



El Comité de Desarrollo Municipal de Kukra Hill

**Una Experiencia de Concertación
entre el Estado y la Sociedad Civil**



Red Nicaragüense por la Democracia y el Desarrollo Local (RNDDL)

Investigador Principal y redacción final: Dr. Luis Serra Vázquez

Diseño y Diagramación: Ana María Rigüero Baltodano

Impresión: Ediciones Restauración

500 ejemplares

Junio 2010

Este documento está orientado a visibilizar el impacto de la sociedad civil Nicaragüense. Se autoriza su reproducción total o parcial, sólo le pedimos que cite la fuente en reconocimiento al esfuerzo de sus autores. En caso de reproducción total le solicitamos nos envíe un ejemplar a la dirección física de la Red Nicaragüense por la Democracia y el Desarrollo Local.

Bolonia. Mansión Teodolinda, 2 cuadras y 25 vrs. abajo. Casa No. 908. Managua, Nicaragua.

Telefax: (505) 2664174 / 25453563

www.redlocalnicaragua.org

e - mail: comunicación@redlocalnicaragua.org

Índice de Contenido

Introducción	5
Capítulo I - Marco Referencial del Estudio	7
1. El Índice de Sociedad Civil en Nicaragua	8
2. Marco Jurídico y Conceptual	10
3. Objetivos y Metodología	13
Capítulo II - El Contexto Municipal de Kukra Hill	15
1. Ubicación y Población	16
2. Economía y Pobreza	17
3. Salud y Educación	19
4. Gobierno Municipal	20
5. Actores Municipales	24
Capítulo III - El Comité de Desarrollo Municipal	27
1. Antecedentes Históricos	28
2. Carácter y Funciones	31
3. Miembros: Composición y Derechos	32
4. Estructura Orgánica: Asamblea, Junta Directiva, Comisiones	35

Capítulo IV - Valoración de la Experiencia del CDM. 41

1. Elementos Facilitadores. 42
2. Logros Alcanzados. 44
3. Dificultades Encontradas. 46
4. Retos y Sugerencias. 48

Capítulo V - Lecciones Aprendidas. 51

1. Conocimiento del Municipio. 52
2. Compromiso de Colaboración. 52
3. Concertación Interinstitucional. 53
4. Servidores Públicos. 53
5. Perseverancia. 54

Conclusiones. 57

Anexos:

1. Lista de Personas Entrevistadas. 59
2. Fuentes Bibliográficas 61
3. Siglas Utilizadas 62

Introducción



Asamblea del CDM, febrero 2010

Este documento presenta un estudio de caso sobre la experiencia de la participación ciudadana y la coordinación interinstitucional en el Comité de Desarrollo Municipal (CDM) de Kukra Hill con el fin de valorar sus aportes al desarrollo local y extraer lecciones que ayuden a otros procesos de diálogo y articulación entre la sociedad civil y el estado.

Este estudio se ha realizado en el marco del Índice de la Sociedad Civil en Nicaragua, un proyecto de investigación participativa que impulsa la Red Nicaragüense por la Democracia y el Desarrollo Local (RNDDL) junto con la Alianza Internacional por la Participación Ciudadana CIVICUS con el fin de evaluar el estado de la Sociedad Civil en 53 países alrededor del mundo y dar impulso a actividades que potencien su desarrollo e impacto.

La estructura del informe del Estudio de Casos trata sobre el CDM de Kukra Hill en seis capítulos. En el primer capítulo presentamos el proyecto del Índice de Sociedad Civil, el marco jurídico y conceptual del estudio así como los objetivos y la metodología utilizadas.

El segundo capítulo presenta una caracterización breve del municipio de Kukra Hill, su población, su economía, la división territorial y las organizaciones existentes.

El tercer capítulo aborda el tema central de este estudio, que es la experiencia del Comité de Desarrollo Municipal, desde su creación en 2003 hasta su funcionamiento actual y su organización interna. El cuarto capítulo, presenta las valoraciones de los actores entrevistados sobre los elementos facilitadores del fortalecimiento del CDM, los logros alcanzados en estos 7 años, las dificultades encontradas y los retos a futuro.

En el último capítulo exponemos las principales lecciones aprendidas con el fin de contribuir a otros procesos de concertación entre las organizaciones civiles y el estado en función de un desarrollo humano, democrático y sostenible en Nicaragua y en Centro América.

Agradecemos a todas las personas y organizaciones que nos brindaron información, al Lic. Gustavo Estrada de Ayuda en Acción por su colaboración, al Lic. Oscar Herrera por las entrevistas realizadas y a las agencias Alboam, Forum Syd y NED por su generosa cooperación con este estudio.

Capítulo I

Marco Referencial del Estudio



En este capítulo presentamos el marco de referencia de este estudio de caso sobre el CDM del Municipio de Kukra Hill. En primer lugar, exponemos el proyecto del Índice de Sociedad Civil en Nicaragua, una investigación participativa a nivel nacional dentro del cual se ubica este estudio. En segundo lugar, presentamos un breve marco conceptual y jurídico sobre la participación ciudadana, la gobernanza y los espacios de concertación entre estado y sociedad civil, como es el Comité de Desarrollo Municipal. Por último, señalamos los objetivos y la metodología empleada en este estudio de caso.

1. El Índice de la Sociedad Civil de Nicaragua

El Estudio de Caso sobre el CDM de Kukra Hill es parte integral del programa del Índice Cívico de la Sociedad Civil (ISC), se trata de un proyecto de investigación-acción- participativa que impulsa la Red Nicaragüense por la Democracia y el Desarrollo Local, (R.N.D.D.L.) con la asesoría de la Alianza Internacional CIVICUS.

El objetivo general del Índice de la Sociedad Civil en Nicaragua es “Promover el conocimiento público de las características y el impacto que ha logrado la Sociedad Civil nicaragüense a fin de fortalecer su articulación y su aporte al desarrollo humano y a la democratización del país”.

Los objetivos específicos que se plantea el ISC son los siguientes:

- Identificar el nivel organizativo de la Sociedad Civil a fin de superar sus limitantes y potenciar sus fortalezas.
- Determinar los valores éticos y el compromiso ciudadano que impulsa la Sociedad Civil a fin de fortalecer su labor de construcción de una ciudadanía democrática y multicultural.
- Analizar los resultados e impactos logrados por la Sociedad Civil en las distintas dimensiones de su quehacer a fin de relevar su contribución al desarrollo y la democracia del país.
- Elaborar una agenda para el fortalecimiento de la sociedad civil, tanto a nivel interno como en su articulación con otros sectores del país y de la región.

El proyecto contempla el estudio de 5 temáticas o dimensiones, que luego se dividen en 27 sub dimensiones que se concretizan en 65 indicadores conforme la metodología probada por CIVICUS a nivel internacional:

- **Compromiso Cívico:** La manera en la que los individuos se comprometen en iniciativas sociales y ciudadanas
- **Nivel de Organización:** El grado de institucionalización que caracteriza a las organizaciones de la Sociedad Civil
- **Práctica de Valores:** Los valores fundamentales que promueve la Sociedad Civil en su quehacer a través de distintas acciones
- **Resultados e Impacto:** Los logros alcanzados por la Sociedad Civil en sus ámbitos de intervención cultural, económica, política y social.
- **Entorno Externo:** Las condiciones culturales, políticas y socioeconómicas dentro de las cuales una Sociedad Civil funciona.

La investigación comenzó en Nicaragua a inicios del año 2009 y se prevé finalizar a mediados del 2010. Las principales actividades realizadas ha sido el levantamiento de un registro de estudios sobre la Sociedad Civil nicaragüense, la conformación de un Consejo Asesor de carácter interinstitucional, la ejecución de una encuesta a 141 Organizaciones Civiles de distinto tipo y territorio, una encuesta a una muestra aleatoria nacional de 630 personas y un sondeo a 31 funcionarios y expertos en la temática. Los resultados serán discutidos en grupos focales y en un taller nacional, se prevé una difusión amplia y se contempla la elaboración de una agenda para el fortalecimiento de la Sociedad Civil en Nicaragua

Los estudios de casos sirven para profundizar aspectos claves de la Sociedad Civil y también para extraer lecciones para fortalecer su desempeño y sus relaciones intersectoriales. Un estudio de caso ha sido definido como una investigación empírica que estudia un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto de la vida real. En los estudios de caso se distinguen dos aspectos complementarios:

- a) Múltiples fuentes de evidencias, con datos que deben converger en las variables e indicadores seleccionados
- b) Se beneficia del desarrollo previo de proposiciones teóricas que guían la recolección y el análisis de datos (Yin 1994).

Los estudios de casos son particularmente válidos cuando se presentan preguntas del tipo *¿cómo o por qué?* respecto de un hecho contemporáneo y cuando el investigador tiene poco control sobre los acontecimientos. Nuestro interés metodológico con los estudios de casos dentro del ISC es para complementar los datos cuanti-

tativos obtenidos en las encuestas y así profundizar el análisis de la Sociedad Civil nicaragüense. En particular, nos interesa poder documentar y divulgar experiencias valiosas desarrolladas por la Sociedad Civil en los últimos años que permita valorar nuestro aporte al país y extraer lecciones que faciliten otros procesos de desarrollo humano.

Los estudios de caso en el Índice de Sociedad Civil deben corresponder con las 5 dimensiones antes mencionadas. El tema del CDM se enfoca al análisis de las relaciones entre el Gobierno Local y la Sociedad Civil, el cual se ubica dentro de la dimensión del ISC denominado “Entorno o Contexto”, donde se abordan las condiciones políticas, culturales y socioeconómicas de un país dentro de las cuales una Sociedad Civil funciona.

Además del tema, los casos seleccionados debían cumplir ciertas condiciones:

- Interés de los actores y disposición a colaborar con el estudio
- Un caso que no ha sido estudiado y divulgado previamente
- Una experiencia donde la sociedad civil ha jugado un rol protagónico
- Un caso que pueda arrojar lecciones validas para otras organizaciones .
- Accesibilidad de fuentes de información escrita y oral

La escogencia del CDM de Kukra Hill se ha basado en el estudio reciente hecho por la Red Local (RNDDL) titulado “La participación ciudadana en las Regiones del Caribe”, que incluye un diagnostico del municipio de Kukra Hill el cual destaca la valiosa experiencia de articulación interinstitucional alcanzada en este CDM compuesto de forma amplia y pluralista. (RNDDL 2009b y 2009c)

2. Marco Jurídico y Conceptual

La definición generalmente aceptada de “*participación ciudadana*” se refiere a todas aquellas prácticas de interacción entre los actores de la Sociedad Civil y el Estado. Es decir, que el concepto alude a las acciones de intervención de ciudadanas y ciudadanos, de forma individual y colectiva, ante las instituciones del Estado, sea como elector, fiscalizador, contribuyente, asociado o proponente de políticas públicas. La finalidad de la participación ciudadana es “*para hacer valer sus derechos e influir en sus políticas y funcionamiento*” (Mallorga 2000 p.21), lo cual implica la distribución más equitativa del poder, de las oportunidades y de los recursos materiales.

En Nicaragua la Constitución Política¹ establece que *“Los ciudadanos tienen derecho de participar en igualdad de condiciones en los asuntos públicos y en la gestión estatal. Por medio de la ley se garantizará, nacional y localmente, la participación efectiva del pueblo.”* (Art.50) Así mismo, se reconocen los derechos civiles y políticos de los/as ciudadanos/as a constituir organizaciones, participar en asuntos políticos y en la gestión pública a nivel nacional o municipal. (Art.49-52)

Luego de un amplio proceso de incidencia política, diversas organizaciones y redes civiles lograron en el año 2003 la aprobación de La Ley de Participación Ciudadana (Nº475-03) que señala en su fundamentación *“...la gestión pública no puede ser concebida hoy en día sin la participación directa y permanente de la ciudadanía, pues esto contribuye...a convertirlosen protagonistas de los procesos de transformación de la sociedad nicaragüense...”*

Según esta ley, la participación es un derecho de los ciudadanos que se caracteriza por ser voluntaria, universal, equitativa, solidaria y plural y por otro lado, constituye una obligación del Estado hacerla efectiva. La ley define la participación ciudadana como *“El proceso de involucramiento de actores sociales en forma individual o colectiva, con el objeto y finalidad de incidir y participar en la toma de decisiones, gestión y diseño de las políticas públicas en los diferentes niveles y modalidades de la administración del territorio nacional y las instituciones públicas con el propósito de lograr un desarrollo humano sostenible, en corresponsabilidad con el Estado.”*

Desde una perspectiva antropológica ha surgido un enfoque multicultural de la ciudadanía, que se adecua al contexto de las regiones del Caribe, ya que enfatiza el respeto de la diversas identidades, normas y organizaciones propias de las diversas culturas existentes en un país y la necesidad de una “discriminación positiva” para que los grupos excluidos pueden acceder en igualdad de condiciones a los derechos ciudadanos (Bello 2004). En este sentido, el Centro de Investigaciones de la Costa Atlántica (CIDCA) ha definido la participación ciudadana multiétnica como *“la intervención participativa, la contribución e incidencia de ciudadanos de distintas identidades y culturas, en igualdad de condiciones, en los asuntos públicos y en la gestión de los gobiernos municipales, regionales y el gobierno nacional.”*(CIDCA 2007 p.4).

Las formas de participación ciudadana que establece la ley 475 son las siguientes:

- La iniciativa ciudadana de normas jurídicas o políticas públicas
- La consulta ciudadana de propuestas de normas o políticas públicas
- Las instancias consultivas para la formulación y evaluación de las políticas públicas, por ej. el Comité de Desarrollo Municipal
- Las asociaciones de pobladores y las organizaciones sociales de distinto tipo.

1. Aprobada en 1987 y reformada en 1995, 2000 y 2005.

La Ley 475-2003 establece que “en cada municipio se deberá integrar **un Comité de Desarrollo Municipal**, para cooperar en la gestión y planificación del desarrollo económico y social de su respectivo territorio” (Arto.50). El Comité de Desarrollo Municipal (CDM) es una instancia de carácter consultivo del gobierno municipal que debe integrarse de forma pluralista y amplia con representantes de delegaciones locales del gobierno nacional y entes autónomos, de organizaciones civiles y religiosas, de gremios empresariales, sindicales y cooperativas, de partidos políticos y de comunidades indígenas. (Arto. 51) La ley enfatiza el carácter inclusivo que debe tener el CDM: *“En su composición e integración, debe de reflejar y garantizar la representatividad de los diferentes actores sociales y formas organizativas administrativas del territorio del municipio”* (Arto.55 inc.2).

Aunque es un órgano de consulta, el gobierno municipal debe obligatoriamente someter al CDM la propuesta del plan de desarrollo municipal, del presupuesto y plan de inversión municipal anual y multianual. (Arto.53) Otras funciones legales del CDM son:

- Realizar propuestas para el desarrollo económico y social del municipio.
- Conocer y valorar el informe anual de gestión del gobierno municipal
- Conocer y opinar sobre las transferencias de fondos del Gobierno Central
- Dar seguimiento y evaluar los resultados de las políticas municipales (Arto.52)

Además de la participación ciudadana a través de sus organizaciones en el CDM, las Alcaldías deben realizar Cabildos Municipales o asambleas amplias de pobladores, al menos dos al año, son procesos en los cuales el gobierno local debe informar y rendir cuentas de su gestión anual, así como consultar el presupuesto y plan de inversiones para el siguiente año. (Art. 34-36 Ley Municipios). Por su parte, el Concejo Municipal debe consultar las ordenanzas y proyectos con los/as ciudadanos/as locales, quienes tienen derecho a presentar iniciativas de ordenanzas, peticiones a las autoridades y denuncias de anomalías (Art. 16 Ley de Municipios)

El Comité de Desarrollo Municipal y los otros espacios interinstitucionales establecidos en la Ley de Participación Ciudadana son parte un proceso observado en muchos países de construcción de espacios de comunicación y concertación entre actores civiles, estatales y empresas privadas para abordar las complejas problemáticas contemporáneas. Este proceso ha surgido a partir de diversos factores tales como el desarrollo de las organizaciones civiles, la reducción del aparato estatal, la ineficiencia de los partidos políticos como canales de intereses ciudadanos, la asunción por empresas de sus responsabilidades sociales, la complejidad y magnitud de problemáticas contemporáneas como la pobreza, la inseguridad, la guerra, la destrucción ecológica.

El concepto de “gobernanza” trata de capturar este nuevo proceso de interrelación constructiva entre sociedad civil y política para la elaboración y seguimiento de políticas públicas. Así, la gobernanza ha sido definida como *“la interacción de actores públicos y privados en la elaboración de políticas y en la definición conjunta de problemas y objetivos”* (Heinett 2005 p 19). Es decir, se trata de una coordinación horizontal y cooperativa entre estado, sociedad civil y mercado, que enfrenta retos serios en América Latina debido a una cultura política vertical, un marco legal excluyente y las capacidades limitadas de los actores participantes.

Por su parte, el Programa de Desarrollo de Naciones Unidas ha señalado los requisitos para una *“buena gobernanza”* son: *“participativa, transparente, responsable, efectiva y equitativa. Promueve el estado de derecho. Asegura que las prioridades políticas, sociales y económicas están basadas en un amplio consenso social y que las voces de los más pobres y vulnerables son tenidas en cuenta en la asignación de recursos”* (UNDP 1997). Otros criterios de la ONU son el respeto por los derechos humanos, instituciones públicas eficientes y transparentes, pluralismo político, acceso a información y educación.

A nivel local, existen condiciones que favorecen los espacios de gobernanza como es el CDM al compartir los actores municipales una identidad territorial y cultural, el conocimiento de los problemas prioritarios, las relaciones sociales y familiares extendidas. Los acuerdos que se establecen entre actores locales (sociedad civil-estado-empresa privada) implican una responsabilidad compartida en función de un desarrollo local equitativo e inclusivo.

3. Objetivos y Metodología

El objetivo específico de este estudio de caso es conocer la experiencia del Comité de Desarrollo Municipal de Kukra Hill como un espacio de comunicación y concertación entre organizaciones civiles e instituciones estatales para promover el desarrollo del municipio. Se trata de valorar la experiencia del CDM y determinar sus aportes a la gobernanza y al desarrollo del Municipio. Así mismo, se pretende identificar buenas prácticas y lecciones que ayuden a otros procesos de participación ciudadana y concertación entre instituciones estatales y organizaciones civiles. Es un estudio de tipo cualitativo, descriptivo y propositivo.

La metodología utilizada contempla los pasos comunes en muchas investigaciones:

- a. Diseño del estudio
- b. Recolección de información
- c. Procesamiento y análisis de datos
- d. Elaboración del informe borrador
- e. Devolución y retroalimentación.
- f. Informe final

Las preguntas que han guiado este breve estudio las hemos agrupado en 4 secciones:

1. **Antecedentes:** ¿Cuándo y cómo fue que surgió el CDM en Kukra Hill? ¿Quiénes fueron los miembros fundadores y cómo funcionaba? ¿Se han incorporado nuevos miembros? ¿Han habido cambios en su funcionamiento?
2. **Organización:** ¿Tiene Reglamento Interno o Estatutos? ¿Fue aprobado por Ordenanza del Consejo Municipal?
 - *Asamblea:* composición, funciones, reuniones, comunicación, toma de decisiones.
 - *Junta Directiva:* composición, elección, cargos y funciones, comunicación y toma de decisiones, planificación y evaluación del trabajo
 - *Comisiones de Trabajo:* temas, participantes, coordinación, funcionamiento, resultados del trabajo.
3. **Fortalezas y dificultades:** ¿Cuáles han sido los elementos que han contribuido a fortalecer el CDM? ¿Cuáles han sido los principales logros o resultados alcanzados por el CDM en estos años? ¿Cuáles han sido las principales dificultades que han afectado el funcionamiento del CDM y como se han abordado? ¿Qué sugerencias tiene para fortalecer el CDM de Kukra Hill?
4. **Lecciones:** ¿Considera Ud. que en el CDM se han logrado superar las diferencias partidarias, étnicas o religiosas que hay entre sus miembros para trabajar juntos por el municipio? ¿Qué lecciones han aprendido de su experiencia en el CDM que puedan ser útiles para fortalecer otros CDM?

En el estudio del CDM de Kukra Hill hemos recogido información de fuentes documentales y personales. La información documental fue proporcionada por el Lic. Gustavo Estrada de Ayuda en Acción, en la modalidad de archivos electrónicos. La información personal se adquirió mediante la grabación de entrevistas dirigida a

una muestra de 15 informantes de distinto género, edad, líderes de las comunidades rurales, funcionarios del gobierno local y representantes de organizaciones de la Sociedad Civil. (Ver Anexo N°1). También se participó en una sesión de la Asamblea de miembros del CDM (Nov. 2009) durante 2 días consecutivos, logrando observar de forma directa la dinámica de la participación y el diálogo entre los líderes y autoridades municipales.

Queremos aclarar que este estudio de caso no es una sistematización de la experiencia del CDM de Kukra Hill, tampoco es una evaluación de su desempeño e impacto, sino un modesto estudio enfocado al tema de las interrelaciones entre el gobierno local y las organizaciones de la Sociedad Civil en este municipio de la RAAS.



Capítulo II

El Contexto Municipal

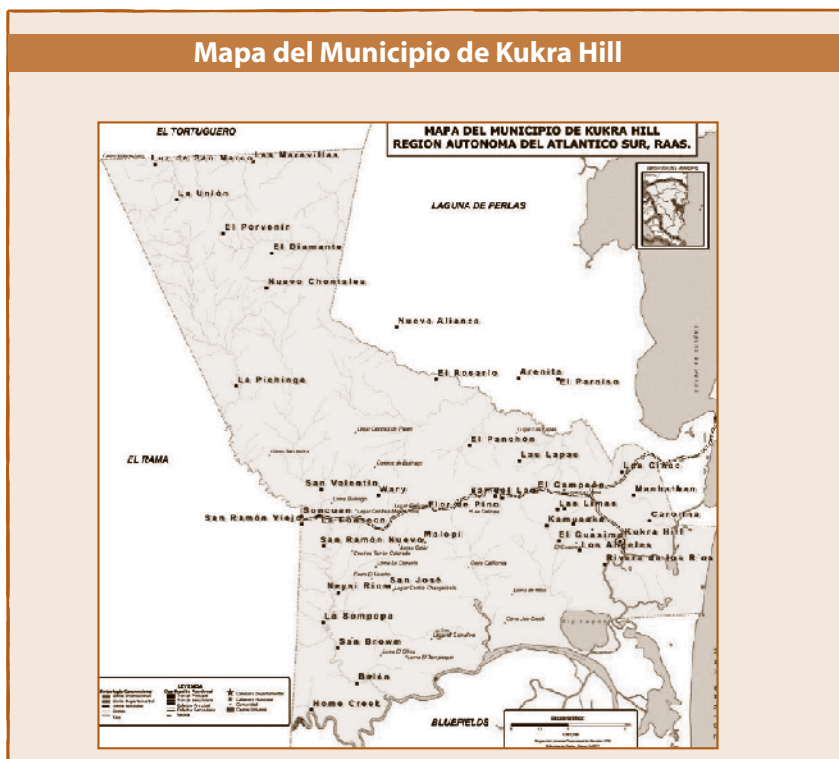


El monocultivo de palma africana ocupa
unas 12,000 mz del municipio

En este capítulo presentamos un perfil del municipio de Kukra Hill que sirve de marco de referencia para comprender mejor la experiencia del Comité de Desarrollo Municipal, que es nuestro foco de estudio. Se exponen de forma resumida los indicadores básicos del municipio: su ubicación geográfica y la composición de la población, las actividades económicas y los niveles de pobreza, la situación de salud y educación, la organización y funciones del gobierno municipal, las instituciones y organizaciones presentes en el municipio.

1. Ubicación y Población

El Municipio de Kukra Hill está integrado en la Región Autónoma del Atlántico Sur (RAAS) y se encuentra a 30 kilómetros de la ciudad de Bluefields. Su extensión territorial es de 1,262 Km² y sus límites son: al Norte con el Municipio de El Tortuguero, al Sur con el Municipio de Bluefields, al Este con el Municipio de Laguna de Perlas y Mar Caribe y al Oeste con el Municipio de El Rama.



Los datos poblacionales difieren según las fuentes. Las cifras del Censo Nacional del 2005 (refiere una cantidad de 8,789 habitantes INEC 2005), mientras que el Informe de Desarrollo Humano refiere una cantidad de 11,095 habitantes (PNUD 2005). Según el último censo municipal realizado en 2008 es de 13,118 habitantes con una distribución étnica de 83.4% mestizos, 5.3% creoles y 1.6% misquitos (9.7% no respondió), según datos de la Alcaldía Municipal (2008).

Según el Censo del 2005, un 31% que vivía en el área urbana de la cabecera municipal y un 69% que habitaba en las 43 comunidades rurales del municipio. En cuanto a la segregación por sexo, el 52% eran hombres y el 48% mujeres. Por edad, encontramos un 45% menores de 15 años de edad, 29% en el grupo de 15 a 29 años, 17% entre 30- 49 años, 7% entre 50- 69 años y el 2% era mayor de 70 años. (INEC 2005).

Gran parte de la población son campesinos mestizos pobres que han migrado en las últimas décadas al municipio de Kukra Hill en busca de tierras y de empleo en la empresa de palma africana, muchos viven de manera dispersa en fincas aisladas lo cual contribuye a una sociedad desarticulada y carente de identidad propia. (Ayuda en Acción 2005)

2. Economía y Pobreza

La economía del Municipio de Kukra Hill se basa en las actividades agropecuarias, en primer lugar se destaca empresa agroindustrial de la palma africana Cukra Development Corporation que es la principal fuente de empleos y de actividades comerciales. En menor grado se efectúan las actividades agropecuarias de productores campesinos y la producción artesanal de carbón de leña de almendro. En los últimos años ha venido aumentando el interés por impulsar el municipio como un punto de interconexiones para el comercio regional y nacional.

La empresa de palma africana posee un área de plantación estimada en 10,000 mz y una planta procesadora de aceite, con una plaza laboral de casi 2,000 trabajadores, tanto locales como migrantes de otras zonas. Esta empresa ha venido ampliando la frontera agrícola, a costa de la práctica de la tala indiscriminada de grandes hectáreas de bosque para la siembra de la palma africana. Las consecuencias de esta actividad acarrearán una modificación en el equilibrio del medio ambiente, trayendo consigo la desaparición total de algunas áreas boscosas y de humedales.

La producción agropecuaria desarrollada por los pequeños agricultores se dirige mayoritariamente para el autoconsumo. Según los datos de la Alcaldía municipal

(2007), El cultivo con mayor número de productores dedicados al mismo era el frijol con un 32%, seguido del maíz con un 29%, la yuca con un 14% y el arroz con un 11%.

La Población Económicamente Activa (PEA) en el año 2005 era de 2,750 personas, de las cuales el 99% declaró tener una ocupación laboral. De esta cantidad el 19% eran trabajadores de carácter temporal. La mayor parte de los empleos (72%), se ubicaban en el sector primario, seguido del 17% que laboraban en el sector terciario y el restante 11% estaba en el sector secundario (INIDE 2008).

Respecto a los datos de pobreza basados en la metodología de “Necesidades Básicas Insatisfechas” (NBI), el 69% de los hogares de este municipio se encontraban en situación de Pobreza Extrema, mientras el 25% eran pobres No Extremos y apenas el 6% eran No Pobres (INIDE 2008). Otro indicador válido para resaltar es el Índice de Desarrollo Humano (IDH) del Municipio que para el año 2005 reveló condiciones en la escala Medio- Bajo: 0,539, encontrándose por encima del promedio estimado para el total de la Región que era Bajo 0,466. Este índice se elabora a partir de 4 indicadores básicos: 1. Esperanza de Vida, 2. Analfabetismo, 3. Tasa de Matrícula Escolar e 4. Ingresos anuales (PNUD 2005).

Desde el 2007 en el Municipio de Kukra Hill se está ejecutando el Programa Hambre Cero para combatir la pobreza rural mediante la entrega de un “bono productivo” que incluye la entrega de animales y semillas. Hasta fines del 2008 se han beneficiado 223 mujeres de familias pobres del campo, según informara el Delegado Municipal del MAGFOR (RNDDL 2009c).

En cuanto a los servicios básicos de agua potable y luz eléctrica, encontramos que del total de viviendas (2,175), el 53% carecían del servicio de energía y el 78% no tenían acceso al agua potable. De igual manera, del total de hogares (1,744), el 30% no contaban con inodoro o letrina para la eliminación de excretas (INIDE 2008). En los últimos años el servicio de energía eléctrica ha mejorado a partir de la interconexión con el sistema nacional, también se ha instalado un servicio telefónico para celulares.



3. Salud y Educación

En el área de salud, el municipio cuenta con un centro de salud tipo “A” (con camas) situado en la cabecera del municipio, con una infraestructura que se considera en regular estado; además de 6 Puestos de Salud ubicados en las comunidades de Big Lagoon, Samuel Law, Neysi Ríos, La Fonseca, Nueva Alianza y La Unión.

En cuanto a recursos humanos, el sistema de atención en salud a nivel municipal contaba en 2007 con 3 médicos generales y 2 del servicio social, así como 6 enfermeras y 10 auxiliares de enfermería. Además disponía de unas 13 personas que trabajaban en diferentes áreas administrativas y técnicas, tales como estadística, odontología, farmacia entre otros. A nivel comunitario contaba con el apoyo de 43 brigadistas voluntarios de salud y 44 parteras distribuidas en las diferentes comunidades rurales del municipio.

Entre los logros en materia de salud encontramos un incremento de las Brigadas Médicas financiadas por Ayuda en Acción (3 en 2005 a 5 en 2007) y una mayor sensibilización de la población por medio de la educación informal implementada a través de los programas radiales, además del funcionamiento de la Casa Materna de Kukra Hill desde el año 2004 con apoyo del MINSA y de Ayuda en Acción para atender mujeres en proceso de parto.

En términos organizativos, a nivel comunitario se observa una participación activa de los Comités de Salud Comunitarios, los cuales apoyan el desarrollo de las Brigadas y la implementación de campañas de vacunación, así como sensibilización de los comunitarios en temas de educación sanitaria. Con respecto a la organización a nivel municipal, se ha logrado conformar la Comisión Municipal de Salud pero ha funcionado de forma irregular. De acuerdo a información del primer semestre del 2007, se atendieron a unos 10,959 pacientes, con diferentes patologías. Las más comunes eran las Infecciones Respiratorias Agudas (IRA) que ocuparon un 38% de las atenciones, seguida de las Infecciones en las Vías Urinarias (IVU) con un 13%, y las parasitosis con un 11% de las atenciones.

En el área de educación es importante mencionar que el municipio está en proceso de aplicación del Sistema Educativo Autonómico Regional (SEAR), el cual está orientado a la formación integral de las mujeres y hombres de los pueblos indígenas afro-descendientes y comunidades étnicas, basado en los principios de autonomía, interculturalidad, solidaridad, pertinencia, calidad, equidad, así como valores morales y cívicos de la cultura regional y nacional. La Comisión Municipal de Educación elaboró en el año 2008 un *Plan Estratégico para el desarrollo educativo del*

municipio durante el período 2008-2011, según informó el Delegado Municipal del MINED (RNDDL 2009c).

Respecto a la educación formal, el número de centros escolares en el año 2007 era de 26, de los cuales 15 habían sido valorados con infraestructura adecuada y los restantes 11 tenían una infraestructura en mal estado. La matrícula del 2007 para todos los centros escolares del municipio ascendió a 2,437 estudiantes, de los cuales un 53% estaban matriculados en la zona urbana y el restante 47% estaban en la zona rural. Se observa una baja tasa de cobertura y de aprobación de cursos. Con respecto al personal docente, se tuvo un total de 91 profesores a nivel municipal, de los cuales 45 estaban ubicados en el área urbana y 46 en el área rural. De este total de profesores-as un 22% contaba solamente con experiencia empírica, 27% se encontraban realizando estudios de profesionalización y un 51% eran profesionales graduados de la Universidad o de la Escuela Normal.

4. El Gobierno Municipal

El gobierno municipal de Kukra Hill está constituido por el Alcalde, Vice-Alcalde y Concejo Municipal conformado por 5 miembros electos cada 4 años. En el período comprendido del año 2004 al 2008 fueron electos: 1 Concejal del Partido Liberal Constitucionalista (PLC), 1 Concejal de la Alianza Liberal Nicaragüense (ALN) y 3 Concejales del Frente Sandinista de Liberación Nacional (FSLN). De acuerdo a la segregación por sexo, teníamos 4 hombres y 1 mujer.

En Noviembre 2008 se realizaron las elecciones municipales y la composición del Gobierno Municipal para el período 2009- 2012 es de 2 Concejales del PLC y 3 del FSLN, incluyendo al Alcalde. La distribución por sexo se mantiene su tendencia de 4 hombres y 1 mujer. Se observa que el triunfo del FSLN en las elecciones ha sido por un corto margen, ya que un sector considerable de la ciudadanía ha expresado una preferencia por el PLC. Es decir que encontramos una división bastante pareja entre liberales y sandinistas, lo cual llama a la necesidad de consensuar acciones para el desarrollo municipal.

Resultados Elecciones Municipales 9 Nov.2008 Kukra Hill

Municipio	Participación	PLC	FSLN	PLN	AC	PRN	TOTAL
Kukra Hill	50.8%	1,612	1,974	124	5	28	3,743

Fuente: IPADE, Resultados de las Elecciones Municipales de Alcaldes y Vice Alcaldes en 146 municipios del país, Managua, 11 nov. 2008.

El Alcalde ejerce la autoridad ejecutiva. Dirige y representa al municipio, elabora el proyecto de presupuesto y el plan de arbitrios, administra los servicios públicos, propone ordenanzas al Consejo Municipal y preside sus sesiones, dicta bandos, y también debe promover la participación y la comunicación con los ciudadanos.

El Concejo Municipal de Kukra Hill, es la máxima autoridad colegiada de gobierno y de la administración pública local, que tiene la responsabilidad de establecer las orientaciones fundamentales de la gestión pública municipal y emitir ordenanzas sobre los asuntos económicos, políticos y sociales de su competencia en el municipio. Existe un reglamento interno de funcionamiento que regula las funciones del concejo y las responsabilidades de los concejales.

Para un mejor desempeño de sus labores, el Concejo Municipal está organizado en 4 Comisiones de trabajo sobre distintas áreas: Comisión de Medio Ambiente y Recursos Naturales, Comisión Administrativa Financiera, Comisión de Transporte e infraestructura y Comisión de Participación Ciudadana. En los últimos años el Concejo Municipal ha emitido diversas ordenanzas para apoyar el desarrollo local, entre las cuales se pueden citar las regulaciones sobre aguas servidas y basuras, y la aprobación de símbolos municipales y nombres de lugares.

Las competencias del Gobierno Municipal de Kukra Hill:

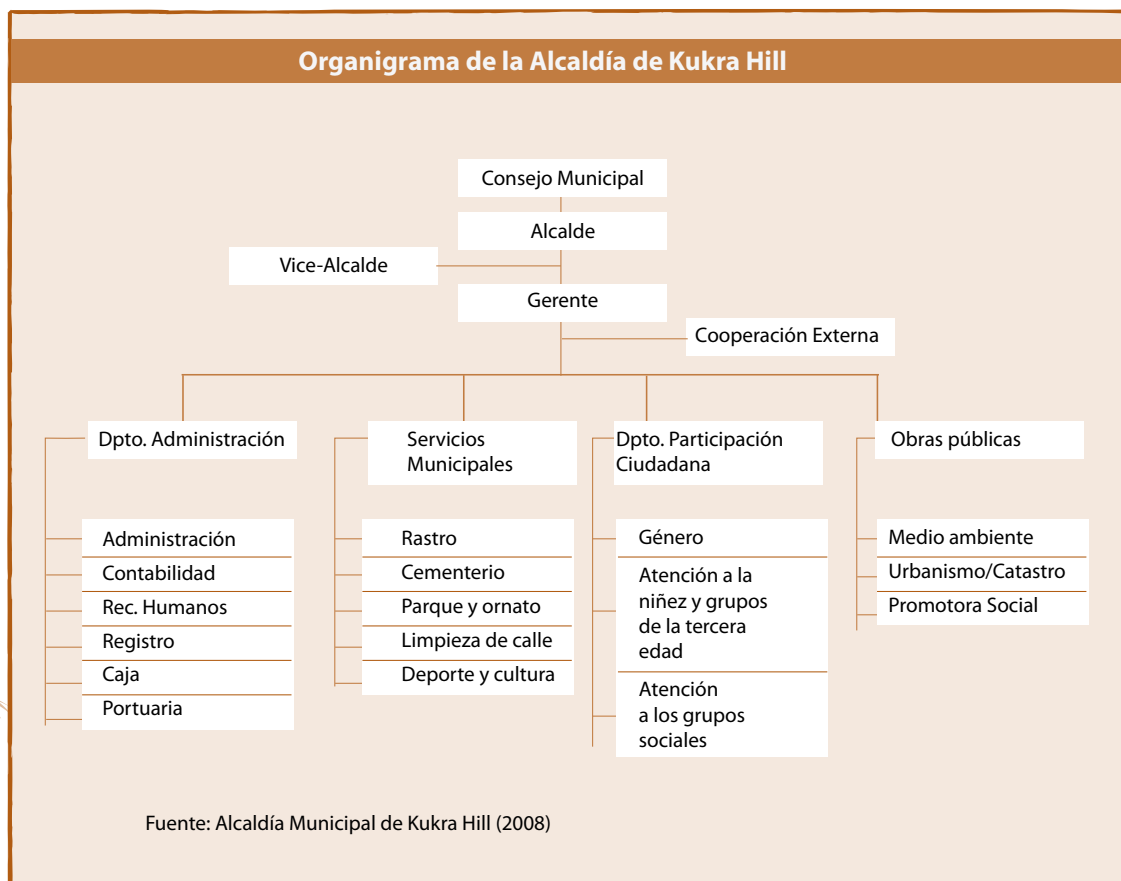
- 1.** Construcción y administración de mercados, rastros y cementerios.
- 2.** Construcción y mantenimiento de calles, andenes, parques y plazas.
- 3.** Construcción, mantenimiento y administración de cementerios.
- 4.** Contribución a la construcción y mantenimiento de caminos vecinales.
- 5.** Control del desarrollo urbano y del uso del suelo.
- 6.** Creación y mantenimiento de viveros para arborizar el municipio.
- 7.** Drenaje de aguas pluviales, alumbrado público.
- 8.** Higiene comunal, protección del medio ambiente y ornato público.
- 9.** Limpieza pública, recolección y tratamiento de desechos sólidos.
- 10.** Promoción de bibliotecas, museos, bandas municipales, parques zoológicos, fiestas tradicionales y actividades culturales y deportivas.
- 11.** Registro de fierros, guías de transporte y venta de semovientes.
- 12.** Vigilancia de la exactitud de pesas y medidas.

Fuente: Ley de Municipios (arto.7)

En cuanto a la organización interna del Gobierno Municipal, observamos en el siguiente organigrama que el Concejo es la máxima autoridad bajo el cual se ubica el Alcalde y Vice Alcalde que se apoyan en un Gerente. La división administrativa establece 4 Departamentos: Administración, Participación Ciudadana, Obras Públicas, Servicios Municipales. Para atender a la población del amplio territorio municipal se han conformado tres sub-delegaciones de la Alcaldía, además de las oficinas centrales en la cabecera de Kukra Hill.

El Comité de Desarrollo Municipal (CDM) cumple un rol importante en la comunicación entre la Alcaldía y las comunidades rurales del municipio, cuyos líderes participan en las sesiones trimestrales del CDM donde se acuerdan los proyectos y actividades municipales. Con apoyo del CDM en 2008 la Alcaldía elaboró un Plan de Inversión Multianual (2009-12) y también el Plan de Inversión 2009 según las demandas planteadas por las comunidades se aprobaron un total de 17 proyectos con un monto de C\$ 28,847,063.

En 2005 la Alcaldía creó una Oficina de Organización Comunitaria y Participación Ciudadana para brindar información y orientar a la población que venían a hacer su gestión en Kukra Hill. En esta oficina hay promotores que hablaban español, creole y miskito para así poder atender las diferentes etnias del municipio. Esta oficina promueve los derechos de mujeres, niños, adolescentes, jóvenes y personas ancianas. Se implementan diversas actividades sociales, educativas, deportivas y culturales, en particular con los niños y jóvenes del municipio.



Las relaciones entre el Gobierno Municipal de Kukra Hill con el Gobierno Regional y el Concejo Regional de la RAAS han sido muy limitadas. Una medida muy cuestionada por los ciudadanos ha sido la concesión para la exploración petrolera que ha realizado el Consejo Regional en parte del territorio de Kukra Hill. Por otro lado, hay una buena comunicación entre el Gobierno Municipal con la Secretaría para el Desarrollo de la Costa Caribe de Nicaragua y las Delegaciones del Gobierno Nacional.

5. Actores Municipales

Existen en el municipio un total de 9 instituciones estatales que son delegaciones del gobierno nacional que trabajan temas sociales, medioambientales y de seguridad ciudadana. En el área social encontramos al Ministerio de Salud (MINSAL), Ministerio de Educación y Deportes (MINED), Ministerio de la Familia (MIIFAMILIA), Empresa Nacional de Electricidad (ENEL) y Empresa Nacional de Telecomunicación (ENITEL); en los temas medioambientales tenemos al Ministerio Agropecuario y Forestal (MAGFOR); en el área de seguridad ciudadana esta la presencia de la Policía Nacional (PN), en el manejo del puerto la Empresa Portuaria Nacional (EPN)

En Kukra Hill funcionan diversas iglesias como la católica, morava, adventista, bautista y anglicana. En la Católica predomina la población mestiza provenientes del Pacífico y zona central del país. La etnia miskito ejerce la religión morava, aunque existen grupos pequeños que pertenecen a otras denominaciones evangélicas. Los creoles están segregados en las religiones adventista, anglicana, bautista y morava.

Las organizaciones de la Sociedad Civil (OC) son muy heterogéneas. Encontramos organizaciones no gubernamentales de desarrollo (ONG), organizaciones comunitarias, asociación de productores y cooperativa de crédito. En el siguiente cuadro presentamos las 5 principales ONG identificadas en un estudio elaborado por Ayuda en Acción en 2007, que en su mayoría cubría el ámbito rural y trabajaban en temas relacionados con desarrollo local, salud, educación, organización y participación comunitaria, derechos humanos, liderazgo y juventud, desarrollo productivo, crédito y comercialización.

Organizaciones no Gubernamentales de Kukra Hill

ONG	Áreas de Acción	Grupo meta
Ayuda en Acción	Desarrollo Local, Salud, Educación Organización y Participación Comunitaria	Niños/as, familias y comunidades pobres.
CEDEHCA	Participación e Incidencia Política, DDHH, Liderazgo y Juventud	Casco urbano del municipio
FADCANIC	Desarrollo Productivo y crédito	Población de Kukra Hill
ADEPHCA	Servicios Micro financieros, Producción Agropecuaria	Población de Kukra Hill
FUNCOS	Producción Sostenible, Comercialización y Organización Comunitaria	6 comunidades de la zona rural del municipio.
	Agroecológica y protección ambiental	70 familias de 8 comunidades

Fuente: Ayuda en Acción Nicaragua (2007)

También encontramos organizaciones religiosas de las iglesias católicas, moravas, anglicanas, adventista, anglicana y bautista. Las organizaciones comunitarias que hemos identificado son las siguientes:

- **Jóvenes Organizados**, que promueven la participación y los derechos humanos;
- **Red de Vínculos Solidarios** que tienen como eje la promoción de la interculturalidad, derechos de la niñez y adolescencia;
- **Jóvenes Emprendiendo Nuevos Horizontes (JENH)** que trabaja en la promoción de los derechos de la juventud, la interculturalidad y la autonomía.
- **Asociación de Mujeres Kukrahilleñas** que promueven y defienden los derechos de las mujeres y la niñez, apoyan acciones en salud y educación.
- **La Asociación de Productores de Kukra (APK)** compuesto por productores agropecuarios cuyo interés es el desarrollo productivo y la organización comunitaria.

A esto se suman las organizaciones comunitarias como los Comités de Desarrollo Comunitarios, Comités de Prevención del Delito, Comités de Prevención de Desastres, Brigadas de Salud y los Comités de Educación o Patronatos Escolares. Los Consejos de Poder Ciudadano se han organizado en varias comunidades rurales del municipio y en los sectores urbanos de la cabecera. Los CPC participan en la implementación de programas sociales del gobierno nacional, como el Programa Hambre Cero, el Programa de Alfabetización y el Programa Casas para el Pueblo.



Capítulo III

El Comité de Desarrollo Municipal de Kukra Hill



En este capítulo presentamos los antecedentes históricos del Comité de Desarrollo Municipal (CDM) de Kukra Hill, su estructura organizativa y el funcionamiento actual. Exponemos los objetivos y las funciones de esta instancia de concertación según establece la Ordenanza Municipal creadora. Luego identificamos los órganos que componen el CDM, su composición y la labor que desempeñan, destacando el rol de la Asamblea y de las Comisiones de Educación y de Niñez, Adolescencia y Juventud.

1. Antecedentes Históricos

En 1991 un grupo de líderes locales decidió integrar un Comité de Desarrollo Comunitario, como una instancia para ejecutar proyectos financiados por el Ministerio de Acción Social (MAS). Este Comité funcionó solo a nivel de la cabecera municipal de Kukra Hill y estaba integrado por representantes de delegaciones ministeriales, los concejales regionales y municipales, pastores de diferentes iglesias y algunos líderes locales. Con apoyo del MAS este Comité logró ejecutar varios proyectos importantes de construcciones, tales como el estadio municipal, andenes, puentes, viviendas y escuelas. Sin embargo, esta primera experiencia de organización y participación ciudadana no logró la integración de representantes de las comunidades y organizaciones del municipio.

Durante los años siguientes la participación ciudadana se limitó a las elecciones de autoridades, las peticiones para atender necesidades comunitarias, la asistencia a los cabildos cuando se convocaban y se realizaban en un lugar accesible para la población. Al igual que en otros municipios, en la gestión pública predominaba un modelo centralizado de gobierno, es decir que el Alcalde y el Consejo Municipal concentraban las decisiones sobre las inversiones públicas y los proyectos de desarrollo local.

Como lo ha expresado Bayardo Rivas, Líder de la Comunidad Nueva Alianza: *“Las autoridades municipales acostumbraban formular sus proyectos a la hora del Plan de Inversión Municipal en la oficina y a veces se llevaban proyectos a las comunidades que no eran lo que la gente necesitaba. En el año 2002, surge la idea a través de ASDI (Agencia Sueca para el Desarrollo Internacional) que la mejor forma era organizar un CDM para que la propia gente de las comunidades dijera”*.

En esos años el gobierno municipal estaba dirigido por la Prof. Mirna Villalta (Alcaldesa 2000-2004) que enfrentó un difícil reto en la conformación del CDM debido al desconocimiento local del tema, la carencia de una cultura participativa y la falta de recursos económicos. El gobierno municipal tenía interés en conformar un CDM

con participación de líderes comunitarios que llevarán las demandas de la población para el plan anual de inversiones y que luego apoyaran su ejecución.

Por otro lado, en 2003 la Asamblea Nacional aprobó la Ley de Participación Ciudadana que mandata la creación de los CDM y establece sus funciones. Como lo expresa la Prof. Villalta: *“El CDM nace como una necesidad que vio la municipalidad en ese entonces, como una instancia de participación de la población para ayudar en la ejecución del presupuesto de la municipalidad, es allí donde se veían los proyectos que se necesitaban en cada una de las comunidades y se aprobaban.”*

Los retos iniciales fueron superándose con el apoyo de diversas organizaciones, entre las cuales se destaca Ayuda en Acción (AeA), una organización de desarrollo que había impulsado junto con CEDEHCA e IBIS Dinamarca un proceso exitoso de formación del CDM en el Municipio de La Cruz de Rio Grande². También fue importante el aporte del equipo de CEDEHCA en la capacitación y asesoría a líderes y funcionarios sobre la ley de participación ciudadana y la conformación de asociaciones de pobladores.

Otras organizaciones civiles que colaboraron en este proceso de organización del CDM de Kukra Hill fueron la Agencia Sueca para el Desarrollo Internacional (ASDI) y la Universidad de las Regiones Autónomas (URACCAN) a través de un curso de Diplomado en Gestión y Desarrollo Comunitario con líderes locales bajo la modalidad de encuentros intensivos mensuales, el cual fue financiado por Ayuda en Acción. Como nos explicó Jorge Palacios, Asesor Técnico del CDM: *“Al inicio fue bastante duro porque los líderes venían aquí sin ningún conocimiento de lo que era un CDM, de lo que era ser un líder, la mayoría eran líderes de la iglesia, de los patronatos escolares o líderes de salud. Posteriormente URACAN fue que empezó a capacitar en liderazgo a un sinnúmero de compañeros que fueron electos como miembros del CDM.”*

El gobierno regional de la RAAS también colaboró con asesoría jurídica y técnica en la primera etapa de este proceso. A nivel comunitario, se contó con el apoyo de los Comités Comarcales y de líderes religiosos católicos y evangélicos, sobre estas redes sociales se fue tejiendo la construcción del CDM en Kukra Hill. Estas organizaciones en coordinación con la Alcaldía realizaron un proceso de diagnóstico en las comunidades del municipio para conocer su situación y para identificar sus principales demandas para ser incluidas en el presupuesto municipal o en los proyectos de cooperación. Así lo ha señalado María Félix Mendoza, Lideresa de la Comunidad Big Lagoon, al entrevistarla: *“Este CDM surge por las necesidades que se estaban evidenciando cada día...a través de Ayuda en Acción y CEDHECA, recibimos algunas capacitaciones de formación ciudadana, y para funcionar en organizaciones de la municipalidad. Y allí empezó a elaborarse diagnósticos de cada comunidad...vieron*

² La Ing. Bernardette Castro trabajo en este proceso y posteriormente fue la Coordinadora del Proyecto de Ayuda en Acción en Kukra Hill transmitiendo las lecciones aprendidas en La Cruz de Rio Grande.

las necesidades, las inquietudes y las propuestas de las comunidades, infraestructuras, escuelas y otras."

En sus inicios, la participación en el CDM estaba abierta a todos las organizaciones y los ciudadanos que desearan asistir, posteriormente se acordó establecer una representación territorial balanceada mediante la división de las comunidades del municipio en 10 zonas, de las cuales participaban 2 líderes por cada zona en el CDM. Además se incluyeron a los representantes de otras organizaciones civiles y delegaciones del gobierno nacional y regional, bajo la coordinación de la Alcaldía. En su primera etapa, la mayoría de los miembros del CDM eran de la cabecera municipal como señaló Migdonio Astorga, Líder de la Comunidad Samuel Law: *"Los miembros fundadores del CDM éramos unos 30, no tenía mucha presencia la parte campesina de los sectores rurales, eso no funciona muy bien porque necesitábamos la información de las necesidades en las comunidades."*

El CDM cobra mayor vigor a partir del 2004 con el nuevo Alcalde electo, el Prof. Domingo José Truesdale quien manejaba el marco legal de la participación ciudadana ya que había laborado en Ayuda en Acción además de su experiencia docente. En este periodo se amplía la representación de las comunidades rurales a 3 líderes por zona y con el apoyo financiero de AeA se logra cubrir los costos de transporte, alojamiento y alimentación para realizar 3 asambleas anuales del CDM. También se mejoró el Reglamento incluyendo la definición de su visión y misión, y el procedimiento de acreditación de los representantes de las comunidades ante el CDM,

La formación de Comités de Desarrollo Comunitarios y del CDM ha sido una estrategia para facilitar la cohesión social y la participación ciudadana en una población de campesinos migrantes de otras regiones que vivían de forma dispersa y con escasas redes sociales. Así lo expresaba Bernardete Cisne Castro de Ayuda en Acción (AeA): *"Nos propusimos aportar a este proceso de organización uno para la integración territorial, otro para contribuir a la unidad en la diversidad, estamos conscientes que este territorio estaba siendo desarticulado por la alta migración de la gente."* (RNDDL 2009 c)

El establecimiento de una radioemisora local por parte de AeA permitió mejorar la comunicación entre los comunitarios y de las autoridades, por ej. para convocatorias a asambleas del CDM o para transmitir demandas ciudadanas, además de realizar programas educativos en salud, alfabetización, cultura, derechos humanos y medio ambiente, y servir de enlace en caso de huracanes y tormentas. La elaboración del Plan de Desarrollo Municipal 2005-2012 fue un proceso que permitió el diálogo entre los actores civiles y políticos para ponerse de acuerdo en las metas y prioridades para el desarrollo del municipio de Kukra Hill. Las asambleas del CDM sirvieron de canal de comunicación entre las comunidades con las autoridades municipales, delegaciones del gobierno nacional y organismos de desarrollo.



2. Carácter y Funciones del CDM

Luego de un proceso de consulta entre los actores locales, el Consejo Municipal aprobó la creación y la organización del CDM (Ordenanza No. 02/2007) en base a lo establecido en la Ley de Municipios y la Ley de Participación Ciudadana. En la fundamentación de esta Ordenanza se señala que el desarrollo del municipio es un proceso compartido entre todos los actores locales para lo cual se necesita crear un espacio de comunicación y cooperación:

“El desarrollo social, económico, cultural, ambiental y político de Kukra Hill es tarea de todos los actores naturales y jurídicos, existentes en la circunscripción municipal.... las instituciones públicas, los organismos no gubernamentales y otras formas legalmente asociadas de la comunidad civil, deben integrarse ordenadamente en una organización mediante la cual puedan aportar sus programas, acciones y recursos para el beneficio del municipio; así como, la promoción de la cooperación interinstitucional.”

La definición del CDM señala su carácter consultivo en relación con el gobierno municipal y las instituciones estatales, también constituye un espacio de promoción de la participación ciudadana y de articulación de esfuerzos por el desarrollo municipal. En la Ordenanza 02/2007 el CDM de Kukra Hill se define de la siguiente forma:

“Es una instancia consultiva, deliberativa, de consenso y de participación ciudadana, en la que la Sociedad Civil, el Gobierno Local y las instituciones estatales que tienen representación en el territorio unifican esfuerzos para el desarrollo local y sostenible para el fortalecimiento de la democracia participativa en función del municipio.” (Arto.4)

La finalidad del CDM enfatiza la cooperación entre la sociedad civil y el gobierno municipal en función de un plan de desarrollo consensuado, así lo aclara el reglamento aprobado:

“La finalidad del CDM es contribuir a la definición, ejecución y evaluación de la visión de desarrollo concertado, políticas, planes y estrategias que contribuyan al desarrollo del municipio garantizando la interacción activa de la sociedad civil y el gobierno municipal” (Arto. 3)

Las principales funciones que tiene la Asamblea del CDM son en resumen, las siguientes:

- Participar en la elaboración y seguimiento del Plan de Desarrollo Municipal, así como la definición de los planes anuales del Municipio.
- Informarse sobre los planes y proyectos de instituciones que integran el CDM e influir en estas para que se apropien del PDM.
- Estudiar y proponer soluciones a los problemas del Municipio y presentarlas al Consejo Municipal.
- Participar en las actividades municipales y propiciar la participación de la ciudadanía en obras de interés público.
- Promover la auditoría social de las entidades de servicios públicos
- Contribuir a la educación cívica de la ciudadanía, en particular sobre la defensa de sus DDHH y el cumplimiento de los deberes
- Apoyar las autoridades municipales en su gestión de recursos.
- Definir su estructura y funcionamiento, asegurando igualdad de oportunidades para los grupos sociales olvidados.

3. Los Miembros del CDM

El Reglamento establece que los miembros del CDM son el Alcalde y los Concejales Municipales, los Concejales Regionales que representan el municipio, los delegados de instituciones del gobierno, representantes de organizaciones civiles y gremiales, de las 10 zonas del municipio.

En la actualidad (2009) la Asamblea del CDM cuenta con 77 miembros que representan a las comunidades, instituciones estatales y organizaciones civiles del municipio:

Líderes Comunitarios	37
Gabinetes Poder Ciudadano	11
Delegaciones Gobierno Nacional	9
Gobierno Municipal	8
Consejo Regional	3
Organizaciones Civiles	6
Empresa Privada	3
Total	77

Se observa que existe una participación sustantiva de los representantes de organizaciones comunitarias de las 10 zonas del municipio lo cual facilita la comunicación con la población que vive dispersa en extenso territorio municipal. En cada comunidad, la población elige una Directiva Comunal de 5 miembros, entre ellos designaran a 2 representantes para integrar el Comité Zonal, en el cual se eligen a los representantes ante el CDM, quienes deben ser acreditados formalmente por la Junta Directiva del CDM.

Además del gobierno municipal, en el CDM participan todos los delegados de ministerios y entes nacionales. También se incluyen representantes de organizaciones civiles y del sector privado. Hay que destacar que los CPC se han integrado al CDM junto con otras organizaciones, lo cual es un indicador de la legitimidad de este espacio y la capacidad de concertación alcanzada por los actores locales en función del desarrollo municipal. La vinculación estrecha de los CPC con el gobierno nacional ha facilitado las gestiones del CDM ante los ministerios y entes nacionales.

La Participación de las Mujeres

El 77 % de los participantes en la Asamblea del CDM son hombres, y apenas un 23 % lo ocupan las mujeres en 2009, lo que muestra un bajo nivel de equidad de género aunque ha habido un incremento de su participación en los últimos años. La mayor parte de las mujeres participantes en el CDM provienen del sector urbano, con una baja representación de mujeres rurales donde se presentan mayores problemas de violencia patriarcal y de salud reproductiva. Sin embargo, dentro de la Junta Directiva del CDM las mujeres logran ocupar la mitad de los cargos asumiendo las funciones de Tesorera, Fiscal y Vocal.

Para las organizaciones civiles y las instituciones del Gobierno Municipal la participación y representación de la mujer continúa siendo clave, sobre todo en lo que

respecta el desarrollo integral de las comunidades. La Junta Directiva del CDM se propone en 2010 ampliar la representación de las mujeres de las comunidades con el fin de lograr una mayor equidad entre hombres y mujeres en la gestión pública municipal.

Representación Étnica

El CDM cuenta con una cantidad estimada en 96% de representantes mestizos, un 2% de Creoles y un 2% de Misquitos. El CDM ha estado abierto a la participación de organizaciones de distintos grupo étnicos y se mantienen relaciones de respeto y colaboración interétnica. En la elección de la Junta Directiva del CDM se ha tratado de mantener un balance étnico con participación de representantes creoles, miskitos y mestizas. Sin embargo, el sector mestizo tiene una participación mayor en la Asamblea del CDM que la proporción (83%) que arroja la distribución étnica de la población municipal antes señalada.

Derechos y Deberes de los Miembros

Los derechos que tienen miembros del CDM son los siguientes:

- elegir y ser electo para ocupar cargos en el CDM.
- tener voz y voto en las reuniones del CDM.
- recibir la información sobre la gestión del CDM.
- recibir capacitaciones para el desarrollo del municipio. (arto.12)

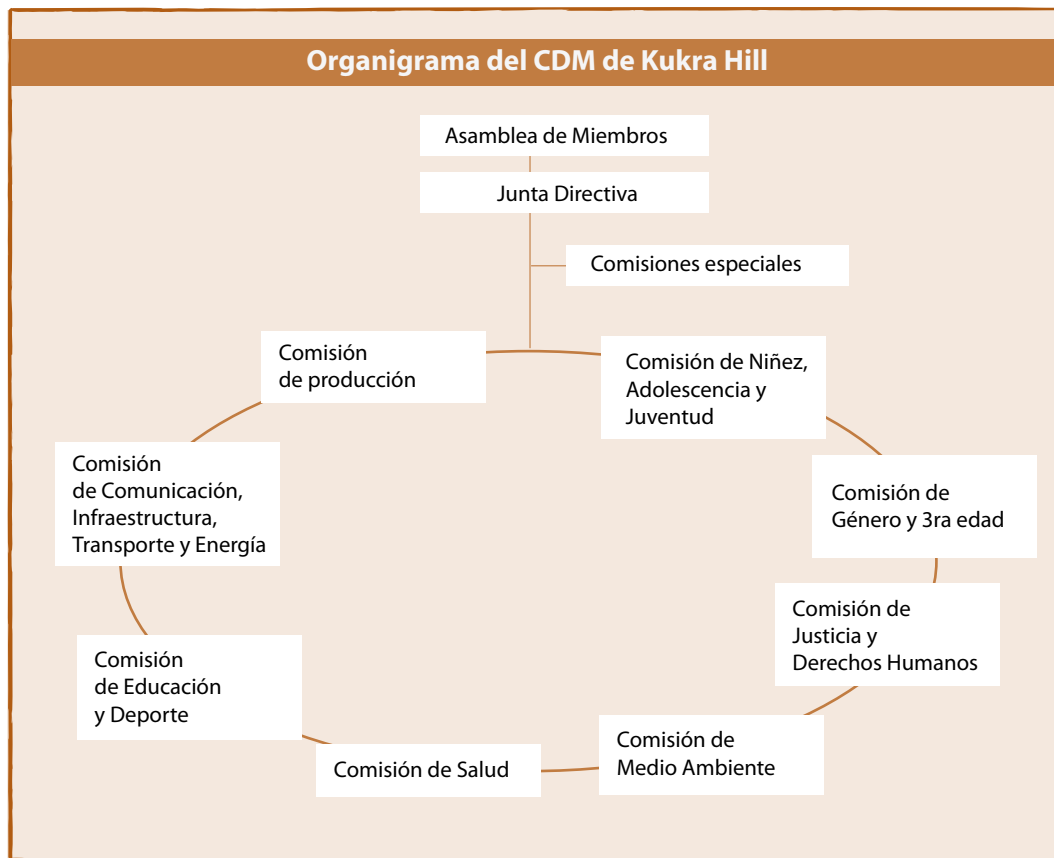
Las principales obligaciones que tienen los miembros del CDM son las siguientes:

- cumplir con los acuerdos del CDM y las tareas asignadas
- asistir a las distintas actividades del CDM.
- mantener informada a su organización y al sector social del trabajo del CDM
- aportar la información que se les pida para el desarrollo del municipio. (arto.13)

Se puede dejar de ser miembro por renuncia, porque la organización o comunidad elige a otro representante, por incumplimiento reiterado en sus funciones o por ausencia injustificada a 3 sesiones y/o reuniones sucesivas en la junta directiva o en las asambleas.

4. Estructura Orgánica

Los órganos que componen la estructura organizativa del CDM son la Asamblea General como máxima autoridad compuesta por todos las organizaciones miembros, la Junta Directiva como órgano ejecutivo y coordinador del CDM, las Comisiones Permanentes que atienden distintos sectores o áreas temáticas, y las Comisiones Especiales para atender asuntos coyunturales.



La Asamblea General

La asamblea general está integrada por todos sus miembros, con voz y voto directo, que tengan poder decisión y que estén debidamente acreditados ante la Junta Directiva. La Asamblea del CDM se reúne 3 veces al año de forma ordinaria. La convocatoria se debe efectuar con una semana de anticipación en reuniones ordinarias,

y en las extraordinarias debe convocarse al menos 3 días antes. La radio es el principal medio de convocatoria a las reuniones del CDM, en las reuniones ordinarias las fechas han sido acordadas en la reunión anterior, esto permite un buen nivel de asistencia y compromiso de los miembros.

El quórum requerido para una asamblea es la mitad más uno los miembros, hasta la fecha siempre se ha logrado este nivel de asistencia en las reuniones ordinarias del CDM. El Reglamento prevé que si no hay quórum se realiza una segunda convocatoria una semana después y se realiza la Asamblea con los miembros que asistan.

La forma de adopción de los acuerdos se realiza mediante la votación de forma personal, directa y a mano alzada, como un símbolo de aprobación o rechazo de una decisión. Las reuniones de la asamblea del CDM son públicas, por tanto cualquier ciudadano puede estar presente. La Asamblea da seguimiento a los acuerdos tomados, ya que el primer punto de las reuniones ordinarias es revisar el cumplimiento de los acuerdos decididos en la sesión anterior.

El funcionamiento del CDM ha permitido desarrollar relaciones de cooperación y de corresponsabilidad entre las Organizaciones Civiles y Empresariales, la Alcaldía y las Delegaciones de Gobierno Nacional.

La Junta Directiva

La Junta Directiva o Comité Coordinador es el órgano ejecutivo del CDM que debe velar por la ejecución de los acuerdos de la Asamblea, coordinar las Comisiones y representar al CDM ante otras instancias.

Según el Reglamento, la Junta Directiva se debe reunir cada dos meses de manera ordinaria, y de forma extraordinaria cuando el presidente los solicite o la tercera parte de sus miembros. Para sesionar se requiere un quórum se establece con la mitad más uno y las decisiones se toman por mayoría simple.

El Presidente del CDM es el Alcalde y el resto de los miembros son electos por la Asamblea del CDM: Vicepresidente, Secretario, Tesorera, Fiscal y Vocal. Al Presidente le compete convocar y presidir las reuniones de la JD y de la Asamblea. El Vicepresidente asume en caso de ausencia del Presidente y apoya las Comisiones. El Secretario debe llevar el libro de actas y acuerdos de la JD y de la Asamblea del CDM, mantener comunicación con los miembros y guarda la documentación.

El Tesorero lleva un registro contable de los movimientos financieros del CDM. Los Fiscales deben velar por el buen manejo de los recursos y el cumplimiento de las funciones de los miembros de la Junta Directiva. Los Vocales deben mantener informados a los miembros del CDM de los avances realizados y colaborar en otras tareas que le asignen.



Junta Directiva CDM 2009	
Coordinador	Agustín Miranda Larios, Alcalde Municipal
Vice Coordinador	Teófilo Gutiérrez, Delegado del MINED
Secretario	Marvin Valverde
Tesorera	Rosa Allen Fox, Presidente del Centro de Desarrollo Infantil Los Patitos
Vocal	María Félix Mendoza, Lideresa Comunitaria de Big Lagoon
Fiscal	Mirna Villalta, Ex Alcaldesa (2001-04)

La Junta Directiva planifica su trabajo conforme los acuerdos tomados en la Asamblea General, como nos explica el Sr. Alcalde Municipal, Carlos Agustín Miranda Larios: *“Después de cada sesión de trabajo, se levanta el acta, se analizan todos los acuerdos, si hay situaciones pendientes se planifica como se van a resolver y quienes lo harán”*

Las Comisiones o Mesas de Concertación

Se han creado Comisiones permanentes para abordar temas específicos del municipio donde participan las organizaciones interesadas que eligen su coordinador y su secretario tratando de promover la participación de todos los actores locales involucrados en el tema de su comisión. Las comisiones han sido definidas en el Reglamento como:

“Equipos de trabajo especializado en los temas fundamentales en el que se divide el plan de desarrollo municipal integrados por los miembros del CDM, son encargados de operativizar y dinamizar el funcionamiento del CDM.” (Arto.34)

Las funciones generales establecidas para las comisiones permanentes son las siguientes:

- Definir la problemática Municipal entorno a su eje temático y proponer los objetivos sectoriales de desarrollo.
- Plantear propuestas a la Junta Directiva y a la Asamblea del CDM, también al Concejo Municipal.
- Promover y gestionar programas y acciones de desarrollo Municipal.
- Colaborar con el Equipo Técnico Municipal (ETM) en pro del desarrollo local.

Además de las **Comisiones Especiales** que puedan formarse para atender un asunto específico y temporal³, las **Comisiones Permanentes** que se han formado en el CDM de Kukra Hill son las siguientes:

- **Comisión de Producción Agropecuaria:** ha abordado problemas agropecuarios (plagas cultivos, enfermedades ganado) y promovido proyectos productivos.
- **Comisión de Comunicación, Infraestructura, Transporte y Energía:** ha trabajado los asuntos relacionados con estos temas, ha apoyado la construcción de la carretera al Rama y la interconexión con la red eléctrica nacional.
- **Comisión de Educación:** ha elaborado un diagnóstico y un plan educativo municipal, impulsa el sistema educativo regional SEAR y aborda los problemas educativos que surgen.
- **Comisión de la Niñez, Adolescencia y Juventud:** ha trabajado activamente en la protección de niños en situaciones de riesgo y violación de sus derechos.
- **Comisión de Género y Tercera Edad:** ha promovido los derechos de las mujeres y de las personas ancianas, ha organizado foros de intercambio entre mujeres
- **Comisión de Prevención de Desastres:** se activa en situaciones de emergencia amplia participación de los actores locales que se han organizado y capacitado en la gestión de riesgos.
- **Comisión de Salud:** ha facilitado la coordinación de jornadas de vacunación y brigadas médicas rurales.
- **Comisión de Medio Ambiente;** ha abordado problemas de deforestación y contaminación ambiental.
- **Comisión de Justicia y Derechos Humanos:** ha discutido problemas de inseguridad ciudadana y violaciones de derechos, trabaja en coordinación con la Procuraduría de los Derechos Humanos de la RAAS.

³ Por ejemplo, en la Asamblea de Febrero 2009 se acordó formar una comisión especial para ver el problema de contaminación de las aguas en algunas comunidades del municipio.



El funcionamiento de las comisiones ha sido bastante irregular debido, en gran parte, a la dispersión territorial de los miembros, la falta de recursos para su labor y una débil coordinación. Las Comisiones que han funcionado regularmente en 2009 son la Comisión de Educación Municipal y la Comisión de Niñez, Adolescencia y Juventud que han recibido especial atención del Departamento de Participación Ciudadana de la Alcaldía y acompañamiento de AeA.

Avances de la Comisión de Educación

La Comisión de Educación (CEM) ha funcionado con la participación activa de la mayoría de sus miembros tratando de resolver los problemas claves en esta temática. Mencionamos que la CEM ha elaborado un diagnóstico y un plan educativo municipal, otros logros han sido la campaña de alfabetización, la ampliación de la educación al sector rural, la gestión de cupos en la universidad para bachilleres, el programa educativo radial “Acción Educativa”, la capacitación a los docentes para prevenir y atender situaciones de desastres, la promoción de la reforestación y otras acciones para proteger el medio ambiente.

Otros temas de relevancia en la labor educativa del CEM han sido la salud sexual y salud reproductiva de adolescentes y jóvenes, la participación ciudadana y el desarrollo integral del municipio. Este año 2009 el CEM ha realizado una campaña municipal para la “Semana Mundial de la Educación” para sensibilizar a la población sobre la importancia de la educación, especialmente a las personas analfabetas para que se integren al programa “Yo sé puedo”.

Los avances alcanzados por el CEM han sido posibles por la participación activa de sus miembros bajo la coordinación del Prof. Teófilo Gutiérrez, por la capacidad de gestión y de incidencia, y por el apoyo técnico y económico de AeA. Sin embargo, la problemática educativa del municipio excede las capacidades del CEM, por tanto no pueden dar respuesta a todas las demandas de la población, ya que hay muchos aspectos que le competen al gobierno nacional y al regional. Así lo ha señalado María Félix Mendoza, miembro del CEM: *“Nosotros desde la Comisión de Educación esperamos que los líderes de las diferentes comunidades traigan las problemáticas que tienen a nivel de educación. No le vamos a resolver los problemas como comisión, pero vamos a traer la problemática hasta acá y buscarle solución.”*

Avances de la Comisión de la Niñez, Adolescencia y Juventud (CNAJ)

Esta Comisión promueve los derechos de la niñez, adolescencia y juventud, y procura responder a sus demandas. La CNAJ ha incidido en el gobierno municipal para la creación de una Oficina Municipal de Juventud y la fundación de la Casa de Adolescentes y Jóvenes de Kukra Hill, con el fin de facilitar espacios de participación e integración con sus pares.

Por otro lado, la CNAJ ha impulsado un programa de salud sexual y salud reproductiva con adolescentes y jóvenes del municipio para enfrentar la problemática de los embarazos precoces y de las enfermedades de transmisión sexual, con apoyo de la Asociación de Municipios de Nicaragua (AMUNIC). También esta Comisión ha promovido el conocimiento de los derechos de la niñez y juventud, así como su participación en actividades de protección ambiental, higiene pública y desarrollo local.

Como lo indica Yesenia Mercado, Responsable del Depto. de Organización Comunitaria y Participación Ciudadana durante la entrevista realizada: *“En el primer trimestre de este año 2009 se dió el traspaso del Gobierno local, por lo que se necesitó la verificación de las firmas en la carta de entendimiento con la Alcaldía, permitiendo esto fundamentar relaciones de cooperación y, responsabilidad de compromisos respecto al programa...se contó con actividades para dar apertura al programa como la creación de la Oficina Municipal de Juventud”.*

En el ámbito económico, la CNAJ ha promovido la participación juvenil en pequeños negocios para generar ingresos, a través de capacitaciones, asistencia técnica, un fondo revolvente de crédito y una red de emprendedores, con la cooperación de AeA. También la Comisión promueve la formación de grupos de jóvenes interesados en actividades culturales y recreativas como danza, deportes, radio, y también la colaboración con programas sociales y educativos como la alfabetización.

Todos los años, la CNAJ organiza ferias y celebraciones en ocasiones especiales, como lo expresa Noelia Powell, lideresa juvenil miembro de la CNAJ: *“La comisión realiza planes trimestrales, por ejemplo, se hizo en coordinación con Ayuda en Acción la celebración de la Semana de la Juventud. Se está planificando para este otro trimestre la celebración de la Autonomía, allí se están integrando más jóvenes dentro de las actividades.”* En resumen la comisión ha contribuido a fortalecer la participación de la juventud en el desarrollo municipal y a responder a ciertas demandas y problemas en la medida de sus posibilidades.



Capítulo IV

Valoración de la experiencia del CDM



Jessenia Mercado, Responsable de Departamento de Participación Ciudadana y Carlos Agustin Miranda, Alcalde de Kukra Hill

En este capítulo presentamos una valoración de la experiencia del CDM de Kukra Hill basada en el dialogo con actores locales, en los documentos existentes y en la observación directa.

En primer lugar, tratamos de identificar los elementos que han facilitado la construcción y el desarrollo del CDM, tales como la voluntad de los actores locales, el rol proactivo del gobierno municipal y el aporte de organizaciones de desarrollo. En segundo lugar, abordamos los principales logros o resultados alcanzados en estos siete años ininterrumpidos de funcionamiento del CDM, entre los cuales se destaca la comunicación entre gobierno y ciudadanía, el respeto a la diversidad política, étnica y religiosa, la ejecución participativa de planes de desarrollo.

En tercer lugar, señalamos las dificultades y limitantes encontradas en el desarrollo de esta experiencia destacada de concertación entre gobierno y sociedad civil para el desarrollo municipal, por ejemplo las dificultades de movilización de líderes rurales para asistir a las sesiones del CDM, la rotación y ausencia de algunos miembros.

Por último, presentamos los retos a futuro y las sugerencias planteadas por las personas entrevistadas para consolidar el CDM, tales como ampliar la membresía, fortalecer el liderazgo comunitario, mejorar la distribución de inversiones, revitalizar las comisiones e impulsar la capacidad de gestión del CDM.

1. Elementos Facilitadores

Un primer aspecto en el análisis de la valiosa experiencia del CDM de Kukra Hill, ha sido identificar los factores claves que han contribuido a su desarrollo y fortalecimiento.

Los miembros del CDM entrevistados han destacado los siguientes elementos que han facilitado la conformación y funcionamiento sostenido durante 7 años de este espacio de concertación entre actores civiles y estatales para el desarrollo municipal en Kukra Hill:

Voluntad de Actores Locales

Un factor clave ha sido el interés de los líderes de las organizaciones civiles y estatales de unir esfuerzos para enfrentar los retos del desarrollo municipal y responder a las demandas sentidas de la población. Los actores locales han sabido dejar a un lado las diferencias secundarias que existen entre ellos, para priorizar los intereses comunes de la población pobre del municipio. Así lo ha expresado Yesenia Merca-

do, Coordinadora del Departamento de Organización Comunitaria y Participación Ciudadana de la Alcaldía: *“Ha sido la disponibilidad de trabajo de líderes, de instituciones, de sociedad civil, de todos los kukrarajileños. Hemos tratado de luchar por el bien común, ese ha sido un elemento fundamental.”*

Rol Proactivo del Gobierno Municipal

La Alcaldía ha jugado un rol clave como promotor activo y coordinador del CDM que se ha mantenido durante las sucesivas administraciones municipales. Los Alcaldes y Concejales han valorado el aporte sustantivo de la participación ciudadana en el CDM para la elaboración y ejecución de los planes de inversión y los proyectos de desarrollo comunitario. Además de la coordinación que ejerce el Alcalde de forma personal en todas las sesiones del CDM, también participan los Concejales como miembros plenos del CDM, lo cual facilita la comunicación y armonía entre el Consejo Municipal y el CDM.

Hay que destacar la visión pluralista de las autoridades municipales en la asignación de inversiones sin distingo de partidos políticos, credos o etnias, como lo ha señalado María Félix Mendoza, Líder Comunitaria de Big Lagoon *“Aquí en el CDM los proyectos que se evalúan y que se entregan no tienen diferencia alguna si es una comunidad que pertenezca a X ó Y partido, la idea aquí no es dividir población, aquí la idea es unir la comunidad y desarrollarnos en conjunto pacíficamente.”*

Aportes de Organizaciones de Desarrollo

Es ampliamente reconocida la valiosa colaboración de organizaciones civiles de desarrollo como Ayuda en Acción, CEDEHECA y URACCAN en aspectos de capacitación, asistencia técnica, acompañamiento y fondos para el funcionamiento del CDM gracias al financiamiento generoso de agencias de cooperación internacional.

Las personas entrevistadas han destacado la importancia que tuvo la formación de líderes comunitarios a través del Diplomado en Gestión y Desarrollo Comunitario impartido por URACCAN y AeA. Igualmente enriquecedores han sido otros cursos impartidos por CEDEHCA a miembros del CDM sobre el marco legal de la participación ciudadana, los derechos humanos, la gestión municipal y la autonomía regional. En palabras de Migdonio Astorga, Líder Comunitario de Samuel Law: *“Los elementos que contribuyeron a la mejoría del CDM han sido otros donantes extranjeros y organizaciones educativas que han preparado a personas con sentimientos dignos y con el buen arranque social para el desarrollo de los comunitarios”*

Organización y Comunicación

Luego de una etapa inicial de aprendizaje y de consensuar la forma de organización, el Consejo Municipal aprobó en 2007 el Reglamento Interno del CDM donde se establecen claramente las reglas del juego y las funciones de cada quien. En la composición del CDM hay que destacar dos aspectos que facilitaron su legitimidad: la fuerte representatividad de las comunidades rurales y la inclusión amplia de organizaciones civiles locales. También se ha señalado la importancia que han tenido las reuniones trimestrales de la Asamblea del CDM como espacio de comunicación directa entre todos los miembros y de consensuar proyectos para el desarrollo municipal y darles seguimiento, a pesar de las dificultades y tiempo de transporte que deben afrontar los líderes rurales.

2. Logros Alcanzados

En esta parte hemos recogido las valoraciones de los actores entrevistados sobre los principales logros alcanzados por el CDM luego de 7 años de funcionamiento continuo, que presentamos a continuación de forma condensada:

Comunicación Entre la Población y el Gobierno

El principal canal de comunicación del gobierno municipal y nacional con la ciudadanía del municipio han sido las sesiones del CDM cada tres meses donde participan representantes de todas las comunidades rurales y barrios urbanos, organizaciones civiles y delegaciones de gobierno nacional. Los representantes comarcales plantean las inquietudes de sus comunidades y luego de la reunión transmiten a sus vecinos los asuntos discutidos en el CDM y los acuerdos tomados.

Como lo ha expresado Yesenia Mercado: *“Los comunitarios de todo el territorio ahora hacen escuchar su voz en un mismo foro de discusión de los asuntos municipales a través de sus representantes en el CDM y a través de la radio emisora comunitaria.”* En palabras de Silvestre Ojeda, líder comunal de San José del Río Kama, *“Para mí todas las instituciones que se presentan en el CDM han tenido paciencia para escuchar las necesidades que hemos venido a plantear y han tenido buen carácter en atenderlos.”*

En las sesiones trimestrales de la Asamblea del CDM, los funcionarios municipales informan sobre su gestión y la ejecución presupuestaria, lo cual fortalece la transparencia y la legitimidad del gobierno municipal. Como explicaba Marvin Valverde, Secretario de la Junta Directiva del CDM al entrevistarlo: *“En las reuniones del CDM el*

Alcalde da un informe detallado de la ejecución de los proyectos incluyendo los fondos, con eso demuestran transparencia y honestidad en cuanto a la administración de los fondos.”

Por otro lado, la Alcaldía ha recogido la propuesta del CDM de establecer una oficina de participación ciudadana para atender diariamente las solicitudes que planteen los ciudadanos/as. Esta comunicación y consulta periódica con la población le ha valido al gobierno municipal un reconocimiento por parte de AMUNIC en el año 2008 como una de las cinco alcaldías a nivel nacional destacadas en materia de transparencia. A nivel municipal, la promoción del CDM realizado por la Alcaldía ha facilitado su reconocimiento por las instituciones y comunidades como el eje conductor del municipio.

Proyectos de Desarrollo Comunitario

En estos años el CDM ha demostrado ser una instancia efectiva para la aprobación y ejecución participativa de los Planes de Inversión Municipal (PIM) y Plan de Desarrollo Municipal (2005-12). La participación en el CDM de líderes comunitarios de las distintas zonas del territorio municipal ha permitido recoger y aprobar las propuestas de proyectos que responden a demandas sentidas de la población rural antes olvidada. El financiamiento de los proyectos ha provenido de distintas fuentes, principalmente del presupuesto municipal y de los organismos de cooperación que participan en el CDM, además del aporte comunitario en mano de obra, materiales y otros.

Así lo ha reconocido Rosa Allen Fox, Coordinadora de la Asociación de Desarrollo Infantil Los Patitos, al entrevistarla: *“Los principales logros que hemos tenido son los proyectos que se han llevado como escuelas, centros de salud, puentes, caminos de penetración que son problemas que los líderes comunales han traído aquí ante el CDM.”* En el mismo sentido, Jorge Palacios, Técnico de la Alcaldía, ha señalado: *“El principal logro de este CDM es que el Plan de Inversión Municipal ya no se elabora desde un escritorio, este plan se elabora desde las comunidades hacia el municipio”*

Unidad en la Diversidad

Un resultado palpable del desarrollo del CDM ha sido la construcción del respeto mutuo, la confianza y la colaboración entre líderes y ciudadanos de distintos signos políticos, religiosos y étnicos en función del desarrollo municipal. A diferencia de otros municipios donde la intolerancia partidaria obstaculiza la concertación de todos los actores el desarrollo local, en Kukra Hill se ha avanzado sustantivamente en crear un ambiente de respeto y coordinación que se cultiva en el CDM.

En este sentido vemos que el CDM tiene una membrecía plural e inclusiva, hay libre expresión en las asambleas, las decisiones se toman por mayoría y la asignación de inversiones no discrimina por razones partidarias o étnicas. Hay apertura para nuevas organizaciones, por ejemplo los Consejos de Poder Ciudadano (CPC) han ingresado como miembros los representantes de comunidades donde están organizados.

Es ilustrativo el testimonio del Sr Alcalde de Kukra Hill, Carlos Agustín Miranda Larios cuando lo entrevistamos: *“Esta administración municipal es de tendencia sandinista y cuando se creó el CDM era una administración liberal y siguen teniendo mayoría los miembros del CDM liberal, pero no miramos partido político a la hora de votar, a la hora de consensuar, de deliberar y dar recomendaciones”*. Del mismo modo, Yesenia Mercado nos explica: *“Aquí en este CDM hay un 60-70% de tendencia liberal y tenemos una Alcaldía sandinista, al inicio nos estaban viendo como sandinistas, pero hemos logrado superar esas barreras, no hemos visto banderas políticas en la municipalidad, no hemos visto raza ni religión, a todos los atendemos como kukrarajileños.”*

Formación de Líderes Locales

El CDM ha sido un espacio de aprendizaje colectivo entre todos los miembros ya que ha permitido dialogar periódicamente y compartir los saberes y experiencias de los diferentes participantes. Además de los conocimientos técnicos y jurídicos impartidos en los cursos antes mencionados, los participantes del CDM han aprendido a dialogar con respeto y a buscar el consenso en los acuerdos, es decir que se han desarrollado valores y actitudes positivos para la convivencia democrática y el desarrollo local. En este sentido, María Félix Mendoza, lideresa de Big Lagoon, nos explica que en el CDM: *“Hemos trabajado democráticamente porque hemos tenido una interrelación con diferentes líderes que pertenecen a diferentes rangos políticos, diferentes religiones y etnias, y siento que ha habido un ambiente muy ameno”*.

Un resultado importante de la labor del CDM ha sido la formación de líderes locales con las capacidades y valores antes señalados, como lo ha expresado Bayardo Rivas, líder de la comunidad Nueva Alianza: *“El municipio de Kukra Hill tiene la posibilidad de sacar futuras autoridades municipales de estos mismos líderes de las comunidades, a través de los conocimientos que están adquiriendo en el CDM, a través de la confianza y de la capacidad en cuanto a gestiones.”*



3. Dificultades Encontradas

En una valoración balanceada de la experiencia del CDM de Kukra Hill es preciso identificar las principales limitantes que han encontrado en el camino y conocer como se han enfrentado para mantener el funcionamiento de este espacio de concertación municipal.

Limitantes Naturales para Asistir al CDM

El extenso territorio municipal surcado por varios ríos, los escasos de medios de transporte y la dispersión territorial de las comunidades rurales han sido un fuerte obstáculo para la movilización de los líderes a las sesiones trimestrales del CDM. Esto significa para muchos un tiempo considerable, altos costos y otros riesgos para asistir a la Asamblea del CDM.

Así lo ha señalado Migdonio Astorga, Líder de la Comunidad Samuel Law: *“Nuestro municipio es un lugar montañoso donde hay bastantes ríos y en el invierno hay personas que se les ha quedado la bestia pegada y se han ahogado, esto es una dificultad grande para el funcionamiento del CDM.”* Para enfrentar esta limitante se planifica e invita con tiempo a las sesiones, se organizan las vías y medios de transporte de los participantes, y se prevé el hospedaje y alimentación por dos días cuando se reúne el CDM con apoyo financiero de AeA.

Rotación y Ausencia de Miembros

Los cambios en los representantes de las comunidades y de las instituciones miembros del CDM han afectado su funcionamiento ya que se integran nuevas personas que carecen de conocimientos o de motivación para una participación efectiva. Así lo ha reconocido Bayardo Rivas, líder comunal de Nueva Alianza: *“Han habido algunas dificultades al inicio del funcionamiento del CDM siempre las comunidades estaban eligiendo a nuevos líderes, entonces vienen perdidos y pierden la secuencia.”*

En algunas comunidades rurales no ha existido acuerdo para la elección de sus líderes y la Junta Directiva del CDM no ha tenido la capacidad de visitarlas para apoyar la elección comunal de sus representantes y acreditarlos como miembros del CDM, lo que se planea realizar en 2010. Por otro lado, hay instituciones que escasamente asisten como sucede con el Concejo Regional de la RAAS, como nos dijo Rufino Luna, Vice Alcalde Municipal: *“Algunos problemitas tenemos como un alejamiento de los Concejales Regionales, ellos no nos han apoyado como deberían de trabajar.”*

Altos Costos de Funcionamiento

Las sesiones trimestrales de la Asamblea del CDM con 77 miembros tienen un alto costo por el transporte y alojamiento de los líderes rurales, en menor medida sucede con las reuniones de las Comisiones Sectoriales y la Junta Directiva del CDM. El aporte financiero de AeA ha cubierto gran parte de estos costos hasta la fecha, otra parte ha sido cubierto por la Alcaldía y los miembros participantes. De cara al futuro, la Alcaldía Municipal prevé ir asumiendo gradualmente estos gastos en su presupuesto anual para asegurar la sostenibilidad de este valioso espacio de concertación.

Por otro lado, los fondos disponibles para atender las múltiples demandas y proyectos que plantean los líderes comunitarios del CDM encuentran un límite financiero en los recursos disponibles, provenientes del presupuesto municipal, de los entes del gobierno nacional o de las agencias de cooperación externa. Esta limitante financiera puede desmotivar la participación en el CDM de líderes y comunidades que viven en situación de pobreza extrema y que esperan prontas respuestas a sus necesidades básicas.

4. Retos y Sugerencias

Mirando al futuro del CDM de Kukra Hill, hemos tratado de conocer los retos que enfrenta para su consolidación y hemos recogido algunas propuestas de los actores entrevistados que presentamos a continuación:

Ampliar la Membrecía

Varios miembros han planteado la necesidad de fortalecer el carácter inclusivo y plural del CDM incorporando otros actores locales, como los comerciantes, los transportistas, más grupos juveniles y otras iglesias. También se ha propuesto ampliar la participación de un/a delegado/a de las comunidades rurales con más de 50 familias, pero los costos son considerables. Así mismo, la Junta Directiva del CDM sugiere aumentar la participación de las mujeres lideresas comunales para alcanzar una equidad de género.

Así lo ha expresado Jorge Palacios, asesor técnico del CDM: *“No hemos logrado la incorporación del sector comercio y transporte pero ellos tienen su espacio... hay un montón de comunidades que están peleando para integrarse al CDM porque los frutos que se han visto son buenos, pero no podemos traer a las 42 comunidades del munici-*

pio porque son muy largas y el costo es mucho, también proponemos que de 24 comunidades que vienen al CDM tienen que venir 12 mujeres.”

Fortalecer el Liderazgo Comunitario

La Junta Directiva del CDM está consciente que debe realizar un proceso de visitas a las comunidades para apoyar la elección democrática de líderes/as legítimos/as y para acreditarlos como representantes ante el CDM. Así mismo debe promover la estabilidad de estos delegados/as durante un periodo razonable de tiempo para asegurar la continuidad del trabajo.

Por otro lado, se deben capacitar a los nuevos líderes en las temáticas requeridas para cumplir sus funciones y apoyarlos en una primera etapa de ingreso al CDM. En las sesiones se deben abordar todos los temas que requieren los líderes comunitarios, por ejemplo Silvestre Ojeda, Líder de San José nos dijo: *“El tema de que hace falta es el tema de Hambre Cero, necesitamos información. Hace falta abordar los temas de apoyo a la agricultura y temas deportivos.”*

Al mismo tiempo, es preciso mejorar la comunicación de estos líderes con la población de las comunidades o la zona que representan, tanto para recoger las inquietudes ciudadanas como para informarle de la labor del CDM. En palabras de Rufino Luna, Vice Alcalde Municipal: *“A esos líderes que representan a esa comunidad, quiero hacerles conciencia que cuando vengan al CDM trabajen con todo amor, que aquello que se explica en las asambleas que lo puedan llevar por escrito y lo puedan compartir a sus comunitarios.”*

Distribución Equitativa de Inversiones Comunes

Hemos señalado que el CDM ha logrado dirigir gran parte del PIM hacia comunidades rurales, sin distintos partidarios o étnicos, que antes no eran consideradas. Sin embargo queda el reto pendiente de mejorar los criterios de distribución de las inversiones en aras de una mayor equidad, como lo ha sugerido María Félix Mendoza, Líder de Big Lagoon y Fiscal en la Junta Directiva del CDM: *“Me refiero a parámetros en las cantidades de fondos por comunidad para hacer un balance, digamos sí son 40 comunidades y se pueden conseguir fondos, damos 80 proyectos, entonces 2 proyectos por comunidad.”*

Otro criterio sería establecer un monto promedio por comunidad para el proyecto que priorice la comunidad. Es un tema que amerita analizarse y establecer reglas claras para asegurar una distribución justa de las inversiones comunales, ya que en algunas zonas se ha criticado que los delegados han gestionado los proyectos de su propia comunidad dejando de lado las demandas de otras comunidades de la zona.

Fortalecer las Comisiones y la Gestión del CDM

Las Comisiones o Mesas de Trabajo del CDM han tenido un funcionamiento irregular y con escasos resultados, salvo algunas Comisiones que ya hemos mencionado. Se han señalado diversos factores que limitan su funcionamiento: como las múltiples tareas de sus miembros y su dispersión geográfica, la falta de una coordinación activa, la carencia de recursos humanos calificados y de fondos para su funcionamiento. Sería conveniente realizar una evaluación de las comisiones que permita identificar sus limitantes y sus fortalezas, así como plantear propuestas de fortalecimiento retomando la experiencia de las mejores comisiones y mejorando la coordinación entre sí y con la Junta Directiva.

Las Comisiones y la Junta Directiva tienen el reto de impulsar la capacidad de gestión del CDM con el apoyo de un equipo técnico, así lo ha planteado el Lic. Gustavo Estrada Hernández de Ayuda en Acción: *"El CDM debe ser una **instancia gestora** con comisiones de trabajo con una agenda que oriente su actuar en función de la consecución de programas y proyectos a nivel regional y nacional....Apoyado en una secretaría ejecutiva y/o equipo técnico que sistematice y facilite la información para la toma de decisiones del CDM y a la vez operativice las mismas."*



Capítulo V

Lecciones Aprendidas



La radio comunitaria de Kukra Hill cumple un papel importante en el desarrollo del municipio. En la foto, Mirtha Tinoco locutora.

Los procesos de desarrollo local y concertación interinstitucional están condicionados por elementos propios de un municipio en un momento particular y en un contexto nacional determinado. Es difícil replicar las experiencias propias de un municipio, sin embargo existen elementos comunes que juegan en la construcción de los Comités de Desarrollo Municipal en todo el país.

Por tanto, es pertinente considerar las buenas prácticas y las lecciones aprendidas por los protagonistas del CDM de Kukra Hill para tenerlas en cuenta si deseamos construir una instancia de concertación plural, democrática y efectiva en otros municipios. Así mismo, la apropiación de estas lecciones por los nuevos líderes que van a integrar el CDM de Kukra Hill es necesaria para su sostenibilidad futura. A continuación exponemos las principales lecciones aprendidas que han señalado los miembros del CDM entrevistados.

1. Conocer la Situación del Municipio

Tanto el gobierno municipal como regional y nacional, las organizaciones civiles y las empresas privadas, necesitan tener información confiable, amplia y actualizada de la situación del municipio. He aquí una labor para conjugar esfuerzos entre los actores locales que ha promovido el CDM a través de censos poblacionales y diagnóstico socio-económicos, que actualmente se están actualizando con el impulso de la Alcaldía, Ayuda en Acción y URACCAN. Esta lección fue señalada por María Félix Mendoza: *“Ha sido muy importante el diagnóstico y el censo que hemos elaborado, te dan una retroalimentación para ver con qué cantidad de población tenés para así trabajar”*

2. Compromiso de Trabajar Juntos

El funcionamiento del CDM contribuyó en gran medida a que los líderes locales aprendieron a tolerar y respetar las diferencias partidarias, étnicas y religiosas para trabajar juntos por proyectos de desarrollo que benefician a toda la población, como son los caminos, andenes, puentes, escuelas, centros de salud y educación. Así se promovieron actitudes de respeto entre los líderes y ciudadanos quienes asumieron un compromiso de trabajar por el bien común construyendo gradualmente esta instancia de gobernanza local.

Como lo expresara Yesenia Mercado: *“Una de las lecciones es que la municipalidad, las instituciones, los organismos no gubernamentales y las comunidades no podemos estar divorciados uno del otro, debemos de luchar y trabajar juntos porque únicamente de esa manera vamos a lograr un municipio que pueda brindar a su población una mejor calidad de vida.”* Por su parte, una lección para Migdonio Astorga es dejar de lado las diferencias partidarias para poder solucionar los problemas del municipio: *“En el CDM no se debate cosas políticas, en el CDM se propone la mejora de las comunidades y del municipio, hemos dejado atrás todo lo que es de partidos políticos para mirar hacia adelante para el desarrollo del municipio y de los pobladores.”*

3. El CDM como Eje de la Concertación Interinstitucional

A fin de evitar la multiplicación de instancias locales de coordinación entre actores municipales que conduce a la desarticulación o duplicación de esfuerzos, los líderes de Kukra Hill han acordado unificar todos espacios de concertación municipal bajo el paraguas del CDM. Por ejemplo, las instancias municipales establecidas en distintas leyes en los sectores de educación, salud y prevención de desastres, han sido integradas como Comisiones o Mesas de Trabajo del CDM. Así lo ha expresado Carlos A. Miranda, Alcalde Municipal, *“Nosotros hicimos un salto cualitativo de calidad en no crear una instancia paralela de lo que son las mesas de concertación del CDM”*

Los líderes de Kukra Hill han comprendido que es conveniente armonizar cualquier nuevo proyecto local con los planes de desarrollo municipal para evitar la dispersión de recursos y la falta de pertinencia de algunas iniciativas. El CDM y el Concejo Municipal juegan un rol clave en la revisión y aprobación de nuevos planes o proyectos que deseen ejecutarse en el municipio. Una lección aprendida que nos explica Jorge Palacios del Equipo Técnico de la Alcaldía: *“Cualquier institución o cualquier proyecto que se venga a desarrollar aquí en el municipio, primero tiene que pasar por el Concejo Municipal y después tiene que venir a presentarse ante el CDM y se tienen que basar al Plan de Desarrollo Municipal que tenemos.”*

4. El Funcionario como Servidor Público Abierto a la Participación Ciudadana

El rol clave que ha desempeñado el gobierno municipal durante las sucesivas administraciones de esta década, como promotor y coordinador del CDM se basa en una visión compartida por las autoridades locales del funcionario estatal como un servidor público que promueve la participación ciudadana en la gestión pública.

En palabras del Sr. Carlos A. Miranda, Alcalde: *“Nosotros como funcionarios públicos nos debemos a la población y tratamos de revertir a través de las obras de progreso lo que ellos a través de sus impuestos dan.... nuestro gobierno abre las puertas transparentes a la participación ciudadana.....los líderes junto con vos vamos a dar la respuesta a la problemática...y vas a tener una buena administración y si hay fallas, erramos todos y no sólo el alcalde...”*

5. Más Proyectos con Menos Recursos

La coordinación interinstitucional y la participación ciudadana han permitido optimizar el uso de los recursos existentes en el municipio de Kukra Hill alcanzando mejores resultados. Por un lado, el CDM ha promovido la comunicación y la complementación de recursos entre los organismos de desarrollo, agencias de cooperación e instituciones de gobierno local y nacional. Por otro lado, la participación ciudadana en la definición de los proyectos de desarrollo comunitario y en su implementación (recursos, trabajo, monitoreo, etc.) ha bajado costos y agilizado su ejecución.

Una lección importante que Bayardo Rivas señala: *“Nosotros hemos tenido la experiencia de que ningún municipio va a funcionar mejor sino es a través de un CDM, Kukra Hill del 2004 para acá fue uno de los municipios con menos recursos que pudo ejecutar más proyectos a través de la participación de la población en el CDM”*

6. Perseverancia en el Proceso

La construcción de un espacio de concertación como el CDM es un proceso prolongado y arduo ya que en la cultura política tradicional no se contempla el diálogo plural, las decisiones consensuadas y la participación ciudadana inclusiva. Además del cambio de actitudes y valores para facilitar el diálogo y la búsqueda de acuerdos, es preciso la capacitación de los miembros del CDM, particularmente los líderes comunitarios para desarrollar sus capacidades y mejorar su desempeño con la participación de la población.

Esta lección ha sido destacada por Migdonio Astorga, *“Uno tiene que ser paciente, tiene que aprender a formular proyectos y hacer los presupuestos... en el CDM los nuevos líderes que han ingresado, están aprendiendo que los proyectos nacen de la comunidad para que tengan bases firmes.”* La perseverancia significa también que las nuevas autoridades municipales surgidas de las elecciones van a continuar apoyando este proceso, como lo ha señalado Jorge Palacios: *“Yo creo que ese es el éxito que ha tenido este CDM, no es que entra un nuevo alcalde y va a destruirlo... en 2003 cuando comenzamos estaba un gobierno liberal, vino el otro alcalde que fue sandinista y siguió el proceso y ahora entro este gobierno sandinista y sigue el proceso.”*

Conclusiones



A pesar de las dificultades y los retos existentes, el CDM de Kukra Hill se ha convertido en un espacio de comunicación de doble vía entre todas las organizaciones civiles y estatales del territorio, así como una instancia de gobernanza local que ha permitido concertar los planes y proyectos locales, además de ejercer una función de control y monitoreo de la gestión gubernamental.

Observamos que las lecciones aprendidas por los actores participantes en el proceso de fortalecimiento del CDM de Kukra Hill comprenden, por un lado actitudes y valores de una cultura democrática como la tolerancia y el respeto a distintas ideas, el diálogo y el consenso para tomar decisiones, la participación ciudadana en la gestión municipal y los funcionarios como servidores públicos. Por otro lado, los líderes locales han asimilado herramientas para su labor como son las técnicas de diagnóstico, elaboración y gestión de proyectos, comunicación y organización, además de conocimientos útiles sobre el marco jurídico, los derechos ciudadanos y el desarrollo sostenible.

Entre los elementos claves que han incidido en el éxito de experiencia del CDM de Kukra Hill se destacan la inclusión plural y amplia de actores locales sin distingos partidarios, étnicos o religiosos, en especial de líderes de las comunidades rurales de todo el territorio municipal, y la continuidad del apoyo brindado por las autoridades municipales de los sucesivos gobiernos conscientes de su rol como servidores públicos y de los beneficios de la participación ciudadana en la gestión municipal.

En este sentido el testimonio de Carlos A. Miranda, Alcalde Municipal, es ilustrativo: *"Si tomas en cuenta al pueblo para tu trabajo, el pueblo te va a considerar también a vos, y va a ayudarte a que vos concluyas con mucho éxito esas iniciativas y esa es una de las actitudes muy buenas que se han tomado aquí."*

En el contexto de las Regiones del Caribe, esta experiencia muestra avances en términos de una participación ciudadana multiétnica en igualdad de condiciones para incidir en la gestión municipal. A nivel nacional, esta instancia de concertación plural cobra mayor valor en una coyuntura donde los CDM son desconocidos y sustituidos en muchos municipios por instancias partidarias, o son copados por líderes nombrados por los Alcaldes con criterios partidarios (Prado 2009 y Stuart 2009).

Teniendo en cuenta las diferencias entre municipios, es necesario dar a conocer esta experiencia para contribuir a fortalecer la gobernanza democrática y el desarrollo local en el país, como lo expresara Yesenia Mercado: *"Estas son experiencias que deben de validarse y tomarse en cuenta a nivel de la RAAS y a nivel nacional, es necesario ayudar a las municipalidades a hacer un buen trabajo, sólo el pueblo puede contribuir con una administración transparente y que beneficie a los municipios."*

Lista de personas entrevistadas

Carlos Agustín Miranda Larios	Alcalde del Municipio de Kukra Hill; Presidente de la Junta Directiva del CDM.
Rufino Luna	Vice Alcalde, Líder comunitario representante en el CDM de la Comunidad de La Pichinga
Migdonio Astorga	Líder comunitario representante de la Comunidad Samuel Law y miembro de la Comisión de la Niñez y Juventud del CDM.
Alejandrina Castillo	Líder comunitaria representante de la Comunidad Neysi Ríos en el CDM;
María Félix Mendoza	Líder comunitaria representante de la Comunidad de Big Lagoon en el CDM; Fiscal en el CDM e integrante del Comité Educativo Municipal del CDM.
Rosa Allen Fox	Tesorera del CDM; representa la Asociación del CDI Los Patitos del casco urbano de Kukra Hill.
Silvestre Ojeda	Líder comunitario representante en el CDM de la Comunidad de San José del Río Kama,
Bayardo Rivas	Líder comunitario representante de la Comunidad de Nueva Alianza, en el CDM
Yesenia Mercado	Responsable del Dpto. de Organización Comunitaria y Participación Ciudadana de la Alcaldía y Presidenta de la Asociación de Mujeres Forjadoras del Mañana.
Marvin Valverde	Secretario del CDM y Fundador
Iris Ballesteros	Coordinadora del Comité Educativo Municipal del CDM y Técnica de la Oficina de Participación Ciudadana de la Alcaldía
Jorge Palacios	Técnico de la Alcaldía y asesor en organización y funcionamiento a la Asamblea del CDM.
Mirna Villalta	Ex Alcaldesa. Fiscal del CDM.
Alfredo Méndez	Líder comunitario representante en el CDM de la Comunidad de El Paraíso
Humberto Nicaragua	Líder comunitario representante en el CDM de la Comunidad de Big Lagoon
Gilbert Slate	Líder comunitario representante en el CDM de la Comunidad de Manhattan
Noelia Powell	Líder Juvenil, Comisión de Niñez y Juventud CDM



Fuentes bibliográficas

Alcaldía Municipal de Kukra- Hill (2008) "Memoria de Gestión 2005-2008".

Alcaldía Municipal de Kukra Hill y Ayuda en Acción, "Diagnostico Socioeconómico y Agroecológico del Municipio de Kukra Hill", 2008

Ayuda en Acción Nicaragua

- (2006) "Auto-diagnostico educativo de 5 comunidades de Kukra Hill"
- (2007) "Diagnóstico de Kukra Hill"
- (2008). "Análisis de la Realidad y Diagnóstico de Kukra Hill"

CIDCA (2007), "Manual de Participación Ciudadana", Managua, UCA.

Cisne Bernardette y Fandiño Manuel, (2003) "Participación Ciudadana y Democracia: El Ejemplo del Municipio de La Cruz de Rio Grande", EDISA, Managua.

CONPES (2006) Acción Ciudadana para el Próximo Quinquenio 2007-2011, Managua.

Consejo de Desarrollo de la Costa Caribe (2008 a), "Plan de Desarrollo de la Costa Caribe"

Consejo de Desarrollo de la Costa Caribe (2008 b) "Estrategia de Desarrollo de la Costa Caribe de Nicaragua"

Consejo Municipal de Kukra Hill (2007) "Ordenanza de Aprobación y Composición del Comité de Desarrollo Municipal N° 02-2007"

Gobierno de la República de Nicaragua

- Ley de Participación Ciudadana N°475-2003
- Ley de Municipios N°40-1988 con sus reformas
- Estatuto de Autonomía de las Regiones de la Costa Atlántica de Nicaragua N°28-1987
- Reglamento a la Ley 28 N°3584-2003
- Ley de Régimen de Propiedad Comunal de los Pueblos Indígenas y Comunidades Étnicas de las Regiones Autónomas de la Costa Atlántica de Nicaragua. N°445-2002

González M., Fruhling P., Buvollen H. (2007) Etnicidad y Nación. El desarrollo de la autonomía de la Costa Atlántica de Nicaragua 1987-2007, Guatemala, F&G Editores.

INIDE (2008) Kukra Hill en Cifras. Managua

INIDE (2008). Caracterización Socio demográfica de la Región Autónoma del Atlántico Sur RAAS. Managua

INEC (2005). VII Censo Nacional de Población y IV de Vivienda. Managua. INEC.

IPADE, "Resultados de las Elecciones Municipales de Alcaldes y Vice Alcaldes en 146 municipios del país", Managua, 11 nov. 2008.

Mairena C. Eileen (2007) "Gestión de los recursos naturales en comunidades indígenas de la costa Caribe de Nicaragua" Cuaderno de Investigación N°29, Managua, Nitlapán

Marshall T.H. (1997) Ciudadanía y clase social, Madrid, Alianza.

Mattern Jochen, "Las Regiones Autónomas: un desafío para el proceso de descentralización en Nicaragua", Revista WANI N°32 Enero-Marzo 2003, CIDCA-UCA, pp. 19-35.

MINED (2008) Índice del estado de la Educación Municipal. Managua.

Miller Dolene (2008), "La participación ciudadana en el proceso de demarcación" y "Autonomía y sociedad civil", en Revista Saumuk Raya Vol.II, Nov.2008, Bluefields, Comité ONG RAAS.

Prado Silvio (2008) Modelos de Participación Ciudadana y Presupuestos Municipales: Entre los CDM y los CPC. (CEAP, Managua)

Prado Silvio y Mejía Raquel (2009) CDM y CPC Modelos participativos: rutas y retos. CEAP Managua.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2005). Informe de Desarrollo Humano. Las Regiones Autónomas de la Costa Caribe. ¿Nicaragua asume su diversidad? PNUD, Managua.

PRORAAS II (1999). Encuentro Nacional Sobre Frontera Agrícola, Pobreza Rural y Cambio Climático. Alcaldía de Kukra Hill

Red Nicaragüense por la Democracia y el Desarrollo Local,

- 2008 Observatorio de la participación ciudadana. Primer Informe, Managua,
- 2009 a Los primeros 100 días de los Gobiernos Municipales, Managua
- 2009 b La participación ciudadana en las Regiones del Caribe, Managua,
- 2009 c La participación ciudadana en el municipio de Kukra Hill, Managua,

Rizo Mario, Ciudadanía e Identidad en las Regiones Autónomas de la Costa Caribe de Nicaragua, CIDCA-UCA-FINNIDA, Managua, 2004.

Saldomando Ángel y Cardona Rakael (2005) Descentralización, Desarrollo Local y Gobernabilidad en Centroamérica. (RNDDL, Managua)

Serra Vázquez Luis H.

- (2007) La sociedad civil en nicaragüense: sus organizaciones y sus relaciones con el estado, UCA-FES, Managua.
- (2008) Las relaciones entre sociedad civil y estado a nivel local: los espacios de gobernanza en Managua, Cuadernos de Investigación, UCA, Managua

United Nations Development Program (1997), On Governance, Policy Paper, UNDP, New York.

Voces Caribeñas (2008), Agenda de las Mujeres Caribeñas, www.mujeresafro.org/files/publicacion

Williamson Denis y Fonseca Gizaneta (2007) Compendio estadístico de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe de Nicaragua, Managua, CIDCA-UCA.

Yin, K. Robert. et. al. (1994). Case Study Research: "Design and Methods". Sage Publications, Thousand Oaks, California.

Zúñiga Mauricio IPADE, "Elecciones regionales y padrón electoral", Revista WANI N°45 Ab-Jun 2006, Managua, CIDCA.

Bello Álvaro (2004) Etnicidad y ciudadanía en América Latina, Santiago de Chile, CEPAL.

Siglas utilizadas

ASDI	: Agencia Sueca para el Desarrollo Internacional
AEA	: Ayuda en Acción
ALN	: Alianza Liberal Constitucionalista
BICU	: Bluefields Indian & Caribbean University
BMM	: Brigadas Médicas Móviles
CDC	: Comité de Desarrollo Comarcal
CDM	: Comité de Desarrollo Municipal
CEDEHCA	: Centro de Derechos Humanos, Ciudadanos y Autonómicos
CIDCA	: Centro de Investigaciones de la Costa Atlántica
CIVICUS	: Alianza Mundial para la Participación Ciudadana.
CM	: Concejo Municipal
CNAJ	: Comisión de la Niñez, Adolescencia y Juventud del CDM
CPC	: Consejos de Poder Ciudadano
ENEL	: Empresa Nacional de Electricidad
ENITEL:	: Empresa Nacional de Telecomunicación
FADCANIC	: Fundación para la Autonomía y el Desarrollo de la Costa Atlántica de Nicaragua
FSLN	: Frente Sandinista de Liberación Nacional
FUNCOS	: Fundación Cosecha Sostenible
GPC	: Gabinetes de Poder Ciudadano
INAFOR	: Instituto Nacional Forestal
INATEC	: Instituto Nacional de Tecnología

INEC	: Instituto Nicaragüense de Estadísticas y Censos
INIDE	: Instituto Nacional de Información de Desarrollo
INPRHU	: Instituto Nicaragüense de Promoción Humana
IRA	: Infecciones Respiratorias Agudas
ISC	: Índice de Sociedad Civil
IVU	: Infecciones en las Vías Urinarias
MAGFOR	: Ministerio Agroforestal
MAGFOR	: Ministerio Agropecuario y Forestal
MAS	: Ministerio de Acción Social (1990-6)
MIFAMILIA	: Ministerio de la Familia
MINED	: Ministerio de Educación
MINSA	: Ministerio de Salud
NBI	: Necesidades Básicas Insatisfechas
OC	: Organizaciones Civiles
ONG	: Organizaciones no Gubernamentales
PEA	: Población Económicamente Activa
PIM	: Plan de Inversión Municipal
PLC	: Partido Liberal Constitucionalista
PN	: Policía Nacional
PNUD	: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo
RAAS	: Región Autónoma Atlántico Sur
RNDDL	: Red Nicaragüense Por la Democracia y el Desarrollo Local
SEAR	: Sistema Educativo Autonómico Regional
URACCAN	: Universidad de las Regiones Autónomas de la Costa Caribe de Nicaragua



