARTAMENTO DE MATAGALPA.**

Monografía para optar al Título de Licenciadas en Trabajo Social

Autoras:

Bra. María Belén Altamirano Rocha.
Bra. Evelyn del Socorro Centeno López.
Bra. Grisela María Rojas Machado.
Bra. Neylin Yecenia Vallecillo Pozo.

Tutor:

Julio Argueta Jaen.

León, septiembre de 2009.

Trabajo Social UNAN-León.

María Belén Altamirano, Evelyn Centeno, Grisela Rojas, Neylin Vallecillo,



AGRADECIMIENTO.

A Dios nuestro señor, por darnos la vida y ser la luz en nuestro camino que nos ha guiado día a día hacia el logro de nuestras metas, permitiéndonos culminar este trabajo.

Agradecemos a nuestros padres, por su apoyo incondicional y sacrificio en su ardua tarea de encaminarnos hacia nuestra formación profesional.

A todo el personal docente del Departamento de trabajo Social, por transmitirnos sus conocimientos y forjar en nosotros el espíritu altruista.

A todas las personas que de una u otra manera han contribuido a la realización de este sueño.



DEDICATORIA.

A Dios ser infinito por haberme dado la sabiduría que me permitió terminar esta carrera, la fortaleza para vencer los obstáculos que se han presentado a lo largo de este camino.

A mi madre, Aleyda López por ser el ejemplo vivo de personas luchadoras, hasta lograr sus propósitos por estar a mi lado día a día impulsándome a luchar por lo que quiero, son sus esfuerzos y abnegación que me han llevado hasta este punto.

A mis compañeras de trabajo, por que en cada momento de dificultad siempre había una que nos llenaba de esperanza para culminar nuestra investigación.

A todos ellos por ser quienes en este proceso estuvieron y estarán siempre en mi corazón.

Evelyn centeno López.



DEDICATORIA.

A Dios Nuestro Señor, que me dio la vida y junto con ella la sabiduría y fortaleza para vencer los obstáculos que se me han presentado, la voluntad para luchar y perseverar hasta alcanzar mis metas, permitiéndome culminar este proyecto “ser una profesional”.

A mis padres: María Ester Pozo B. y Odilio Vallecillo por su apoyo incondicional, admirable sacrificio y abnegación, por creer en mi y ser mi fuente de motivación para realizar este sueño del cual ellos forman parte.

A mi hermano: Jaime Vallecillo, por su contribución y apoyo a mis estudios universitarios, a mis hermanas: Arely Vallecillo y Emileydi Vallecillo por motivarme a luchar por mis sueños y estar conmigo en todos los momentos difíciles de mi vida.

Neylin Yecenia Vallecillo.



DEDICATORIA

A Dios mi padre, por haberme dado sabiduría y fortaleza, para vencer los obstáculos y retos que se me han presentado en la vida y principalmente por haberme permitido culminar mi carrera Universitaria.

A mis padres Juana Alicia Machado Treminio y Marcelino Rojas Castro. Por ser mi mayor ejemplo y mi mayor motivación, por darme su apoyo incondicional y estar conmigo en todo momento, por enseñarme, que a pesar de las adversidades que se presentan en la vida siempre se debe continuar.

A mis hermanos José Luis Rojas Machado y Mabel Alicia Rojas Machado, por estar conmigo siempre, por apoyarme en cada decisión o meta que me propuesto en la vida.

A mi tío Arcadio Rojas Castro por haberme dado apoyo moral, económico y compartir conmigo su sabiduría, por darme tantas enseñanzas y ser incondicional.

A todos los decentes que han contribuido a mi formación, de manera especial al Lic Julio Argueta, mi tutor, por su dedicación durante éste proceso.

Grisela María Rojas Machado



DEDICATORIA

A mi esposo Luis Manuel Palma Aragón: por creer siempre en mí y ser esa voz interna, constante, perseverante de seguir adelante, de luchar y no darme por vencida, por tus desvelos y ese apoyo y amor siempre incondicional.

A mi mamá Gladys María Rocha y mi papá Juan Armando Altamirano Q: por ser ese cimiento de mi vida, de mi ser, de la mujer que ahora soy, por sus angustias, desvelos, paciencia, sus esfuerzos por ver cumplida esta meta de su hija y ser parte de ella, por haber creído y apoyarme siempre de que lo iba a lograr.

A mis hermanos Armando José, Ana Lucía, María Eugenia y Juan Pablo: por ser mis mayores motivaciones y demostrarles que todo lo que uno se propone y por lo que uno lucha lo alcanza. No importando la condición física puedes subir los peldaños con ayuda.

María Belén Altamirano Rocha

ÁREA:
SOCIAL
(Desarrollo Organizacional)

TEMA:

Nivel de organización comunitaria del Movimiento Comunal Nicaragüense (MCN), en la comunidad San Andrés del Municipio de San Isidro, Departamento de Matagalpa.



PROBLEMA:

¿Cuál es la incidencia de la participación ciudadana en el nivel de organización del Movimiento Comunal Nicaragüense (MCN), en la comunidad San Andrés del Municipio de San Isidro, Departamento de Matagalpa, durante el año 2008?

ÍNDICE.



TEMÁTICAS	PÁGS.
I.- Introducción.....	1
II. Justificación.....	2
III. Objetivos.....	3
IV. Marco Teórico.....	4
V. Hipótesis.....	36
VI. Operacionalización de variables.....	37
VII. Diseño Metodológico.....	40
VIII. Resultados.....	48
XIX. Análisis.....	65
X. Conclusiones.....	79
XI. Recomendaciones.....	82
XII. Bibliografía.....	84
X. Anexos.....	86



INTRODUCCIÓN

La organización comunitaria es una temática que, desde hace algunas décadas, viene teniendo mucha importancia para la profundización de la democracia e incentivar el desarrollo social por medio de una participación más directa de la población en la toma de decisiones y en la fiscalización y control de las actividades de la comunidad. En este sentido mientras más participativa es la organización de una comunidad, mucho más efectiva será el logro de sus propósitos.

Una comunidad organizada puede contribuir también a un cambio en la cultura política tradicional de la población y el liderazgo local. Así mismo la participación no es solo el involucramiento para expresar demandas, recibir información y ejecutar las decisiones tomadas por unos o por otros, está muy claro que la participación efectiva va más allá de los problemas inmediatos y busca mejorar la organización comunitaria para incidir en las políticas, planes, programas y proyectos que apuntalen el bienestar de la comunidad.

Ligado a lo anterior es lo referido a la coordinación e integración de las actividades, esfuerzos y recursos de los diferentes organismos, organizaciones e instituciones que pueden intervenir en una zona o comunidad para lograr los objetivos más importantes de la localidad, lo que permite una mayor coherencia en sus acciones y contribuye a potenciar los resultados.

El presente trabajo monográfico aborda una temática de carácter social como es la incidencia de la participación en el nivel de organización que tiene el Movimiento Comunal Nicaragüense en la comunidad San Andrés del municipio San Isidro del departamento Matagalpa, durante el año 2008.

En este estudio describimos la participación ciudadana que se produce en relación al funcionamiento de la organización comunal.

Así mismo identificamos los factores que facilitan y obstaculizan la participación para el desarrollo organizacional, lo cual incide en que esta organización contribuya de determinada manera con el bienestar de la comunidad.

De igual forma valoramos la disponibilidad que tiene la comunidad para contribuir al desarrollo organizativo del Movimiento Comunal Nicaragüense como principal actor del cambio en la comunidad.

Entre las dificultades que se nos presentaron para la realización de este estudio tenemos: dificultad para el acceso a la comunidad debido al mal estado del camino, por otra parte se dieron algunos problemas de coordinación del equipo dado la ocupación de algunos de los miembros y por último para la aplicación del instrumento nos vimos obligadas a sustituir algunas personas, ya que parte de las previstas no se encontraban en sus casas.



JUSTIFICACIÓN

El desarrollo de actividades en el ámbito de la organización comunitaria es de importancia para propiciar un aprendizaje social en la misma, fortalecer el trabajo en conjunto en la búsqueda del bien común y del ejercicio de la ciudadanía, fomentar la participación de las diversas voces en el proceso de toma de decisiones comunitarias.

La organización comunitaria da lugar a la construcción de redes sociales, lo que permite mejorar la calidad de vida y contribuir a la superación de la exclusión, la pobreza y la fragmentación social; éstos son factores que limitan el desarrollo de las comunidades.

El Movimiento Comunal Nicaragüense, es una organización social y su finalidad es el mejoramiento de las condiciones y calidad de vida de los y las pobladoras mediante la organización y la movilización social, la incidencia política, la promoción de las relaciones de equidad entre hombres y mujeres, la gestión de recursos ante el gobierno central, las alcaldías municipales y la cooperación internacional.

Ésta organización tiene como misión contribuir organizativa y políticamente al empoderamiento de las comunidades nicaragüenses, lo cual significa que las comunidades tienen la oportunidad de avanzar hacia el poder y participar en el poder.

Las comunidades tienen poder cuando se organizan y tienen la capacidad de proponer, movilizarse, realizar incidencia política ante las autoridades locales e instituciones del Estado, para construir una sociedad con justicia social más democrática y profundamente humana.

El propósito de nuestra investigación es conocer la incidencia de la participación ciudadana en el nivel de organización que tiene el Movimiento Comunal Nicaragüense (MCN) en la comunidad San Andrés.

Con este estudio el MCN podrá conocer los resultados del trabajo que han venido realizando respecto a la participación que han promovido en la comunidad y confirmar si ésta ha propiciado el fortalecimiento de la organización comunitaria. Si no es así, les permitirá adoptar las medidas que mejoren el funcionamiento de la misma.

Del mismo modo los Directivos del MCN podrán ver sus debilidades y reforzarlas, para que en un futuro puedan tener más y mejores resultados en la organización comunitaria en donde ellos tienen presencia.

A los habitantes de la comunidad San Andrés ésta investigación les servirá para que reflexionen sobre su problemática organizativa y luego impulsen las acciones que tiendan a fortalecer su organización de tal forma que puedan estar mejor preparados para la gestión del desarrollo de la comunidad.



OBJETIVO GENERAL:

- Conocer la incidencia de la participación ciudadana en el nivel de organización del Movimiento Comunal Nicaragüense en la Comunidad San Andrés del Municipio de San Isidro, Departamento de Matagalpa.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- 1) Describir la participación de la comunidad en el funcionamiento de la organización del Movimiento Comunal Nicaragüense en la comunidad San Andrés.
- 2) Identificar los factores que facilitan y obstaculizan la participación para el desarrollo organizacional del Movimiento Comunal Nicaragüense en la comunidad San Andrés.
- 3) Valorar la disponibilidad de la comunidad San Andrés para contribuir a su propio desarrollo organizativo-comunitario.



MARCO TEÓRICO:

ANTECEDENTES.

Por siempre la comunidad, en términos generales, ha manifestado posiciones y valores de lucha para obtener mejores condiciones de vida, ese capital con el que contamos los nicaragüenses, viene de nuestros antepasados, nativos o aborígenes que por excelencia vivían en comunidad. Sin embargo, los fundamentos inmediatos de la organización comunitaria se remontan a finales de la década de los años setenta, en este contexto los pobladores de barrios y comunidades rurales se organizaron con el objetivo de preparar a la población para la insurrección¹. En la década de los años ochenta se ampliaron y se consolidaron los comités de ciudadanos denominados Comités de Defensa Sandinista (CDS), como modelo de organización político-administrativo, implementado por el gobierno central de ese periodo, sin embargo; la participación de estos fue pasiva ya que se limitaban a recibir órdenes de sus mandos superiores.

Durante los años noventa con el cambio de gobierno, surgen intentos de crear otro tipo de organizaciones por medio del Ministerio de Acción Social, el cual impulsa una nueva red de organizaciones de tipo local homogéneo a nivel nacional. Y fue a mediados de los noventa que los gobiernos locales se interesan en promover procesos y crear espacios de participación ciudadana. Luego la organización comunitaria se fortalece con la creación de comités en todos los barrios y comunidades de la zona rural.

Dentro de las comunidades existen diferentes tipos de organizaciones que se han formado de manera natural o espontánea, que son importantes y que hay que tomarlas en cuenta a la hora de impulsar el desarrollo, por lo que las organizaciones deben ser promovidas principalmente por los comités comunales de cada comunidad, según sean las necesidades de las mismas. Para que estos comités sean funcionales y cumplan con el propósito para el cual fueron creados son apoyados de alguna manera por sus comunidades, las cuales les asignan ciertas funciones para la toma de decisiones.

Lo antes mencionado da cuenta que la organización es el principal factor para el mejoramiento de autogestión sin embargo; sabemos que en Nicaragua el nivel de organización y participación comunitaria es muy bajo, ejemplo de ellos es el municipio San Isidro que, a pesar de ser el municipio del departamento de Matagalpa más grande en población y territorio, carece de la presencia de muchos servicios ya que solamente cuenta con algunas instituciones del Estado: Ministerio de Salud, Ministerio de Educación, Policía Nacional, Alcaldía Municipal de San Isidro, Ministerio Ambiental de Recursos Naturales, Ministerio Agropecuario Forestal, Instituto Nicaragüense de Tecnología Agropecuaria, Instituto Nacional Tecnológico, y organizaciones no gubernamentales: la organización, Caritas Diocesana, Movimiento Comunal Nicaragüense, Fundación Mujer y desarrollo Económico Comunitario, Asociación El Guayabal, Pro-Salud.

¹ González Isela Juana, Gómez Mercedes Sorayda, Miralles Reinón Sonia. Causas que provocan la poca organización comunitaria en la comunidad Mercedes Varela, ubicada en la periferia sur Del municipio de León. Nic.2006.



Éste municipio se ha caracterizado por ser poco participativo y organizado², está formado por 42 barrios y comunidades entre ellas la comunidad San Andrés, objeto de nuestro estudio.

Respecto a ésta comunidad, debemos decir que ha sufrido muchos cambios en lo que concierne a su organización o participación comunitaria. Antes de la intervención del Movimiento Comunal Nicaragüense (MCN), solamente participaba el 5% de la población en actividades o espacios a través del INTA que brindaba asistencia técnica, apoyo para conservación de suelo y agua, capacitación y facilitación de herramientas para la agricultura.

Al iniciar su intervención el MCN en el año 2004 se incrementó el nivel participativo con un 12%, porcentaje que se mantuvo hasta el año 2007 aproximadamente, sin embargo la participación comunitaria en el último año ha disminuido en un 8%, resultado que se asocia a la poca organización, la cual repercute en la falta de participación de la comunidad, obstaculizando el progreso y desarrollo de la misma.

Aspectos generales de la comunidad San Andrés.³

San Andrés es una comunidad del municipio San Isidro, departamento Matagalpa; fue fundada en el año de 1808, hace aproximadamente 200 años. Sus primeros pobladores fueron los señores Maria Reyes, Fidelia Martínez, Rafael Mendoza, y José Espinosa Avilés, originarios de la comunidad El Tule, de Ciudad Darío y La Paz Centro de León.

Geográficamente se encuentra ubicada a 8 Kilómetros al sur-oeste de la cabecera municipal. La comunidad cuenta con una extensión territorial de 12 kilómetros cuadrados, una de sus características es que se encuentra asentada sobre terreno semiplano. Sus delimitaciones son: al **Norte** comunidad El Bocón, al **Sur** con La Sabaneta, al **Este** comunidad Santa Rosa y al **Oeste** comunidad Ochoa. El municipio cuenta con una **Población** total de 606 habitantes, de las cuales 294 son de sexo femenino y 312 del sexo masculino; cuenta con 124 familias.

También existen problemas referidos a infraestructura la cual es muy deficiente ya que sólo cuenta con 1 capilla católica, 1 escuela de primaria y 6 mini pulperías, con respecto a los servicios sanitarios existe un déficit de letrinas, igualmente de viviendas, la vía de acceso de la comunidad es a través de un camino (trocha) que va de la carretera de San Isidro a Santa Rosa hasta llegar a la comunidad, el cual se encuentra en malas condiciones.

Cuenta con un puesto de salud en buen estado, no obstante el servicio brindado a la población es deficiente, no cuenta con un centro educativo que preste las condiciones necesarias para impartir las clases de preescolar, los niños de primero a tercer nivel reciben las clases en la iglesia católica, para que los jóvenes puedan realizar los estudios de secundaria tienen que trasladarse hasta la cabecera municipal San Isidro; otro problema latente es la emigración de la población, en busca de mejores condiciones de vida.

² Plan Estratégico Nacional 2004-2013 del MCN.

³ Plan de Contingencia 2008 de la comunidad San Andrés municipio San Isidro del departamento Matagalpa; realizado por la comunidad y MCN



Por lo antes mencionado podemos decir que San Andrés presenta vulnerabilidad institucional, lo cual constituye un factor de atraso a su desarrollo, dado a que mientras las instituciones públicas y privadas no asumen debidamente sus responsabilidades, implementando planes y acciones ordenadas, integrales y coherentes con la realidad del territorio, difícilmente se logrará el cumplimiento de los objetivos de desarrollo institucional.

La comunidad está organizada a través de un comité comunal el cual es llamado Comité Local de Prevención de Desastres (COLOPRED), está conformado de la siguiente manera: coordinador, vice-coordinador, responsable de socorro, responsable de salud, responsable de albergue, responsable de animación psicosocial, responsable de suministro, responsables de censos, responsable de brigadas representantes de la comunidad, los que fueron electos por la misma, a través de una asamblea comunitaria.

En la comunidad el MCN está representado institucionalmente por un coordinador y una secretaria, los cuales trabajan desde el año 2004, en conjunto con el COLOPRED cumplen con la función de invitar e informar a la gente para las actividades que lleva a cabo el MCN en la comunidad.

De manera preliminar, conocemos que al integrarse el MCN en la comunidad, la participación de los habitantes era muy activa la que se mantuvo durante un periodo de dos años (2004-2006), en el cual llegaron a reunirse hasta 70 personas en las asambleas comunitarias que promovía el MCN. Es importante señalar que en este tiempo se creó una alianza entre el MCN y el Programa Mundial de Alimentos (PMA), lo que fortaleció la participación comunitaria, incluso asistían a las asambleas hasta dos miembros por familia duplicándose el número de participantes.

Cuando finalizó el programa del PMA la participación de la población fue disminuyendo poco a poco, otro factor que incidió en este descenso fue el desempeño de los líderes; por lo tanto, el bajo nivel de participación de la comunidad ha tenido efectos negativos en el ámbito socioeconómico, ambiental y en el área de salud.

Mediante nuestra observación pudimos notar que la comunidad carece de buena infraestructura, la mayoría de sus viviendas se encuentran en mal estado; a pesar de ser una comunidad donde residen 606 habitantes los niños, niñas y jóvenes aun no cuentan con un centro de diversión y recreación. Sin lugar a dudas, la poca participación afecta el desarrollo organizativo de la comunidad, es decir la posibilidad de que los pobladores de la comunidad cuenten con un instrumento u organización eficaz para atender su problemática.

FUNDAMENTACION TEÓRICA.

La participación ciudadana una herramienta para el desarrollo comunitario.

Entendida como un proceso amplio y abierto en la toma de las principales decisiones de interés común, que busca aportar en la creación de nuevas condiciones (sociales, políticas, económicas) para la población o modificar las existentes, mejorándolas.

Es el proceso de involucramiento de los actores sociales de forma individual y colectiva en la gestión pública, con la finalidad de incidir y participar en la toma de decisiones y la gestión de políticas públicas



en todos los niveles territoriales e institucionales para lograr el desarrollo humano sostenible, en corresponsabilidad con el Estado.

A medida que se incrementa la participación ciudadana el ejercicio del poder se legitima a través del consenso social y se incrementan las posibilidades de concretar las aspiraciones de los diferentes sectores sociales.

Sin embargo, prevalece en nuestra sociedad una marcada exclusión de la mayoría poblacional respecto a la toma de decisiones sobre los asuntos públicos; de manera que el consenso se reduce a minorías no siempre representativas de la pluralidad de intereses sociales.

Una de las razones primarias para tal marginación, se desprenden de la ausencia de información accesible y oportuna sobre las posibilidades de nuestro marco jurídico en cuanto al reconocimiento formal de espacios de participación.

Por lo tanto, la presencia del ciudadano en las decisiones que le afectan individual y colectivamente, precisa de un adecuado funcionamiento de instancias que faciliten el acceso y la conformación no excluyente de centros de decisión a partir del nivel local; y que en última instancia, sean capaces de incidir sobre las decisiones que exceden el ámbito de Estado-Nación.

Objetivos de la participación ciudadana.

- Contribuir a abrir nuevos cauces de relación y expresión entre los ciudadanos y las instituciones del gobierno.
- Involucrar a los sujetos sociales más desfavorecidos en la definición de sus recursos y necesidades, así como las estrategias para solucionarlas.
- Colaborar con el mejoramiento de los servicios públicos, de su localidad.
- Satisfacer las necesidades básicas de la población, en cuanto a sectores involucrados.⁴

No obstante, la participación efectiva puede encontrarse con una serie de obstáculos, entre éstos pueden señalarse los siguientes:

- Polarización ideológica o partidaria.
- La no descentralización.
- La ausencia de una auténtica autonomía.
- Los resabios de autoritarismo, por las autoridades locales o nacionales.
- El paternalismo de parte de la población que espera que le resuelvan sus problemas sin decidir a tomar sus propias iniciativas.
- Falta de comunicación permanente entre las autoridades y ciudadanos, lo cual no contribuye a crear un clima de confianza mutua⁵

⁴ Konrad Adenauer Stiftung, democracia y participación .pág. 23

⁵ Idem 4.pág.31



Principios rectores de la participación ciudadana.⁶

Voluntariedad: En tanto que la participación ciudadana está reconocida como un derecho humano, éste debe ser decisión inherente a la voluntad del ciudadano y con el claro y firme propósito de participar voluntariamente y no mediante halagos, presión o coacción de interpósitas o terceras personas, o bien porque la ley así lo establece.

Universalidad: La Participación Ciudadana debe proporcionar al ciudadano la garantía, en igualdad de condiciones a todos los ciudadanos nicaragüenses, sin distinción ni discriminación por motivos de raza, sexo, edad, etnias, religión, condición social u otras razones que pudiesen limitar el derecho a participar en los asuntos públicos y la gestión estatal.

Institucionalidad asumida y efectiva: La participación ciudadana se institucionaliza y se convierte en un derecho exigible por la ciudadanía y en una obligación del Estado y sus representantes por tener que propiciar su efectividad.

Equidad: La participación ciudadana proporciona a todos los sectores de la sociedad incluyendo aquellos de mayor vulnerabilidad, los instrumentos políticos y jurídicos necesarios para colocarlos en un plano de igualdad con el objetivo de mejorar la condición y calidad de vida.

Pluralidad: La participación ciudadana implica el reconocimiento de la diversidad de valores, opiniones y prácticas dentro de la ciudadanía y el respeto a las mismas por parte de la autoridad, de conformidad con el ordenamiento jurídico.

Espacios de participación⁷

Constituidos por tres campos de acción:

Participación Privada: es la que realizamos a nivel personal, en cuanto a cumplir nuestros deberes y responsabilidades.

Participación social: es la que realizamos ya sea en nuestro ámbito geográfico y funcional inmediato, en búsqueda de mejorar las condiciones de vida de nuestra familia y comunidad.

Participación Política: es la que realizamos cuando directamente o a través de nuestros representantes, buscamos los canales institucionales del Estado para lograr decisiones gubernamentales encaminadas a mejorar nuestra calidad de vida.

Factores que facilitan y/o dificultan la participación:

- El tipo de organización social-comunitaria
- El tipo de organización político-partidaria
- Desinterés de la gente: Ausencias de la población en la realización de las actividades.
- Desempleo: Falta de fuentes de trabajos
- Trabajo: Desempeño de un oficio.

⁶Belli Antonio. Concertación y Desarrollo Local.pág 36

⁷Ley No.475.Ley de Participación Ciudadana



- Religión: Ideología (creencia espiritual)
- Influencia de los partidos políticos: Manipulación
- Alta incidencia del gobierno central:
- Alta incidencia del gobierno municipal
- La descentralización de la función pública: Desunión de la población con el gobierno.
- El hecho de que no atiendan los problemas de la gente.

La participación comunitaria, clave para el éxito y desarrollo de la organización comunitaria en el proceso organizativo.

«Participación comunitaria» significa que todos los miembros de una comunidad comparten la toma de decisiones que afecten a la comunidad (no sólo por medio de consultas o colaboraciones). La participación comunitaria es mucho más que contribuir con trabajo o suministros.

Es participar en la toma de decisiones, para elegir un proyecto comunitario, planificarlo, implementarlo, gestionarlo, supervisar y controlarlo, esto es diferente a la colaboración comunitaria. Por lo antes mencionado es que se promueve la animación social para el desarrollo de las diferentes actividades que se realicen en la comunidad de destino; esto hace que los pobladores asuman mayor responsabilidad su propio desarrollo, comenzando por decidir qué proyectos se deben poner en marcha y estimulando la movilización de recursos y la organización de actividades.

El objetivo de la promoción de la participación comunitaria es establecer que las decisiones que afectan a la comunidad se deben tomar entre todos los miembros de la comunidad (y no sólo entre unos pocos o por una agencia exterior).

La participación de los pobladores en la vida y acontecer cotidiano de sus comunidades es más que estar informado de lo que hace o no hace el Comité, es más que dar la cuota mensual o un aporte económico cuando es solicitado y es más que asistir a las asambleas convocadas por el Comité. Participar es ser parte *en las discusiones* de los problemas que atañen a la comunidad, es ser parte *en la toma de decisiones* sobre dichos problemas y es actuar *en las acciones* para la solución de los problemas de la comunidad. La participación nos llama a ser más que solo espectadores del desarrollo de la comunidad, nos demanda ser protagonistas activos del desarrollo de la misma.

También participar en el desarrollo de la comunidad significa, vigilar que las autoridades comunitarias estén haciendo bien las cosas para las cuales fueron electas. El desarrollo integral o pleno de la comunidad requiere la participación de todos y todas, sobre todo de aquellos sectores poblacionales que histórica y culturalmente han sido excluidos como son: las mujeres, los niños, los ancianos y los que padecen alguna discapacidad.

Para comprender y aprovechar mejor la participación, debemos entender también que ésta tiene diferentes niveles, no todos en una comunidad participan con la misma intensidad y fuerza, pero es obligación de todos participar en una comunidad según, sus capacidades, su disposición de tiempo y sus recursos.

De manera que nadie tenga la excusa de decir que no puede participar en nada o de ninguna forma por el desarrollo de su comunidad. La participación en el desarrollo de la comunidad requiere de conciencia,



de que cada uno de nosotros somos parte de ella y voluntad, de disponer tiempo, esfuerzo y recursos para poder lograr su desarrollo. Con un grupo de personas convencidas de la importancia de la participación en el desarrollo de la comunidad, con seguridad éste se irá alcanzando.

Consideraciones sobre la organización comunitaria:⁸

La comunidad, es una agrupación organizada de personas que se perciben como unidad social, cuyos miembros participan de algún rasgo, interés, elemento, objetivo o función común con conciencia de pertenencia, situados en un área geográfica determinada en la cual la pluralidad de personas interaccionan más intensamente entre sí que en otro contexto.

Generalmente las organizaciones comunitarias tienen una actitud conformista, muestran una parálisis o inmovilidad para generar cambios, esto muchas veces está motivado por la ignorancia, el aburrimiento y la pérdida de la esperanza que les produce la inequidad. También es cierto que muchas comunidades organizadas buscan y proponen mecanismos para disminuir sus necesidades.

Por lo antes mencionado consideramos que el desarrollo de actividades en el ámbito de la organización comunitaria es de vital importancia para propiciar un aprendizaje social en la comunidad y unidades asociativas para un trabajo en conjunto, en búsqueda del bien común, apoyando la construcción de redes sociales para mejorar la calidad de vida y contribuir a la separación de la exclusión, la pobreza y la fragmentación social, generando capacidades de gestión para el logro de resultados tangibles e intangibles a favor de la comunidad para el ejercicio pleno de la ciudadanía.

En Nicaragua los movimientos comunitarios han pasado por cuatro etapas hasta el momento actual⁹. *La primera* etapa se dio al inicio de los años ochenta donde organizaban a la población para la atención en primeros auxilios, acumular agua y alimentos para asegurar su supervivencia, por el contexto en que se encontraban en ese momento.

La segunda etapa abarca los años de la revolución durante los cuales se amplían y consolidan los comités de ciudadanos en cada una de las comunidades rurales con el objetivo de defender la Revolución. El papel del ciudadano fue pasivo pues se limitaba a recibir orientaciones y líneas de trabajo de sus mandos superiores en la jerarquía de una organización comunitaria que era de ámbito nacional.

La tercera etapa abarca los años noventas. Precisamente en 1990 toma el poder un gobierno de derecha, donde surge un intento de crear otro tipo de organizaciones y es el ministerio de acción social el que encabeza el desarrollo de todo un esfuerzo por tejer una nueva red de organizaciones de tipo local homogéneo a nivel nacional.

⁸ Arteaga Basurto, Carlos. Desarrollo Comunitario. 1ª edición. UNAM, México. Escuela nacional de Trabajo Social. 2001

⁹ González Mora, Roberto. Documentos rectores, visión estratégica, estatutos, reglamentos. Escuela Nacional Del Movimiento Comunal Nicaragüense: abril 2,005.



Ambos procesos, el desarrollo durante los años ochentas y el del inicio de los noventa tienen la misma limitación y es que ambos son promovidos desde el nivel central. Impulsados por un ministerio de Estado sin mayor protagonismo de los gobiernos locales por tanto los dos modelos llegaron al fracaso.

La *cuarta* fase se ubica a mediados de los años noventa, cuando los gobiernos locales se interesan en promover procesos y crear espacios de participación ciudadana algunos siguiendo la lógica propuesta por el Ministerio de Acción Social y otros atendiendo más al aspecto del clientelismo o paternalismo.

El hecho de que un individuo trabaje solo a que se le establezca en un grupo donde socializa, comparte con los demás, confronta sus diferencias y a veces deja de lado sus propios intereses buscando uno solo común es un cambio que se ha dado y que resulta de interés para todas las personas.

El trabajo de los promotores no termina cuando un grupo es capaz de interactuar bien y de ser maduros con las responsabilidades que tienen, porque si los dejan se pueden volver complacientes se debe de seguir asesorando, guiando de vez en cuando, buscar que se desarrollen más y que busquen el cumplimiento de objetivos más altos claro que esto tiene que ser remunerado de otra forma para que el grupo siga respondiendo.

El liderazgo y la organización comunitaria.¹⁰

El líder tiene una gran responsabilidad para que se de participación en el grupo. Aunque también es cierto que no todo depende de él, influyen, por ejemplo, la experiencia que tiene cada integrante, el grado de formación, su visión de la realidad, la historia del grupo.

Algunas actitudes que facilitan la participación son: a) promover una buena comunicación grupal, donde la persona tenga la capacidad de expresión y la actitud de atención y escuchar y b) promover la participación en la toma de decisiones, ésta se daría por medio de la coordinación de la toma de decisiones.

Para que exista un verdadero liderazgo que empodere a la comunidad se debe pensar en los profesionales no como expertos o como líderes que conocen las respuestas y se las proporcionan a las personas a quienes brindan sus servicios. El agente, como posible líder, tiene que estar involucrado en grupos comunitarios desarrollando acciones de colaboración.

El estudio y conceptualización del liderazgo posee una larga trayectoria, que ha adoptado diversas perspectivas a lo largo del tiempo. Las aportaciones más recientes reflejan un proceso de influencia social que está mediatizada por el contexto, las organizaciones particulares y las características del líder. Una condición básica de un líder es que la gente confíe en él como alguien que es capaz de motivarlos para que comprendan, acepten y se motiven a alcanzar su visión.

En términos ideales podríamos proponer que un líder es empoderador cuando:

- Tiene la capacidad para potenciar acciones colectivas en pro del bien común (en base a principios objetivos compartidos, confianza y reciprocidad),

¹⁰ Heifetz A, Ronald ; Linsky Marty. Liderazgo sin límites manual de supervivencia para managers.



- Genera condiciones para el incremento del poder o potenciación de los miembros del grupo (comunidad),
- Mediante una actuación como agente externo dotado de “poder” técnico o burocrático que atiende a las necesidades y ritmos del grupo.

Para ello el agente debe realizar un rol centrado básicamente en una labor de control o supervisión hacia el rol de líder necesariamente valido por la comunidad.

Cada quien es responsable de desarrollar su potencial de liderazgo.

El líder comunitario no nace, se hace, el punto de partida para transformarnos en líderes comunitarios es desear mejorar la calidad de vida de nuestra comunidad; al visualizar como quisiéramos que cambiara una situación nos planteamos una meta, una misión, que le da un propósito y una dirección a nuestras fuerzas físicas, mentales y emocionales. “Entonces llamamos líderes comunitarios a aquella persona capaz de impulsar, acompañar y sostener con su comunidad, procesos de desarrollo.

Tipos de líderes ¹¹

Autocrático: El poder de decidir lo tiene una persona o un grupo de personas o manda de acuerdo a su propia voluntad, sin considerar la de los demás.

Por ello los líderes autocráticos:

- Determinan todas las normas del grupo.
- Dicta las técnicas y pasos de la actividad, uno a la vez, para luego finalmente incorporar un plan incierto dentro de la organización general del grupo.
- Asigna las tareas a realizar a los compañeros de trabajo.
- Es personal en sus elogios y críticas, se mantiene apartado de participar, excepto al demostrar las técnicas.

Democrático: en la actualidad, el concepto de democracia no se limita al de una forma determinada de gobierno, sino también a un conjunto de reglas de conducta para la convivencia social y política.

Por ello los líderes democráticos:

- Alientan y ayudan a tomar decisiones de grupo en todas las actividades.
- Indican los pasos generales encaminados a una meta y alientan la realización general de los planes.
- Dejan la dirección del trabajo y la elección del trabajador al arbitrio del grupo.
- Es objetivo en sus elogios y críticas y participan en las actividades del grupo, sin hacer demasiado

Paternalista: Algunos jefes, en lugar de imponer órdenes "venden" sus ideas de forma paternalista dando consejos e insinuando "lo peligroso de no cumplir con el deber". "Hace que trabajen más y mejor, insinuando, prometiendo, dejando ver posibles premios", medidas con

¹¹ www.angelfire.com/wizard2/.../tipos_de_lideres.htm



las cuales en un principio los trabajadores se motivan e ilusionan, pero que posteriormente les hacen caer más en el desánimo, sintiéndose engañados y frustrados con las falsas promesas.

Participativo: El mando participativo tiene el poder controlado y limitado a su campo de delegación. Sus técnicas como: resolución de problemas, reuniones, delegación, comunicación, calidad, organización, son estudiadas y desarrolladas adaptándose a las necesidades propias de la comunidad y de las personas que la componen. Los conflictos se tratan, se abordan y se resuelven con la participación de las partes implicadas. El clima de trabajo es sano, positivo, motivador y la imagen de organización, mandos y colaboradores es de verdaderos líderes triunfadores.

Autoritario: El mando autoritario parte de la idea que él lo sabe todo mejor que sus dirigidos, y lo curioso es que cuando no sabe algo, se ve forzado a dar la imagen de enterado, presionando, gritando o imponiendo su autoridad para que los colaboradores no tengan oportunidad de poner tela de juicio sus conocimientos.

La relación con los colaboradores es buena sólo cuando éstos a su vez se consideran inferiores, y que el jefe (por el solo hecho de serlo) sabe más que ellos y es un ser superior.

Importancia de la participación de líderes locales en los procesos de desarrollo local.

El éxito de los programas de desarrollo comunitario, depende en última instancia de la participación de la comunidad. En éste proceso los líderes locales juegan un papel fundamental por su influencia en la adquisición de nuevos comportamientos, y por la acción que ejercen sobre el grupo, ya sea impulsándolos a una participación activa, frenando u obstaculizando su intervención, la racional participación de los líderes es un punto clave en la movilización de la comunidad.

El desarrollo comunitario es una técnica de acción social y un proceso (fundamentalmente de tipo educativo) que se realiza sobre las comunidades que se encuentren en situaciones de subdesarrollo o marginación sociocultural o económica, con el fin de que puedan acceder a niveles óptimos de bienestar social y calidad de vida. En éste proceso es fundamental la consecución de la participación voluntaria, consistente y responsable de la población en su propio desarrollo (económico, educativo, sanitario, cultural y productivo). No es tanto una acción sobre la comunidad, sino más bien una acción de la comunidad.

El propósito del desarrollo comunitario es generar procesos de participación o promover una estructura de participación. Pero he aquí que muchos líderes comunitarios son pocos participativos y algunos son autoritarios y manipuladores. (Ezequiel Ander-Egg 2003)

Rasgos que definen el desarrollo comunitario:

- a. Es un proceso educativo destinado a lograr cambios cualitativos en las actitudes y comportamiento de la población
- b. Es una técnica de acción social, por tanto, necesita de la intervención o colaboración de agentes con cierto grado de especialización.
- c. Se dirige aquellas comunidades que se encuentran en situación de subdesarrollo (sociocultural o económico) o de insuficiente utilización de los recursos disponibles.



- d. Su objetivo primordial consiste en la consecución del bienestar social y consecuentemente la mejora de la calidad de vida de la población o comunidad objeto de la intervención.
- e. Requiere la participación voluntaria, consistente y responsable de los individuos en la resolución de sus propios problemas.

Entre los responsables del desarrollo comunal de la población, es necesario establecer “puentes y canales” de comunicación adecuados. Esta es una de las funciones que pueden cumplir los líderes locales, dado que el líder es alguien a quien la gente sigue y que ejerce influencia sobre el funcionamiento y actividades del grupo. Por ello importa destacar las características más sobresalientes de un auténtico “líder”:

- Es la persona de mayor confianza en el grupo o la comunidad.
- Tiene la mayor capacidad de trabajo y demuestra mayor entusiasmo en las obras de interés común.
- Hace de los intereses y de las aspiraciones de la comunidad, su propia causa.
- Está dispuesto a representar a su grupo o comunidad, y a consagrarle el tiempo necesario para la defensa de sus intereses, aun con el sacrificio de sus ocupaciones.
- Dispone de un gran espíritu de tolerancia y comprensión.
- Da muestras de integridad, por lo cual las personas confían en él y están convencidas de que no “aprovechará” el esfuerzo de la comunidad en su propio beneficio.
- Trata cortés y comprensivamente a los demás, les delega responsabilidades para ampliar su radio de acción.
- Fomenta el surgimiento de otros líderes y evita dominar el poder de decisión de la comunidad.
- Está dispuesto a reconocer sus errores y aceptar las responsabilidades.
- Consulta a la comunidad cada vez que tiene que tomar una determinación para la cual no está facultado.

Pasos cualidades y requisitos de una organización:

Un proceso de organización comienza cuando los miembros de un grupo interesados en solucionar sus problemas, se reúnen voluntariamente y deciden participar activamente en la búsqueda de soluciones, para ello hay que desarrollar acciones conjuntas con la comunidad como la planificación de tareas necesarias para lograr sus objetivos, dándoles un orden adecuado para realizarlos, después de ejecutar dichas tareas proceden a evaluarlas.

Las cualidades básicas que una organización debe tener para lograr eficientemente la participación de la mayoría en todas las tareas son:

- Intereses comunes a la mayoría.
- Decisión libre y voluntaria de organizarse.
- Toma de decisiones por mayoría.
- Planificación conjunta de todas las acciones.
- Beneficiar al mayor número posible.
- Solidaridad, cooperación y responsabilidad compartida.
- Logro del desarrollo social y económico.



Otras estructuras organizativas comunitarias.¹²

Existen otros grupos o estructuras organizativas en las comunidades las cuales han sido intencionalmente creadas para atender o solucionar problemas determinados, estas estructuras son promovidas por los gobiernos centrales, municipales o por los mismos patronatos. Para que estos comités sean funcionales y cumplan con el propósito para el cual fueron creados deben ser apoyados por el patronato asignándoles recursos mínimos y delegándoles autoridad en la toma de decisiones y ejecución de proyectos, claro esta, bajo la supervisión adecuada del patronato y la auditoria social (vigilancia) de la comunidad.

La concientización de la comunidad. Esto tiene que ver con mantener permanentemente informada a la comunidad sobre las acciones y los proyectos que se pretenden impulsar, los beneficios que atraerán dichas acciones y proyectos y los peligros de no avanzar en sus logros.

Paradigmas teóricos sobre desarrollo organizacional.

Según Hornstein, Burke y sus coeditores (1971) el Desarrollo organizacional es "un proceso de cambio de comportamiento, entre personas, entre grupos, especialmente los comportamientos relacionados con la toma de decisiones, la comunicación y la planeación en la organización".

El desarrollo organizacional ha evolucionado claramente durante los últimos años demostrando ser una disciplina fundamentada en el cambio organizacional. Al igual que toda disciplina, tiene fundamentos teóricos que sirven de modelos para lograr cambios definitivos en una organización que le permitan adaptarse y sobrevivir en el entorno actual.

La importancia del Desarrollo Organizacional se deriva del recurso humano el cual es decisivo para el éxito o fracaso de cualquier organización. En consecuencia su manejo es clave para el éxito organizacional en general, comenzando por adecuar la estructura de la organización, siguiendo por una eficiente conducción de los grupos de trabajo (equipos y liderazgo) y desarrollando relaciones humanas que permitan prevenir los conflictos y resolverlos rápida y oportunamente cuando se tenga indicios de su manifestación.

El desarrollo organizacional se caracteriza por ser:

1. Una estrategia educativa adoptada para lograr un cambio planeado de la organización.
2. Consiste en que los cambios que se buscan están ligados directamente a la exigencia o demanda que la organización intenta satisfacer.
3. Se fundamenta en una estrategia educativa que hace énfasis en la importancia del comportamiento experimentado.
4. Los agentes de cambio son en su mayoría, pero no exclusivamente, extraños al sistema cliente (agentes externos).
5. Implica una relación cooperativa (de colaboración) entre el agente del cambio y los componentes del sistema cliente.

¹² Manual de Orientación Comunitaria, Agencia de Cooperativas de Japon. INAFOR, 2004.



6. Los agentes del cambio comparten una filosofía social, un conjunto de valores, vinculados al mundo general y a las organizaciones humanas en particular, dándole forma a sus estrategias, determinando sus intervenciones y regidas en gran parte sus respuestas por el sistema cliente.
7. Los agentes del cambio comparten un conjunto de metas normativas basadas en su filosofía.

Dentro de la dinámica organizativa encontramos elementos que determinan el proceso organizativo, tales como:

- Sujeto: son todos los miembros que conforman una organización, también pueden considerarse sujetos los que no están organizados como vecinos, compañeros de trabajo, pobladores del mismo barrio, comarca etc.
- Necesidades: los sujetos tienen necesidades de diferente tipo, éstas tienen su origen según las condiciones de vida de cada ser humano. Es importante destacar que no existen sujetos sin necesidades, ni necesidades sin sujetos.
- Niveles de conciencia: es el hecho de poder identificar nuestros problemas, sus causas; y estar claros que los podemos resolver solo si nos organizamos y nos esforzamos para lograrlo.
- Carácter histórico: las características actuales de las organizaciones, tienen una relación muy estrecha con el pasado. No se puede comprender una organización no se conoce su historia.
- Proyecto:
 - Estructura y funcionamiento
 - Participación
 - Conducción
 - Relaciones con otras organizaciones
 - Acumulación de fuerzas.

Factores que obstaculizan y facilitan el desarrollo organizacional.

“Organizarse, implica unirse con otras personas para realizar una acción colectiva con el fin de lograr determinados objetivos”. Sin embargo en las organizaciones pueden presentarse una serie de problemas que atentan contra el logro de sus objetivos. En las organizaciones comunitarias existen una serie de problemáticas que afectan el eficaz funcionamiento.

El obstáculo más importante es **la resistencia natural al cambio**: la resistencia puede provenir de distintas fuentes, del personal de la organización, que no aceptan compartir conocimientos, en vez de impartirlos y la resistencia natural de algunas personas al colocarse en un nivel horizontal con otras, con el pretexto de perder el status. Sin embargo las comunidades deben estar dispuestas a vencer sus prejuicios, empujadas a ellos por la fuerza que nace de sus propias necesidades.

También existen otras limitantes como:

La integración: puede resultar una dificultad cuando las necesidades individuales no se pueden integrar con las metas organizacionales, ya que generalmente se crea un conflicto de intereses o correspondencia entre ambas.

La influencia social: se enfoca esencialmente en un problema de distribución de poder, lo cual genera una controversia entre lo ético y el liderazgo, ya éste último puede ser interpretado de diferentes modos.



La colaboración: trata de un problema referido al manejo y resolución del conflicto por medio de la creación de mecanismos para la solución del problema.

La adaptación: radica en que el ambiente organizacional de las organizaciones están cambiando rápidamente, por el progreso de la ciencia, la tecnología y las actividades de investigación y desarrollo.

La identificación: en las organizaciones el problema de identificación tiene que ver con la difusión y la restricción pero lo más frecuente es que se discuta hasta que punto la organización tiene metas claras y se compromete con ellas.

También, la falta de recursos para emprender una acción; los distintos intereses de los pobladores (de los jóvenes, de las mujeres, de los desocupados, de la tercera edad, hombres, niño) Estas son algunas de las posibles dificultades que influyen en la tranquilidad de las organizaciones sociales y hacen muy difícil que las metas se lleven a cabo. No obstante, es posible mejorar la organización y el funcionamiento de los grupos haciéndolos mas eficientes.

Cuando la directiva actúa de forma autoritaria, consulta poco al resto del grupo, la organización aparentemente funciona muy bien pero la verdad, es que aquí los líderes toman el lugar de un dirigente y por tratar de que todo salga correctamente, terminan haciendo casi todo solo, impidiendo con ello la participación del grupo en las tareas secundarias. Siendo este uno de los factores mas comunes dentro de las organizaciones que obstaculizan el buen funcionamiento de las mismas. Por otra parte, cuando hay mucha participación sin organización, se tiene la impresión de que se hace poco, que los líderes consultan cualquier detalle con los otros miembros, que hay una falta de conducción y una incapacidad de ir cumpliendo las metas que la organización se ha propuesto.

Por lo antes mencionado podemos decir que para poder combinar la eficiencia y la participación tenemos que proponernos desafíos que conlleven al buen funcionamiento de las organizaciones sociales. Cabe señalar que lo ideal seria no realizar actividades a siegas reuniendo simplemente a las personas que se interesen por la actividad, sino crear una organización ejecutora que sea matriz para promover actividades conforme a las características y necesidades de la comunidad.

Para esto el equipo técnico deberá explicar a los habitantes comunitarios sobre la necesidad e importancia de formar una organización ejecutora señalándole algunos casos exitosos de la organización y otros fracasos por la falta de la misma, a fin de que comprendan las ventajas que ofrece la organización.

Para lograr que una organización sea eficiente¹³ es necesario que ésta sea capaz de funcionar bien, de lograr los mejores resultados posibles con los medios de que dispone; sobre todo, la eficiencia apunta a cumplir las metas o los objetivos que una organización se ha propuesto a fin de lograr un exitoso desarrollo organizacional, para ello se deberá cumplir con un programa que involucre a todo el sistema. La directiva de la organización deberá enterarse de las acciones que se realizaran, aunque no participen

¹³ Beckhard, Richard, desarrollo organizacional, estrategias y modelos. Fondo Educativo Interamericano. Centro regional de ayuda técnica, 1973



de la misma forma que otros niveles de la organización lo hacen, sino que aceptan la responsabilidad de la dirección.

Los principales factores de desvío que obstaculizan el desarrollo laboral de cada persona y por ende el organizacional son:

- 1) Excesivo énfasis en los resultados inmediatos y/o en los conocimientos técnicos. Este desvío es la contra cara del factor de crecimiento del pensamiento lateral y la adopción de una perspectiva amplia de largo plazo.
- 2) Suponer que uno es más inteligente que los demás. Este tipo de arrogancia suele ser un obstáculo a la adquisición de nuevos conocimientos.
- 3) Imposibilidad de escuchar a los demás. Esto es lo opuesto a la empatía. En ocasiones, este factor de desvío se oculta bajo un encanto oscuro y manipulador. En otros, puede manifestarse lisa y llanamente como una falta de interés en los demás.
- 4) Falta de autocontrol, depresión, resentimiento y egocentrismo. Estas características son las opuestas a la madurez emocional.

Para que se de un desarrollo organizacional debe existir un determinado comportamiento organizacional.

Por lo general, la mayoría de las organizaciones mantienen una relación permanente con el contexto y con la realidad, es un intercambio permanente entre la organización y el medio, lo que estará determinado por ciertas interrogantes como: ¿Con quiénes trabaja? ¿De quienes recibe ayuda? ¿Qué otras organizaciones hacen una tarea similar que se relacionan con la nuestra? ¿Qué relación tenemos con el resto de los actores sociales (municipios, vecinos, parroquia, escuela, etc.), el conocer cada uno de éstos aspectos les permite cumplir con su respectiva misión, a la vez les permite descubrir cuales son las posibilidades y dificultades que se le presentan a la organización.¹⁴

Como hemos visto, las habilidades de las personas son muy importantes en la organización comunitaria, el término que es ampliamente utilizado para describir esta disciplina es Comportamiento Organizacional.

El comportamiento organizacional es un campo de estudio que investiga el impacto que los individuos, los grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la organización, también es conocido como la materia que busca establecer en que forma afectan los individuos, los grupos y el ambiente en el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, siempre buscando con ello la eficacia en las actividades de la organización.

¹⁴ Bennis, Warren G. Desarrollo Organizacional: Su naturaleza, sus Orígenes y perspectivas. Fondo Educativo Interamericano. Centro regional de ayuda técnica, 1973.



Concepciones y fundamentos teóricos establecidos para el funcionamiento organizacional.

Las organizaciones deben retomar estos fundamentos y/o modelos teóricos para una mejor intervención.

Autocrático: este modelo depende del poder, esto conlleva al gerente a tener una orientación de autoridad sobre todo él, es el que despide, contrata, resuelve y el que piensa. En consecuencia a éste modelo de comportamiento organizacional el empleado se caracteriza por su obediencia y por su dependencia hacia el jefe, ya que el empleado tiene necesidad del trabajo y sus necesidades son de subsistencia. El gerente tendrá como resultados del desempeño algo mínimo y en consecuencia un costo elevado en el aspecto humano.

De custodia: Este enfoque nos da a entender que las personas no dependen de su jefe sino de la organización, ya que ésta les ofrece seguros, prestaciones, y aunque tengan mejores oportunidades ahí seguirán. Éste modelo depende de los recursos económicos y se orienta a la satisfacción de necesidades de seguridad del trabajador produciendo en sí, un nivel de cooperación pasivo. La orientación del gerente es en sí al dinero y la dependencia del trabajador hacia la empresa, no al jefe como en el modelo anterior.

De apoyo: Aquí no importa el dinero y el poder sino el apoyo del líder hacia los empleados y la manera en que les diga de que son capaces. Éste modelo depende en gran escala del liderazgo, el gerente se orienta al apoyo de sus trabajadores y la orientación de sus trabajadores es para mejorar o perfeccionar el desempeño de su trabajo. Supone que las necesidades de subsistencia y seguridad han sido satisfechas en gran parte para dar paso a las de más alto orden. Los resultados que se obtienen son de gran participación por parte del empleado.

Colegial: Éste se basa en que las personas deben de tener una sensación de compañerismo entre los empleados. Se caracteriza por la dependencia de la sociedad, muy aplicado en organizaciones donde el nivel de cultura y educacional es elevado. El gerente se orienta a una participación en equipo, el empleado tiene un gran sentido de la responsabilidad y de la autodisciplina. Las necesidades básicas e intermedias han sido ya satisfechas en gran parte y pasan a las de auto actualización ya que el nivel de responsabilidad y de calidad es de gran importancia. Ésta aplicación del modelo da como resultado un entusiasmo moderado entre los trabajadores en el cual se encuentra inmerso el mismo director ya que es considerado como un colega al mismo tiempo que se proyecta como líder y orientador del grupo.

Los modelos anteriormente descritos son de importancia para cualquier director en la medida que sepamos identificarnos con ellos, tomar un enfoque de contingencia y evaluarnos en cuanto al conocimiento de los otros para poder adoptar según nuestras necesidades el que más nos convenga, ya que ninguno en gran parte se practica a la medida ni en sus extremos algunas veces. Ésto nos lleva a la **Teoría Z** la cual es un quinto modelo, que hasta cierto punto es híbrido y con muchas críticas debido a que no proporciona criterios útiles en cuanto a cuando utilizarlo. Este modelo se centra en una filosofía humanística en el trabajo de equipo y en la toma de decisiones por consenso, utilizado en la mayoría de las empresas japonesas y en empresas gigantescas de países desarrollados.



Principios funcionales de una organización.

El principio del objetivo. Toda organización y cada parte de la misma debe constituir una expresión de objetivo de la empresa, o carecerá de significado, siendo por lo tanto redundante.

El principio de especialización. Las actividades de cada uno de los miembros de un grupo organizado deberán confinarse, en todo lo que sea posible, a la ejecución de una sola función.

El principio de coordinación. El objetivo de la organización de por sí, a diferencia del objetivo de la empresa es facilitar la coordinación; unidad del esfuerzo.

El principio de autoridad. En todo grupo organizado, la autoridad suprema debe descansar en alguna parte. Deberá existir una clara línea de autoridad que emana de la autoridad suprema a cada uno de los individuos del grupo.

El principio de responsabilidad. La responsabilidad de un superior por los actos de sus subordinados es absoluta.

El principio de definición. El contenido de cada puesto, tanto en lo que se refiere a los deberes que implica como a la responsabilidad y autoridad que en él mismo radican y a sus relaciones con otros puestos, deberá ser claramente definido por escrito y dado a conocer a todos aquellos a quienes concierna.

El principio de reciprocidad. En todo puesto, la responsabilidad y autoridad deben ser equivalentes.

El ámbito de control. Ninguna persona deberá supervisar a más de cinco, o como máximo seis subordinados directos, cuyos trabajos se relacionan entre sí.

El principio de equilibrio. Es esencial que las diversas unidades de organización se mantengan en equilibrio.

El principio de continuidad. La reorganización es un proceso continuo; en toda organización deberán efectuarse provisiones específicas a éste respecto.

Tipos de organizaciones.¹⁵

Las *organizaciones* son extremadamente heterogéneas y diversas, por tanto, dan lugar a una amplia variedad de **tipos de organizaciones**, estas se dividen en: 1) Organizaciones según sus fines, 2) organizaciones según su formalidad y 3) organizaciones según su grado de centralización.

Organizaciones Según Sus Fines.- Es decir, según el principal motivo que tienen para realizar sus actividades. Estas se dividen en:

1. *Organizaciones con fines de lucro:* Llamadas empresas, tienen como uno de sus principales fines (si no es el único) generar una determinada ganancia o utilidad para su(s) propietario(s) y/o accionistas.

¹⁵ www.promonegocios.net/.../tipos_organizaciones.html.



2. *Organizaciones sin fines de lucro*: Se caracterizan por tener como fin cumplir un determinado rol o función en la sociedad sin pretender una ganancia o utilidad por ello. Por ejemplo encontramos las Iglesias, el ejército, los servicios públicos, las entidades filantrópicas, las organizaciones no gubernamentales (ONG), etc.

Organizaciones Según su Formalidad.- Dicho en otras palabras, según tengan o no estructuras y sistemas oficiales y definidos para la toma de decisiones, la comunicación y el control. Éstas se dividen en:

3. *Organizaciones Formales*: Éste tipo de organizaciones se caracteriza por tener estructuras y sistemas oficiales y definidos para la toma de decisiones, la comunicación y el control. El uso de tales mecanismos hace posible definir de manera explícita dónde y cómo se separan personas y actividades y cómo se reúnen de nuevo.

Según Idalberto Chiavenato, la *organización formal* comprende estructura organizacional, directrices, normas y reglamentos de la organización, rutinas y procedimientos, en fin, todos los aspectos que expresan cómo la organización pretende que sean las relaciones entre los órganos, cargos y ocupantes, con la finalidad de que sus objetivos sean alcanzados y su equilibrio interno sea mantenido.

Dentro de las organizaciones formales existe los *Comités*; éstos reciben una variedad de denominaciones: comités, juntas, consejos, grupos de trabajo, etc. No existe uniformidad de criterios al respecto de su naturaleza y contenido. Algunos comités desempeñan funciones administrativas, otros, funciones técnicas; otros estudian problemas y otros sólo dan recomendaciones. La autoridad que se da a los comités es tan variada que reina bastante confusión sobre su naturaleza.

4. *Organizaciones Informales*: Éstas consiste en medios no oficiales pero que influyen en la comunicación, la toma de decisiones y el control que son parte de la forma habitual de hacer las cosas en una organización.

Organizaciones Según su Grado de Centralización.- Es decir, según la medida en que la autoridad se delega. Se dividen en:

1. *Organizaciones Centralizadas*: En una organización centralizada, la autoridad se concentra en la parte superior y es poca la autoridad en la toma de decisiones que se delega en los niveles inferiores. Están centralizadas muchas dependencias gubernamentales, como los ejércitos, el servicio postal y el misterio de hacienda etc.
2. *Organizaciones Descentralizadas*: En una organización descentralizada, la autoridad de toma de decisiones se delega en la cadena de mando hasta donde sea posible. La descentralización es característica de organizaciones que funcionan en ambientes complejos e impredecibles. Las empresas que enfrentan competencia intensa suelen descentralizar para mejorar la capacidad de respuesta y creatividad.



Organizaciones Sociales.

Son grupos de personas constituidos formalmente para alcanzar con mayor eficiencia determinados objetivos en común que individualmente no es posible lograr. Sus objetivos son los fines o metas que pretenden alcanzar mediante el esfuerzo colectivo.

Pueden distinguirse dos etapas principales:

1. La estructuración o construcción del mismo.
2. Consiste en la operación o funcionamiento normal del mismo para lograr los fines propuestos.

Todas las organizaciones deben analizarse y determinar cuales son los elementos que la forman. Éstos elementos deben ser:

Recursos Humanos. Son los elementos activos del organismo, es decir, aquellos cuyo trabajo es de categoría intelectual y de servicio.

Recursos Materiales. Éstos están integrados por sus edificios e instalaciones en que se realizan las actividades para adoptarlas a labor productiva.

Recursos Técnicos. Son las relaciones estables que deben coordinarse con las diversas personas y organizaciones. Puede decirse que son los bienes inmateriales del organismo.

Actualmente encontramos sistemas organizacionales complejos y diferentes.

La sociedad moderna está conformada por organizaciones de las cuales tienen sistemas muy complejos y diferentes. Ejemplo de ello son las industrias, empresas comerciales y de servicios, organizaciones militares y gubernamentales, instituciones públicas y privadas, iglesias, entre otros.

Éstos reflejan diversas actividades susceptibles de realizar y varios niveles: personajes, pequeños grupos, inter-grupos, normas, valores, actitudes. Éstos existen bajo un patrón muy complejo y multidimensional. La complejidad permite comprender los fenómenos organizacionales que dificulta las actividades. A medida que las organizaciones crecen y prosperan, aumenta el personal esto conlleva a un enfrentamiento entre los miembros y los objetivos, por lo tanto el crecimiento conduce hacia la complejidad.¹⁶

Características de éstas organizaciones.

1. Complejidad: Existen organizaciones altas y bajas. Las grandes organizaciones tienen un gran número de niveles intermedios que coordinan e integran las labores de las personas a través de la interacción indirecta. Las empresas pequeñas las actividades las realizan interactuando directamente con las personas que laboran dentro de ella.
2. Anonimato: Le da importancia al trabajo u operación que se realice, sin tomar en cuenta quién lo ejecuta.
3. Rutina estandarizada: Son procesos y canales de comunicación que existe en un ambiente despersonalizado o impersonal, las grandes organizaciones tienden a formar subcolectividades o grupos informales, manteniendo una acción personalizada.

¹⁶ Miranda, Byron. Negociación y colaboración para mejorar el desempeño institucional. San Salvador, C A, 2000.



Funcionamiento organizacional del Movimiento Comunal Nicaragüense en la comunidad San Andrés.

“Cuando un grupo crece y se relaciona con otros, se consolida y se fortalece como una organización”. Es por ello que la gente se decide a formar organizaciones cuando descubre o aprende de manera alternativa hacer cosas que no pueden realizar sin dificultades en los arreglos sociales existentes; generalmente creen que el futuro se presentará de modo tal que la organización continuará siendo lo suficientemente efectiva como para justificar los esfuerzos de su constitución; ellos o algún grupo social con el que se encuentran fuertemente identificados revivirá algunos de los beneficios de la mejor manera de hacer las cosas de la nueva organización; pueden, asimismo, obtener los recursos económicos así, como los de poder o legitimidad necesarios para constituir la organización.

Al igual que en las instituciones de carácter público, las organizaciones sin fines de lucro necesitan el aporte de las ideas de los miembros del grupo fundador acerca de la misión de la nueva organización. “Las ideas de los fundadores dejan una impronta en los objetivos, estructura y actividades de la organización que usualmente perdura en el tiempo y en la búsqueda de defender una posición de bienestar”. (Stinchcombe)

“Es importante destacar que unas organizaciones comunitarias se forman por la voluntad de sus miembros” que en general se conocen previamente, tienen conciencia clara de sus necesidades en común, objetivos definidos a alcanzar y por ende se eligen entre si por afinidad; cuando son formadas bajo estas condiciones tienen muchas ventajas: pueden crear nuevas formas de organización, los integrantes se sienten motivados, tiene continuidad en sus acciones; por otra parte están las organizaciones que han sido formadas a partir de la iniciativa de algún animador promotor o vecino, en otras palabras de un líder comunitario como condición para permitir un desarrollo socioeconómico en comunidad.

Del mismo modo hay organizaciones espontáneas, son las que aparecen y desaparecen con rapidez, muchas veces surgen únicamente con el objetivo de realizar una determinada acción para luego desaparecer, pues no hay otros motivos que mantengan unido al grupo por tiempo indefinido.

En cambio, hay organizaciones que perduran en el tiempo, como las de líderes, que superan dificultades y problemas y ven conveniente formalizar su funcionamiento y reconocimiento a la sociedad dando una forma legal a su organización, que es a través de la obtención de la personería jurídica, siendo este el caso del MCN.(Movimiento Comunal Nicaragüense).

La forma jurídica es solo un instrumento para el logro de los objetivos, es conveniente que la organización esté consolidada y que cuente con algo de experiencia organizativa.

El MCN es una organización de carácter social, su propósito es el mejoramiento de las condiciones de vida de los y las pobladores organizados en las comunidades mediante la organización, movilización y participación popular, negociación e incidencia en la definición de las políticas de los gobiernos locales y nacionales.¹⁷

¹⁷ Idem 9.



Sus áreas de trabajo son: economía comunitaria, salud comunitaria, medio ambiente y educación, cultura y deporte; sus ejes transversales: capacitación y enfoque de género. Son programas abiertos, participativos, con redes de voluntarios. Cada eje está constituido por redes y promotores que impulsan éste trabajo. Se hacen diagnósticos y se determinan problemas que hacen impulsar los proyectos, se hacen gestiones con instituciones del Estado para desarrollar los proyectos.

Su **visión** es contribuir organizativa y políticamente al empoderamiento de las comunidades lo que permite tener un proceso activo por medio del cual las personas, grupos o colectivos, toman conciencia de la responsabilidad por organizarse y movilizarse por la consecución de objetivos e intereses del sector o territorio en el que se encuentran y que a su vez son parte de propósitos superiores del municipio o del país.

Tienen como **misión** generar un movimiento social que contribuya al mejoramiento de las condiciones de vida y el desarrollo integral de las comunidades mediante la movilización social, el crecimiento organizativo de los y las pobladoras, incidencia política y negociación, relaciones de equidad entre hombres y mujeres y la cooperación internacional.

El MCN está regido por nueve principios:

1. El Voluntariado: es el cimiento sobre el cual descansa la organización en cualquier sitio del país.
2. Participación: constituye la manifestación más tangible de la democracia que promueven y defienden: la democracia participativa.
3. Autonomía: es el principio por excelencia, la organización es independiente y soberana ante cualquier entidad de poder, se deben a su base social y membresía.
4. El pluralismo: es quizás su máxima aspiración social. Expresión básica de tolerancia y democracia.
5. Solidaridad: es el valor superior del ser humano y del MCN; expresión de compartir y trabajar juntos por una causa común.
6. Unidad: como principio indispensable para asegurar la lucha y defensa de los derechos humanos.
7. Transparencia: dar cuenta de las gestiones y pedirle cuentas al Estado.
8. Democracia: principio inalienable en el actuar político y social, en pro de los más sagrados derechos ciudadanos.
9. La autosostenibilidad: es un principio y un reto a su vez, clave para la promoción legítima y con independencia, de la lucha social y el desarrollo organizacional.

El MCN para su buen funcionamiento formuló los objetivos siguientes:

1. Promover una cultura de lucha popular de pobladores mediante su movilización y participación por la defensa de sus derechos humanos, en el ámbito territorial y sectorial, a partir de sus dinámicas, necesidades fundamentales y formas de organización.
2. Promover e incidir para que los pobladores participen en la formulación de políticas públicas que tengan que ver con sus derechos en los espacios que sean necesarios.
3. Promover la igualdad y la equidad de género y generacional en las acciones, proyectos y planes de trabajo y luchar por la eliminación de todas formas de violencia hacia la mujer y la niñez.
4. Promover el interés superior de la niñez en todo el quehacer comunitario e institucional.
5. Promover relaciones de trabajo con entidades estatales, organismos no gubernamentales y entidades internacionales que comparten nuestra visión, misión, principios y planes de trabajo.



6. Promover y participar en alianzas, redes, consejos, coordinaciones u otro tipo de iniciativas o espacios de carácter social en donde se junten voluntades, esfuerzos y recursos, para la obtención de objetivos y beneficio de la comunidad.
7. Desarrollar conocimientos, capacidades técnicas y habilidades en la membresía para el aseguramiento eficaz y eficiente de su quehacer popular, comunitario e institucional.
8. Promover la autosostenibilidad económica y el desarrollo de capacidades materiales y técnicas que nos permita fortalecer o consolidar la autonomía y el cumplimiento de los planes y estrategias de trabajo.
9. Promover el respeto y defensa de los derechos multiétnicos y pluriculturales, desde un enfoque y práctica de integración nacional.

Las áreas a las que está dirigida la intervención de ésta organización son los consumidores; campesinos, mujeres, juventud y adolescencia, proyectos sociales, productivos y economía comunitaria.

El **modelo de intervención** que utilizan es el transformador, comunitario y participativo ya que la intención es que las comunidades sean las protagonistas del cambio a través de un método de intervención directa con una metodología participativa de acción, reflexión y nueva acción.

La metodología de intervención que utiliza el MCN, es a través de la visita donde se abocan a un poblador de la comunidad teniendo como objetivo, romper el esquema jerárquico, dándole oportunidad a los demás pobladores de participar, desarrollarse y decidir en pro del bienestar de la comunidad.

Actualmente, el MCN en San Isidro-Matagalpa trabaja activamente con doce comunidades, cuentan únicamente con un coordinador, un promotor social y una secretaria, solo dos de ellos atienden directamente las doce comunidades.

Importancia del capital social en el desarrollo organizacional comunitario¹⁸.

En el mundo rural de países con grandes desigualdades y diferencias socioeconómicas, el capital social comunitario puede desempeñar un papel clave para movilizar recursos en beneficios de sus integrantes.

El capital social se expresa en la capacidad asociativa de los individuos, grupos y comunidades para activar acciones comunes y además en la urgencia de una gobernabilidad efectiva, capaz de movilizar esfuerzos coordinados de las poblaciones locales para el desarrollo rural.

Este desempeña un papel funcional muy importante en la sociedad, ya que es el medio por el cual grupos de individuos se comunican y cooperan en una gran variedad de actividades. Es importante señalar que el capital social radica sobre todo en redes de parentesco y en muchos sentidos tales redes constituyen un activo social importante. A sí mismo el capital social dentro de un determinado grupo o red puede producir externalidades positivas, enseñándole a la gente virtudes sociales como la honradez, la reciprocidad y el cumplimiento de los compromisos, que luego pueden aplicar a otras personas.

Las relaciones sociales en la comunidad rural son ciertamente muy complejas pero no necesariamente densas. Muchas comunidades rurales se encuentran traspasadas por rivalidades entre facciones, a veces

¹⁸ Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2005.



producto de la competencia o recursos escasos y por el clientelismo autoritario que reprimen o distorsionan las instituciones de base que fomentan la confianza y la cooperación.

Según Woolcock 1998; Molinas 2001, se distinguen tres dimensiones de interés en el capital social vinculadas entre sí: las relaciones entre los campesinos, o sea las relaciones en el interior de la comunidad; las relaciones entre comunidades y las relaciones externas. Estas últimas identifican aquellas que mantienen las comunidades locales y las asociaciones productivas con agentes externos, como son las organizaciones no gubernamentales (ONG) y el Estado en sus distintas entidades descentralizadas.

La interacción entre las diferentes dimensiones forma parte de un proceso que deben conducir a un círculo virtuoso, en el que las relaciones de retroalimentación resulten decisivas.

Breve referencia sobre el Movimiento Comunal Nicaragüense

El origen del Movimiento Comunal nicaragüense nace en una coyuntura política marcada por la movilización para derrotar a la dictadura Somosista. De 1978 al 80 durante esta época eran llamados Consejo de Desarrollo Social (CDS), éstos organizaron a la población para la realización de diferentes tareas como la promoción de salud preventiva, alfabetización, levantamiento de la producción, reconstrucción y construcción de obras sociales, educación y seguridad ciudadana en todo el país.

Para los años 88 y 89 adoptaron una estrategia de capacitación y formación de liderazgo, que permitiera construir una nueva organización propia de la comunidad. El movimiento social contribuyó sustantivamente a la consecución de esos logros en todo el territorio nacional.

En 1990 se abre una nueva etapa ya que en 1992 adquieren su personería jurídica e instituyeron su simbología, logotipo y bandera actual, crearon los estatutos de la organización, definieron ellos mismos el quehacer de la organización y eligieron sus propios dirigentes.

A partir de éste momento se convierte en una asociación sin fines de lucro con contenido social, político, comunitario y con alto sentido de solidaridad en defensa de los derechos humanos, políticos, sociales y económicos. Ésta se extendía en todo el territorio nacional.

Marco Conceptual:

Ciudadanía:

Entendida como la plena pertenencia de los individuos a una comunidad política por medio de un status que garantiza a los individuos el ejercicio de un conjunto de derechos civiles, políticos, sociales y económicos. (Marshall, 1965)

Comunidad:

La comunidad, es una agrupación organizada de personas que se perciben como unidad social, cuyos miembros participan de algún rasgo, interés, elemento, objetivo o función común con conciencia de pertenencia, situados en un área geográfica determinada, en la cual la pluralidad de personas interaccionan más intensamente entre sí que en otro contexto. (Arteaga Basurto, Carlos.2001)



Comité comunitario:

El comité comunitario es la estructura organizada local (cuadra, localidad, barrio, colonia, etcétera) y está constituido por residentes de dicho espacio, quienes serán electos en forma democrática en asamblea comunitaria. (Agencia de Cooperativas de Japón. INAFOR, 2004).

Desarrollo:

Acción y efecto de desarrollar o desarrollarse; crecimiento de la capacidad productiva global o parcial de una región o país que repercute en el aumento del nivel de vida de los habitantes. (Diccionario Océano, 2000)

Desarrollo comunitario:

Es el proceso mediante el cual los pobladores de las comunidades aumentan sus capacidades productivas para alcanzar autosuficiencia local, satisfaciendo las necesidades básicas humanas de sus habitantes. (PNUD, 2002)

Desarrollo organizacional:

Es un proceso de cambio de comportamiento, entre personas, grupos, especialmente los comportamientos relacionados con la toma de decisiones, la comunicación y la planeación en la organización. (Burke Hornstein, 1971).

Eficacia organizacional:

Es el logro de los objetivos esperados, en el tiempo previsto y con la calidad esperada; establece una relación entre las metas y el tiempo. (Enciclopedia libre Wikipedia, 2009)

Eficiencia organizacional:

Logro de los objetivos esperados, en el tiempo previsto, con la calidad esperada y al menor costo posible; vincula metas, tiempos y costos. (Enciclopedia libre Wikipedia, 2009)

Empoderamiento:

Proceso por medio del cual las personas, grupos o colectivos toman conciencia de su responsabilidad por organizarse, teniendo voz y capacidad de decisión, espacios de participación y recursos para cambiar positivamente la realidad en que se vive. (Grupo de investigación 2009 Altamirano María Belén, Centeno Evelyn, Rojas Grisela, Vallecillo Neylin.)

Grados de organización:

Esto está determinado por la sintonía que una organización establece entre su accionar y las necesidades, realidades y aspiraciones de su entorno social; logrando satisfacer las expectativas que la sociedad tiene de ella (Grupo de investigación 2009 Altamirano María Belén, Centeno Evelyn, Rojas Grisela, Vallecillo Neylin.)



Grados participación:

Se refiere a todas aquellas acciones que se realizan entre los actores de la sociedad civil, ciudadanos y el Estado, ya sea individual o grupal, se hace para promover los intereses de las comunidades logrando la transformación o cambio deseado. (Grupo de investigación 2009 Altamirano María Belén, Centeno Evelyn, Rojas Grisela, Vallecillo Neylin.)

Incidencia:

Consiste en círculo de actividades que tratan de influir en un individuo con poder de decisión y que se puede hacer ante cualquier persona, grupo o institución para promover intereses individuales y colectivos por el bien de la sociedad. (Oficina en Washington para asuntos Latinoamericanos, 1999)

Liderazgo comunitario:

Es la actividad de influir en otros y apoyarlos para que trabajen con entusiasmo en el logro de objetivos comunes. Se entiende como la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o comunidad. (González Isela Juana, Gómez Mercedes Sorayda, Miralles Reinón Sonia, monografía 2006.)

Mecanismos de participación:

- *Recursos Humanos:* Disposición de las personas a involucrarse en la ejecución de acciones específicas.
- *Recursos Económicos:* Aportación en dinero que hacen los miembros de una comunidad o colectivo que son beneficiarios de un programa o proyecto.
- *Recursos Físicos:* Son los equipos o insumos consumibles o no, que aportan los miembros de una comunidad o colectivo beneficiarios de un programa o proyecto. (Flor de María Pérez, Ivania Sánchez, Mayra Torres, Rudivel Tórrez monografía 2007)

Mecanismos de persuasión:

Son los que se realizan mediante el contacto directo con los beneficiarios, contacto a través de líderes, familiares, maestros u otras personas, realización de propaganda gráfica, perifoneo, radio, televisión y/o periódicos. (Ficha Técnica de Instituciones y Organizaciones Sociales de la UNAN-León, 2003)

Movimiento Comunal Nicaragüense:

Es un movimiento social, de carácter civil y comunitario; sin fines de lucro y de cobertura nacional. (Documentos rectores del MCN, 2005).

Movimientos sociales:

Son formas de organizaciones colectivas con cierto grado de identidad que procuran defender intereses comunes de carácter reivindicativo mediante acciones colectivas que reflejan un sentido de posición. (Gilberto Jiménez, 1995).



Nivel de incidencia:

- **Muy Bueno/Excelente:** Igual o mayor a 80%.
- **Bueno:** Igual o mayor a 60% y menor a 80%
- **Regular:** Igual o mayor a 50% y menor a 60%.
- **Mala:** Igual o mayor a 30% y menor a 50%.
- **Muy Mala:** Igual o menor a 29%.
- **Alta/mucho:** Igual o mayor a 70%(igual equivalencia hay que considerar para el término mucho).
- **Media/Poco:** Igual o mayor a 40% y menor a 70%(igual equivalencia hay que considerar para el término poco).
- **Baja/Baja:** Igual o menor a 39%(igual equivalencia hay que considerar para el término muy poco) (Grupo de investigación 2005, Carrero Carlos, Flores Pedro, entre otros).

Niveles de participación:

- **Activos:** Es donde la ciudadanía participa de forma directa, de forma individual o colectiva en la organización, administración a través de mecanismo directos de participación dispuesto en el ordenamiento jurídico como cabildos municipales, plebiscitos y referéndum. (PADCO, 1989).
- **Autogestión:** Hace referencia a las personas involucradas en programas para participar con poder y decisión en el estudio de investigación, diagnóstico, programación, ejecución y evaluación de sus programas. (PADCO, 1998)
- **Cogestión:** Es cuando la comunidad o grupo accionan en conjunto con el organismo que promueve determinado programa el cual finalmente es quien decide. (PADCO, 1998)
- **Cooperativo:** La comunidad se incorpora y acompañan la ejecución de proyectos o actividades que son orientadas desde un nivel superior. La participación es motivada por agentes externos sobre la base de planes elaborados por lo cual la participación de la población se orienta al cumplimiento de los objetivos planteados en el proyecto. (PADCO, 1998)
- **Pasivo:** Se da cuando se brinda únicamente una información sobre una determinada situación o simplemente se consulta la opinión sobre lo informado. (PADCO, 1998)

Organización:

Es el grado en el que los diferentes miembros de la comunidad sienten que individualmente tienen un papel en el funcionamiento del conjunto, en vez de ser un simple grupo de personas independientes. (Beckhard, Richard.1973)

Organización comunitaria:

Organización estructurada según sus usos, costumbres o disposiciones estatutarias, conocida por un nombre común, cuyos límites geográficos son identificables en el terreno y con autoridades jurisdiccionales reconocidas por sus habitantes y sus vecinos. (Bennis, Warren G 1973)



Organización eficiente:

Es una organización capaz de cumplir con las metas o los objetivos que la organización sea propuesta. (Lawrence, Lorsch 1973)

Organizaciones sociales:

Es un grupo de personas que interactúan entre sí, en virtud de que mantienen determinadas relaciones sociales con el fin de obtener ciertos objetivos.

Participar:

Intervenir con poder de decisión. Es el modo o procedimiento a seguir para realizar o concretar procesos participativos (Antonio Belli. Nic. C A, 2002)

Participación ciudadana:

Es el proceso de involucramiento de actores sociales en forma individual o colectiva en la toma de decisiones, para elegir un proyecto comunitario, planificarlo, implementarlo, gestionarlo, supervisarlo y controlarlo, esto es diferente a la colaboración comunitaria. (Miranda, Byron. San Salvador. C A, 2000.)

Participación comunitaria:

Es el proceso en virtud del cual los individuos y familias asumen responsabilidades en cuanto a su bienestar propio y los de colectividad; mejora la capacidad de contribuir a su propio desarrollo económico y comunitario. (Miranda, Byron. San Salvador. C A, 2000.)

Tipos de involucramiento:

- Eventual: Ésta se da cuando las personas participan ocasionalmente.
- Permanente: Que participa siempre.
- Regular: Que participa con frecuencia moderada. (Catin Chiong, Francisco y otros, Grupo de investigación, 2007)

Tipos de liderazgo:

Autocrático: El poder de decidir lo tiene una persona o un grupo de personas o manda de acuerdo a su propia voluntad, sin considerar la de los demás.

Democrático: Alientan y ayudan a tomar decisiones de grupo en todas las actividades indicando los pasos generales encaminados a una meta y alientan la realización general de los planes dejando la dirección y elección del trabajo al arbitrio del grupo, es objetivo en sus elogios y críticas y participan en las actividades del grupo sin hacer demasiado.

Paternalista: Venden sus ideas, dando consejos e insinuando "lo peligroso de no cumplir con el deber", hace que trabajen más y mejor, insinuando, prometiendo, dejando ver posibles premios", medidas con las cuales en un principio los trabajadores se motivan e ilusionan pero que posteriormente les hacen caer más en el desánimo, sintiéndose engañados y frustrados con las falsas promesas.

Participativo: Tiene el poder controlado y limitado a su campo de delegación. Técnicas como resolución de problemas, reuniones, delegación, comunicación, calidad, organización, son estudiadas y desarrolladas adaptándose a las necesidades propias de la comunidad y de las personas que la componen.



Autoritario: Parte de la idea que él lo sabe todo mejor que sus dirigidos, y lo curioso es que cuando no sabe algo se ve forzado a dar la imagen de enterado, presionando, gritando o imponiendo su autoridad para que los colaboradores no tengan oportunidad de poner tela de juicio sus conocimientos. (www.angelfire.com)

Tipo de toma de decisiones:

Centralizada: Es la decisión que es adoptada por el responsable de un organismo sin considerar las opiniones o consultas de otros organismos o actores vinculados.

Colegiada: Es la decisión que adopta los integrantes de un organismo y que no corresponde a una sola persona.

Participativa: Es la decisión que es tomada producto de un proceso de consulta y que considere las opiniones realizadas durante ese proceso. (Grupo de investigación 2007, Francisco Chiong, etc)

HIPÓTESIS:

El bajo nivel de participación de la comunidad San Andrés del municipio de San Isidro, Departamento de Matagalpa, afecta el desarrollo organizativo del Movimiento Comunal Nicaragüense en la comunidad.

OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.

Variables	Conceptos	Dimensiones	Indicadores	Índices
<p>Variable Independiente</p> <p>El bajo nivel de participación de la comunidad San Andrés, del municipio San Isidro, Departamento de Matagalpa</p>	<p>Es un grado negativo del involucramiento de una colectividad en los asuntos vinculadas a su problemática.</p>	<p>Socio-cultural</p>	<p><i>Mecanismos de participación con los que cuentan:</i> Recursos Humanos Recursos Económicos Recursos Físicos</p>	<p>Excelente Bueno Regular Deficiente</p>
			<p><i>Participación que practican:</i> Voluntaria Inducida Obligatoria.</p>	<p>Mucho Poco Nada</p>
			<p>Niveles de Participación: Activos Autogestión Cogestión Cooperativos Pasivos.</p>	<p>Mucho Poco Nada</p>
			<p><i>Tipos de Involucramiento:</i> Eventual Permanente Regular</p>	<p>Mucho Poco Nada</p>
			<p><i>Mecanismos de persuasión para motivar la participación comunitaria:</i> Líderes Familiares Maestros Otras personas</p>	<p>Mucho Poco Nada</p>



Variables	Conceptos	Dimensiones	Indicadores	Índices
<p>Variable Dependiente:</p> <p>Afecta el desarrollo organizativo del Movimiento Comunal Nicaragüense en la comunidad.</p>	<p>Deterioro del proceso de planificación, intervención y cambio promovido por la organización en una comunidad dada.</p>	<p>Organizacional</p>	<p>Nivel de comunicación entre la organización y la comunidad</p>	<p>Muy bueno Bueno Regular Malo</p>
			<p>Nivel de coordinación de la organización con otras organizaciones e instituciones.</p>	<p>Muy bueno Bueno Regular Malo</p>
			<p><i>Toma de decisiones:</i> Centralizada Colegiada Participativa</p>	<p>Muy bueno Bueno Regular Malo</p>
			<p><i>Tipos de liderazgo:</i> Autocrático Democrático Participativo Autoritario Paternalista</p>	<p>Excelente Bueno Regular Deficiente</p>
			<p><i>Funcionamiento de la organización:</i> Eficacia Eficiencia</p>	<p>Muy buena Buena Regular Mala Muy mala</p>
			<p>Valoración de la intervención del MCN</p>	<p>Excelente Muy bueno Bueno Deficiente</p>
			<p>Cumplimiento de objetivos y metas de la organización.</p>	<p>Mucho Algo Poco Nada</p>
		<p>Social</p>	<p>Impacto de los proyectos o programas que impulsa el MCN.</p>	<p>Excelente Bueno Regular Deficiente</p>
			<p>Desarrollo comunitario</p>	<p>Alto Medio Bajo</p>



Variables	Conceptos	Dimensiones	Indicadores	Índices
		Política	Polarización política en la comunidad	Alta Media Baja No existe
			Influencia partidaria en la comunidad	Mucho Poco Nada No existe
			Influencia partidaria en la organización comunitaria.	Mucho Poco Nada No existe



DISEÑO METODOLÓGICO:

Tipo de estudio.

El estudio está enmarcado dentro del paradigma cuali-cuantitativo; es cualitativo por que nos permitió conocer sobre los factores que facilitan y obstaculizan la participación para el desarrollo organizacional del Movimiento Comunal Nicaragüense en la comunidad San Andrés, a partir de las percepciones de los segmentos en estudio y es cuantitativo, por que la recogida de información reflejó un conjunto de indicadores y variables que permitió analizar estadísticamente la participación de la comunidad en el funcionamiento de la organización del MCN, respondiendo a los objetivos de la investigación, sobre como funciona la organización en dicha comunidad.

Según el alcance de resultados es descriptivo, ya que conocimos la incidencia de la participación ciudadana en el nivel de organización comunitaria del Movimiento Comunal Nicaragüense en la comunidad San Andrés, del municipio San Isidro, departamento Matagalpa.

Nuestra investigación es de carácter retrospectivo, por que para la realización de nuestro estudio se tomaron en cuenta aspectos relacionados con la forma de organización ocurrida en el pasado del MCN y de la comunidad.

Según su orientación en el tiempo es de corte transversal ya que es un estudio simultáneo de variables en cuestión de un tiempo determinado (2008-2009).

Área de estudio.

Comunidad San Andrés del Municipio San Isidro del departamento de Matagalpa. Ésta se encuentra ubicada a 8 Kilómetros al sur-oeste de la cabecera municipal (San Isidro).

Universo.

- 240 Habitantes de la comunidad San Andrés entre las edades de 19 a 60 años, éstos no están organizados en el MCN.

 - 36 Miembros de la comunidad, organizados en el MCN, pero no desempeñan un cargo determinado, éstos se encuentran entre las edades de 19 a 60 años.

 - 9 Están organizados en el MCN y son miembros de la directiva que representa a la comunidad, las edades de éstos están entre 19 y 60 años.
- 285 Personas, total del universo.**



Muestra.

- 48 Habitantes de la comunidad San Andrés que no están organizados. Éstos representan el (20% del segmento, 17% del total del universo y 73 % del total de la muestra).

- 14 Miembros de la comunidad, éstos están organizados en el MCN, pero no desempeñan cargos directivos. (39% del segmento, 5% del total del universo y 21% del total de la muestra)

- 4 Miembros de la directiva que representan al MCN en la comunidad (44% del segmento, 1% del universo y 6 % de la muestra)

66 Personas total de la muestra. (23% del total del universo).

Tipo de muestreo.

Para el caso de los dos primeros segmentos de la muestra (pobladores no organizados y pobladores organizados que no son directivos), el muestreo utilizado fue probabilístico de tipo aleatorio estratificado, ya que dividimos a la población en subgrupos llamados estratos, de los que seleccionamos un porcentaje de los elementos de cada estrato, para ello utilizamos el muestreo aleatorio simple lo que permitió que cada elemento tuviese la misma probabilidad de ser tomados en cuenta.

En el caso del último estrato (pobladores organizados y directivos del MCN), se les aplicó el muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que necesitábamos elementos claves para la obtención de la información, los que nos permitió cumplir con los objetivos planteados.

Descripción de las unidades de análisis.

48 Habitantes de la comunidad entre las edades de 19 a 60 años, éstos no están organizados con el MCN, la mayoría se dedican a la agricultura, otros migran temporalmente a las zonas cafetaleras, también se dedican a estudiar y otros trabajan en diferentes áreas. A estos se le aplicó una encuesta donde tomamos a 24 mujeres y 24 hombres.

14 Habitantes de la comunidad que participan en las diferentes actividades impulsadas por la organización o son beneficiados a través de los proyectos ejecutados por el MCN; pero no están incorporados a una estructura organizativa y representativa del MCN (no son directivos). Éstos se dedican a la agricultura, la mayoría de las mujeres son amas de casa, pero también trabajan en el campo apoyando a sus esposos, algunos jóvenes se dedican a estudiar y desarrollan su profesión en zonas aledañas al municipio. A éste grupo les aplicó una encuesta, donde tomamos a 7 mujeres y 7 hombres.

4 Están organizados en el MCN y son miembros de la directiva que representa a la comunidad. Tres de ellos tienen aproximadamente 4 años de estar funcionando como representantes de la comunidad, y los demás se organizaron hace 2 o 3 años. A éstos se les aplicó una entrevista donde tomamos a 2 mujeres y 2 varones.



Método de obtención de la información.

1. **Encuestas:** Fueron aplicadas a 62 habitantes de la comunidad San Andrés entre las edades de 19 a 60 años. Éste grupo está formado por las personas de la comunidad miembros y no miembros del MCN, pero que no son directivos de la organización comunitaria.

2. **Entrevistas:** Se le aplicó a 4 miembros de la directiva del MCN en la comunidad San Andrés, con el objetivo de conocer a profundidad su opinión sobre la intervención del MCN en la comunidad.

Plan de tabulación.

Una vez obtenida la información, procedimos a organizar los datos obtenidos tanto de la encuesta dirigida a 62 habitantes de la comunidad San Andrés, como los de la entrevista aplicada a los 4 miembros de la estructura organizativa del MCN.

Respecto a la entrevista, procedimos a categorizar la información de éstas para facilitar la tabulación de los datos, su discusión y análisis.

Luego realizamos la triangulación en las que se reflejan los objetivos planteados en la investigación con el propósito de analizar diferentes cruces de variables; también nos permitió la interpretación y análisis de la información recabada en el proceso investigativo guiándonos hacia el ordenamiento de los resultados y su análisis respectivo.

Después se analizarán los datos de acuerdo a cada uno de los objetivos específicos, haciendo uso de diferentes tablas y gráficas, y por último se realizó la interpretación de la información de acuerdo a nuestra teorías, a si mismo las conclusiones fueron planteadas de acuerdo a los objetivos generales y las recomendaciones en atención a la justificación.



TRIANGULACIÓN DE INSTRUMENTO.

No	ACÁPITES	ENCUESTA A LOS QUE NO PARTICIPAN	ENCUESTA A LOS QUE ESTAN ORGANIZADOS	ENTREVISTA A EL COMITÉ
1	Presencia del MCN (municipal) en la comunidad San Andrés.		Objetivo 1. P.2. ¿Cuánto tiempo tiene el MCN de trabajar en su comunidad?	Objetivo 1. P.3 ¿Cuánto tiempo tiene el MCN de trabajar en su comunidad?
			P.7 ¿El MCN les ha dado a conocer su misión y visión?	P.7 ¿Cuál es la misión y visión del MNC?
			P.6 ¿Conoce los principios que rigen al MCN?	P.8 ¿Cuáles son los principios del MCN?
			P.8 ¿El MCN les ha dado a conocer sus objetivos y metas?	P.9 ¿Cuáles son las metas del MCN en la comunidad?
			P.9 ¿El MCN le ha explicado la importancia de la organización comunitaria?	
			P.10 ¿Cómo es la coordinación del MCN con otros organismos para intervenir en la comunidad?	P.10 ¿Cómo es la coordinación del MCN con otros organismos para intervenir en la comunidad?
			P.11 ¿Con quién se coordina el MCN?	P.11 ¿Con quién se coordina el MCN?
			P.13 El MCN como organización:	P.14 El MCN como organización:
			P.14 ¿Existe confianza entre la comunidad y los técnicos del MCN?	P.15 ¿Existe confianza entre la comunidad y los técnicos del MCN?
			P.15 La confianza de los técnicos del MCN y la comunidad es:	
			P.16 ¿Con qué frecuencia los técnicos visitan a la comunidad?	P.16 ¿Con qué frecuencia los técnicos visitan a la comunidad?
			P.17 ¿Cada cuanto se reúnen los técnicos con la comunidad?	P.17 ¿Cada cuanto se reúnen los técnicos con la comunidad?
			P.18 En las reuniones ¿cuáles son los temas a abordar?	P.18 En las reuniones ¿cuáles son los temas a abordar?



No	ACÁPITES	ENCUESTA A LOS QUE NO PARTICIPAN	ENCUESTA LOS ORGANIZADOS	ENTREVISTA A EL COMITÉ
			P.19 ¿La presencia de los técnicos del MCN es indispensable en la comunidad para el buen funcionamiento de la organización?	P.19 ¿La presencia de los técnicos del MCN es indispensable en la comunidad para el buen funcionamiento de la organización?
			P.21 La comunicación entre los técnicos del MCN y la comunidad es:	P.21 La comunicación entre los técnicos del MCN y la comunidad es:
			P.22 ¿Con que frecuencia se comunica los técnicos del MCN con la comunidad?	
		P.9. ¿Cuáles de los siguientes proyectos ha ejecutado el MCN en su comunidad?	P.26 ¿Cuáles de los siguientes proyectos ha ejecutado el MCN en su comunidad?	P.24 ¿Cuáles de los siguientes proyectos ha ejecutado el MCN en su comunidad?
			P.27 Los proyectos que se ejecutan en su comunidad los selecciona:	P.25 Los proyectos que se ejecutan en su comunidad los selecciona:
		P.10 ¿A qué segmentos de la población están dirigidos los proyectos que ejecuta el MCN?	P.29 A qué segmentos de la población están dirigidos los proyectos que ejecuta el MCN?	P.27 A qué segmentos de la población están dirigidos los proyectos que ejecuta el MCN?
			P.30 ¿El MCN cuenta con un plan de desarrollo que involucre a todos los habitantes de la comunidad?	P.28 ¿El MCN cuenta con un plan de desarrollo que involucre a todos los habitantes de la comunidad?
			P.32 ¿En que grado cree que han cumplido con sus objetivos y metas?	P.30 ¿En que grado cree que han cumplido con sus objetivos y metas?
			P.34 ¿El MCN Ha cumplido con las cosas que les ha prometido?	P.31 ¿El MCN a cumplido con las cosas que les a prometido?
		Objetivo 2. P.1.El tipo de organización social-comunitaria.	Objetivo 2. P.1.El tipo de organización social-comunitaria.	Objetivo 2. P.1.El tipo de organización social-comunitaria.
		P.13. Atención del MCN.	P.13. Atención del MCN.	P.13. Atención del MCN.
		P.15. Recursos (humanos, económicos, físicos)	P.15. Recursos (humanos, económicos, físicos)	P.15. Recursos (humanos, económicos, físicos)
		P.16 La comunicación entre comunidad y el MCN	P.16 La comunicación entre comunidad y el MCN	P.16 La comunicación entre comunidad y el MCN



No	ACÁPITES	ENCUESTA A LOS QUE NO PARTICIPAN	ENCUESTA LOS ORGANIZADOS	ENTREVISTA A EL COMITÉ
2	Funcionamiento de la organización comunitaria		Objetivo 1. P.1 ¿Antes de la llegada del MCN, estaban organizados?	Objetivo 1. P.2 ¿Antes de la llegada del MCN, estaban organizados?
		Objetivo 1. P.3 ¿Conoce los miembros del comité de su comunidad?		
		P.5 ¿El comité consulta a la comunidad al tomar decisiones que beneficien a la misma?	P.12 ¿El comité consulta a la comunidad al tomar decisiones que beneficien a la misma?	P.13 ¿Consultan a la comunidad al tomar decisiones que beneficien a la misma?
		P.6 ¿El líder/comité comunitario involucra a todos en la ejecución de actividades que realiza el MCN?	P.24 ¿El líder/comité comunitario involucra a todos en la ejecución de actividades que realiza el MCN?	
		P.8 ¿Cómo valora el trabajo realizado por el comité del MCN en la comunidad?	P.35 ¿Cómo valora el trabajo realizado por el comité del MCN en la comunidad?	
			P.23 El líder se caracteriza por:	P.22 El líder se caracteriza por:
		Objetivo 2. Factores que facilitan y obstaculizan el desarrollo organizacional P.2 El tipo de organización político-partidaria. P.5 Trabajo P.6 Ocupaciones del hogar P.7 Polarización política P.9 Influencia de los partidos políticos en la comunidad. P.10 Incidencia del gobierno central. P.11 Incidencia del gobierno municipal. P.12 El desempeño del líder en la comunidad. P.17. El paternalismo de parte de la organización	Objetivo 2. Factores que facilitan y obstaculizan el desarrollo organizacional P.2 El tipo de organización político-partidaria. P.5 Trabajo P.6 Ocupaciones del hogar P.7 Polarización política P.9 Influencia de los partidos políticos en la comunidad. P.10 Incidencia del gobierno central. P.11 Incidencia del gobierno municipal. P.12 El desempeño del líder en la comunidad. P.17. El paternalismo de parte de la organización	Objetivo 2. Factores que facilitan y obstaculizan el desarrollo organizacional P.2 El tipo de organización político-partidaria. P.5 Trabajo P.6 Ocupaciones del hogar P.7 Polarización política P.9 Influencia de los partidos políticos en la comunidad. P.10 Incidencia del gobierno central. P.11 Incidencia del gobierno municipal. P.12 El desempeño del líder en la comunidad. P.17. El paternalismo de parte de la organización



No	ACÁPITES	ENCUESTA A LOS QUE NO PARTICIPAN	ENCUESTA LOS ORGANIZADOS	ENTREVISTA A EL COMITÉ
		Objetivo 3. P.18 ¿El comité de la comunidad trabaja para el beneficio de la misma?	Objetivo 3. P.44 ¿El comité de la comunidad trabaja para el beneficio de la misma?	
3	Consideraciones sobre la participación de la población en los asuntos comunitarios.	Objetivo 1. P.1. ¿El MCN le ha invitado a participar en sus actividades?		
				Objetivo 1. P.4 ¿La comunidad apoya el trabajo del comité?
		P.2. ¿Quiénes lo han invitado a participar en las actividades que realiza el MCN?	Objetivo 1. P.5 ¿Quiénes lo han invitado a participar en las actividades que realiza el MCN?	
		P.4 ¿Cuál de las siguientes opciones propicia la buena participación en la comunidad?	P.20 ¿Cual de las siguientes opciones propicia la buena participación en la comunidad?	P.20. ¿Cuál de las siguientes opciones propician una buena participación en la comunidad?
		Objetivo 2. P.3 Desinterés de la gente en la organización.	Objetivo 2. P.3 Desinterés de la gente en la organización.	Objetivo 2. P.3 Desinterés de la gente en la organización.
		P.14 Identificación con la organización	P.14 Identificación con la organización	P.14 Identificación con la organización
		P.18 La actitud de la comunidad frente al cambio.	P.18 La actitud de la comunidad frente al cambio.	P.18 La actitud de la comunidad frente al cambio.
		Objetivo 3. P.13 ¿Apoya el trabajo que realiza el comité de la comunidad?	Objetivo 3. P.37 ¿Apoyan el trabajo que realiza el comité de la comunidad?	
		P.14.¿Qué tipo de aportación ha realizado a las actividades comunitarias?	P.38 ¿Qué tipo de aportación ha realizado a las actividades comunitarias?	Objetivo 3. P.34 ¿Qué tipo de aportación ha brindado en las actividades que se realizan en la comunidad?
		P.15. Su participación en dichas actividades ha sido?	P.39 Su participación en dichas actividades ha sido:	P.35 Su participación en dichas actividades ha sido:
			P.40 ¿Con que frecuencia asiste usted a las diversas actividades promovidas por el comité?	P.36 ¿Con que frecuencia asiste usted a las diversas actividades promovidas por el comité?



No	ACÁPITES	ENCUESTA A LOS QUE NO PARTICIPAN	ENCUESTA LOS ORGANIZADOS	ENTREVISTA A EL COMITÉ
		P.16. De las siguientes actividades, en cuales ha participado	P.41 De las siguientes actividades, en cuales ha participado:	
			P.42 ¿Cómo es su participación en las actividades del MCN?	P.37 ¿Cómo es su participación en las actividades del MCN?
		P.19 Estaría dispuesto a participar o a involucrarse más en las actividades del MCN.	P.45 Estaría dispuesto a involucrarse más en las actividades del MCN	P.39. Estaría dispuesto a involucrarse más en las actividades del MCN
		P.20 ¿De qué forma?	P.46 ¿De qué forma?	P.40. ¿De qué forma?
		P.21 Qué condiciones requeriría para involucrarse más en las actividades del MCN:	P.47 Qué condiciones requeriría para involucrarse más en las actividades del MCN:	P.41 ¿Qué condiciones requeriría para involucrarse más en las actividades del MCN:
				P.42 ¿Cuáles cree que son las razones por la que una parte de la población no está integrada o no participa en las actividades impulsadas por el MCN?
		P.22 ¿Cuál es su actitud frente a los procesos de cambio?	P.43 ¿Cuál es su actitud frente a los procesos de cambio?	P.38 ¿Cuál es su actitud frente a los procesos de cambio?
4	Valoración sobre el desarrollo comunitario	Objetivo 1. P.7 ¿Considera que su comunidad ha mejorado con la presencia del MCN?	Objetivo 1. P.33 ¿Considera que su comunidad ha mejorado a partir de la llegada del MCN?	Objetivo 1. P.32 ¿Considera que su comunidad ha mejorado a partir de la llegada del MCN?
		P.11 ¿En que medida cree que los proyectos ejecutados por el MCN, responden a las necesidades reales de la comunidad?	P.28 ¿En que medida cree que los proyectos ejecutados por el MCN responden a las necesidades reales de la comunidad?	P.26 ¿Cree que los proyectos ejecutados por el MCN responden a las necesidades reales de la comunidad?
			P.31 ¿En qué medida los proyectos ejecutados por el MCN han ayudado al desarrollo de la comunidad?	P.29 ¿Los proyectos ejecutados por el MCN han ayudado al desarrollo de la comunidad?



RESULTADOS

Los resultados descritos a continuación son el producto de la recolección de datos suministrados por los tres segmentos objetos de la investigación. El orden en que se presentan es de acuerdo a los objetivos específicos planteados en éste estudio monográfico.

Objetivo No.1:

Describir la participación de la comunidad en el funcionamiento organizacional del Movimiento Comunal Nicaragüense en la comunidad San Andrés.

Encuesta a las personas que no están integradas al MCN:

1. Respecto a que si el MCN los ha invitados a participar en sus actividades:

El 67% refirió que no.

Un 33% dijo que sí fueron invitados.

2. Referente a quienes los han invitado a participar:

El 67% dijeron que no han sido invitados.

El 23% miembros del comité.

Un 6% contestó que el líder.

El 4% por vecinos.

3. Conocen los miembros del comité de su comunidad:

El 73% opino conocer a algunos de los miembros del comité.

Un 27% no los conocen.

4. Acerca de cómo se propicia la buena participación en la comunidad:

El 54% opinan que es necesaria la comunicación entre el líder, los técnicos y los habitantes de la comunidad.

Un 38% contestó que buena comunicación entre los técnicos y la comunidad.

El 8% comentó que debe haber comunicación entre el líder y los habitantes.

5. Con respecto a que si el comité consulta a la comunidad al tomar decisiones que beneficien a la misma:

El 40 % dijo que si.

Un 38% aseguró que no.

El 22% dijo no saber de ésto.

6. El líder o el comité comunitario busca involucrar a todos a todas en la ejecución de actividades que realiza el MCN:

El 40% comentó que no los involucran.

El 38% comento que poco.

Un 15% dijo que el mucho.

El 7% no saben sobre ésto.



7. Al preguntar que si su comunidad a mejorado con la presencia del MCN:

El 71% opina que poco.

El 23% expreso que ha mejorado mucho.

Un 6% opina que no ha mejorado.

8. En cuanto a la valoración del trabajo realizado por el comité del MCN en la comunidad:

El 50% la valoró como regular.

Un 34% como bueno.

El 8% excelente.

El 8% considera que es deficiente.

9. Acerca de cuales proyectos ha ejecutado el MCN en su comunidad:

El 52% respondió que han ejecutado proyectos sobre letrinas.

El 48% crédito.

El 44% seguridad alimentaria.

El 40% seguridad escolar.

El 40% agua.

El 27% salud integral.

El 10% opinó que se han ejecutado otros proyectos como viviendas y agrícolas.

El 8% no saben sobre esto.

El 6% salud sexual y reproductiva.

10. A qué segmento de la población están dirigidos los proyectos que ejecuta el MCN:

El 52% opinó que están dirigidos a mujeres.

El 35% consideran que a hombres.

El 19% a jóvenes

El 4% personas de la tercera edad.

El 2% a niños.

El 2% a desempleados.

El 33% opinó que están dirigidos a todos los segmentos antes mencionados.

El 4% desconocen a quienes están dirigidos los proyectos del MCN.

11. Respecto a que si los proyectos ejecutados por el MCN responden a las necesidades reales de la comunidad:

El 56% dijo que poco.

El 21% creen que mucho.

Un 21% dijo que los proyectos no responden a las necesidades reales de la comunidad.

El 2% expresó desconocer sobre ésto.

Encuesta a los que están organizados pero que no son directivos del MCN

1. Lo referido que si estaban organizados antes de la llegada del MCN:

Un 57% respondió que no.

El 43% contestó que si.



-
2. Cuánto tiempo tiene el MCN de trabajar en la comunidad:
El 72% 6 años.
El 21% refiere que tiene 8 años.
Un 7% 4 años.
 3. Con respecto de que si el comité ha pedido colaboración a los habitantes de la comunidad para la realización de actividades:
El 65% contestó que poca.
El 21% argumentó que le han pedido mucha colaboración.
Un 14% que no les han pedido colaboración
 4. Respecto al tiempo que tienen de participar en el MCN:
El 50% tiene 6 años.
El 36% 4 años.
Un 14% tiene 2 años.
 5. Sobre quiénes los han invitados a participar en las actividades del MCN:
El 43% opinó que fueron invitados por otras personas.(miembros del comité)
El 29% lo invitó el líder.
El 21% por vecinos.
Al 7% familiares.
 6. Acerca que si conoce los principios de MCN:
Un 64% no los conocen.
El 36% los conoce.
 7. El MCN les a dado a conocer su misión y visión
El 86% dijeron si.
El 14 opinó que no.
 8. En cuanto a si el MCN les ha dado ha conocer sus objetivos y metas.
El 86% refiere que si.
El 14% contestó que no.
 9. Referente ha que si el MCN les ha explicado las importancia de la organización comunitaria:
El 86% contestó que si.
El 14% dijo que no.
 10. Cómo es la coordinación del MCN con otros organismos para intervenir en la comunidad, encontramos que:
El 64% dijo que es buena
El 14% opino que es muy buena.
El 14% refiere que es mala.
El 7% regular.



11. Con quién se coordina el MCN:

El 93% expreso que con el MINSA

El 86% Gobierno Municipal.

El 71% con el MINED.

El 43% iglesias.

El 36% FUNDEC.

El 14% CARITAS.

El 7% AMAC.

El 7% refirió no saber con quien se coordina.

12. Sobre si el Comité consulta a la comunidad al tomar decisiones que beneficien a la misma encontramos:

El 50% contestó que sí.

El 43% dijo que no.

Un 7% no sabe sobre esto.

13. Respecto al MCN como Organización:

El 79% dijo que disponen los temas ha abordar y toman en cuenta las opiniones dadas por la comunidad.

El 21% refirió que el MCN permite que la comunidad propongan los temas a abordar.

14. Con respecto a la confianza entre los técnicos del MCN y la comunidad:

El 93% argumentó que existe confianza entre ambos.

Un 7% refiere que no.

15. Referente a como es la confianza entre los técnicos del MCN y la comunidad:

El 50% respondió que es buena.

El 29% opinó que es muy buena.

El 14% regular.

El 7% considera que es mala.

16. Con que frecuencia los técnicos visitan la comunidad:

El 50% dijo que en mas tiempo (de 2 a 3 meses)

El 22% opino que mensualmente.

El 14% no visitan.

El 14% no saben sobre eso.

17. Sobre cada cuánto se reúnen los técnicos con la comunidad:

El 50% un periodo de mas tiempo (de 2 a 3 meses)

El 22% mensualmente.

El 14% no se reúnen.

El 14% no saben.



18. Cuáles son los temas a abordar en las reuniones:

El 79% opinó que las necesidades de la comunidad

El 71% dijo que seguimiento a los proyectos.

El 43% avances de la organización

El 29% programación de actividades.

El 14% evaluación de la organización

19. Sobre si la presencia de los técnicos del MCN es indispensable en la comunidad para el buen funcionamiento de la organización:

El 93% considera que es muy indispensable.

El 7% es poco indispensable.

20. Acerca de que propicia la buena participación en la comunidad:

El 36% contestó que es necesario tener comunicación entre el líder y la comunidad.

El 28% opinó que debe haber comunicación entre la comunidad y los técnicos.

El 36% considera que todas las anteriores.

21. Cómo es la comunicación entre los técnicos y la comunidad:

El 64% dijo que es buena

El 21% aseguró que es muy buena.

Un 15% dijo que es regular

22. Con respecto a la frecuencia que se comunican los técnicos del MCN con la comunidad:

El 72% regular.

El 14% refieren que es permanente

El 14% eventual

23. Referente a la caracterización del líder:

El 65% participativo

El 14% opinó es autocrático.

El 7% democrático

El 7% paternalista

El 7% autoritario.

24. Acerca de que si el líder o comité comunitario busca involucrar a todos y todas en la ejecución de las actividades que realiza el MCN:

El 50% opinó que poco

El 36% aseveró que buscan involucrar mucho

El 7% dijo que no los involucran.

El 7% no saben sobre esto.

25. Referente a las áreas que ha trabajado el MCN:

El 86% en economía comunitaria.

El 79% trabaja en el área de salud



El 57% participación ciudadana
El 57% educación
El 36% cultura.

26. Acerca de los proyectos ejecutados por el MCN en la comunidad:

El 86% considera que de seguridad alimentaria
El 86% letrinas.
El 79% crédito
El 72% opino que ha ejecutado proyectos sobre seguridad escolar
El 43% agua
El 36% salud integral
El 21% salud sexual y reproductiva
El 14% refirió que ha ejecutado otros proyectos como viviendas

27. Respecto a quien selecciona los proyectos que se ejecutan en la comunidad:

El 43% refiere que los responsable del organismo.
El 36% opina que los integrantes del organismo.
El 21% la comunidad en conjunto con la organización.

28. En que medida los proyectos ejecutado por el MCN responde a las necesidades reales de la comunidad:

El 57% expresó que poco.
El 43% consideran que mucho.

29. A que segmento de la población están dirigidos los proyectos que ejecuta el MCN:

El 50% opino que a mujeres.
El 50% dijo que a todos los segmentos de la población.
El 29% a hombres.
El 21% jóvenes.
El 21% niños.
El 14% desempleado.
El 7% personas de la tercera edad.

30. Al referirnos que si el MCN cuenta con un plan de desarrollo que involucre a todos los habitantes de la comunidad:

El 43% respondió que cuenta con dicho plan.
El 36% opinan que no.
Un 21% dijo que desconoce sobre esto.

31. En lo que concierne, que si los proyectos ejecutados por el MCN han ayudado al desarrollo de la comunidad.

El 64% opina que han tenido un desarrollo de nivel medio.
El 22% considera que la comunidad ha alcanzado un alto desarrollo.
El 14% ha sido bajo el desarrollo.



32. Respecto, en que grado cree que el MCN ha cumplido con sus objetivos y metas.

El 43% refirió que han cumplido en mucho.

Otro 43% dijo que poco.

El 7% considera que no han cumplido.

Un 7% expresó no saber sobre esto.

33. Al referirnos que si la comunidad a mejorado a partir de la llegada del MCN.

El 50% considera que ha mejorado mucho.

Otro 50% opino que poco.

34. En cuanto que si el MCN ha cumplido con las cosas que les a prometido.

El 100% expresó que han cumplido con las cosas que les a prometido, y;

El 43% opina que en el tiempo esperado y la calidad esperada, en cambio;

El 21% expreso que cumplen con el tiempo, la calidad esperada, y al menor costo previsto.

El 36% expresó no saber sobre esto.

35. En cuanto a la valoración del trabajo realizado por el comité del MCN en la comunidad.

El 72% dijo que es bueno.

El 21% opina que regular.

El 7% lo valora excelente.

Entrevista a los miembros del comité comunitario del MCN.

1. Cuántos habitantes de la comunidad que están organizados con el MCN:

El 50% respondió que 45 personas están organizadas.

El 25% refirió que 47.

Un 25% dijo no saber.

2. Con respecto que si antes de la llegada del MCN estaban organizados :

El 100% aseguro que si, con el INTA para obtener beneficios en agricultura.

3. El tiempo que tiene el MCN de trabajar en su comunidad:

El 75% contesto 6 años.

El 25% dijo 8 años.

4. La comunidad apoya el trabajo del comité :

El 50% respondió que si, porque los habitantes asisten cuando se presentan los mapas y también apoyan en las reuniones cuando los invitan.

El 25% aseguró que solo un 40% apoya el trabajo.

Un 25% respondió no porque hay malos entendidos entre los habitantes y el comité.

5. ¿Han pedido colaboración a la comunidad para la realización de actividades?:

El 75% opino que no, ya que solo piden colaboración a los que están organizados y dan mala repuestas los que no están organizados.

Un 25% refirió que si, para la construcción de zanjas y evitar inundaciones de huertas.



6. Referente a el tiempo que tiene de ser parte del comité comunitario:

El 50% contestó 6 años.

El 25% aseguró 4 años.

El 25% dijo 2 años.

7. ¿Cuál es la misión y visión del MCN?

Misión: El 50% no lo recuerda.

El 50% respondió ayudar a la gente con más necesidad.

Visión: El 75% no lo recuerda.

El 25% que se cumplan los proyectos y que tengan buenos resultados.

8. ¿Cuáles son los principios del MCN?

El 75% dicen no recordarlo.

El 25% dijo ser transparente.

9. Las metas del MCN en la comunidad:

El 75% expresó ayudar al desarrollo de la comunidad

El 25% prevenir y mitigar los desastres

El 25% cumplir con los proyectos.

10. La coordinación del MCN con otros organismos para intervenir en la comunidad:

El 50% contestó que es muy buena porque gestiona cuando se presentan necesidades inmediatas y es reconocido por otros organismos.

El 50% opino que es buena porque a la comunidad han venido proyectos gracias al MCN.

11. El MCN se coordina con:

El 100% MINSA, MINED, GOBIERNO MUNICIPAL, IGLESIAS.

El 25% CARITAS

El 50% Otros (MAGFOR, INTA).

12. Informan a la población sobre las acciones y proyectos que se pretenden impulsar en la comunidad:

El 50% contesto que si.

El 50% respondió que no.

13. ¿Consultan a la comunidad al tomar decisiones que la beneficien?

El 75% dijo que si

El 25% respondió que no.

14. El MCN como organización:

El 75% dijo que dispone los temas abordar y toma en cuenta las opiniones dadas por la comunidad.

El 25% refiere que el MCN permite que la comunidad propongan los temas a abordar.



15. En cuanto a la confianza entre la comunidad y los técnicos :

El 75% contestó que si existe confianza.

El 25% refirió que no.

16. La frecuencia con que los técnicos visitan a la comunidad es :

El 50% respondió que visitan en un periodo de más tiempo (de 2 a 3 meses).

El 25% aseguró que no los visitan.

El 25% no sabe sobre esto.

17. ¿Cada cuanto los técnicos se reúnen con la comunidad?

El 75% refirió que un periodo de mas tiempo (de 2 meses)

El 25% dijo que no los visitan.

18. Cuáles son los temas abordar en las reuniones?

El 50% expresó sobre seguimiento a los proyectos.

El 50% programación de actividades.

El 25% opinó que las necesidades de la comunidad.

El 25% avance de la organización.

El 25% dijo todas las opciones anteriores.

19. En cuanto a que si es indispensable en la comunidad la presencia de los técnico del MCN:

El 100% contesto que si, porque motivan a las personas a participar, orientan y dan ideas de cómo hacer las cosas, la comunidad le da mayor importancia a las reuniones cuando están ellos

20. Para que haya una buena participación en la comunidad:

El 75% expresó que debe haber comunicación entre la comunidad, el líder y los técnicos.

El 25% dijo que debe haber buena comunicación entre los habitantes de la comunidad y los técnicos del MCN.

21. La comunicación entre los técnicos del MCN y la comunidad es:

El 50% dijo ser muy buena.

El 25% buena.

El 25% opinó que mala.

22. La caracterización del líder de la comunidad es:

El 25% expresó que es democrático.

El 25% opinó que participativo.

El 25% autoritario.

El 25% no sabe.

23. Las áreas en que ha trabajado el MCN son:

El 100% economía comunitaria.

El 100% educación.

El 100% salud.

El 75% organización y participación ciudadana.



El 50% cultura.

El 25% en otros (Prevención de desastres)

24. Proyectos ejecutados por el MCN en la comunidad

El 100% seguridad escolar

El 100% agua.

El 100% crédito

El 100% letrina

El 75% salud integral

El 75% seguridad alimentaria

El 25% salud sexual y reproductiva.

El 25% otros (viviendas).

25. Los proyectos ejecutados en la comunidad los seleccionan:

El 50% refirió la comunidad en conjunto con la organización.

El 25% refiere que el responsable del organismo.

El 25% dijo los integrantes del organismo.

26. Los proyectos ejecutados por MCN responden a las necesidades reales de la comunidad:

El 100% aseguró que si han ayudado a la comunidad, pero hay proyectos que ha beneficiado al que no lo necesita.

27. A qué segmento de la población que están dirigidos los proyectos:

El 50% dijo a mujeres.

El 50% a hombres.

El 50% opinó que a todos los segmentos.

El 25% a jóvenes

28. Respecto a que si existe un plan de desarrollo que involucre a todos los habitantes de la comunidad:

Un 75% aseguró que no.

El 25% contestó que si.

29. Los proyectos ejecutados por el MCN han ayudado al desarrollo de la comunidad:

El 75% aseguró que si, porque hacen prestamos, dan insumos para la siembra.

El 25% comentó que no, porque solo benefician a unos pocos.

30. En cuanto al grado en que el MCN ha cumplido sus objetivos y metas:

El 50% considera que mucho.

El 50% opinó que poco.

31. Cumplimiento de las cosas prometidas por el MCN:

El 75% dijo que si cumplen.

El 25% expresó que no cumplen.

El 50% opinó que han cumplido con el tiempo esperado.

El 50% dijo que con la calidad esperada



El 25% dijo que con el tiempo esperado, calidad esperada y al menor costo previsto.
El 25% dijo no saber sobre esto.

32. Al referirnos a que si la comunidad ha mejorado a partir de la llegada del MCN:
El 100% dijo que sí, porque algunas condiciones de la comunidad han mejorado a través de los proyectos (viviendas, letrinas, mejoramiento de la escuela, tuberías de agua potables), esto solo para los que están organizados.

Objetivo No.2

Identificar los factores que facilitan y obstaculizan la participación para el desarrollo organizacional del Movimiento Comunal Nicaragüense en la comunidad San Andrés.

Encuesta dirigida a los habitantes que no están integrados con el MCN:

12. FACTORES	FACILITA	DIFICULTA	NO INFLUYE	NO CONTESTÓ
1. El tipo de organización social-comunitaria.	86%	10%	2%	2%
2. El tipo de organización político-partidaria.	23%	40%	33%	4%
3. Desinterés de la gente en la organización.	6%	73%	21%	0%
4. Desempleo	4%	71%	25%	0%
5. Trabajo	58%	15%	27%	0%
6. Ocupaciones del hogar	10%	33%	55%	2%
7. Polarización política	0	75%	25%	0%
8. Religión	21%	10%	69%	0%
9. Influencia de los partidos políticos en la comunidad.	10%	60%	30%	0%
10. Incidencia del gobierno central.	44%	33%	21%	2%
11. Incidencia del gobierno municipal.	46%	35%	19%	0%
12. El desempeño del líder en la comunidad.	50%	46%	0%	4%
13. Atención del MCN.	79%	21%	0%	0%
14. Identificación con la organización	63%	21%	10%	6%
15. Recursos (humanos, económicos, físicos)	46%	50%	2%	2%
16. La comunicación entre comunidad y MCN	85%	10%	4%	0%
17. El paternalismo de parte de la organización	38%	50%	4%	8%
18. La actitud de la comunidad frente al cambio	67%	33%	0%	0%



Encuesta dirigida a los habitantes de la comunidad San Andrés que están organizados pero no son directivos del MCN

36. FACTORES	FACILITA	DIFICULTA	NO INFLUYE	NO CONTESTÓ
1. El tipo de organización social-comunitaria.	72%	21%	7%	0%
2. El tipo de organización político-partidaria.	21%	64%	15%	0%
3. Desinterés de la gente en la organización.	0%	79%	14%	7%
4. Desempleo	7%	79%	14%	0%
5. Trabajo	57%	7%	36%	0%
6. Ocupaciones del hogar	7%	21%	72%	0%
7. Polarización política	7%	57%	36%	0%
8. Religión	7%	0%	93%	0%
9. Influencia de los partidos políticos en la comunidad.	0%	57%	43%	0%
10. Incidencia del gobierno central.	14%	43%	43%	0%
11. Incidencia del gobierno municipal.	29%	57%	14%	0%
12. El desempeño del líder en la comunidad.	36%	64%	0%	0%
13. Atención del MCN.	93%	7%	0%	0%
14. Identificación con la organización	86%	7%	0%	7%
15. Recursos (humanos, económicos, físicos)	57%	43%	0%	0%
16. La comunicación entre comunidad y MCN	93%	7%	0%	0%
17. El paternalismo de parte de la organización	50%	50%	0%	0%
18. Actitud de la comunidad frente al cambio	64%	36%	0%	0%



Entrevista dirigida a los miembros del comunitario del MCN.

33. FACTORES	FACILITA	DIFICULTA	NO INFLUYE	NO CONTESTÓ
1. El tipo de organización social-comunitaria.	100%	0%	0%	0%
2. El tipo de organización político-partidaria.	0%	25%	75%	0%
3. Desinterés de la gente en la organización.	0%	100%	0%	0%
4. Desempleo	0%	75%	25%	0%
5. Trabajo	50%	0%	50%	0%
6. Ocupaciones del hogar	0%	50%	50%	0%
7. Polarización política	0%	50%	50%	0%
8. Religión	0%	0%	100%	0%
9. Influencia de los partidos políticos en la comunidad.	25%	50%	25%	0%
10. Incidencia del gobierno central.	25%	25%	50%	0%
11. Incidencia del gobierno municipal.	25%	25%	50%	0%
12. El desempeño del líder en la comunidad.	100%	0%	0%	0%
13. Atención del MCN.	100%	0%	0%	0%
14. Identificación con la organización	100%	0%	0%	0%
15. Recursos (humanos, económicos, físicos)	75%	25%	0%	0%
16. La comunicación entre comunidad y MCN	75%	25%	0%	0%
17. El paternalismo de parte de la organización	25%	75%	0%	0%
18. Actitud de la comunidad frente al cambio	50%	50%	0%	0%
19. La organización principal factor para la autogestión	75%	25%	0%	0%

Objetivo No.3

Valorar la disponibilidad de la comunidad San Andrés para contribuir a su propio desarrollo organizativo-comunitario.

Encuesta dirigida a los habitantes que no están integrados con el MCN:

13. En cuanto a el apoyo que realiza al trabajo del comité comunitario:

Un 46% no apoya del todo el trabajo del comité.

El 42% lo apoya poco.

El 12% contestó que lo apoya mucho.

14. En lo que respecta al tipo de aportación que han realizado en las actividades:

El 56% dijo que no haber aportado.

Un 37% a través de sus recursos humanos.

El 8% expresó que económicamente.

El 6% materialmente.



15. Al referirnos al tipo de participación:

Un 56% no participa.

El 44% ha participado voluntariamente.

16. En cuanto a las actividades que ha participado:

El 48% no ha participado.

El 38% en reparación de caminos.

El 31% creación de viveros.

El 29% reuniones comunales.

El 21% jornadas de limpieza.

El 8% capacitación.

El 4% marchas.

El 2% jornadas de vacunación.

17. Acerca de que si el trabajo del líder influye en su participación en las actividades de la comunidad.

El 58% dijo que no influye.

El 23% expresó que influye mucho.

El 19% considera que poco.

18. El comité de la comunidad trabaja para el beneficio de la misma.

El 62% refiere que trabajan poco.

El 23% opina que mucho.

El 15% expresó que no trabajan.

19. Respecto, que si estarían dispuestos a involucrarse más en las actividades del MCN.

El 77% opina que si.

El 23% dijo que no.

20. Al referirnos, de que forma estaría dispuesto ha apoyar.

El 78% expresó que a través de sus recursos humanos.

El 19% de ninguna manera.

El 10% recursos materiales.

El 2% económicamente.

21. En cuanto a las condiciones que requerirían para involucrarse más en las actividades del MCN.

El 29% opinó que beneficien a todos.

El 25% requieren que sean más organizados y transparentes.

El 23% no piden condiciones.

El 17% que los inviten y tomen en cuenta su opinión.

El 6% que involucren a todos en las actividades.



22. Al indagar sobre su actitud respecto a los procesos de cambio.

Un 75% refirió ser abiertos al cambio.

El 15% son cautelosos al cambio.

El 10% se consideran cerrados al cambio.

Encuesta dirigida a los habitantes de la comunidad San Andrés que están organizados pero no son directivos del MCN

37 Respecto a cuanto apoyan el trabajo que realiza el comité de la comunidad:

El 64% dijo que poco.

El 29% respondió que apoyan mucho.

El 7% no apoyan.

38. A cerca del tipo de aportación que ha realizado en las actividades comunitarias:

El 93% han aportado con recursos humano

El 36% económicamente.

El 7% con recursos materiales.

El 5% no han aportado.

39. En cuanto a cómo ha sido su participación en las actividades:

El 100% aseguro que voluntaria.

40. En cuanto a la frecuencia que asisten a las diversas actividades:

El 50% regular.

El 36% opinó que su asistencia es permanente.

El 7% ha asistido de manera eventual.

El 7% no participa.

41. Referente a las actividades que han participado:

El 93% reuniones comunales.

El 79% en creación de viveros.

El 71% capacitación.

El 43% reparación de camino y jornadas de limpieza.

El 36% en marchas.

El 7% ha participado en otras actividades como los cabildos.

42. Cómo ha sido la participación en las actividades del MCN:

El 44% refirió que su participación es pasiva.

El 21% opinó que es activa.

El 21% cooperativa.

El 7% autogestión

El 7% cogestión.

43. Acerca de la actitud frente a los procesos de cambio:

El 86% aseguraron ser abiertos al cambio.

El 14% dijeron ser cautelosos al cambio.



44. Con respecto a que si el comité de la comunidad trabaja para el beneficio de la misma encontramos que:

El 64% consideran que traban poco.

El 36% opina que trabajan mucho.

45. En cuanto ha estar dispuesto a involucrarse más en las actividades del MCN :

El 100% aseguro estar dispuesto.

46. Con respecto a que forma estaría dispuesto ha involucrarse en las actividades del MCN.

El 100% apoyaría con recursos humanos.

El 21% con recursos de materiales.

El 14% económicamente.

47. Referente a las condiciones que requerirían para involucrarse más en las actividades del MCN:

El 43% que incluyan a toda la comunidad ha participar.

El 43% que los beneficios sean equitativos.

El 14% reunirse más a menudo para organizarse mejor en las actividades.

El 14% requieren que se respeten los cargos que se les han dado.

El 43% que inviten a todos ha participar en las actividades que realizan.

Entrevista a los miembros de la junta directiva comunitaria del MCN.

34. Los tipos de aportación que han brindado en las actividades que se realizan en la comunidad son:

El 100% aportó con sus recursos humanos.

El 50% recursos económicos.

El 50% recursos materiales.

35. En cuanto al tipo de participación de los miembros en las actividades:

El 75% aseguró que es voluntaria.

El 25% opinó que es obligatoria.

36. Con respecto a la frecuencia de asistencia a las actividades promovidas por el comité:

El 75% dijo que ha sido permanente.

Un 25% expresó que ninguna.

37. Cómo es la participación de los miembros en las actividades del MCN:

El 25% contestó que es activa.

El 25% de cogestión.

El 25% cooperativo.

El 25% pasivo.

38. La actitud de la comunidad frente a los procesos de cambios:

El 100% contestó que son abiertos al cambio.



39. Sobre la disponibilidad a involucrarse más en las actividades del MCN:

El 100% aseguró estar dispuestos.

40. La forma en la que se involucrarían más en las actividades:

El 100% expresó que recursos humanos.

El 25% recursos económicos.

El 50% recursos físicos.

41. Las condiciones que requeriría para involucrarse más en las actividades del MCN:

El 25% expresó que requieren que el comité se reúna más entre ellos y que con los técnicos.

25% que los inviten con anterioridad y que no hagan cosas a espaldas de los líderes.

25% que sean más eficientes y que les informen de todo que están haciendo en la comunidad.

25% no piden condiciones.

42. Las razones por las cuales una parte de la población no está integrada o no participa en las actividades del MCN:

El 100% dijo que no habido un proceso de concientización que los motive a participar sin esperar algo a cambio.

El 50% expresó que el desinterés de la población a participar.

El 25% dijo que el MCN no los invita a todos.

El 25% opinó que el comité no ha explicado que es el MCN.



ANÁLISIS DE RESULTADOS

Del cruce de variables y la triangulación de instrumentos presentamos las consideraciones siguientes:

Presencia del Movimiento Comunal Nicaragüense (municipal) en la comunidad San Andrés.

Al preguntar sobre cuánto tiempo tiene el MCN de trabajar en su comunidad, el 72% de los que están organizados en este organismo refieren que tiene 6 años, un 21% que tiene 8 años y el 7% restante opinan que tiene 4 años. Por su parte, el 75% de los miembros del comité comunitario refieren que tiene 6 años y el 25% dijo que el MCN tiene 8 años de trabajar en la comunidad San Andrés.

Analizando estos datos podemos constatar que tanto los miembros del comité comunitario (75%) y los que están organizados en el MCN pero que no son directivos (72%), coinciden que ésta organización tiene 6 años de trabajar en la comunidad. Al contrastar éstos datos con nuestra fundamentación teórica encontramos que el MCN inició su intervención en la comunidad en estudio en el año 2004 (*ver página 6*).

De acuerdo a la pregunta ¿Si el MCN les ha dado a conocer su misión y visión? encontramos que el 86% de los que están organizados con éste organismo dijeron que sí y el 14% contestó que no, mientras que un 50% de los miembros del comité comunal dicen no recordar la misión y el otro 50% expresó “ayudar a la gente con más necesidades”. Referente a la visión el 75% no la recuerda y el 25% expresó que es cumplir los proyectos y que tener buenos resultados.

En los resultados encontramos que los miembros del comité comunitario no dominan o no están apropiados de la misión y visión del MCN. Lo que reflejan es un concepto utilitario y/o asistencialista que tienen respecto del MCN y como se puede apreciar en la fundamentación teórica, lo que ésta organización tiene plasmado hace referencia a la misión: “Generar un movimiento social que contribuya al mejoramiento de las condiciones de vida y el desarrollo integral de las comunidades mediante la movilización social y el crecimiento organizativo de las comunidades”. Por lo que hace a la visión: “Contribuir organizativa y políticamente al empoderamiento de las comunidades lo que permite tomar conciencia de nuestra responsabilidad por organizarnos y movilizarnos por lograr objetivos e intereses del sector. (*Marco Teórico Pág. 26*)

Con respecto a que si el MCN les ha dado ha conocer los principios, un 64% de los que están organizados (los encuestados) contestó que no los conocen y el 36% refiere que sí los conocen, en cambio los miembros de la junta directiva (entrevistados) señalaron en un 75% que no los recuerdan y el 25% restante refirió que uno de los principios es “ser transparente”.



Analizando los resultados podemos decir que las personas encuestadas y entrevistadas no manejan los principios que rigen al MCN. Como señalamos en el marco teórico *pág. 26* los principios del MCN hacen alusión a nueve aspectos que rigen su funcionamiento, siendo su valor superior la solidaridad tomada como una expresión de compartir y trabajar juntos por una causa común.

En la pregunta que hace referencia a que si el MCN les ha dado ha conocer sus objetivos y metas, el 86% de los encuestados que están organizados con la organización respondieron que si, mientras que el 14% del mismo segmento contesto que no.

En cuanto a los miembros de la junta directiva comunitaria un 75% expreso ayudar a la comunidad, otro 25% contesto prevenir y mitigar los desastres, al mismo tiempo dijo que cumplir con los proyectos. Al contrastar la teoría en el MT *pág. 27*, con los resultados obtenidos podemos deducir que la población no domina los objetivos, lo que nos induce a pensar que la organización no se ha preocupado lo suficiente por apropiarse a la población sobre la importancia que tiene que la población domine su la institucionalidad.

Respecto a la interrogante que si el MCN le ha dado ha conocer la importancia de la organización comunitaria el 86% de los que están integrados pero no son parte del comité comunitario, contesto que si y el 14% dijo que no.

Al analizar la información sobre la coordinación del MCN con otros organismos para intervenir en la comunidad, obtuvimos que de las personas encuestadas que están organizadas con el MCN el 64% expresó que es buena, el 14% dijo que muy buena solamente un 14% dijo que es mala; en cambio el 50% del comité comunitario que fue entrevistado opina que es muy buena, por que gestionan cuando se presentan necesidades inmediatas en la comunidad a demás, por que la organización es reconocida por otras instituciones, la otra mitad (50%) opina que es buena por que en la comunidad se han ejecutado proyectos por la gestión del MCN ante otras organizaciones.

Según los resultados del instrumento el 93% de los habitantes que están organizados con el MCN expreso que la organización se coordina con el MINSa, en segunda instancia eligieron con el 86% el Gobierno Municipal, en tercer lugar el MINED con el 71%, y en menor grado están el 43% con las Iglesias.

En cambio el 100% del comité comunitario expresó que el MCN se coordina con el MINSa, MINED, Gobierno Municipal y las Iglesias, el 50 % opino que se coordina con otras organizaciones como el INTA Y MAGFOR, y solamente el 25% dijo CARITAS.

Al analizar los resultados recopilados por medio de los instrumentos obtuvimos que el MCN según estos dos segmentos de estudio, se coordina principalmente con el MINSa, MINED, gobierno municipal y las iglesias, para gestionar acciones en pro de dar soluciones a las diferentes problemáticas.



Lo expresado por la mayoría de la población en estudio nos permite sostener que el MCN tiene buena coordinación con otras organizaciones. La organización sola no debe ni puede enfrentar los grandes problemas del país y de la comunidad, mas bien es con coordinación de todas aquellas entidades sociales que actúan o tienen propósitos que beneficien a la comunidad que podrán dar soluciones a los problemas.

La coordinación entre las organizaciones es uno de los “principios funcionales” de una organización. Ya que el objetivo de toda organización es facilitar la coordinación y unidad del esfuerzo para lograr con mayor eficiencia y eficacia sus objetivos y metas planteadas. (Pág.21 Marco Teórico)

El 79% del segmento de las personas organizadas y el 75% de los integrantes del comité opinan que el MCN como organización dispone de los temas a bordar y toma en cuenta las opiniones dadas por la comunidad, mientras que el 21% del primer segmento y el 25% del segundo, refieren que el MCN permite que la comunidad proponga los temas a abordar.

Esto nos indica que el MCN, es una organización formal y sin fines de lucro, ya que comprende una estructura organizacional y está sujeta ante normas y reglamentos, en fin, todos los aspectos que expresan cómo la organización pretende que sean las relaciones entre los órganos y cargos desarrollados a través de los comités, donde la organización retoma las opiniones dadas por la comunidad; con la finalidad de que sus objetivos sean alcanzados y su equilibrio interno sea mantenido (Pág.22-23 Marco Teórico).

El 93% del segmento de personas organizadas, no directivas, y el 75% de los integrantes del comité directivo expresaron que existe confianza entre los técnicos del MCN y la comunidad. Como se refleja en estos datos hay una importante coincidencia entre ambos grupos estudiados.

La alta consideración que tienen los encuestados, es decir los miembros no directivos, sobre la confianza con los técnicos del MCN (93%), se confirma cuando este mismo segmento valora que la referida es en casi un ochenta por ciento como positiva. Los datos reflejan que el 50% de éstos respondió que la referida (confianza) es buena y el 29% opinó que es muy buena.

Según el cruce de variable sobre la frecuencia que visitan los técnicos a la comunidad; el 50% de los que están organizados y la mitad de los integrantes del comité, refirieron que los técnicos visitan a la comunidad cada dos o tres meses, en cuanto a la frecuencia de las reuniones entre los técnicos con la comunidad; los resultados fueron que la mitad de las personas organizadas (encuestada) y el 75% de las personas de la junta directiva, expreso que se reúnen cada dos o tres meses. Por la tanto podemos interpretar que los técnicos visitan y se reúnen con la comunidad con igual frecuencia. Marco Teórico pág.27

Tanto el comité (50%) y las personas organizadas (71%) coinciden que el tema que abordan cuando se reúnen con el MCN es el seguimiento de los proyectos; encontramos desavenencia entre los dos segmentos en estudio (encuestados 79%) y (entrevistados 25%) al referirse que



abordan las necesidades de la comunidad y avances de la organización; esto se da por los roles que desempeñan los miembros del comité en la comunidad.

Al preguntarles a las personas organizadas que si la presencia de los técnicos del MCN es indispensable en la comunidad para el buen funcionamiento de la organización, el 93% respondió que es muy indispensable y solo el 7% opinó que es poco indispensable. Al hacerle la misma interrogante al comité, el 100% de ellos respondió que es indispensable, por que motivan a las personas a participar, orientan y dan idea de cómo hacer las cosas, a demás consideran que la comunidad le da mayor importancia a las reuniones cuando están los técnicos.

A nuestro parecer el MCN ha generado una gran dependencia en la comunidad, ya que sin los técnicos la comunidad no hacen nada para gestionar recursos ante otras instituciones del Estado y satisfacer sus necesidades, lo cual ayudaría a propiciar el desarrollo comunitario tan indispensable para ellos y para el país. Por lo antes descrito nos atrevemos a decir que la organización no a cumplido con su visión de contribuir al empoderamiento de las comunidades, ya que no han logrado que los habitantes tomen conciencia de la responsabilidad de organizarse y movilizarse por su propia iniciativa. (pág. 26 MT)

Al comparar los resultados de dos segmentos de población en estudio (el 64% de los organizados con el MCN y el 25% de los miembros del comité), encontramos que la comunicación entre los técnicos y la comunidad es buena, en cambio un 21% de los encuestados y la mitad de los directivos (50%) expresaron que es muy buena.

Al analizar estos datos podemos decir que existe buena comunicación entre el MCN y la comunidad y según el 72% de los organizados opinan que esta se da de manera regular. Ya que los técnicos de la organización visitan a la comunidad de manera periódica. (MT pág. 27)

En cuanto a los proyectos que el MCN a ejecutado en la comunidad el 52% de los que no están integrados al MCN contestó que proyectos de letrina, el 48% de crédito, el 44% seguridad alimentaria, el 40% seguridad escolar y agua; en cambio de los que están integrados pero no son parte del comité comunitario, el 86% opinó que proyectos de seguridad alimentaria y de letrina, el 79% considera que de créditos, un 72% seguridad escolar y el 43% agua.

La opinión de los miembros de la directiva comunitaria, respecto a dichos proyectos: el 100% opinó que han ejecutado proyectos de seguridad escolar, agua, crédito y letrina, el 75% dijo que seguridad alimentaria y salud integral, y el 25% salud sexual reproductiva, entre otros proyectos como viviendas.

Al analizar los datos podemos decir que los tres grupos en estudio coinciden al expresar que los proyectos ejecutados por el MCN con un mayor porcentaje está el de letrina, en segundo lugar el de crédito y en tercer lugar eligieron proyectos de seguridad alimentaria. Es necesario expresar que todos estos coinciden con la información dada por la organización sobre los proyectos que ellos han ejecutado.



El 43% de los que están organizados pero que no son directivos, contestaron que son los responsables del organismo quienes seleccionan los proyectos a ejecutar en la comunidad, mientras que el 50% de los entrevistados refirió que es la comunidad en conjunto con la organización, éstos datos reflejan una clara contradicción entre ambos segmentos, sin embargo sabemos que son los miembros de la comunidad en conjunto con la organización quienes deben elegir los proyectos que se van a ejecutar, ya que son ellos los que conocen sus necesidades.

El estudio mostró que el 52% de los que no están organizados con el MCN, el 50% de los directivos y el 50% de los no directivos opinan que los proyectos están dirigidos a mujeres, otro 35% de los que no están organizados y el 29% de los organizados por el MCN, y un 50% de la directiva expreso que están dirigido a hombres; el 33% de los que no están organizados, el 50% de los no directivos y el 50% de los directivos opinan que los proyectos están dirigido a todos los segmentos de la población (mujeres, hombres, jóvenes, niños y ancianos).

Al consolidar los tres segmentos observamos que la mayoría de las personas, eligieron con mayor porcentaje a las mujeres, sin embargo el Movimiento Comunal Nicaragüense en su tercer objetivo (*MT pág.27*) plantea Promover la igualdad y la equidad de genero y generacional en las acciones, proyectos y planes de trabajo que se formulen.

Con respecto que si el MCN cuenta con un plan de desarrollo que involucre a todos y todas, el 43% de los encuestados (no directivos) y el 25% del comité contestaron que si, en cambio el 36% del primer segmento en estudio y el 75% de los directivos dijeron que no. Esto nos refleja que ambos grupo manejan diferente información sobre esta interrogante, llama la atención que los directivos desconozcan la existencia de un plan de desarrollo.

Sin embargo es de nuestro conocimiento que el organismo no cuenta con un plan de acción para la intervención en la comunidad, según los técnicos de la organización solamente cuentan con un plan de desarrollo anual general, en otras palabras, para todas las zonas donde intervienen.

El 43% de las personas organizadas con el MCN y el 50% del comité comunitario, consideran que el Movimiento Comunal ha cumplido en gran medida con sus objetivos y metas; el 43% de los organizados y el 50% de los directivos refirieron que ha sido poco el cumplimiento de los objetivos y metas.

El 100% de las personas encuestadas (no directivos) y 75% de los directivos expresaron que el MCN ha cumplido con las cosas que les ha prometido, el 43% del primer segmento (no directivos) y el 50% de los segundos (directivos) opinan que ha cumplido con el tiempo y la calidad esperada. Podemos decir que el 47% promedio, de estos dos segmentos consideran que el organismo es eficaz.

Solamente el 21% de los encuestados que están organizados y el 25% de los directivos, expresaron que el MCN cumple con sus promesas en el tiempo y calidad esperada y al menor costo previsto. Como el promedio de 23% de éstos consideraron que la organización es



eficiente. El 30% de estos dos grupos de estudio desconocen el trabajo de la organización en cuanto que si es eficiente o eficaz.

Los datos anteriores nos permiten expresar que la intervención del MCN en la comunidad es eficaz pero poco eficiente. Según nuestra teoría (pág. 30) para que una organización sea eficiente es necesario el cumplimiento de objetivos en el tiempo previsto, con la calidad esperada y a un menor costo posible.

Cabe señalar que lo ideal sería no realizar actividades a ciegas reuniendo simplemente a las personas que se interesen por la actividad, sino crear una organización ejecutora que sea matriz para promover actividades conforme a las características y necesidades de la comunidad. (pág. 19)

En cuanto a los factores que facilitan la presencia del MCN en la comunidad encontramos: El 86% de los habitantes que no están integrados al MCN, el 72% de los organizados no directivos y de igual forma el 100% de los miembros del comité comunitario expresaron el tipo de organización social comunitaria.

Otro factor que facilita la presencia del MCN en la comunidad es la Atención del MCN, donde el 79% de los no integrados al MCN, el 93% de los que están integrados y el 100% de los miembros del comité comparten la misma opinión.

El 57% de los habitantes organizados consideró que los recursos humanos, económicos, físicos son un factor que facilita la presencia del MCN, de igual manera opinan el 75% de los directivos del comité.

Como ultimo factor encontramos que el 85% de los habitantes que no están integrados dijeron que la comunicación entre comunidad y el MCN facilita la presencia del MCN, comparte la misma opinión el 93% de los que no son directivos y el 75% de los entrevistados.

La coincidencia de los tres segmentos de la muestra obedece a la composición social, origen, localización y el rol que desempeñan estos actores en las acciones que desarrollan en la comunidad.

Según los factores que dificultan la presencia del MCN en la comunidad, encontramos únicamente que el 50% de los no integrados al MCN se refirieron al factor de los recursos humanos, económicos y físicos. (MT pág.18)

Por su parte los no integrados no coincidieron con los demás segmentos de estudios ya que consideran que los recursos con que cuentan dificultan la presencia del MCN en la comunidad.



Funcionamiento de la organización comunitaria.

Respecto a este acápite que hace referencia a que si antes de la llegada del MCN estaban organizados, encontramos que el 43% de los organizados con el MCN y el 100% de los miembros del comité contestaron que si, por el contrario el 57% de los organizados manifestaron que no estaban organizados.

Esto nos refleja que casi la mitad de los organizados y el total del comité dicen que ya estaban organizados con el INTA para obtener beneficios en la agricultura, antes que llegara el MCN a la comunidad. Lo que le permitió al organismo movilizar con más facilidad a esta comunidad para poder llegar a una organización comunitaria que más les estime conveniente, según su realidad, características y necesidades.

En cuanto a la encuesta aplicada al segmento de los habitantes que no están integrados al MCN, encontramos que el mayor porcentaje de esta muestra que equivale al 73% afirmó que conocen algunos de los miembros del comité. Aunque estas personas no trabajen en conjunto con el organismo vemos en gran porcentaje que saben quienes son las personas de su comunidad que forman parte de la estructura organizativa de la comunidad.

El 75% de los miembros de la junta directiva de la comunidad dominan que aproximadamente 46 personas están organizadas con el MCN y solamente un 25% dijo no saber sobre esto. Según el MCN con ellos se organizan 50 personas, siendo mínima la diferencia con los datos dados por las tres cuartas partes de los directivos. No obstante consideramos que es mínimo el porcentaje (18%) de las personas organizadas de nuestro universo de estudio (285 personas).

En la información obtenida en el segmento de los encuestados que no están organizados (encuestados) el 40% y el 75% del comité comunitario (entrevistados) contestaron que el comité si consulta a la comunidad al tomar decisiones que beneficien a la misma, el 38% de los encuestados y 25% de los entrevistados de los segmentos antes mencionados aseguraron que no consultan a la comunidad.

Estos datos reflejan que el comité consulta a la comunidad cuando toman decisiones que beneficien a la misma, sin embargo datos anteriores (pregunta 24 de los integrados no directivos y la 12 de los directivos) reflejaron que la directiva poco involucra a la comunidad en la ejecución de las actividades que realizan, otro dato importante encontrado es que la mitad de la directiva expresó que no se reúnen con los comunitarios. Lo antes mencionado nos permite expresar que la muestra en estudio se contradijo ya que es casi imposible que les consulten si casi no se reúnen.

Según el cruce de variables encontramos que el 50% del segmento de los organizados con el MCN respondió que el comité si consulta a la comunidad cuando toma decisiones que beneficien a la misma, sin embargo el mismo porcentaje de este segmento refirió que la directiva comunitaria poco involucra a la comunidad en la ejecución de las actividades que promueve el MCN. Estos datos nos reflejan que existe una exclusión de la directiva hacia la



comunidad, según lo expresado por nuestra muestra en estudio el amiguismo e individualismo son las causas de esta situación.

Respecto a la valoración del trabajo que realiza el comité de la comunidad el 50% de las personas que no están integradas al MCN expresaron que es regular, en cambio el 34% de este segmento y el 72% de los organizados opinó que es buena. A nuestro criterio, consideramos que esta diferencia entre los dos segmentos encuestados, obedece al estatus en el que encuentran ante la institución y a nivel comunitario, ya que este grupo (72%) está integrado al MCN, a diferencia de las personas que no están organizadas (50%), por ende no son beneficiados por los proyectos que se ejecutan en la comunidad.

Al comparar los resultados entre dos segmentos de la población estudiada, el 65% de las personas encuestadas (organizadas) y el 25% de las entrevistadas (comunitarios) dijo que el líder se caracteriza por ser participativo, es decir, como lo establecemos en la teoría *pág.14* es una persona que toma en cuenta las ideas de todos y todas, En cambio el comité comunitario perciben el trabajo del líder de diferente manera: como autoritario y democrático; nos llama la atención que el 25% de los directivos desconozcan el trabajo del líder.

El hecho de que la directiva no haya llegado a un consenso sobre la caracterización del líder, nos lleva a pensar que éste está trabajando parcialmente, o no en coordinación con el comité, esto lo fundamentamos al relatar que durante el proceso de aplicación de los instrumentos, nos expresaron que desconocen quién es el líder, al preguntar por él, nos daban nombres de los miembros del comité comunitario; nos atrevemos a decir que existe una gran confusión en cuanto a los roles o funciones que les corresponde desarrollar a cada miembro.

El estudio mostró que el 58% de los encuestados que no están integrados, el 57% de los organizados con el organismo y la mitad de los entrevistados, refirieron que uno de los factores que facilitan el funcionamiento de la organización comunitaria es el trabajo. Otro factor dicho por los que no están organizados (46%), es la incidencia del gobierno municipal.

El desempeño del líder en la comunidad es un factor que facilita el funcionamiento de la organización comunitaria, tanto los que no están organizados (50%) como la directiva (56%) coinciden al seleccionar éste factor.

Otro factor considerado por las personas que están organizadas pero no son directivos el (50%) es el paternalismo de parte de la organización.

Los factores antes descritos son expresiones que se viven en la comunidad, ya que han influido en el desarrollo de la organización comunitaria, sin embargo no todos los segmentos coinciden de manera proporcional en tres factores que facilitan el proceso organizativo donde los no organizados (44%), dijeron la incidencia del gobierno central, el 50% de los no organizados y el 100% de los directivos consideran que el desempeño del líder, y 50% de los organizados expresaron el paternalismo de parte de la organización. Consideramos de manera particular que el paternalismo es un factor negativo y que la mitad de las personas organizadas tienen un sentimiento de dependencia ante el organismo.



En cuanto a los factores que dificultan el funcionamiento de la organización comunitaria están: La influencia de los partidos políticos en la comunidad (60% de los no integrados, el 57% de los no directivos y el 50% del comité), la polarización política (75% de los no organizados, 57% miembros no directivos y el 50% directivos), y el paternalismo de parte de la organización (50% de los no organizados, 50% de los organizados y 75% de los directivos); estos factores fueron planteados por más de la mitad de los tres segmentos en estudio, lo que nos indica que la mayoría tiene claro que estos tres factores presentes en la comunidad impiden que los habitantes de la misma, se organicen para trabajar en pro de su desarrollo.

Por su parte la mitad de los directivos entrevistados (50%) mencionan que las ocupaciones del hogar es un factor que impide la disponibilidad de la población para organizarse. En cuanto, el desempeño del líder en la comunidad (64% no directivos) y la incidencia del gobierno municipal (57%) de los no directivos pero que están organizados con el MCN). Como factores que en gran medida limitan la organización de la población.

Como se puede observar los factores que más dificultan el funcionamiento de la organización comunitaria, son los que de una u otra manera están relacionados con el aspecto político.

En cuanto a que si el comité trabaja para el beneficio de la comunidad, la mayoría de los encuestados (no organizados y organizados) consideran un promedio de 63% que el comité trabaja poco por los beneficios de la comunidad, en cambio el 23% del primer segmento antes mencionado y el 36% del segundo, opinan que trabajan mucho por la comunidad. Este porcentaje nos indican que el comité no está cumpliendo con sus correspondientes funciones, en caso contrario su trabajo sería valorado como eficaz o al menos sería bien reconocido por los comunitarios.

Consideraciones sobre la participación de la población en los asuntos comunitarios.

Sobre este aspecto los habitantes que no están integrados al MCN, la mayoría de los encuestados (67%) argumentó que el comité no los ha invitado a participar en sus actividades, en cambio el 43% de las personas que está organizadas por el MCN y el 33% de los no organizadas expresaron, que han sido invitados por otras personas (el comité comunitario).

Como podemos notar un alto porcentaje de las personas no integradas refirieron no ser tomadas en cuenta por el organismo en la realización de sus actividades. No obstante es de nuestro conocimiento que la institución dirige sus actividades a un determinado sector ya sea (comité, miembros organizados o comunidad en general) según los intereses que tengan en cada sector.

En el siguiente análisis pudimos notar que dos segmentos en estudio coincidieron en sus opiniones respecto a como se puede propiciar buena participación en la comunidad ya que más de la mitad de las personas que no están integradas al MCN (54%) y el (75%) del comité comunitario opinaron que es necesario que haya comunicación entre el líder, los técnicos del MCN y los habitantes de la comunidad.



Respecto a éste mismo tema, las personas que están organizadas pero no son parte del comité comunitario difieren con sus opiniones al expresar un 36% que es necesario que haya comunicación entre el líder y la comunidad; en cambio otro 36% refiere que aparte de la buena comunicación entre el líder y la comunidad, debe haber comunicación entre la comunidad y los técnicos.

Por los porcentajes antes reflejados nos damos cuenta que ambas opciones son consideradas muy importantes para que se propicie la buena participación dado que de nada serviría que los técnicos tengan buena comunicación con la población si muchas de las actividades son coordinadas con el líder, por tanto es necesario que este tenga buenas relaciones con todos los habitantes para que puedan trabajar en conjunto.

Éste estudio arrojó que la mayoría de las personas tanto encuestadas que están organizadas (promedio el 76%) como entrevistadas (100%) opinan que el desinterés de la gente en la organización es un factor que dificulta la participación de la población en los asuntos comunitarios, es evidente que casi todos están concientes de que si no hay interés ni voluntad en organizarse es muy difícil que tengan espacios de participación y la oportunidad de hacer algo bueno por su comunidad.

El obstáculo más importante es la resistencia natural al cambio: la resistencia puede provenir de distintas fuentes como, la resistencia natural de algunas personas al colocarse en un nivel horizontal con otras, con el pretexto de perder el status. Sin embargo las comunidades deben estar dispuestas a vencer sus prejuicios, empujadas a ellos por la fuerza que nace de sus propias necesidades. (pág. 18 MT)

A si mismo encontramos que el 63% de las personas que no están integradas al MCN, el 86% de los que están organizados y por unanimidad el 100% de los directivos valoraron la identificación con la organización como un factor que facilita la participación de la población en los asuntos comunitarios, esto es lógico debido a que el sentirse identificado con la misma les permite tener una mayor confianza y credibilidad al mismo tiempo los motiva a integrarse, fue lo que muchos de ellos expresaron.

Según el 60% (en promedio) del total de nuestra muestra en estudio, otro factor que facilita la participación, es la actitud de la comunidad frente al cambio, donde el 67% de los que no son miembros, el 64% de los organizados y la mitad del comité comunitario consideran que los habitantes de la comunidad tienen una mentalidad abierta a los procesos de transformación/cambio.

Un poco más de la población en estudio considera que la comunidad no tiene un espíritu de superación, de lucha para propiciar el desarrollo de la comunidad, esto justifica en cierta medida el bajo nivel de participación que tienen los pobladores en las actividades comunitarias.



En cuanto al apoyo que le dan las personas que no están organizadas con el MCN al trabajo que realiza el comité comunitario el 54% de las mujeres y el 54% de los hombres expresaron que apoyan a la directiva; por su parte el 46% en ambos segmentos dijeron que no los apoya. Donde las mujeres refirieron (17% apoya mucho y el 37% poco), y los hombres (46% poco y el 8% mucho).

Por su parte las personas que están organizadas con el MCN, al referirnos a la pregunta antes analizada, el 86% de las mujeres y el 100% de los hombres apoyan el trabajo que realizan los directivos de su comunidad. Los resultados que obtuvimos en este bloque fueron (43% dijo mucho, y otro 43% poco; en cuanto a los varones el 86% poco y el 14% Mucho)

Al comparar los resultados analizados entre las personas que no están integrados con el MCN y los integrados, notamos una desavenencia en un 39%, esto era de esperarse, pues el hecho de estar integrado les permite involucrarse más en las actividades que promueve la organización en su comunidad.

Sin embargo es sorprendente que más de la mitad de los encuestados (no integrados) apoyen el trabajo que realiza el comité, cuando solamente el 33% ha sido invitado por los directivos para que participen en las actividades que promueven.

Respecto al tipo de aportación que han realizado en las actividades comunitarias, tanto los que están organizados como los directivos, coinciden al expresar que han aportado con sus recursos humanos; con un alto porcentaje (93% de los organizados no directivos, y el 100% de los directivos). Contrario a esto encontramos que los no integrados expresaron en un mayor porcentaje no haber aportado (56%).

Tal situación se ve obviamente reafirmada en párrafos anteriores donde se ha venido observando que la mayor parte de involucrados de la población se encuentran en los otros dos segmentos (integrados y directivos), porque se sienten más comprometidos con la organización.

Al comparar los resultados de los tres segmentos estudiados (el 44% de los no organizados, el 100% de los organizados y el 75% de los directivos) coinciden al expresar que su participación en las diferentes actividades promovida por el MCN ha sido voluntaria. Encontramos un dato interesante en lo que concierne la participación de los directivos, donde el 25% de ellos expresó que su participación ha sido obligada.

Con respecto a la participación en las diferentes actividades ejecutadas por el MCN encontramos que los hombres no integrados al MCN han participado principalmente en las siguientes actividades (50% reparación de caminos, 38% creación de viveros, 33% reuniones comunales y el 17% jornadas de limpieza) en cuanto las mujeres no integradas al organismo participan principalmente en (25% reparación de caminos, 25% jornadas de limpieza, 25% creación de viveros y 25% reuniones comunales), seguido de éstas están: marchas y capacitaciones.



Es evidente que existe una inclusión de género en la participación de las actividades que realiza el MCN.

El estudio mostró que las tres cuartas partes (75%) de las mujeres integradas al MCN han participado en capacitaciones, creación de viveros, reuniones comunales y jornadas de limpieza; de manera permanente, es decir, cada vez que la organización programe actividades.

Por su parte los hombres el 100% de éste segmento ha participado en reuniones comunales, con menor continuidad en reparación de caminos, capacitaciones; según los resultados el 72% señaló que su participación es menos frecuente que las de las mujeres, es decir regularmente.

Al dirigirnos a los miembros de la directiva comunitaria, sobre la interrogante ¿Cómo es su participación en las actividades que promueve el MCN?, todos difieren en sus respuestas (coinciden en porcentaje 25%) dado que unos dicen que es activa, otros cogenestión, algunos dicen que es de cooperación, en cambio otros la valoran como pasiva.

El segmento de los integrados con el MCN, el 58% de los hombres consideran que su participación en las actividades del organismo es pasiva, como lo reflejamos en el marco teórico (pág.32) solamente se limita a escuchar la información que les brindan.

Existe una desavenencia entre la opinión de las mujeres de éste segmento, ya que un 28% asegura que participa activamente (de forma directa en la estructura ya establecida), del mismo modo (28%) consideran ser cooperativas (se incorporan en la ejecución de los proyectos/acciones del MCN) otro 28% refieren ser pasivas en su participación y solamente el 13% refiere participar de forma directa y con poder de decisión (auto gestión).

A pesar de la diversidad en calidad de participación que consideran tener con el MCN, el 100% de todo el segmento (integrados), están dispuestos a involucrarse más en las actividades impulsadas por la institución/organización.

Al comparar los resultados de los tres segmentos de población estudiados, el 77% de los comunitarios no organizados y el 100% de los directivos podemos decir que la población tiene deseos de superación ya que expresaron que están dispuestos a involucrarse más en las actividades promovidas por el MCN.

Al referirnos ¿de que forma están dispuestos a involucrarse más en las actividades impulsadas por el MCN? El 78% de los que no están organizados, el 100% de los organizados y el 100% del comité comunitario expresaron que a través de sus recursos humanos.

Al consultarles a nuestra muestra estudiada ¿Qué condiciones requieren para involucrarse más en las actividades del MCN? El 29% opinó que los beneficien a todos, el 25% expresó que los inviten y tomen en cuenta su opinión, en cambio el 23% no piden condiciones.



En cuanto a las personas que están organizadas con el MCN el 43% pidió que incluyan a toda la comunidad a participar, otro 43% expresó que los beneficios sean equitativos, de igual manera que inviten a todos a participar en las actividades que realizan.

El comité de la comunidad, difieren en sus opiniones ya que no llegaron a un consenso en cuanto a sus condiciones para involucrarse más, de manera proporcional 25% considera que es necesario que el comité se reúna más a lo interno, también expresaron que es necesario que se reúnan con los técnicos de la organización, un (25%), que los inviten con anterioridad a las actividades, que no hagan nada a espaldas de los líderes, otro 25% dijo que sean más eficientes y que les informen de todo lo que lo que están haciendo en la comunidad y otro 25% dijo que no pide condiciones.

Lo anteriormente descrito, nos permite expresar que entre los miembros del comité hay muchas inconformidades, es evidentemente que tienen muchas debilidades; no están trabajando unidos y organizados, incluso muchos desconocen y/o no están seguros quien está funcionando como líder del comité comunitario.

Valoramos que si existiera un buen funcionamiento, coordinación y organización de parte del organismo ante el comité, no existiera este sentimiento de dependencia e inseguridad entre los directivos, lo que le impide al líder tener una incidencia de liderazgo comunitario.

Respecto a las razones por la que una parte de la población no está integrada en las actividades impulsadas por el MCN, el 100% de los miembros de los directivos comentaron que, por que no ha habido un proceso de concientización que los motiven a participar sin esperar algo a cambio, el 50% expresó que hay desinterés de la población a participar, y un 25% expresó que el MCN no los invita a todos a participar.

Al analizar esta información podemos decir que son muchas las expectativas que la directiva y/o población tiene del MCN, valoramos su trabajo como asistencialista, ya que no se han preocupado lo suficiente por conocer y potencializar las capacidades que tiene la comunidad.

El 75% de los encuestados que no son miembros del MCN, el 86% de los integrados y el 100% de los miembros del comité comunitario consideran que son abiertos al cambio. Como podemos darnos cuenta tanto los encuestados como entrevistados coinciden en gran medida en sus respuestas, lo que nos permite expresar que el MCN cuenta con la disponibilidad de la comunidad para organizarse.

Consideramos que a la organización (MCN) les hace falta implementar estrategias para lograr un mayor nivel de organización en la comunidad. Según nuestra fundamentación teórica (*pág.18*) el obstáculo más importante para que una institución logre el desarrollo organizacional es la resistencia natural al cambio por lo que no aceptan compartir conocimientos, ni intercambiar experiencias; con el pretexto de perder el status, o por prejuicios. Lo que les impide unir fuerzas para atender sus propias necesidades.



Valoración sobre el desarrollo comunitario.

Según las encuestas el 73% de las personas que no están organizadas con el MCN y el 50% de los organizados pero no directivos expresaron que la comunidad ha mejorado poco con la presencia del MCN, a diferencia el 23% del primer segmento y el 50% del segundo expresaron que la comunidad ha mejorado mucho.

En lo que concierne a los directivos el (100%) de estos opinan que la comunidad ha desarrollado a partir de la llegada del MCN, ya que a través de sus proyectos han mejorado algunas condiciones de la comunidad, mencionaron ejemplos como: construcciones de viviendas, letrinas, mejoramiento de la escuela, cambio de la tubería de agua potable, etc.

Consideramos que la unanimidad que prevaleció en los directivos es por que son los que más conocen del funcionamiento de la organización, y están al tanto de los programas o proyectos que se ejecutan.

En la información obtenida, del segmento de las personas que no están integradas al MCN, el 46% de las mujeres y 67% el los hombres opinan que los proyectos ejecutados por el MCN poco responden a las necesidades reales de la comunidad. Del mismo modo el 100% del comité considera que responden a las necesidades de la comunidad, sin embargo consideran que han ayudado a personas que no lo necesitan.

Respecto a la misma temática, mas de la mitad de las personas encuestadas que están organizadas con éste organismo consideran que los proyectos ejecutados por el mismo, poco responden a las necesidades reales de la comunidad, por consiguiente (64%) han valorado en un nivel medio el desarrollo que ha tenido la comunidad a raíz de la intervención del MCN. Donde el (71% de los varones y el 43% las mujeres dijeron que los proyectos ejecutados poco responden a sus necesidades).



CONCLUSIONES

Nivel de Organización comunitaria del Movimiento Comunal Nicaragüense:

Aspectos Positivos

1. Los recursos humanos, son el principal mecanismo de participación con los que cuenta la comunidad San Andrés, a través de éstos han aportado durante el periodo de intervención del Movimiento Comunal Nicaragüense (MCN).
2. El tipo de participación de los habitantes de la comunidad que están organizados en el MCN, es mayoritariamente voluntaria.
3. La comunicación existente entre la comunidad y la organización municipal es buena, ya que visitan y se reúnen con la comunidad regularmente.
4. El nivel de coordinación que tiene el MCN con otras organizaciones para intervenir en la comunidad es buena, ya que tiene conexión con la mayoría de las organizaciones e instituciones que están presentes en el municipio de San Isidro.
5. La toma de decisiones en las reuniones es participativa, ya que los que seleccionan los proyectos a ejecutarse, es la comunidad en conjunto con el organismo.
6. El MCN ha funcionado eficazmente en la comunidad, a cumplido en la ejecución de sus actividades en el tiempo previsto y con la calidad esperada.
7. La intervención del MCN a través del comité comunitario ha sido buena.
8. Podemos decir que el organismo ha cumplido con los objetivos y metas que se han planteado en la comunidad.
9. La comunidad ha alcanzado un nivel de desarrollo medio a partir de la intervención del MCN.
10. Entre los factores que facilitan el desarrollo organizacional del MCN en la comunidad están: el tipo de organización social comunitaria, la atención del MCN, Recursos humanos, económicos y físicos, la comunicación entre la comunidad y el MCN, el trabajo y la identificación con la organización.



Aspectos Negativos

1. El MCN ha excluido a gran parte de la población ya que no les ha invitado a participar en las actividades que realizan.
2. No existe alta participación en la comunidad por que no tienen buena comunicación el líder/comité comunitario y los habitantes de la comunidad.
3. El nivel de participación que practican los habitantes de la comunidad San Andrés en las actividades que promueve el MCN es pasivo.
4. La mayoría de la población se involucra de forma regular en las actividades promovidas por el MCN.
5. Existe baja incidencia de liderazgo comunitario ya que los mecanismos de persuasión con los que cuenta el MCN en la comunidad no son efectivos, los pocos que participan no han sido invitados por el líder, sino por miembros del comité comunitario. A demás poco involucra y piden colaboración a las personas organizadas para las actividades que realizan.
6. Al analizar los resultados podemos decir que el comité no le consulta a la comunidad cuando toman decisiones para el beneficio de la misma, debido a que no se reúnen entre ellos.
7. No se observa buen desempeño del líder comunitario, muchos pobladores desconocen quien es el coordinador/líder de la estructura organizativa del MCN en la comunidad, ya que están confundidos con los demás miembros del comité debido a que éstos no están desempeñando las funciones que se les asigno cuando fueron escogidos.
8. Encontramos que existe gran dependencia de la comunidad ante el MCN municipal.
9. El Movimiento Comunal Nicaragüense no ha creado un plan de desarrollo de la comunidad donde involucre a todos los pobladores a participar.
10. Los proyectos ejecutados por el MCN en la comunidad poco responden a las necesidades reales que tiene de la misma.
11. Valoramos el impacto de los proyectos ejecutados por el MCN municipal como regular.
12. Entre los factores que afectan el desarrollo organizacional del MCN en la comunidad San Andrés, se encuentran los siguientes: La polarización política, Influencia de los partidos políticos/partidarios en la organización, Influencia de los partidos políticos en la comunidad, las ocupaciones del hogar, desempeño del líder en la comunidad, incidencia del gobierno municipal, desinterés de la gente en la organización, actitud



de la comunidad frente los procesos de cambio y el paternalismo de parte de la organización.

13. El MCN no cuenta con suficiente personal técnico para atender eficiente mente a las 12 comunidades.

Otros Aspectos:

1. Ponderando los aspectos positivos y negativos ya planteadas y dado la poca incidencia de la participación comunitaria podemos decir que en la comunidad San Andrés del municipio de San Isidro, existe un bajo nivel de Organización del MCN.
2. De lo antes descrito se concluye que el bajo nivel de participación de la comunidad San Andrés afecta el desarrollo organizativo del MCN en la comunidad, con lo cual nuestra hipótesis se cumplió.



RECOMENDACIONES

Para los técnicos del MCN municipal:

1. Promover a la brevedad el Plan de Desarrollo de la Comunidad con la participación de todos los habitantes, efectuando asambleas masivas por sectores o barrios de la comunidad.
2. Reforzar el trabajo de la junta directiva comunal por medio de un plan especial de capacitación y entrenamiento enfocado a aclarar y definir las funciones de cada miembro directivo.
3. Poner en práctica un proceso de delegar las responsabilidades en la junta directiva para cumplir fielmente con la misión de la organización.
4. Gestionar la ampliación del personal técnico para una mejor atención y seguimiento del trabajo que se realiza en las comunidades.

Para los miembros de la directiva comunitaria del MCN:

1. Abrir espacios de participación tanto a lo interno de la junta directiva como con la población en general.
2. Impulsar una campaña de sensibilización que promueva la participación ciudadana.
3. Elaborar en conjunto con la comunidad una agenda de necesidades de la misma para realizar las gestiones que sean pertinentes para atender y resolver su problemática.
4. Revisar el plan estratégico de la organización, estatutos y el reglamento para la elaboración del Plan de Desarrollo de la comunidad.
5. Autoevaluar el desempeño de los miembros de la junta directiva y el trabajo de las actuales comisiones de trabajo.
6. Establecer reuniones más a menudo para que todos y cada uno de los directivos obtengan la misma información y no exista descoordinación entre éstos.
7. Fortalecer las relaciones entre líder comunitario y los habitantes para lograr un mayor involucramiento en las actividades impulsadas por el MCN.
8. Promover el proceso de rendición de cuentas ante la comunidad sobre todo lo actuado por el MCN.



Para la comunidad:

1. Ejercer el derecho de participación, elección de sus representantes y de asumir cualquier cargo en la junta comunal.
2. Tener una amplia disposición de participar, ser autor principal de su propio desarrollo, involucrándose en las actividades, en la toma de decisiones.



BIBLIOGRAFÍA:

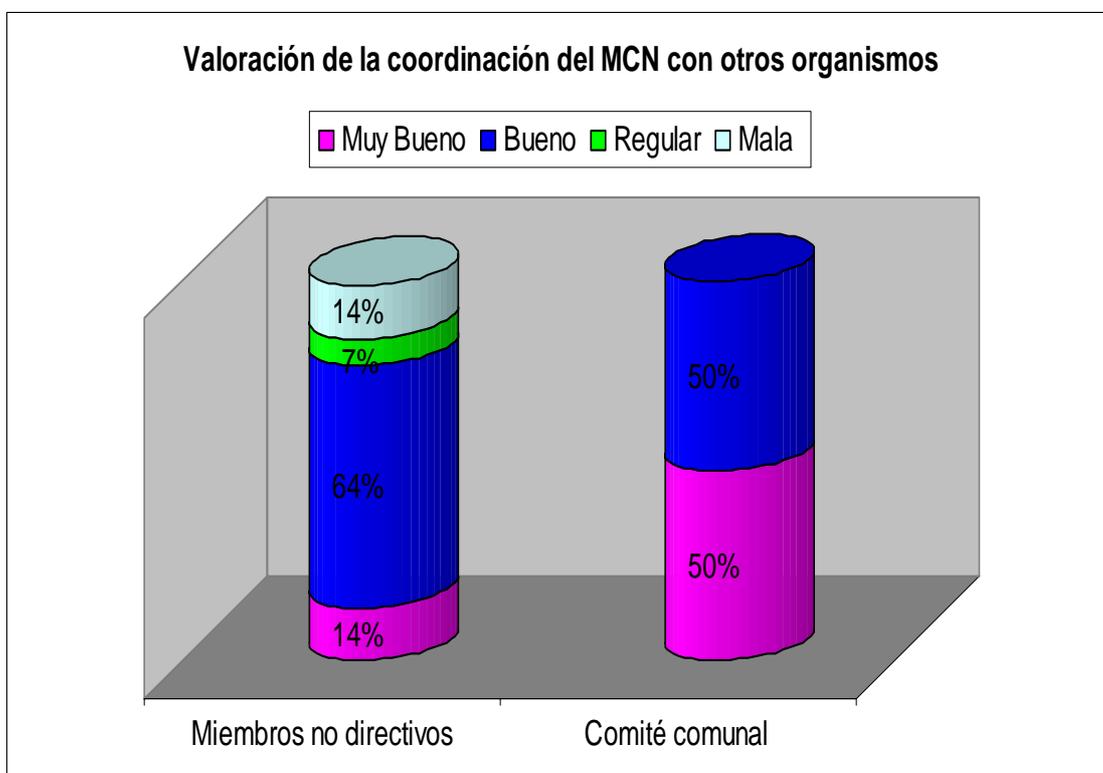
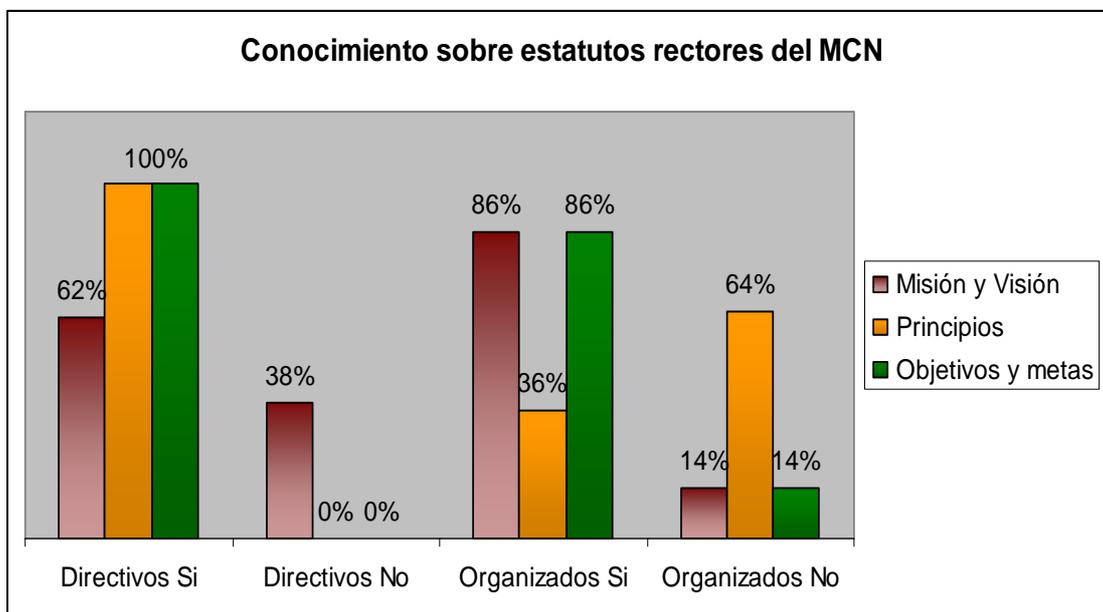
1. González Isela Juana, Gómez Mercedes Sorayda, Miralles Reinón Sonia. Causas que provocan la poca organización comunitaria en la comunidad Mercedes Varela, ubicada en la periferia sur Del municipio de León. Nic.2006.
2. Plan Estratégico Nacional 2004-2013 del MCN.
3. Plan de Contingencia 2008 de la comunidad San Andrés municipio San Isidro del departamento Matagalpa; realizado por la comunidad y MCN
4. Konrad Adenauer Stiftung, democracia y participación.
5. Belli Antonio. Concertación y Desarrollo Local.
6. Ley No.475.Ley de Participación Ciudadana.
7. Arteaga Basurto, Carlos. Desarrollo Comunitario. 1ª edición. UNAM, México. Escuela nacional de Trabajo Social. 2001.
8. González Mora, Roberto. Documentos rectores; visión estratégica, estatutos, reglamentos. Escuela Nacional Del Movimiento Comunal Nicaragüense: abril 2005.
9. Heifetz A, Ronald; Linsky Marty. Liderazgo sin límites manual de supervivencia para managers.
10. www.angelfire.com/wizard2/.../tipos_de_líderes.htm.
11. Manual de Orientación Comunitaria, Agencia de Cooperativas de Japon. INAFOR, 2004.
12. Beckhard, Richard, Desarrollo Organizacional, estrategias y modelos. Fondo Educativo Interamericano. Centro regional de ayuda técnica, 1973.
13. Bennis, Warren G. Desarrollo Organizacional: Su naturaleza, sus Orígenes y perspectivas. Fondo Educativo Interamericano. Centro regional de ayuda técnica, 1973.
14. www.promonegocios.net/.../tipos_organizaciones.html.
15. Miranda, Byron. Negociación y colaboración para mejorar el desempeño institucional. San Salvador, C A, 2000.
16. Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2005.
17. Catin Chiong, Francisco de Jesús, Drapper Barrios, Juan Carlos, Rubio Romero, Ronald Alejandro; Valle García Eddy Rigoberto. El nivel de desarrollo institucional Del Comité de desarrollo municipal de Telica. León Nic UNAN 2007.

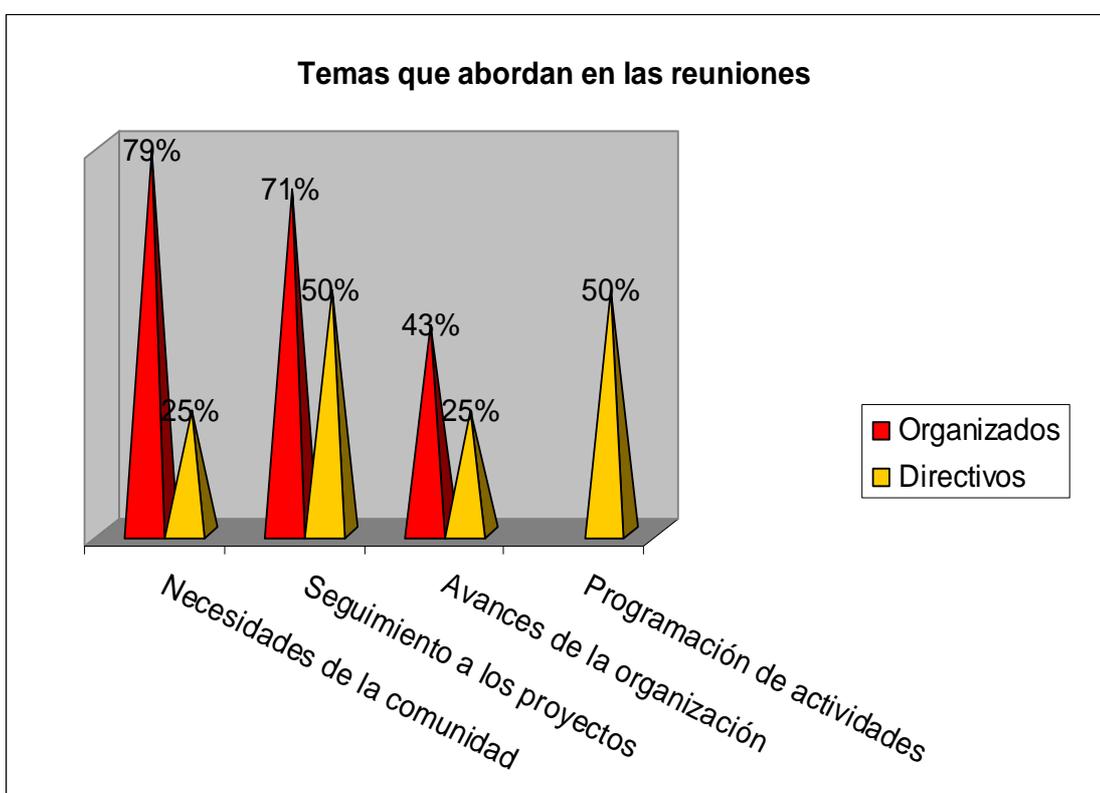
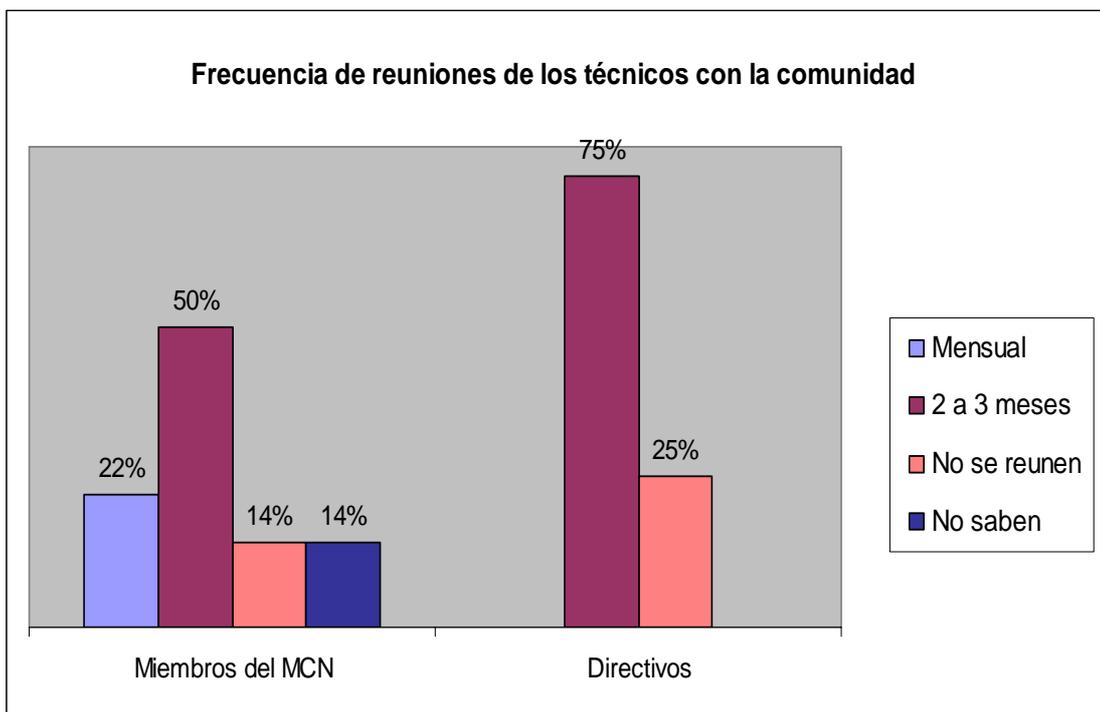


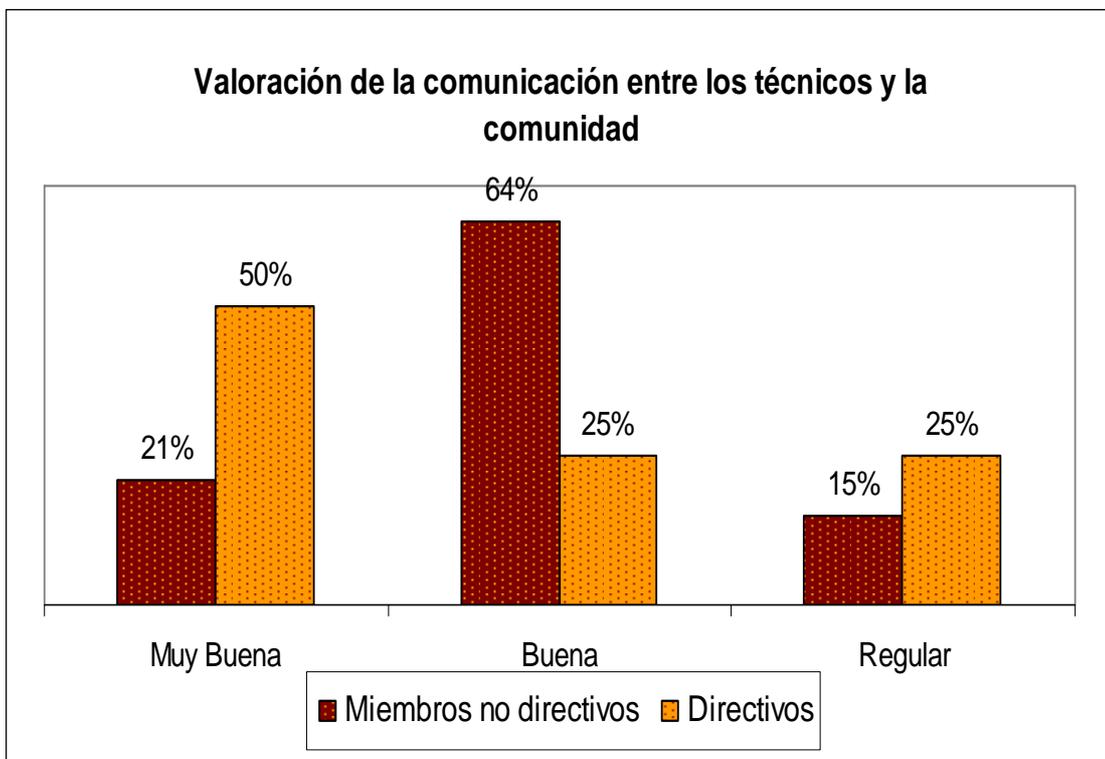
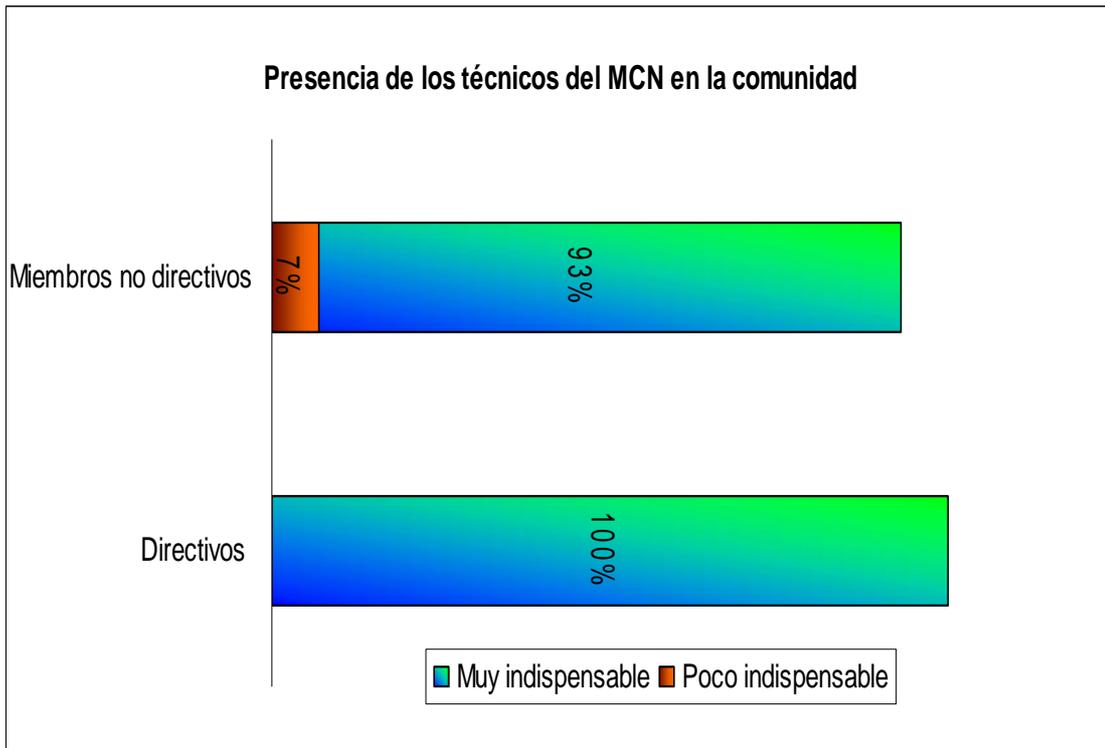
ANEXOS

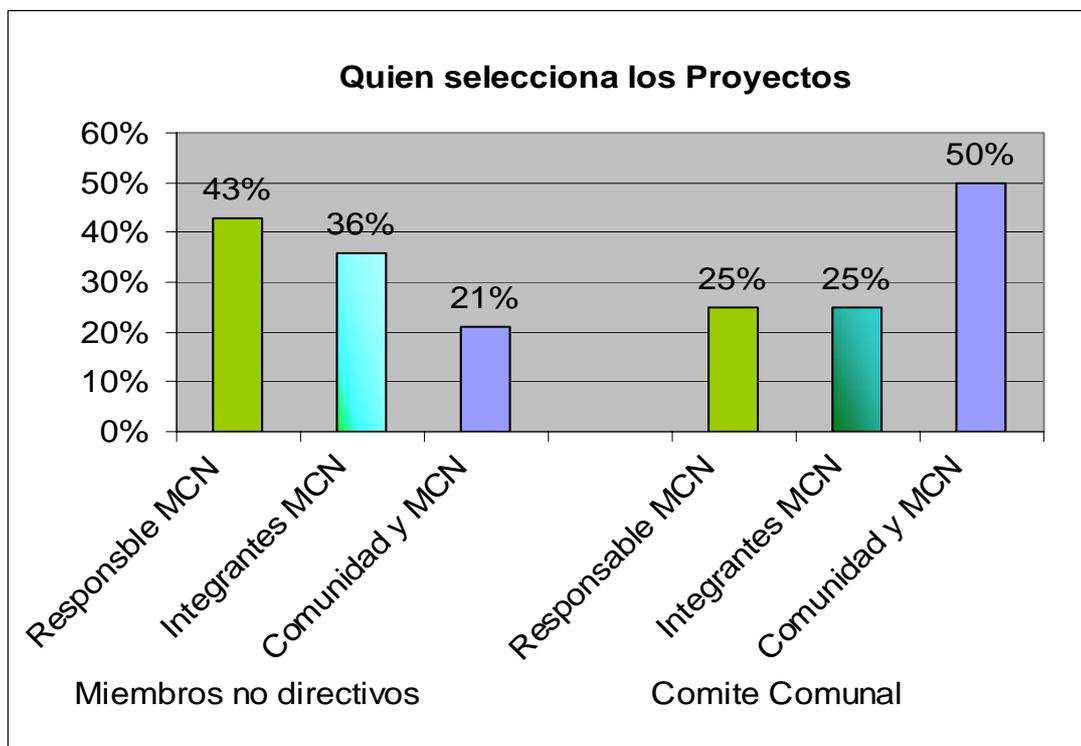
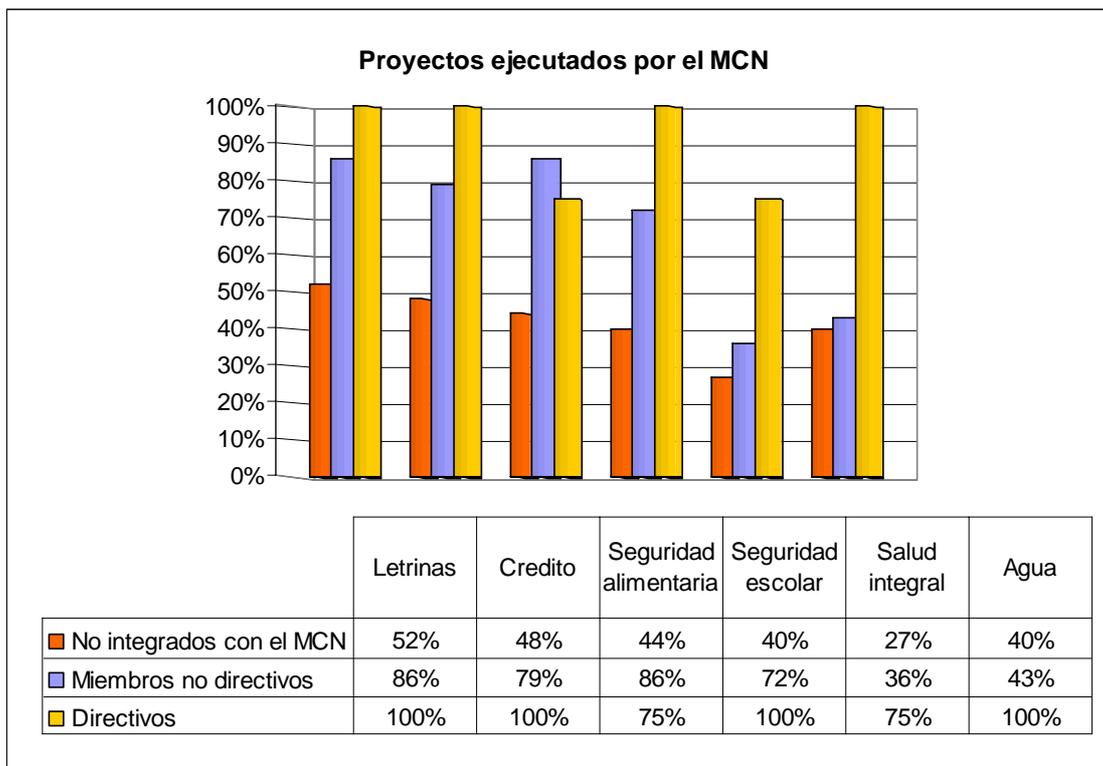


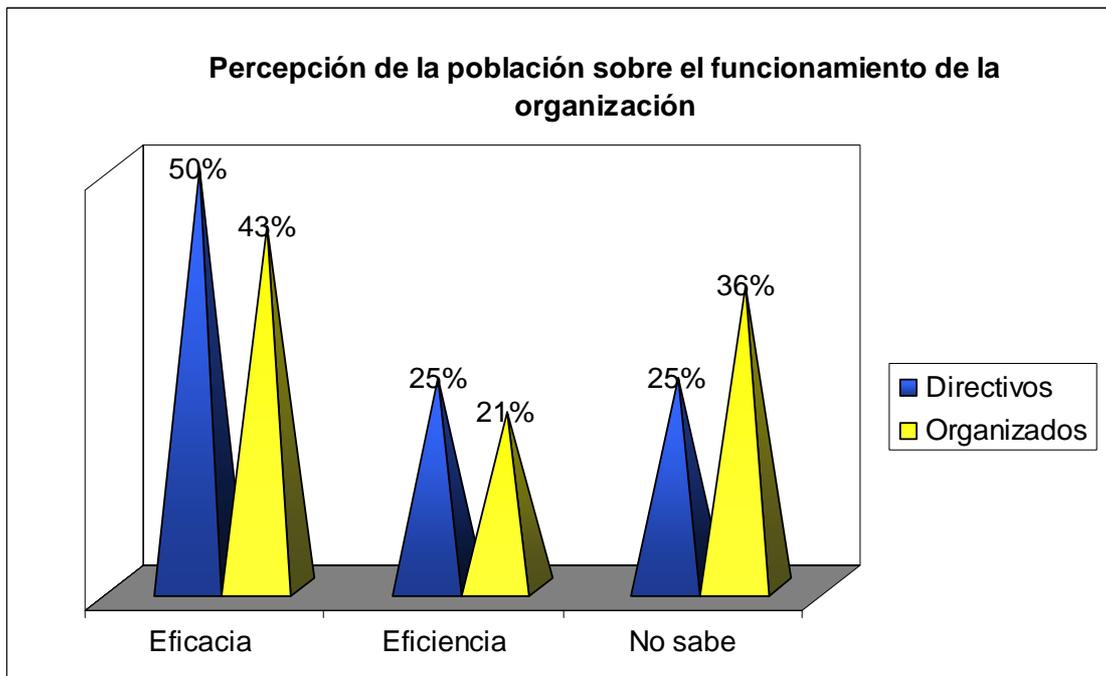
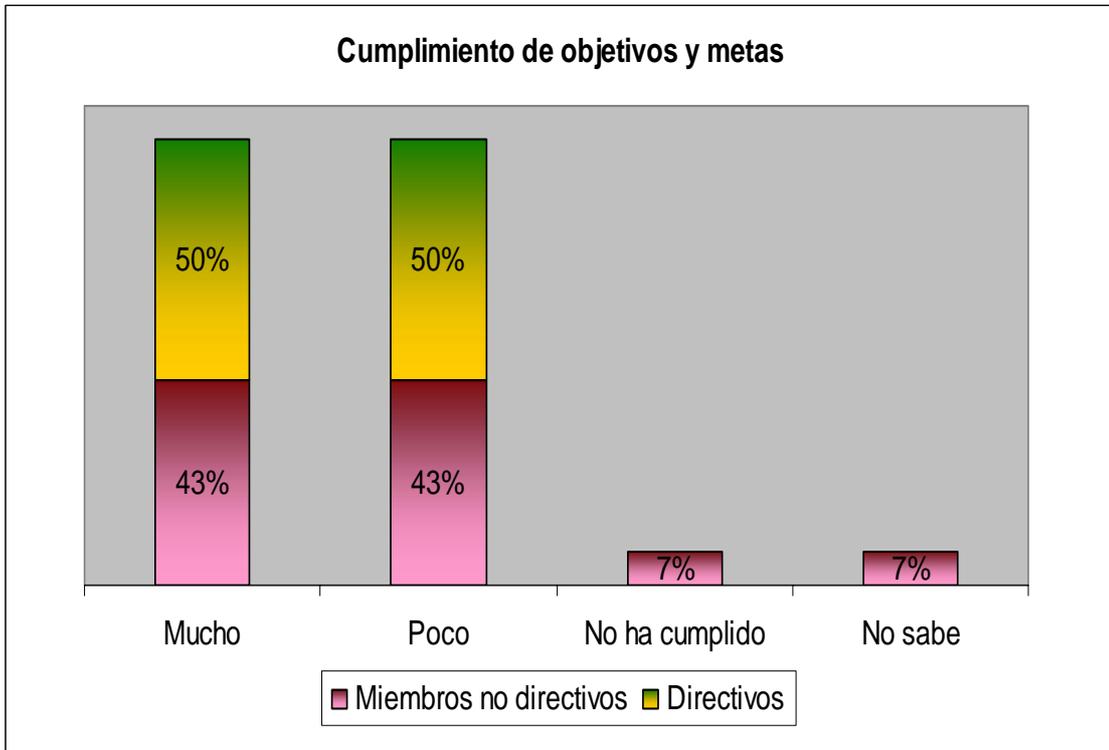
Presencia del Movimiento Comunal Nicaragüense (municipal) en la comunidad San Andrés.

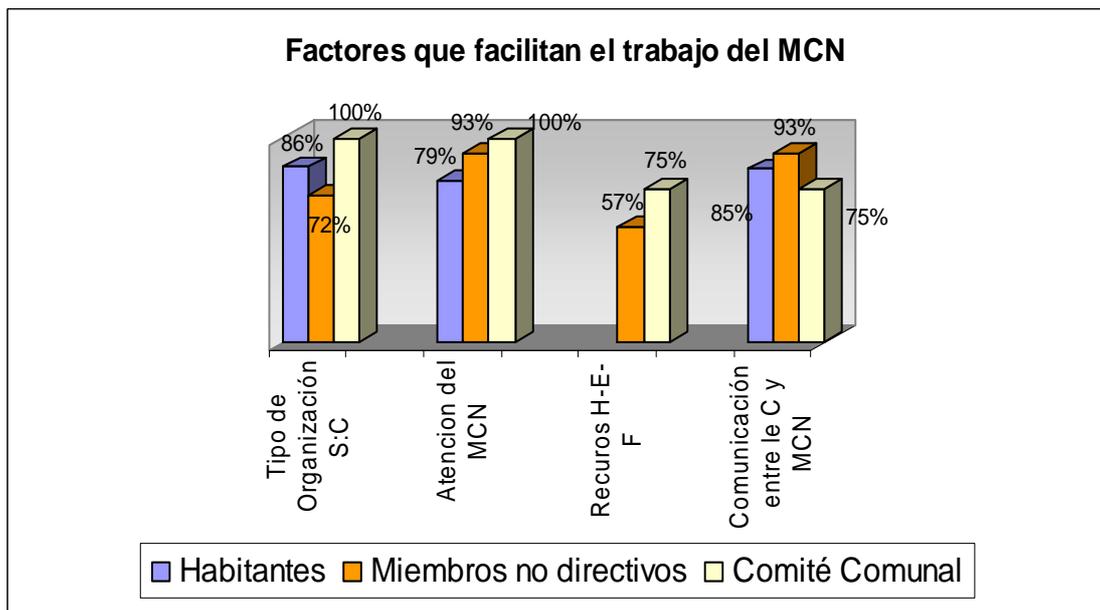




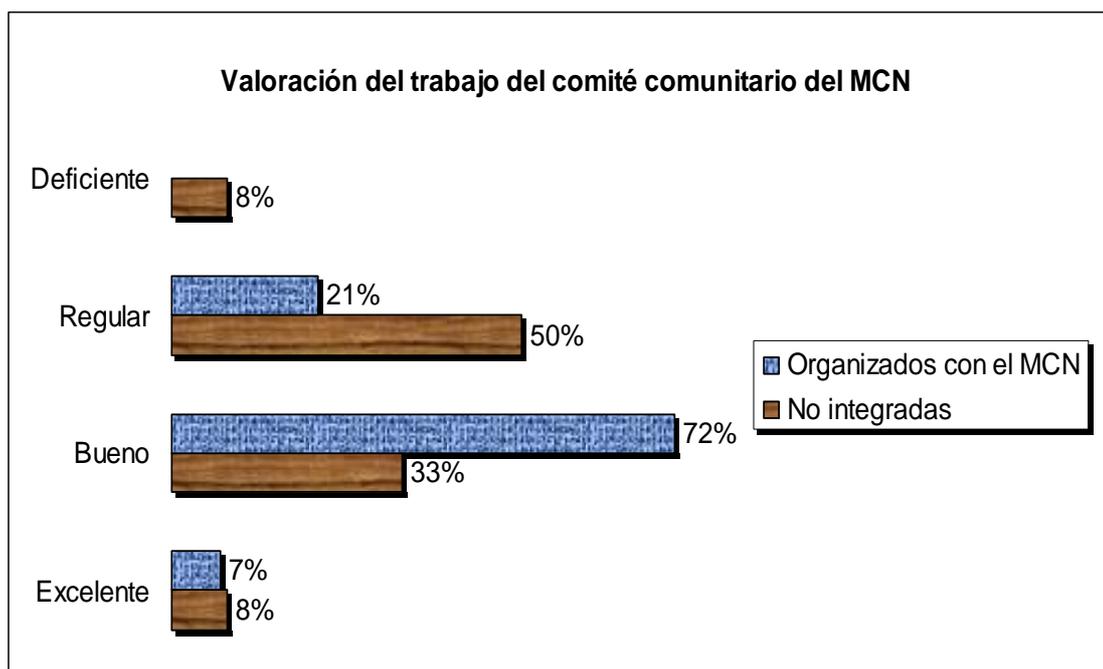


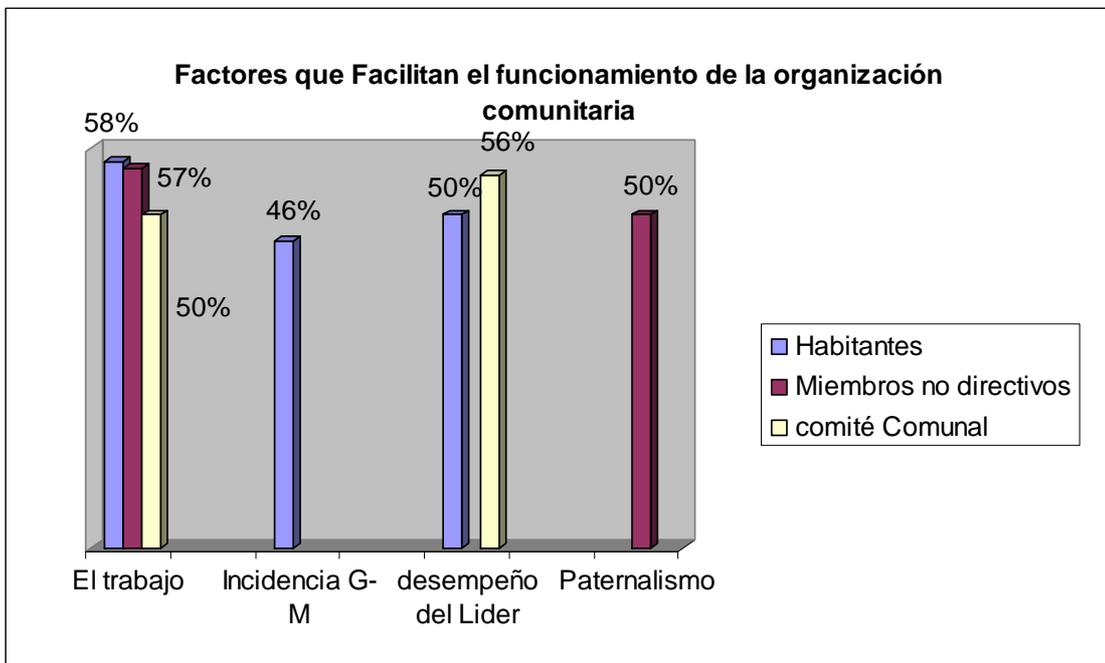
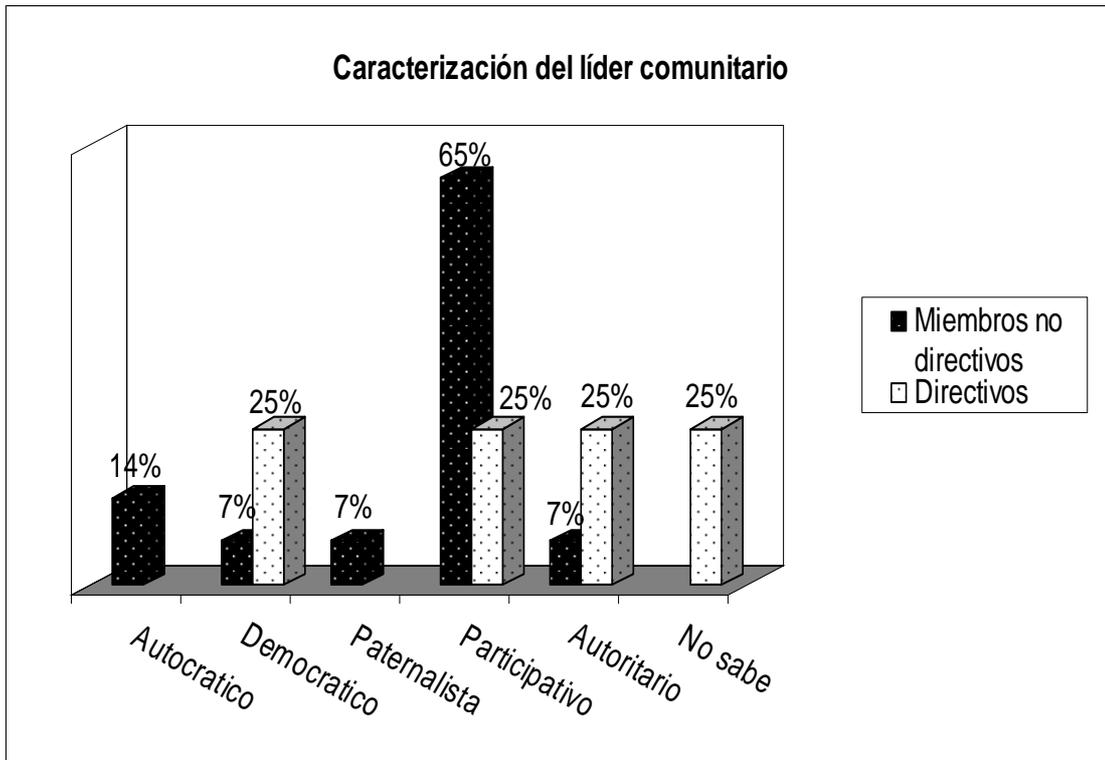


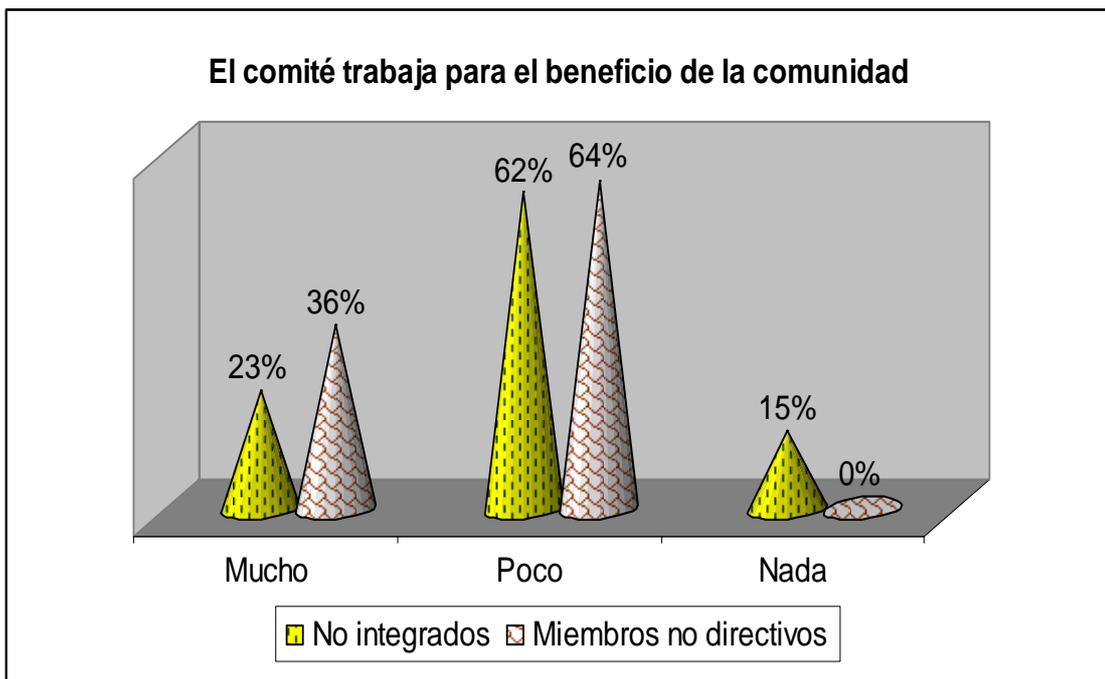
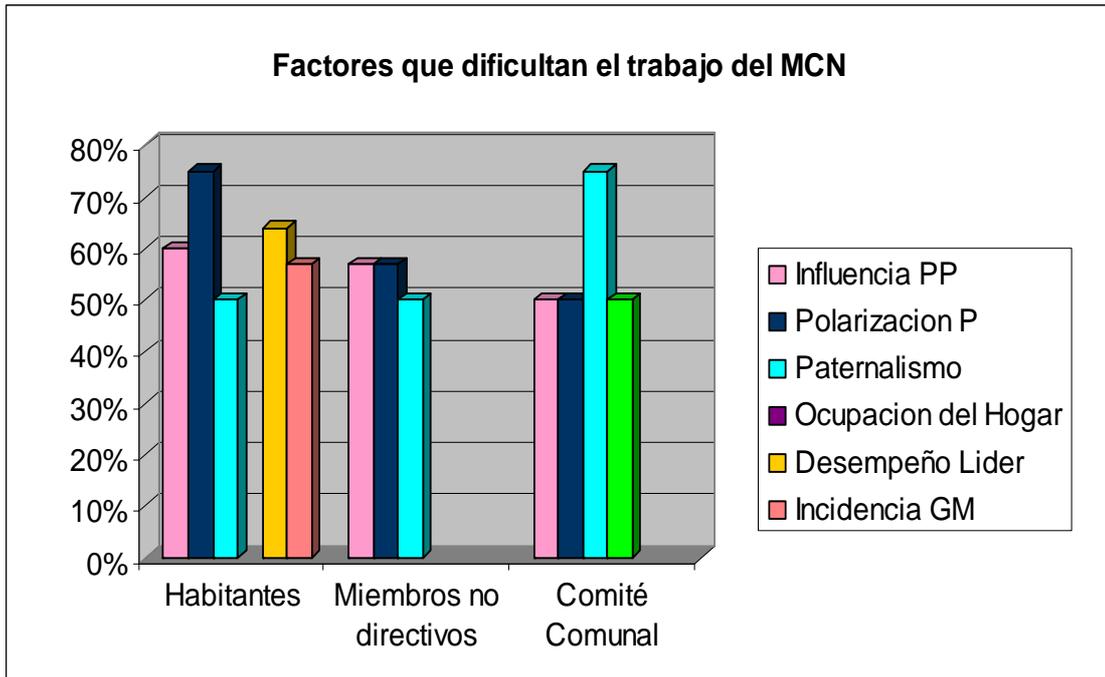




Funcionamiento de la organización comunitaria

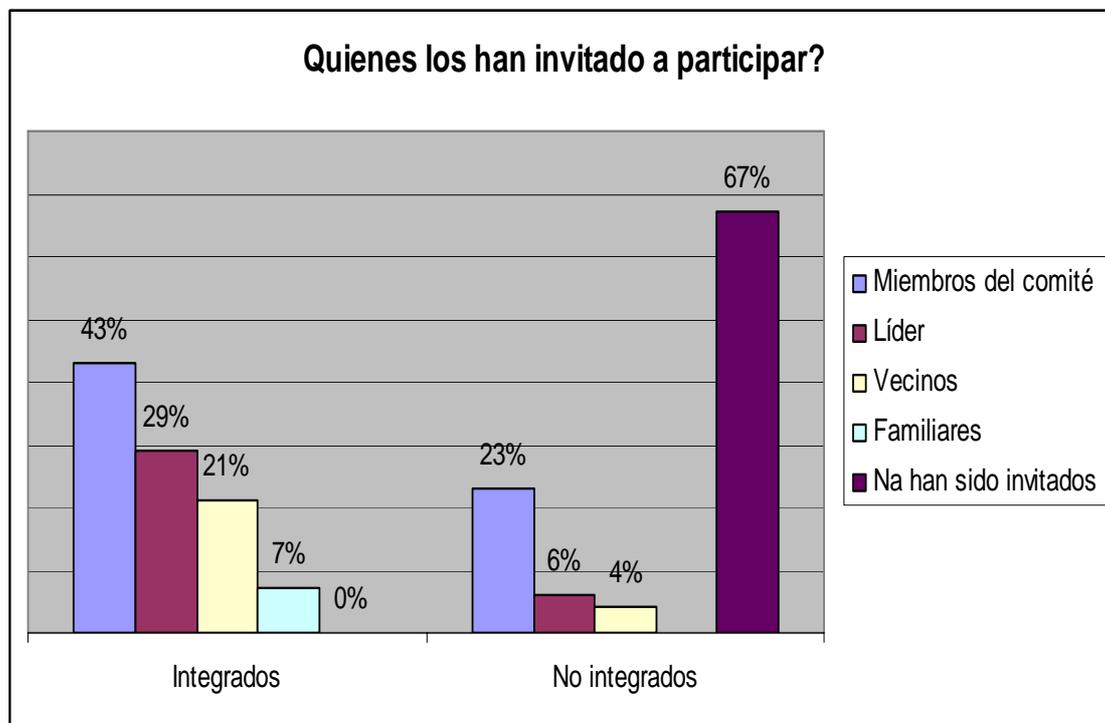






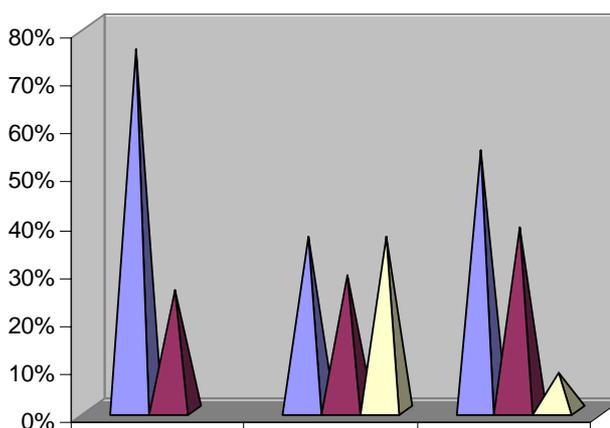


Consideraciones sobre la participación de la población en los asuntos comunitarios.





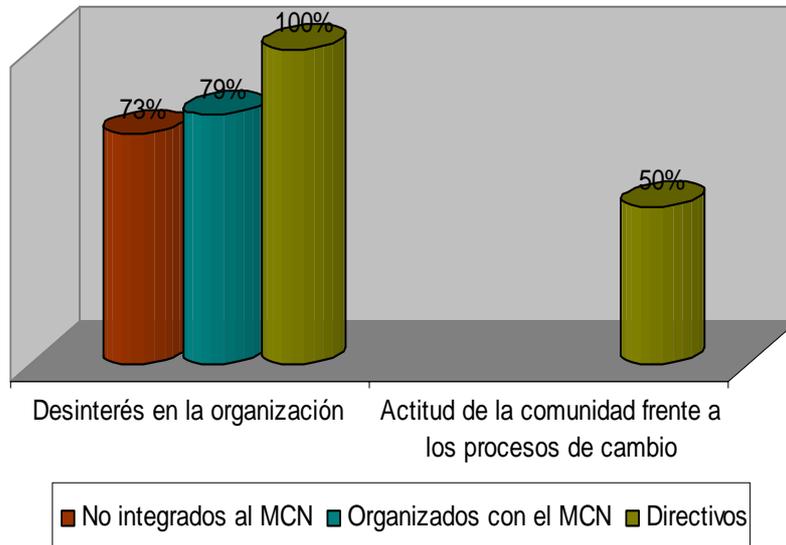
Qué propicia la buena participación en la comunidad?



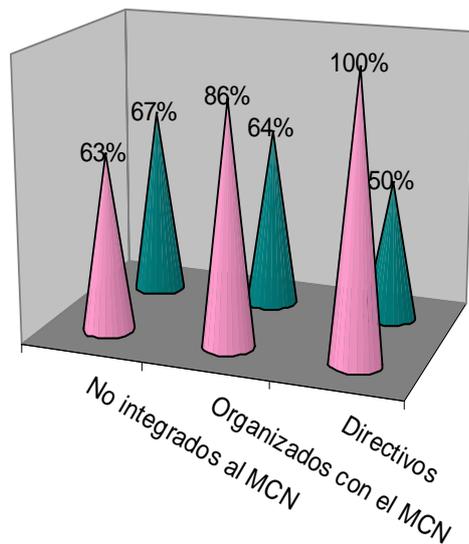
	Directivos del MCN	Integrados	No integrados
■ Comunicación entre el líder, los técnicos del MCN y los habitantes de la comunidad.	75%	36%	54%
■ Comunicación entre los técnicos y los habitantes de la comunidad.	25%	28%	38%
□ Comunicación entre el líder y los habitantes de la comunidad.		36%	8%



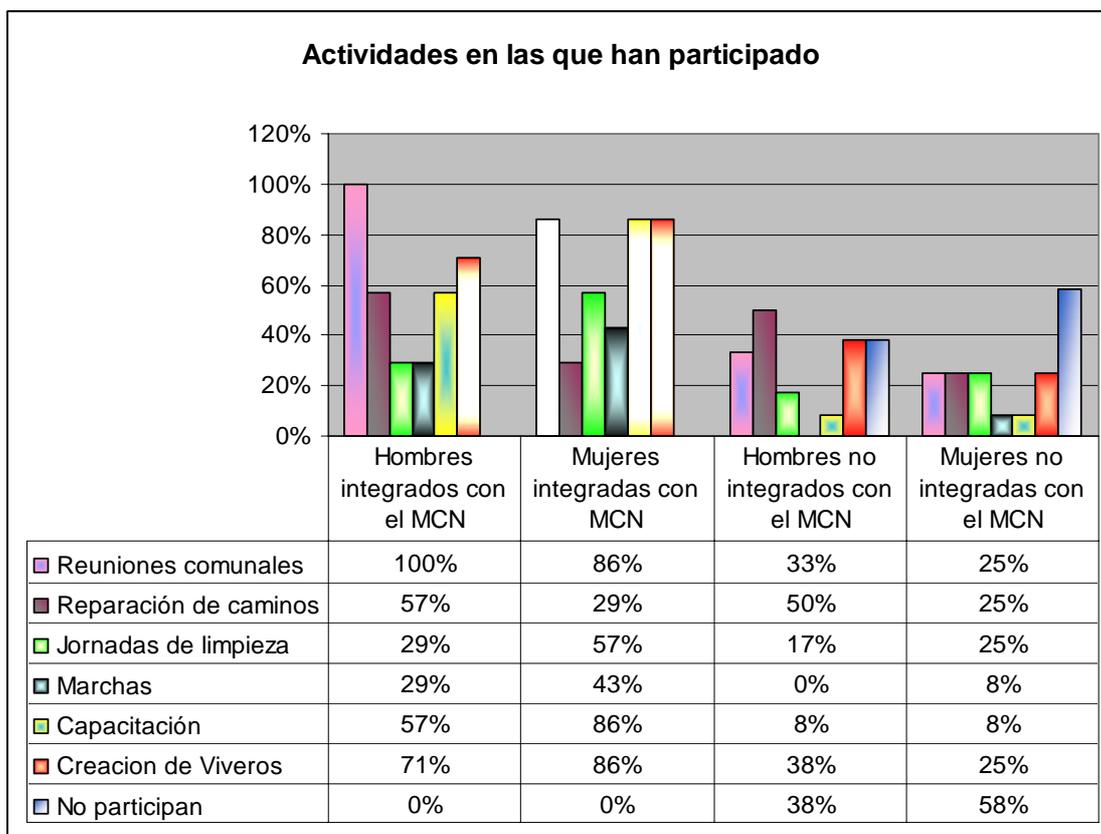
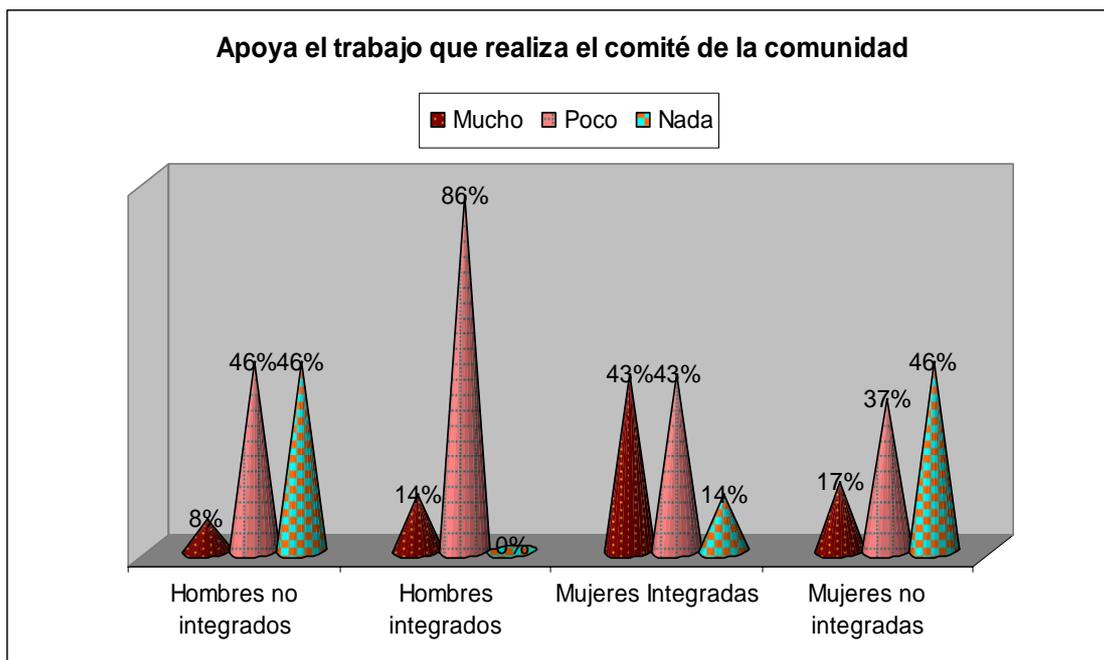
Factores que dificultan la participación de la población en la comunidad

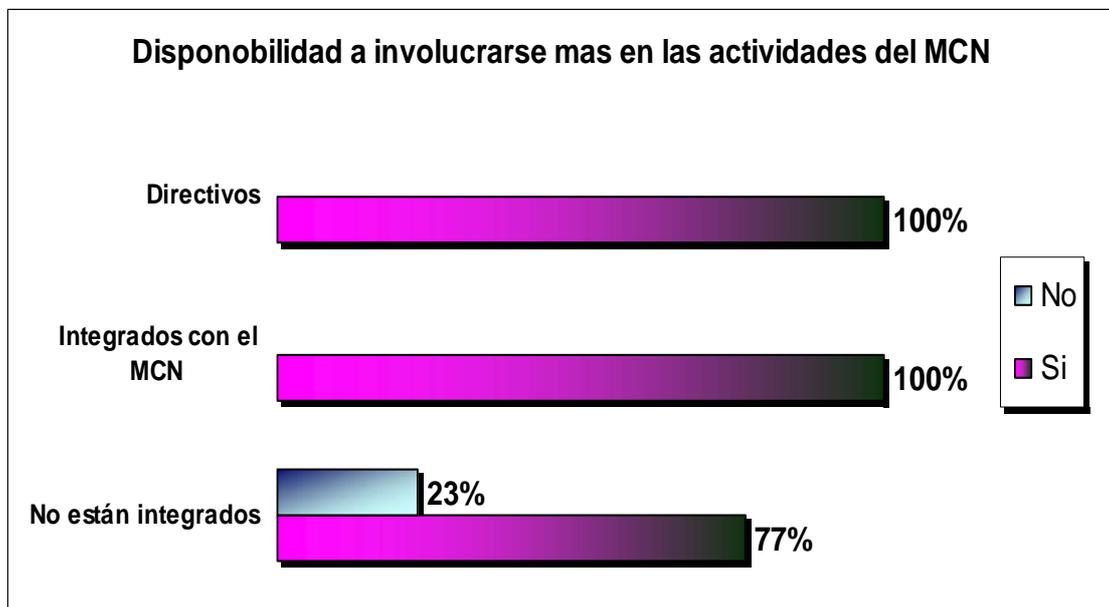
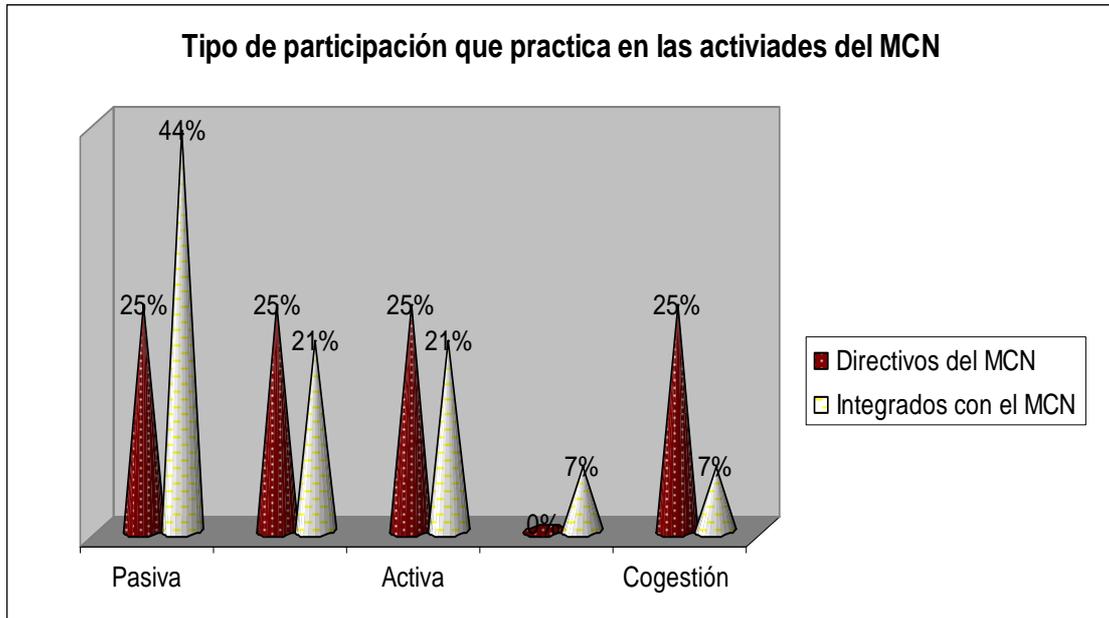


Factores que facilitan la participación en asuntos comunitarios



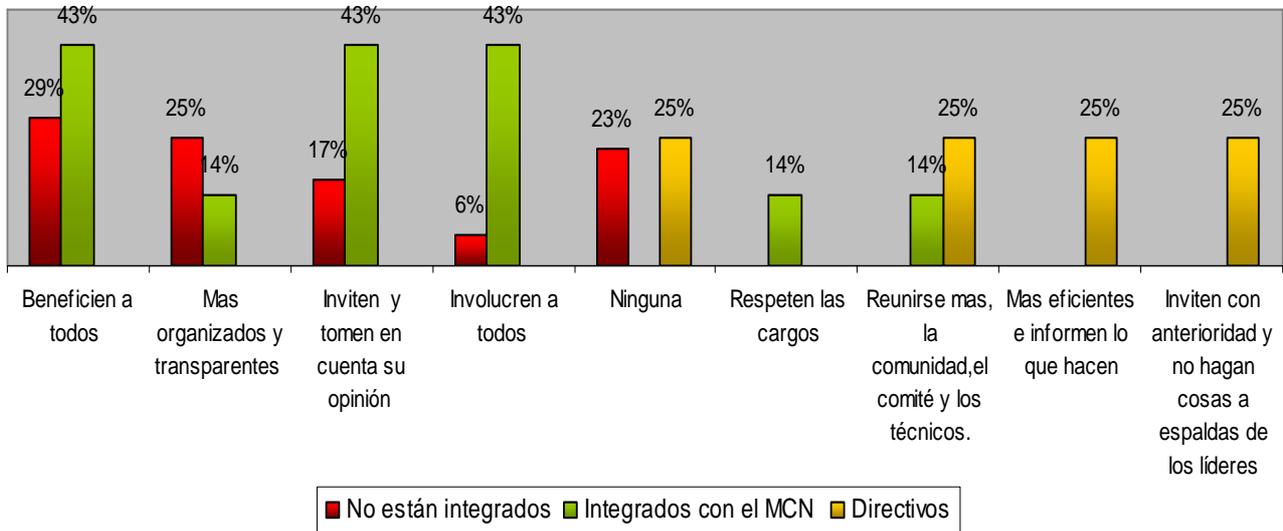
Identificación con la organización Actitud de la comunidad frente a los procesos de cambio





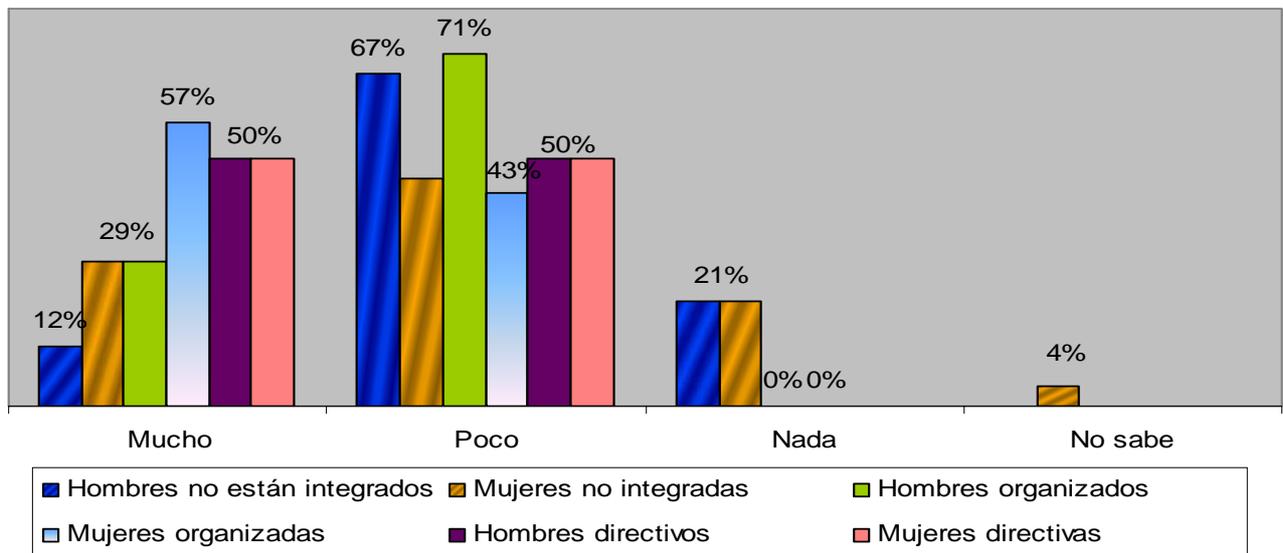


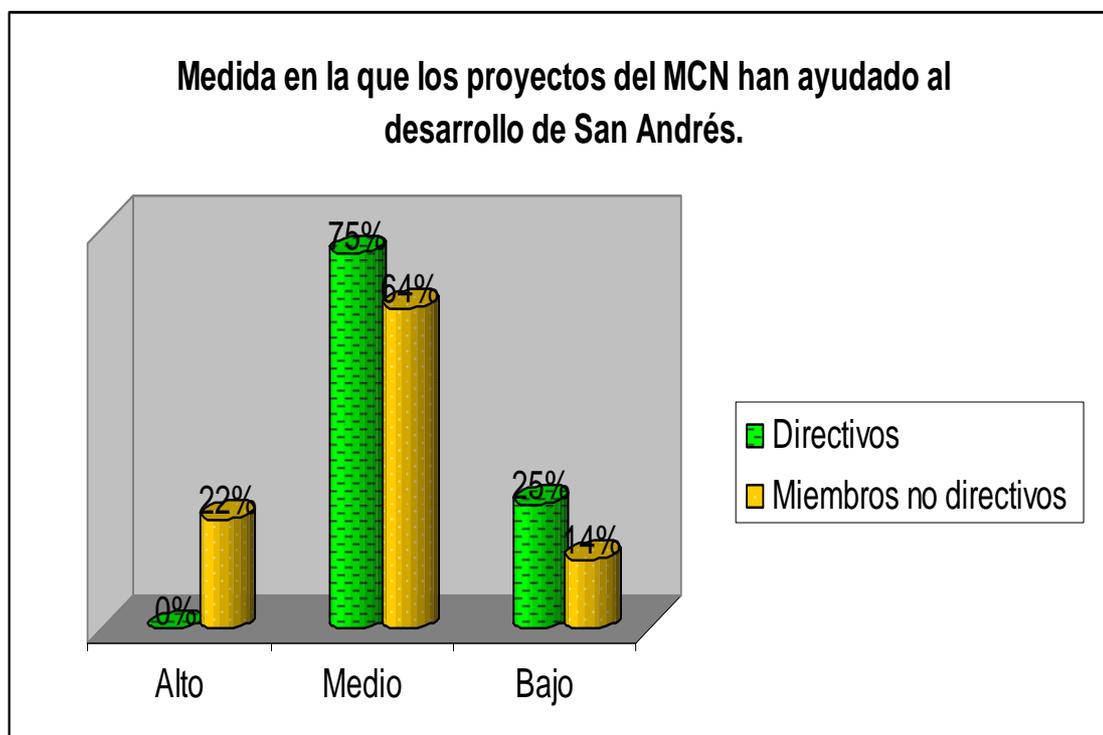
Codiciones para involucrarse mas en las actividades del MCN



Valoración sobre el desarrollo comunitario.

Medida en que los proyectos del MCN responden a las necesidades reales de la comunidad







INSTRUMENTOS DE RECOLECCION DE DATOS

**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua – León
Facultad de Ciencias de La Educación y Humanidades
Carrera de Trabajo Social.**

Encuesta dirigida a los habitantes de la comunidad San Andrés que no están integrados/as en del Movimiento Comunal Nicaragüense del municipio de San Isidro, departamento de Matagalpa.

La presente entrevista tiene como objetivo Conocer la incidencia de la participación ciudadana en el nivel de organización del Movimiento Comunal Nicaragüense en la Comunidad San Andrés del Municipio de San Isidro, Departamento de Matagalpa. De ante mano agradecemos su valioso aporte.

Fecha _____

Sexo _____

I. Describir la participación de la comunidad en el funcionamiento organizacional del Movimiento Comunal Nicaragüense en la comunidad San Andrés.

1. ¿El MCN le ha invitado a participar en sus actividades?
Si ___
No ___
2. ¿Quiénes lo han invitado a participar en las actividades que realiza el MCN?
Líder ___
Los miembros del comité comunal ___
Vecinos ___
Maestros ___
Familiares ___
Otras personas, especifique _____
3. ¿Conoce los miembros del comité de su comunidad?
Si ___
No ___
4. ¿Cuál de las siguientes opciones propicia la buena participación en la comunidad?
Buena comunicación entre el líder y los habitantes de la comunidad ___.
Debe estar presente el técnico del MCN. ___
Debe haber comunicación entre la comunidad y los técnicos del MCN ___.
5. ¿El comité consulta a la comunidad al tomar decisiones que beneficien a la misma?
Si ___
No ___
NS ___



-
6. ¿El líder o el comité comunitario busca involucrar a todos y todas en la ejecución de actividades que realiza el MCN?
Mucho___
Poco___
Nada___
NS___
7. ¿Cree que su comunidad a mejorado con la presencia del MCN?
Mucho___
Poco___
Nada___
NS___
8. ¿Cómo valora el trabajo realizado por el comité del MCN en la comunidad?
Excelente___
Bueno___
Regular___
Deficiente___
9. Cuáles de los siguientes proyectos a ejecutado el MCN en su comunidad?
Letrinas___
Créditos___
Seguridad alimentaria___
Seguridad escolar___
Salud integral___
Salud sexual y reproductiva___
Agua___
Otros___
NS___
10. ¿A qué segmento de la población está dirigido los proyectos que ejecuta el MCN?
Mujeres___
Hombres___
Personas de la tercera edad___
Niños___
Desempleados___
Todas las anteriores___
Otros___
11. ¿Cree que los proyectos ejecutados por el MCN responden a las necesidades reales de la comunidad?
Mucho___
Poco___
Nada___
NS___



II. Factores que facilitan y/o dificultan la participación para el desarrollo organizacional.

12. FACTORES	FACILITA	DIFICULTA	NO INFLUYE	NO CONTESTÓ
1. El tipo de organización social-comunitaria.				
2. El tipo de organización político-partidaria.				
3. Desinterés de la gente en la organización.				
4. Desempleo				
5. Trabajo				
6. Ocupaciones del hogar				
7. Polarización política				
8. Religión				
9. Influencia de los partidos políticos en la comunidad.				
10. Incidencia del gobierno central.				
11. Incidencia del gobierno municipal.				
12. El desempeño del líder en la comunidad.				
13. Atención del MCN.				
14. Identificación con la organización				
15. Recursos (humanos, económicos, físicos)				
16. La comunicación entre comunidad y MCN				
17. El paternalismo de parte de la organización				
18. La actitud de la comunidad frente al cambio				

III. Valorar la disponibilidad de la comunidad San Andrés para contribuir a su propio desarrollo organizativo-comunitario.

13. ¿Apoya el trabajo que realiza el comité de la comunidad?

Mucho ____

Poco ____

Nada ____

14. ¿Qué tipo de aportación ha realizado a las actividades comunitarias?

Recursos humanos _____

Económica _____

Física (material) _____

Ninguna _____



-
15. Su participación en dichas actividades ha sido:
Voluntaria____
Inducida____
Obligatoria____
16. De las siguientes actividades, en cuales ha participado:
Reparación de caminos____
Jornada de limpieza____
Marchas____
Capacitación____
Creación de viveros____
Jornadas de vacunación____
Reuniones comunales____
Otra ¿Cuál?_____
17. ¿El trabajo del líder influye en su participación, en las actividades de la comunidad?
Mucho____
Poco____
Nada____
18. ¿El comité de la comunidad trabaja para el beneficio de la misma?
Mucho____
Poco____
Nada____
19. Estaría dispuesto a participar o a involucrarse más en las actividades del MCN
Sí____
No____
20. ¿De qué forma?
Recursos humanos_____
Económica_____
Física (material) _____
Ninguna_____
21. Qué condiciones requeriría para involucrarse más en las actividades del MCN:

22. ¿Cuál es su actitud frente a los procesos de cambio?
Cerrada al cambio_____
Cautelosa del cambio_____
Abierta al cambio_____



Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua – León
Facultad de Ciencias de La Educación y Humanidades
Carrera de Trabajo Social.

Encuesta dirigida a los habitantes de la comunidad San Andrés que están organizados pero no son directivos del Movimiento Comunal Nicaragüense del municipio de San Isidro, departamento de Matagalpa.

La presente entrevista tiene como objetivo Conocer la incidencia de la participación ciudadana en el nivel de organización del Movimiento Comunal Nicaragüense en la Comunidad San Andrés del Municipio de San Isidro, Departamento de Matagalpa. De ante mano agradecemos su valioso aporte.

Fecha_____

Sexo_____

I. Describir la participación de la comunidad en el funcionamiento organizacional del Movimiento Comunal Nicaragüense en la comunidad San Andrés.

1. ¿Antes de la llegada del MCN, estaban organizados?
Si____
No ____

2. ¿Cuánto tiempo tiene el MCN de trabajar en su comunidad?
8años____
6años____
4 años ____
2años____
Menos años____
NS____

3. ¿El comité de la comunidad le ha pedido su colaboración para la realización de actividades?
Mucho____
Poco____
Nada____

4. ¿Cuánto tiempo tiene usted de participar en el MCN?
8años____
6años____
4años ____
2años____
Menos años____
NS____



-
5. ¿Quiénes lo han invitado a participar en las actividades que realiza el MCN?
Líder___
Vecinos___
Maestros___
Familiares___
Otras personas, especifique_____
6. ¿Conoce los principios que rigen al MCN?
Si ___
No ___
7. ¿El MCN les ha dado a conocer su misión y visión?
Si___
No___
8. ¿El MCN les ha dado a conocer sus objetivos y metas?
Si___
No___
9. ¿El MCN le ha explicado la importancia de la organización comunitaria?
Si___
No___
10. ¿Cómo es la coordinación del MCN con otros organismos para intervenir en la comunidad?
Muy bueno
Bueno
Regular
Malo
11. ¿Con quién se coordina el MCN?
MINSA___
MINED___
FUNDEC___
CARITAS___
Gobierno Municipal___
AMAC___
Iglesias ___
Otras ¿Cuales?_____
- NS___
12. ¿El comité consulta a la comunidad al tomar decisiones que beneficien a la misma?
Si___
No ___
N.S ___



-
13. El MCN como organización:
Dispone los temas a abordar y toma en cuenta las opiniones dadas por la comunidad____
Permite que la comunidad propongan los temas a abordar____
14. ¿Existe confianza entre la comunidad y los técnicos del MCN?
Si____
No ____
15. La confianza de los técnicos del MCN y la comunidad es:
Muy Bueno____
Bueno____
Regular____
Malo____
NS____
16. ¿Con qué frecuencia los técnicos visitan a la comunidad?
Mensual____
Quincenal____
Cada diez días____
Semanal____
Más tiempo____
No los visita____
NS____
17. ¿Cada cuanto se reúnen los técnicos con la comunidad?
Mensual____
Quincenal____
Cada diez días____
Semanal____
Más tiempo____
No los visita____
NS____
18. En las reuniones ¿cuáles son los temas a abordar?
Seguimiento a los proyectos.____
Necesidades de la comunidad.____
Avances de la organización____
Evaluación de la organización ____
Programación de actividades____
19. ¿La presencia de los técnicos del MCN es indispensable en la comunidad para el buen funcionamiento de la organización?
Mucho ____
Poco ____
Nada ____
20. ¿Cual de las siguientes opciones propicia la buena participación en la comunidad?



-
- Buena comunicación entre el líder y los habitantes de la comunidad____.
Debe estar presente el técnico del MCN.____
Debe haber comunicación entre la comunidad y los técnicos del MCN____.
21. La comunicación entre los técnicos del MCN y la comunidad es:
Muy Bueno____
Bueno____
Regular____
Malo____
22. ¿Con que frecuencia se comunica los técnicos del MCN con la comunidad?
Permanente____
Eventual____
Regular____
23. El líder se caracteriza por:
Autocrático: El poder de decidir lo tiene una persona o un grupo de personas, donde la autoridad manda de acuerdo a su propia voluntad, sin considerar la de los demás____.
Democrático: Alientan y ayudan a tomar decisiones de grupo en todas las actividades y participa en el grupo sin involucrarse demasiado ____
Paternalista: Les hace promesas a cambio de involucrarse en las actividades____
Participativo: Toma en cuenta las ideas de todas personas ____
Autoritario: Impone sus ideas y no valora las opiniones de los demás____
24. ¿El líder o el comité comunitario busca involucrar a todos y todas en la ejecución de las actividades que realiza el MCN?
Mucho____
Poco____
Nada____
N.S____
25. De las siguientes áreas, en cuáles ha trabajado el MCN:
Economía comunitaria____
Educación____
Cultura____
Organización y participación ciudadana____
Salud____
Otra ¿Cuál? _____
NS____
26. ¿Cuáles de los siguientes proyectos ha ejecutado el MCN en su comunidad?
Seguridad escolar____
Seguridad alimentaria____
Agua____
Crédito____
Letrinización____



-
- Salud integral____
Salud sexual reproductiva____
Otros especifique_____
- NS____
27. Los proyectos que se ejecutan en su comunidad los selecciona:
El responsable del organismo____
Los integrantes del organismo____
La comunidad en conjunto con la organización____
Los donantes_____
Otro ¿Cuál?_____
- NS____
28. ¿En que medida cree que los proyectos ejecutados por el MCN responden a las necesidades reales de la comunidad?
Mucho____
Poco____
Nada____
29. A qué segmentos de la población están dirigidos los proyectos que ejecuta el MCN?
Mujeres____
Hombres____
Jóvenes____
Niños____
Personas de la tercera edad____
Desempleado____
Todas las anteriores____
Otro ¿Cuál?_____
30. ¿El MCN cuenta con un plan de desarrollo que involucre a todos los habitantes de la comunidad?
Si____
No____
NS____
31. ¿En qué medida los proyectos ejecutados por el MCN han ayudado al desarrollo de la comunidad?
Alto____
Medio____
Bajo____
32. ¿En que grado cree que han cumplido con sus objetivos y metas?
Mucho____ Poco____ Nada____
33. ¿Considera que su comunidad ha mejorado a partir de la llegada del MCN?
Mucho____



Poco____
Nada____

34. ¿El MCN Ha cumplido con las cosas que les a prometido?

Si____
No ____
En el tiempo esperado _____
Con la calidad esperada _____
Al menor costo previsto _____
Todas las anteriores____
NS____

35. ¿Cómo valora el trabajo realizado por el comité del MCN en la comunidad?

Excelente____
Buenos____
Regular____
Deficiente ____

II. Factores que facilitan y/o dificultan la participación para el desarrollo organizacional del MCN.

36. FACTORES	FACILITA	DIFICULTA	NO INFLUYE	NO CONTESTÓ
1. El tipo de organización social-comunitaria.				
2. El tipo de organización político-partidaria.				
3. Desinterés de la gente en la organización.				
4. Desempleo				
5. Trabajo				
6. Ocupaciones del hogar				
7. Polarización política				
8. Religión				
9. Influencia de los partidos políticos en la comunidad.				
10. Incidencia del gobierno central.				
11. Incidencia del gobierno municipal.				
12. El desempeño del líder en la comunidad.				
13. Atención del MCN.				
14. Identificación con la organización				
15. Recursos (humanos, económicos, físicos)				
16. La comunicación entre comunidad y MCN				
17. El paternalismo de parte de la organización				
18. La actitud de la comunidad frente al cambio				

III. Valorar la disponibilidad de la comunidad San Andrés para contribuir a su propio desarrollo organizativo-comunitario.



-
37. ¿Apoyan el trabajo que realiza el comité de la comunidad?
Mucho ____
Poco ____
Nada ____
38. ¿Qué tipo de aportación ha realizado a las actividades comunitarias?
Recursos humanos ____
Económica ____
Física (material) ____
Ninguna ____
39. Su participación en dichas actividades ha sido:
Voluntaria ____
Inducida ____
Obligatoria ____
40. ¿Con que frecuencia asiste usted a las diversas actividades promovidas por el comité?
Permanente ____
Eventual ____
Regular ____
41. De las siguientes actividades, en cuales ha participado:
Reparación de caminos ____
Jornada de limpieza ____
Marchas ____
Capacitación ____
Creación de viveros ____
Jornadas de vacunación ____
Reuniones comunales ____
Otra ¿Cuál? _____
42. ¿Cómo es su participación en las actividades del MCN?
Activa: Participación de forma directa en las estructuras ya establecidas ____
Autogestión: Participa de forma directa con poder de decisión ____
Cogestión: Participa de manera conjunta en la gestiones que hacen los MCN ____
Cooperativo: Se incorpora en la ejecución de los proyectos/acciones del MCN ____
Pasivo: Solamente escucha la información que se les brindan. ____
NS/NR ____
43. ¿Cuál es su actitud frente a los procesos de cambio?
Cerrada al cambio ____
Cautelosa del cambio ____
Abierta al cambio ____
44. ¿El comité de la comunidad trabaja para el beneficio de la misma?
Mucho ____



Poco___
Nada___

45. Estaría dispuesto a involucrarse más en las actividades del MCN

Sí___
No___

46. ¿De qué forma?

Recursos humanos_____

Económica_____

Física (material) _____

Ninguna_____

47. Qué condiciones requeriría para involucrarse más en las actividades del MCN:



**Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua – León
Facultad de Ciencias de La Educación y Humanidades
Carrera de Trabajo Social.**

Entrevista dirigida a los miembros de la junta directiva comunitaria del Movimiento Comunal Nicaragüense, de la comunidad San Andrés del municipio de San Isidro, departamento de Matagalpa.

La presente entrevista tiene como objetivo Conocer la incidencia de la participación ciudadana en el nivel de organización del Movimiento Comunal Nicaragüense en la Comunidad San Andrés del Municipio de San Isidro, Departamento de Matagalpa. De ante mano agradecemos su valioso aporte.

Fecha _____

Sexo _____

Cargo _____

I. Describir el funcionamiento organizacional del Movimiento Comunal Nicaragüense en la comunidad San Andrés.

1. ¿Cuántos habitantes de la comunidad están organizados en el MCN?

2. ¿Antes de la llegada del MCN, estaban organizados en la comunidad?

Si ____

No ____

¿Por qué?

3. ¿Cuánto tiempo tiene el MCN de trabajar en su comunidad?

8 años ____

6 años ____

4 años ____

2 años ____

Menos años ____

NS ____

4. ¿La comunidad apoya el trabajo del comité?



-
5. ¿Han pedido colaboración a la comunidad para la realización de actividades?
- _____
- _____
6. ¿Cuánto tiempo tiene de ser parte del comité comunitario?
- _____
7. ¿Cuál es la misión y visión del MNC?
- Misión: _____
- _____
- Visión: _____
- _____
8. ¿Cuáles son los principios del MCN?
- _____
- _____
- _____
9. ¿Cuáles son las metas del MCN en la comunidad?
- _____
- _____
- _____
10. ¿Cómo es la coordinación del MCN con otros organismos para intervenir en la comunidad?
- _____
- _____
- _____
11. ¿Con quién se coordina el MCN?
- MINSA _____
- MINED _____
- FUNDEC _____
- CARITAS _____
- Gobierno Municipal _____
- AMAC _____
- Iglesias _____
- Otras ¿Cuales? _____
12. ¿Reúnen a la población para informarles sobre las acciones y proyectos que se pretenden impulsar en la comunidad?
- Si _____ No _____
13. ¿Consultan a la comunidad al tomar decisiones que beneficien a la misma?
- Si _____ No _____ NS _____



-
14. El MCN como organización:
Dispone los temas a abordar y toma en cuenta las opiniones dadas por la comunidad ____
Permite que la comunidad propongan los temas a abordar ____
15. ¿Existe confianza entre la comunidad y los técnicos del MCN?
Sí ____ No ____
16. ¿Con qué frecuencia los técnicos visitan a la comunidad?
Mensual ____
Quincenal ____
Cada diez días ____
Semanal ____
Más tiempo ____
No los visita ____
NS ____
17. ¿Cada cuanto se reúnen los técnicos con la comunidad?
Mensual ____
Quincenal ____
Cada diez días ____
Semanal ____
Más tiempo ____
No los visita ____
NS ____
18. En las reuniones ¿cuáles son los temas a abordar?
Seguimiento a los proyectos. ____
Necesidades de la comunidad. ____
Avances de la organización ____
Evaluación de la organización ____
Programación de actividades ____
19. ¿La presencia de los técnicos del MCN es indispensable en la comunidad para el buen funcionamiento de la organización?
Sí ____ No ____ Por qué:

20. ¿Cuál de las siguientes opciones propician una buena participación en la comunidad?
Buena comunicación entre el líder y los habitantes de la comunidad ____.
Debe estar presente el técnico del MCN. ____
Debe haber comunicación entre la comunidad y los técnicos del MCN ____.



-
21. La comunicación entre los técnicos del MCN y la comunidad es:
Muy Bueno___
Bueno___
Regular___
Malo___
22. El líder se caracteriza por:
Autocrático: El poder de decidir lo tiene una persona o un grupo de personas, donde la autoridad manda de acuerdo a su propia voluntad, sin considerar la de los demás____.
Democrático: Alientan y ayudan a tomar decisiones de grupo en todas las actividades y participa en el grupo sin involucrarse demasiado ____
Paternalista: Les hace promesas a cambio de involucrarse en las actividades____
Participativo: Toma en cuenta las ideas de todas personas ____
Autoritario: Impone sus ideas y no valora las opiniones de los demás____
23. De las siguientes áreas, en cuáles ha trabajado el MCN:
Economía comunitaria___
Educación___
Cultura___
Organización y participación ciudadana___
Salud___
Otra ¿Cuál?_____
24. ¿Cuáles de los siguientes proyectos ha ejecutado el MCN en su comunidad?
Seguridad escolar___
Seguridad alimentaria___
Agua___
Crédito___
Letrinización___
Salud integral___
Salud sexual reproductiva___
Otros especifique _____
NS___
25. Los proyectos que se ejecutan en su comunidad los selecciona:
El responsable del organismo___
Los integrantes del organismo___
La comunidad en conjunto con la organización___
Los donantes_____
Otro ¿Cuál?_____
26. ¿Cree que los proyectos ejecutados por el MCN responden a las necesidades reales de la comunidad?
Sí___ No___



Por qué:

27. A qué segmentos de la población están dirigidos los proyectos que ejecuta el MCN?

Mujeres___

Hombres___

Jóvenes___

Niños___

Personas de la tercera edad___

Desempleado___

Todas las anteriores___

Otro ¿Cuál?_____

28. ¿El MCN cuenta con un plan de desarrollo que involucre a todos los habitantes de la comunidad?

Sí___

No___

29. ¿Los proyectos ejecutados por el MCN han ayudado al desarrollo de la comunidad?

Sí___

No___

Argumente:_____

30. ¿En que grado cree que han cumplido con sus objetivos y metas?

Mucho___

Poco___

Nada___

31. ¿El MCN a cumplido con las cosas que les a prometido?

Si___

No___

En el tiempo esperado _____

Con la calidad esperada_____

Al menor costo previsto _____

Todas las anteriores_____

32. ¿Considera que su comunidad ha mejorado a partir de la llegada del MCN?



II. Factores que facilitan y/o dificultan la participación para el desarrollo organizacional.

33. FACTORES	Facilita	Dificulta	No influye	No contestó
1. El tipo de organización social-comunitaria.				
2. El tipo de organización político-partidaria.				
3. Desinterés de la gente en la organización.				
4. Desempleo				
5. Trabajo				
6. Ocupaciones del hogar				
7. Polarización política				
8. Religion				
9. Influencia de los partidos políticos en la comunidad.				
10. Incidencia del gobierno central.				
11. Incidencia del gobierno municipal.				
12. El desempeño del líder en la comunidad.				
13. Atención del MCN.				
14. Identificación con la organización				
15. Recursos (humanos, económicos, físicos)				
16. La comunicación entre comunidad y MCN				
17. El paternalismo de parte de la organización				
18. La actitud de la comunidad frente al cambio				
19. La organización principal factor para la autogestión				

III. Valorar la disponibilidad de la comunidad San Andrés para contribuir a su propio desarrollo organizativo-comunitario.

34. ¿Qué tipo de aportación ha brindado en las actividades que se realizan en la comunidad?

Recursos humanos _____

Económica _____

Física (material) _____

Ninguna _____

35. Su participación en dichas actividades ha sido:

Voluntaria _____

Inducida _____

Obligatoria _____



36. ¿Con que frecuencia asiste usted a las diversas actividades promovidas por el comité?

Permanente ____

Eventual ____

Regular ____

37. ¿Cómo es su participación en las actividades del MCN?

Activa: Participación de forma directa en las estructuras ya establecidas ____

Autogestión: Participa de forma directa con poder de decisión ____

Cogestión: Participa de manera conjunta en la gestiones que hacen los MCN ____

Cooperativo: Se incorpora en la ejecución de los proyectos/acciones del MCN ____

Pasivo: Solamente escucha la información que se les brindan. ____

NS ____

38. ¿Cuál es su actitud frente a los procesos de cambio?

Cerrada al cambio ____

Cautelosa del cambio ____

Abierta al cambio ____

39. Estaría dispuesto a involucrarse más en las actividades del MCN

Sí ____

No ____

40. ¿De qué forma?

Recursos humanos ____

Económica ____

Física (material) ____

Ninguna ____

41. Qué condiciones requeriría para involucrarse más en las actividades del MCN:

42. ¿Cuáles cree que son las razones por la que una parte de la población no está integrada o no participa en las actividades impulsadas por el MCN?



ESTRUCTURA ORGANIZATIVA DEL MOVIMIENTO COMUNAL NICARAGÜENSE EN LA COMUNIDAD SAN ANDRÉS-SAN ISIDRO.

