

Informe final

Evaluadora: Clara Murguialday

22 de septiembre, 2014

ÍNDICE

0. RESUMEN EJECUTIVO	3
1. Introducción	7
1.1. Antecedentes y objetivo de la evaluación	7
1.2. Criterios de valor y preguntas principales	8
2. Descripción resumida de la intervención evaluada	9
3. Metodología empleada en la evaluación	11
4. Análisis y valoración de la información recopilada	14
4.1. Pertinencia	14
4.2. Eficacia	19
4.3. Eficiencia	33
4.4. Sostenibilidad	34
4.5. Impacto	38
4.6. Participación	43
5. Conclusiones	46
6. Recomendaciones	49
Anexo 1. Actividades del trabajo de campo	52
Anexo 2. Listado de fuentes secundarias utilizadas	53
Resumen de la evaluación según formato del CAD	54

0. RESUMEN EJECUTIVO

El proyecto “**Fortalecer el desarrollo comunitario y la organización autónoma de mujeres rurales en Matagalpa, con un alcance social, económico, político y cultural**” ha sido ejecutado por la Asociación Entrepueblos y el Colectivo de Mujeres de Matagalpa en 14 comunidades rurales de 3 municipios del Departamento de Matagalpa (Nicaragua), entre el 1 de enero de 2012 y el 31 de marzo de 2014.

Se resumen a continuación las principales **conclusiones** de la evaluación externa expost realizada:

- Este proyecto ha sido **pertinente** en relación a las necesidades de las mujeres rurales con las que trabaja el Colectivo de Mujeres de Matagalpa desde hace años. En un contexto social y económico marcado por la pobreza y la falta de oportunidades para avanzar en la satisfacción de necesidades vitales básicas, este proyecto se ha planteado objetivos totalmente coherentes con la necesidad de fortalecer las organizaciones comunitarias de mujeres y con la urgencia de que estas accedan a los recursos económicos y productivos necesarios tanto para mejorar sus condiciones materiales de vida como para ganar en capacidad de decidir y libertad.
- El proyecto ha sido **eficaz y eficiente** en el logro de los resultados relativos a la consolidación de las organizaciones comunitarias de mujeres y al acceso y control de las mujeres organizadas sobre un conjunto de proyectos económicos destinados a mejorar sus condiciones de vida. Sin embargo, la falta de precisión en la formulación del resultado relativo a la movilización e incidencia política de las organizaciones de mujeres (y también de sus indicadores y actividades) han imposibilitado el análisis de la eficacia y la eficiencia en su ejecución.

- Al menos la mitad de las 14 organizaciones comunitarias de mujeres han alcanzado, durante el periodo del proyecto, una importante solidez organizativa, lo que hace poco probable que sufran retrocesos graves en el futuro inmediato y asegura su **sostenibilidad** en el corto y medio plazo. También contribuye a la viabilidad de la organización de mujeres rurales el hecho de haber comenzado la reflexión colectiva con las mujeres de las juntas directivas, sobre la autonomía de esta organización respecto al CMM. No obstante, para asegurar la sostenibilidad de la organización de mujeres rurales es fundamental garantizar la autosostenibilidad futura de los proyectos económicos que gestionan las juntas directivas. Una parte importante de las mujeres entrevistadas tiene dudas de que estos puedan mantenerse como son actualmente y mucho menos ampliarse, sin el apoyo del CMM, lo que introduce un factor de inseguridad en el proceso de autonomización sostenible.

- El proyecto ha tenido un **impacto de género** positivo, en cuanto ha generado condiciones para que las mujeres organizadas continúen sus procesos de empoderamiento:
 - o Participando en actividades de reflexión y formación feminista, realizadas tanto con las mujeres organizadas como con las lideresas e integrantes de las juntas directivas (empoderamiento personal).
 - o Mejorando su acceso y control de recursos económicos y productivos, tanto por parte de las mujeres individuales beneficiarias de los proyectos como por parte de la propia organización de mujeres, al ser propietaria colectiva de dichos recursos (empoderamiento económico).
 - o Fortaleciendo sus propias organizaciones comunitarias, mediante la capacitación de sus juntas directivas y su mejor desempeño de las funciones de gestión de los proyectos económicos colectivos (empoderamiento colectivo).
 - o Movilizándose y realizando actividades de incidencia política a favor de los derechos de las mujeres (empoderamiento

político).

- Finalmente, la ejecución de este proyecto ha propiciado que las mujeres incrementen sus niveles de **participación** tanto en las actividades y dinámicas relacionales de su propia organización rural, como en otras organizaciones que existen en sus comunidades.

En relación con estas conclusiones, se formulan las siguientes **recomendaciones** dirigidas al Colectivo de Mujeres de Matagalpa:

1. Mantener y en lo posible, ampliar la atención a las necesidades económicas de las mujeres rurales desde un enfoque de derechos y específicamente, desde el derecho de las mujeres a su independencia y autonomía económicas, para contrarrestar las visiones asistencialistas y clientelares que subyacen a las políticas económicas gubernamentales hacia las mujeres rurales.

2. Mejorar técnicamente la formulación de los resultados esperados, indicadores y actividades de futuros proyectos, buscando plasmar lógicas de intervención que aseguren el logro de los objetivos planteados.

3. Profundizar en la estrategia de fortalecimiento organizativo de la organización de mujeres rurales, prestando atención a:

- la consolidación del sentido de pertenencia de las mujeres a "la organización de mujeres rurales", y no sólo a su organización comunitaria;
- la reflexión conjunta sobre los factores que están facilitando u obstaculizando el avance hacia mayores niveles de autonomía de la organización de mujeres rurales respecto al CMM;
- el diseño de estrategias específicamente dirigidas a lograr la autosostenibilidad organizativa y económica de la organización de mujeres rurales.

4. Reflexionar junto con las organizaciones comunitarias de mujeres sobre el papel que cumplen los proyectos económicos en la sostenibilidad de sus

organizaciones concretas, para diseñar alternativas en caso de que alguna iniciativa económica no pueda autosostenerse.

5. Convertir los talleres de formación con integrantes de las 14 juntas directiva en la "asamblea de mujeres directivas", institucionalizar esta como espacio deliberativo y de toma de decisiones que afectan al conjunto de la organización de mujeres rurales, y reglamentar su funcionamiento.

6. Diseñar actuaciones que busquen fortalecer el papel dirigente –y no sólo gestor- de la "asamblea de mujeres directivas", así como el liderazgo global de (todas o algunas de) las mujeres que la integran.

7. Profundizar los procesos de empoderamiento de las mujeres organizadas, para que sus efectos se materialicen en mayor poder de negociación al interior de sus hogares y mayores niveles de libertad personal.

8. Diseñar estrategias para seguir avanzando en el empoderamiento político de las mujeres a nivel de sus comunidades y municipios, para que logren mayor reconocimiento por parte de las comunidades y se contrarreste el aislamiento de las organizaciones autónomas de mujeres propiciado por las políticas gubernamentales.

9. Reflexionar con las mujeres organizadas sobre el sentido estratégico de "estar organizada", para que un número mayor de mujeres logre tener una visión más amplia y profunda sobre los beneficios que a medio y largo plazo se obtienen de participar en una organización de mujeres.



1. INTRODUCCION

1.1. Antecedentes y objetivos de la evaluación

El Colectivo de Mujeres de Matagalpa (en adelante, CMM) trabaja desde hace más de dos décadas con mujeres rurales de 3 municipios del Departamento de Matagalpa (Matagalpa, Matiguás y San Dionisio), potenciando su organización y fortaleciendo sus capacidades para que puedan hacer frente a problemas detectados en el ámbito de la salud sexual y reproductiva, la educación, el acceso a ingresos y recursos productivos, entre otros.

En años recientes el CMM ha logrado que “las mujeres rurales organizadas”¹ dispongan de 14 Casas de la Mujer en otras tantas comunidades, así como de diversos proyectos económicos (fondos revolventes de semillas, de ganado menor y para arreglo de vivienda; ventas sociales de productos básicos, de herramientas e insumos para la producción, etc.) y culturales (bibliotecas), gestionados todos ellos por 14 juntas directivas elegidas por las mujeres organizadas en cada comunidad.

El proyecto objeto de esta evaluación da continuidad a las acciones emprendidas durante la última década por el CMM para fortalecer la organización de las mujeres rurales y su acceso a la salud y los recursos productivos.

Las organizaciones ejecutoras de este proyecto –el Colectivo de Mujeres de Matagalpa y la Asociación Entrepueblos- decidieron realizar una evaluación

¹ En este informe se usan indistintamente las expresiones “mujeres rurales organizadas”, “organización de mujeres rurales”, “organizaciones comunitarias de mujeres”, “organización de mujeres ‘Con nuestras propias palabras’” y “colectivos de mujeres rurales” para referirnos a las más de 1.800 mujeres que se reúnen periódicamente en los encuentros bimensuales que el CMM convoca en las 14 cabeceras comunitarias donde existen Casas de la Mujer. Estas mujeres son las destinatarias de las actividades formativas, de salud sexual y reproductiva y asesoría legal que el CMM realiza, así como de los proyectos económicos que las juntas directivas gestionan. Ellas han sido, igualmente, la población meta de este proyecto.

final externa del mismo con los siguientes **objetivos**:

- Analizar la pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad de la intervención realizada.
- Valorar el grado de participación alcanzado por las mujeres rurales organizadas en la ejecución y beneficios del proyecto, analizando los factores que han ayudado o dificultado su participación.
- Valorar el nivel de desarrollo alcanzado por las iniciativas económicas implementadas o fortalecidas por el proyecto, identificando los elementos que podrían mejorar su desempeño desde un enfoque de economía solidaria feminista.
- Profundizar las estrategias de trabajo del CMM para potenciar el empoderamiento de las mujeres rurales organizadas.

1.2. Criterios de valor y preguntas principales

La evaluación se ha centrado en el conjunto de objetivos y resultados del proyecto, de acuerdo a los criterios siguientes:

Pertinencia del proyecto en relación con el contexto, las necesidades de la población destinataria (mujeres directivas, mujeres organizadas, productoras agropecuarias, jóvenes de ambos sexos) y las estrategias del CMM, tomando en consideración las necesidades e intereses de la población destinataria del proyecto y la coherencia del proyecto con las estrategias de trabajo del CMM.

Eficacia del proyecto relacionada con el grado de cumplimiento del objetivo específico y de los resultados, según los indicadores y cronograma programados en la matriz de planificación del proyecto, tomando en consideración los informes de seguimiento y de finalización del proyecto.

Eficiencia del proyecto en cuanto a los recursos financieros, materiales, técnicos, naturales y humanos que se han consumido, tomando en consideración los aportes no monetarizados que las mujeres

individualmente, y los grupos de mujeres de manera colectiva, hacen al éxito del proyecto.

Sostenibilidad o viabilidad de los beneficios aportados por el proyecto y los efectos que éste ha creado entre la población destinataria, y la probabilidad de que tales beneficios se mantengan una vez terminada la ayuda de la AECID, tomando en consideración los siguientes factores: políticas de apoyo, capacidad institucional, aspectos socioculturales, condición y posición de género de las mujeres involucradas, factores tecnológicos, factores económicos financieros y medioambientales.

Impacto del proyecto en relación a los cambios importantes y de largo plazo que se han introducido en la vida de las mujeres, tanto en sus diferentes ámbitos de actuación (sociales, familiares, culturales, económicos, de participación política, etc.) como en sus relaciones de género. Se ha prestado especial atención a los efectos positivos y negativos, esperados y no esperados, del proyecto en relación a la generación de procesos de empoderamiento de las mujeres destinatarias.

Participación de las actoras y actores involucrados en el proyecto: eficacia de los espacios creados para la participación; percepción sobre los beneficios de la participación; evidencias de que el proyecto ha contribuido a mejorar la calidad de participación de las mujeres...

2. DESCRIPCION RESUMIDA DE LA INTERVENCION EVALUADA

El proyecto "Fortalecer el desarrollo comunitario y la organización autónoma de mujeres rurales en Matagalpa, con un alcance social, económico, político y cultural" ha sido ejecutado por la Asociación Entrepueblos y su socia nicaragüense, el Colectivo de Mujeres de Matagalpa, en 14 comunidades rurales de 3 municipios del Departamento de Matagalpa (Nicaragua), entre el 1 de enero de 2012 y el 31 de marzo de 2014.

Este proyecto ha tenido los siguientes objetivos:

Objetivo general: fortalecimiento del desarrollo comunitario y la organización autónoma de las mujeres rurales en el Departamento de Matagalpa.

Objetivo específico: fortalecer a las mujeres rurales organizadas dotándoles de iniciativas económicas sostenibles que les permitan mejorar sus condiciones de vida y vivienda, y promoviendo su participación, movilización y denuncia social para la defensa de sus derechos.

Para lograr estos objetivos, el CMM ha ejecutado un conjunto de actividades buscando obtener de ellas los siguientes resultados:

Resultado 1. Organización de mujeres rurales fortalecida, con mujeres capacitadas para el desarrollo de procesos de información, educación y organización, y para el cuidado de salud animal, con 1800 mujeres activas visibles y en coordinación con otras organizaciones y redes.

Resultado 2: 75 mujeres asumen y sostienen con autonomía, iniciativas de desarrollo económico comunitario garantizando la sostenibilidad de ventas sociales, bancos comunitarios de semilla y mejora de vivienda.

Resultado 3: 800 personas y cuatro espacios de coordinación consolidados, con apropiación y defensa de los derechos sexuales y reproductivos, vivir sin violencia, participando en la creación y defensa de agendas públicas que respeten los derechos de las personas y denunciando en los medios de comunicación y movilización.

El proyecto ha sido gestionado por el CMM, organización que también ha asumido la responsabilidad de su administración financiera y contable.

3. METODOLOGIA EMPLEADA EN LA EVALUACION

Sin dejar de lado la consideración de las actividades ejecutadas, esta evaluación se ha centrado en el análisis de los diversos procesos (formativos, de acceso y control de recursos económicos, de fortalecimiento organizativo, de participación, movilización e incidencia política) que el proyecto ha generado a fin de lograr los resultados y objetivos planteados. Se ha prestado especial atención al análisis de los procesos de empoderamiento de las mujeres rurales organizadas.

Se ha realizado una evaluación participativa que ha propiciado los espacios necesarios para que el equipo executor del proyecto y la población destinataria de sus actuaciones aporten sus análisis sobre los aspectos a evaluar.

Las actoras y actores implicados en el proceso de evaluación han sido:

- El Area de Salud y Desarrollo Comunitario del CMM, que ha sido el equipo responsable del proyecto, pero también otras integrantes del CMM que han participado en diversas actividades del proyecto.
- Las lideresas y directivas de la organización de mujeres rurales en las 14 comunidades.
- Las mujeres organizadas que se han beneficiado de las iniciativas económicas.
- Las mujeres que se han capacitado como veterinarias.
- Las mujeres y hombres jóvenes integrantes de la red de jóvenes.

La evaluación se ha llevado a cabo en tres etapas: preparatoria, trabajo de campo, y elaboración de los informes preliminar y final.

Durante la **etapa preparatoria** se han realizado las siguientes actividades:

- Reunión con el equipo responsable del proyecto en el CMM para validar la propuesta metodológica de la evaluación y organizar el trabajo de campo.

- Revisión de los documentos elaborados durante el ciclo del proyecto: informes de seguimiento y finales, folletos educativos, publicaciones de investigaciones, videos, etc.
- Elaboración de guías para entrevistas individuales y grupos focales.

El **trabajo de campo** se realizó entre el 6 y el 23 de junio de 2014. En total se realizaron 11 actividades en las que participaron 86 personas (82 mujeres y 4 hombres), la mayoría de ellas lideresas, directivas de la organización de mujeres rurales y beneficiarias de las iniciativas económicas del proyecto, como se describe en el Anexo 1.

Además de recolectar la información brindada por la población meta del proyecto, se han realizado 3 sesiones de trabajo (2 de ellas en modalidad taller) con integrantes del CMM, específicamente orientadas a profundizar en los enfoques y estrategias de trabajo del CMM con las mujeres rurales, y fueron las siguientes:

- Reunión con todas las integrantes del CMM relacionadas con el proyecto, para conocer los enfoques del trabajo del CMM con las mujeres rurales (6 de junio).
- Reunión/taller con la asamblea de miembras del CMM, para profundizar en la estrategia organizativa del CMM (12 de junio).
- Reunión/taller con la asamblea de miembras del CMM, para profundizar en la estrategia de empoderamiento económico de las mujeres rurales (7 de julio).

Las metodologías utilizadas para recolectar la información fueron las entrevistas individuales y los grupos focales (en base a guías semiestructuradas) y las reuniones colectivas/talleres con integrantes del CMM.

Las entrevistas individuales a mujeres de la población meta fueron realizadas durante los Encuentros comunitarios que el CMM realiza cada dos meses en las Casas de la Mujer. Fueron entrevistadas 18 mujeres, todas

ellas beneficiarias de las diversas iniciativas económicas puestas en marcha por el CMM y la organización de mujeres rurales, con el objeto de conocer su grado de satisfacción con estas iniciativas, entre otras opiniones y valoraciones.

Las mujeres entrevistadas pertenecen a diversos perfiles: 4 son integrantes de juntas directivas, 2 fueron formadas como veterinarias, 2 jóvenes son responsables de bibliotecas, 1 es partera y el resto (9) son únicamente beneficiarias de los proyectos económicos.

Por otro lado, para poder realizar un *análisis cualitativo* sobre el impacto del proyecto en los procesos de empoderamiento de mujeres y jóvenes, se realizaron 3 grupos focales. En el primero de ellos participaron 7 muchachas y 3 muchachos, y se abordó la formación recibida durante la ejecución del proyecto, el funcionamiento y las actividades realizadas por la Red de Jóvenes.

Los otros dos grupos focales se realizaron con mujeres adultas y participaron en total 28 mujeres pertenecientes a 9 comunidades. La mayoría de las mujeres eran integrantes de juntas directivas y lideresas comunitarias que habían participado en los procesos de formación dirigidos a ellas durante la ejecución del proyecto.

Finalmente, se sostuvo una reunión con el coordinador de la Asociación Entrepueblos para Centroamérica y Cuba, para conocer sus valoraciones sobre el impacto del proyecto y la política de cooperación feminista de la asociación.

4. ANÁLISIS Y VALORACION DE LA INFORMACION RECOPIILADA

4.1. Análisis de la PERTINENCIA del proyecto

Este proyecto ha sido pertinente en relación a las condiciones del contexto, las necesidades identificadas por la población destinataria y las estrategias de trabajo del CMM.

El contexto

En las zonas rurales del Departamento de Matagalpa las condiciones de pobreza, violencia, exclusión social y marginación política siguen caracterizando la vida de la mayoría de las mujeres. De ahí que la promoción de los derechos de las mujeres, mediante programas específicos que contribuyan a su empoderamiento, haya sido un elemento central de la estrategia de intervención del proyecto.

La situación de las mujeres en las comunidades donde se ha ejecutado el proyecto viene marcada por la pobreza (66% de la población es pobre y 25% es extremadamente pobre), la precariedad de la vivienda y la inseguridad alimentaria a causa de la limitada producción de granos básicos y hortalizas, la amplia utilización de químicos en la producción agrícola y la consiguiente pérdida de diversidad de semillas; las dificultades de acceso a productos básicos para la sobrevivencia cotidiana, dado el alejamiento y aislamiento de dichas comunidades; la carencia de tierra en propiedad, debido a que la mayor parte de la tierra está en manos de terratenientes, a que los hombres malograron o vendieron buena parte de la tierra que les fue entregada en épocas anteriores, y a las dificultades de muchas mujeres para legalizar la tierra que heredaron de sus antepasados; las altas tasas de emigración interna y hacia el extranjero a causa de la falta de empleo (según la FAO, en 2010 un miembro de cada familia había emigrado de la zona) y la persistencia de graves problemas ambientales entre ellos la

escasez de agua, la degradación de los suelos, los bajos rendimientos de los cultivos, la deforestación y reducción de la biodiversidad.

Las brechas de género son particularmente visibles en la propiedad de la tierra y la casa (más del 80% de las mujeres organizadas en la zona de intervención del proyecto no tienen tierra en propiedad, ni en forma individual ni mancomunada, y otro porcentaje similar no es propietaria de la casa donde habita); en la distribución de los tiempos de trabajo, doméstico y remunerado, entre los hombres y las mujeres, donde estas realizan todo el trabajo doméstico y de cuidados, y tienen pocas oportunidades para acceder a ingresos monetarios; y en el acceso al poder público local, que sigue sobre todo en manos de los hombres, a pesar de la orientación gubernamental de procurar una representación igualitaria en las instancias de toma de decisiones.

Por otro lado, los derechos sexuales y reproductivos han sufrido en la última década un fuerte retroceso con la penalización total del aborto y la predominancia de un discurso oficial, influenciado por las jerarquías eclesiales, que hace obligatoria la maternidad y alienta la multiparidad (promedio 5,6 hijos/as por mujer en el campo). El embarazo adolescente es un problema muy grave en las zonas rurales nicaragüenses (reflejo a su vez de altos niveles de abuso sexual hacia niñas y adolescentes), al igual que la violencia de los hombres contra las mujeres en sus múltiples formas y expresiones, incluido el femicidio que en 2014 ha alcanzado proporciones nunca antes conocidas (a pesar de la reciente entrada en vigor de la Ley 779 contra la violencia hacia las mujeres).

Aunque en 2010 entró en vigencia la ley creadora del Fondo para Compra de Tierras con Equidad de Género, sustentada en el derecho de las mujeres rurales a tener recursos a su nombre, el acceso a la tenencia de la tierra sigue siendo la demanda más sentida por una parte importante de las mujeres destinatarias de este proyecto.

Finalmente, pese a la amplia ley de participación ciudadana existente, en la práctica el gobierno solo reconoce a los para-gubernamentales Gabinetes de

la Familia, la Salud y la Vida, lo que obstaculiza la organización autónoma de las mujeres y reduce las posibilidades de estas de incidir sobre las políticas públicas a favor de los derechos de las mujeres.

La estrategia de trabajo del CMM con las mujeres rurales

Este es el contexto en el que actúan el CMM y la organización de mujeres rurales, actoras principales de este proyecto.

La estrategia de trabajo del CMM desde hace más de dos décadas ha consistido en “acompañar” a las mujeres rurales matagalpinas para:

- animarles a que se organicen, a que reflexionen juntas sobre las causas de sus problemas y les busquen soluciones tanto individuales como colectivas;
- facilitarles el acceso a determinados servicios (de salud sexual y reproductiva, alfabetización, asesoría legal, atención en caso de violencia, etc.) que el propio CMM les ofrece directamente, tanto en sus oficinas como en las Casas de la Mujer, así como las mujeres integrantes de las directivas en sus comunidades;
- apoyarles para poner en marcha iniciativas económicas que mejoren sus condiciones materiales de vida, proporcionándoles “capital semilla” para poner en marcha diversos fondos revolventes, un banco de vivienda y préstamos para actividades económicas, así como capacitaciones técnicas para fortalecer sus capacidades colectivas de gestión de los recursos productivos.

En su larga trayectoria de trabajo conjunto, el CMM y la organización de mujeres rurales han acordado una serie de planteamientos que son la base de su colaboración. El primero de estos acuerdos es que es necesario “estar organizada” para acceder a los beneficios materiales que eventualmente la organización comunitaria –con el apoyo del CMM- podría proporcionar a las mujeres de las comunidades; donde “estar organizada” implica, como mínimo, asistir a las asambleas bimensuales facilitadas por el CMM en las que reflexionan sobre su situación desde un enfoque feminista y reciben atención en salud sexual y reproductiva.

Un mayor nivel de compromiso de las mujeres organizadas es aportar leña para cocinar durante la asamblea, aportar si pueden un poco de dinero al fondo de mantenimiento de las Casas de la Mujer, participar en los foros y actividades que organizan las juntas directivas, colaborar en la limpieza y mantenimiento de las Casas o en actividades dirigidas a la niñez y adolescencia de las comunidades. El máximo compromiso que pueden adquirir las mujeres organizadas es ser electas como integrantes de las juntas directivas u otros perfiles de desempeño (promotoras, defensoras, bibliotecarias, encargadas de la venta, alfabetizadoras, etc.) y responsabilizarse de las tareas que se acuerden.

Un segundo acuerdo importante es que la organización de mujeres rurales es la propietaria legal de las Casas de la Mujer y de los proyectos económicos, siendo algunas integrantes de las juntas directivas las titulares formales de dichos bienes, en representación de la organización. Aunque los recursos iniciales han sido aportados por el CMM, es responsabilidad de la organización de mujeres en su conjunto mantenerlos y darles buen uso.

Un tercer acuerdo es que las iniciativas económicas no sólo han de servir para mejorar las condiciones de vida de las mujeres sino que también deben fortalecer su organización. Esta es la razón por la cual la gestión de los proyectos económicos siempre está a cargo de las integrantes de las juntas directivas –con la asesoría directa del CMM- y estas reciben reconocimientos económicos de diverso tipo por las responsabilidades que contraen.

Las necesidades identificadas por la población meta

A partir de estas premisas, el CMM y la organización de mujeres rurales se aprestan a dar respuesta a las necesidades identificadas por las mujeres destinatarias del proyecto. Estas incluyen el acceso a productos básicos a precios favorables (las ventas sociales comunitarias lo garantizan), la disponibilidad de semillas e insumos para la producción agrícola (garantizados con los bancos de semillas y las ventas a crédito de equipos y materiales para la producción agrícola), el acceso a ingresos por parte de

algunas mujeres organizadas (por ejemplo, las que trabajan en las ventas o en los molinos comunitarios, las mujeres de las juntas directivas que gestionan los proyectos colectivos, las que cocinan en algunas actividades comunitarias) y el acceso a préstamos para construir o mejorar sus viviendas (a través del banco de vivienda).

Además, mediante otras actividades realizadas por el CMM las mujeres organizadas acceden a servicios de atención en salud sexual y reproductiva, de asesoría para realizar trámites legales y acceder a la justicia, de atención y acompañamiento en caso de sufrir violencia sexista, de capacitación en técnicas de cultivo orgánico para disminuir el uso de agroquímicos, etc. Igualmente, han sido atendidos varios intereses estratégicos de las mujeres organizadas, vinculados con la propiedad y el control de recursos productivos y con la participación en Cabildos Municipales para incidir en las políticas públicas locales.

En relación a los Cabildos es necesario puntualizar que las mujeres organizadas no han planteado en ellos sus demandas específicas como mujeres, sino más bien aquéllas que se relacionan directamente con necesidades comunitarias. Ello se explica por un lado, porque el contexto de pobreza comunitaria define el carácter de las demandas a formular ante las instituciones estatales locales, y por otro, porque los Cabildos están muy controlados por las organizaciones para-gubernamentales y se muestran muy restrictivos en cuanto a los temas a plantear. Como expresan algunas directivas:

"Los Gabinetes no respetan los deseos y demandas de la comunidad".

"Las comunidades proponen en qué gastar el presupuesto municipal pero luego en la alcaldía lo cambian y ni el gobierno se da cuenta".

"En un cabildo planteamos nuestra demanda de acceso a la tierra pero nos dijeron que no hay fondos para comprarla, aunque hay una ley para dar tierra a las mujeres".

"En el cabildo las mujeres pidieron lavaderos y arreglo de las casas pero el Gabinete cambió la solicitud de la asamblea por el arreglo de la carretera".

En resumen, este proyecto ha sido totalmente pertinente con las necesidades de la población meta, al haber fortalecido el "capital social" de las mujeres (su organización comunitaria) y haber ampliado los recursos económicos y productivos de los que venían dotándose para hacer frente a sus necesidades más perentorias.

4.2. Análisis de la EFICACIA del proyecto

El proyecto se propuso consolidar la organización de mujeres rurales, fortaleciendo sus juntas directivas y facilitando el acceso de las mujeres organizadas a recursos económicos y productivos, con la mirada puesta en que el aporte de las mujeres a la mejora de las condiciones de vida de sus familias ganara visibilidad y reconocimiento social, y fortalecer su capacidad de negociación con los agentes sociales y políticos de sus comunidades.

Este objetivo ha sido alcanzado en un grado satisfactorio mediante la puesta en marcha de 3 estrategias de intervención: el fortalecimiento de la organización de mujeres rurales; el acceso y control sobre un conjunto de proyectos económicos destinados a mejorar las condiciones de vida de las mujeres organizadas; y la movilización y denuncia social en defensa de los derechos de las mujeres.

Analizamos a continuación la forma en que han sido implementadas estas estrategias y los resultados logrados con las actividades realizadas en el marco de cada una de ellas, así como su contribución al logro del objetivo del proyecto.

Estrategia A (asociada al Resultado 1 del proyecto): Fortalecimiento de la organización de mujeres rurales

Esta estrategia se ha traducido sobre todo en actividades formativas dirigidas a integrantes de las juntas directivas, a mujeres lideresas y a jóvenes rurales de ambos sexos, pero ha incluido también la realización de encuentros de mujeres rurales para construir propuestas ante las

instituciones locales y la capacitación a mujeres promotoras de salud animal. Veamos a continuación los resultados que se han obtenido y los retos que han surgido en la implementación de esta estrategia.

Resultado 1: Organización de mujeres rurales fortalecida con mujeres capacitadas para el desarrollo de procesos de información, educación y organización, y para el cuidado de salud animal, con 1800 mujeres activas visibles y en coordinación con otras organizaciones y redes.	
INDICADORES	RESULTADOS ALCANZADOS
75 mujeres permanecen en juntas directivas de las organizaciones y las representan en cargos de representación comunitaria y municipal	Después de recibir 11 talleres de formación, las 75 mujeres capacitadas permanecen en las juntas directivas y dedican un promedio de 6 días de trabajo mensual a las tareas vinculadas con la gestión de los fondos revolventes, cuidado de las Casas de la Mujer, convocatorias a foros y asambleas comunitarias. 31 de estas directivas participan, además, en Comités de Agua Potable y Saneamiento (CAPS), 33 integran los comités comarcales y representan a sus comunidades en cabildos municipales, y 25 participan en otras organizaciones que hay en sus comunidades.
28 lideresas formadas con herramientas de metodologías participativas para desarrollar procesos informativos, educativos y	Después de asistir a un ciclo formativo sobre metodologías participativas de 10 días (8 de taller y 2 de aplicación práctica), 29 lideresas adquirieron suficiente manejo de las metodologías participativas como para organizar y facilitar 13 foros sobre violencia, salud y derechos de las mujeres en sus respectivas comunidades durante

<p>organizativos.</p>	<p>2013.</p> <p>Estas lideresas capacitadas también prepararon y co-facilitaron, junto con las juntas directivas, 10 asambleas comunitarias en cada comunidad a lo largo de dos años.</p>
<p>Número de coordinaciones y participación con otras redes sociales, garantizando la participación y agenda común de mujeres y jóvenes.</p>	<p>Las mujeres organizadas construyeron la <i>Agenda de mujeres y jóvenes</i> que contiene las demandas ante el presupuesto municipal 2013.</p> <p>Por su parte, el CMM participa en 7 espacios de coordinación (4 de alcance nacional y 3 locales), aportando a los debates sobre salud, violencia contra las mujeres y explotación sexual comercial, y sumando esfuerzos para presionar a las instituciones estatales responsable por garantizar los derechos de las mujeres, juventud, adolescencia y niñez.</p>
<p>40 jóvenes formados para realizar procesos de información, educación y organización, y participando en foros de denuncia y movilización pública.</p>	<p>58 jóvenes de 14 comunidades se han formado como animadores culturales y han desarrollado procesos de información y educación con 1.443 niños, niñas y adolescentes de sus comunidades.</p> <p>28 jóvenes se han formado para impulsar procesos de reflexión con otros jóvenes de sus comunidades. Han desarrollado 52 encuentros en los que han participado 255 jóvenes de 9 comunidades (137 hombres, 118 mujeres) y han facilitado foros municipales para abordar los problemas de la juventud rural y sus propuestas.</p>
<p>20 mujeres formadas</p>	<p>Se ha formado a 18 veterinarias nuevas (5 talleres</p>

<p>como veterinarias rurales atendiendo la salud animal de sus comunidades con botiquín veterinario.</p>	<p>de 2 días) y se han brindado 5 talleres de seguimiento a otras 20 anteriormente capacitadas.</p> <p>29 mujeres veterinarias cuentan actualmente con botiquín y atienden a un promedio de 50 animales por año. También han realizado 2 jornadas de vacunación en 4 cabeceras comunitarias.</p>
--	--

Valoraciones

El CMM ha dedicado importantes esfuerzos a la tarea de consolidar la organización de mujeres rurales, fortaleciendo las 14 juntas directivas que gestionan las Casas de la Mujer y los proyectos económicos puestos en marcha para beneficiar a las mujeres organizadas.

Las integrantes de las juntas directivas han recibido formación y asesoramiento continuado por parte del CMM sobre aspectos organizativos, administrativos y de gestión de los proyectos económicos, superando así algunas dinámicas organizacionales que en épocas anteriores les llevaban a la dispersión de sus esfuerzos, adquiriendo un mayor grado de organicidad y mejorando la efectividad de sus estructuras.

Como resultado de todo ello, las 14 organizaciones comunitarias de mujeres se mantienen activas y con un funcionamiento estable. Realizan encuentros bimensuales con las mujeres de sus comunidades -en los que han reunido durante los últimos dos años un total de 1.842 mujeres- para abordar de manera colectiva temas relacionados con los derechos de las mujeres y recibir atención en salud sexual y reproductiva.

La organización de mujeres rurales cuenta con 14 juntas directivas, integradas por 5 o 6 mujeres cada una, que se reúnen al menos dos veces por semana para dar seguimiento a las actividades habituales que se desarrollan en las Casas de la Mujer y para hacer un seguimiento integral de todos los proyectos que implementan, tanto económicos como

formativos y culturales. Así se definen las propias integrantes de las juntas directivas:

"Tenemos la función de ser lideresas en nuestras comunidades, defender los derechos de las mujeres, empoderarnos, participar, hacer oír nuestras demandas e impulsar proyectos que beneficien los derechos de las mujeres y mejoren nuestra situación en las comunidades... Algunas llevamos más de 25 años participando para cambiar y transformar situaciones de injusticia, primero como parteras, como promotoras de salud y después como lideresas en las juntas directivas. En todos estos años hemos aprendido muchas cosas, lo principal a valorarnos, a levantar cabeza, a saber que valemos, a hacernos respetar, a hablar y a denunciar cuando se nos violan nuestros cuerpos o nuestros derechos" (Análisis de juntas directivas de organización de mujeres aplicando técnicas participativas, psicodramáticas", CMM, noviembre 2012).

Ha sido importante el proceso que ha dado lugar a la elaboración de la *Agenda de Mujeres y Jóvenes* ante el presupuesto municipal de 2013. Aunque se había planeado realizar dos foros masivos con mujeres para identificar y priorizar sus demandas ante el gobierno local, las dificultades para movilizar a las mujeres y la conveniencia de "aterrizar" los diagnósticos de necesidades en cada comunidad, aconsejaron realizar 36 encuentros comunitarios en los que participaron un total de 600 mujeres (45 mujeres en promedio por comunidad).

En dichos encuentros se discutieron las prioridades de las mujeres y se proyectaron las actividades de seguimiento al cumplimiento del presupuesto municipal. Posteriormente, un promedio de 4 mujeres por comunidad participaron en el cabildo municipal defendiendo las propuestas de las mujeres.

Para contribuir a la formación de las mujeres organizadas, el CMM ha elaborado 4 folletos ("Nosotras que nos queremos tanto. Manual de la organización de mujeres y jóvenes y de los proyectos que desarrollamos",

“Cuidando nuestros cultivos”, “Cuidando la salud de nuestros animales” y “¿Cómo vive el planeta con tanta basura?”), los cuales han sido difundidos entre las mujeres organizadas y analizados en las asambleas comunitarias. Así mismo, el CMM dispone de más de 80 publicaciones en diferentes formatos en los que aborda diversos contenidos.

En resumen, la ejecución de este proyecto ha contribuido a fortalecer a la organización de mujeres rurales, al mejorar las capacidades de sus equipos directivos y profundizar el sentido de pertenencia de las mujeres a la organización.

También ha consolidado nuevos liderazgos femeninos en las comunidades, capacitando a 29 lideresas en metodologías para trabajar con las mujeres (cómo hacer un taller, dinámicas participativas, cómo hablar en público, utilización creativa de las manualidades, etc.), lo que les ha permitido asumir progresivamente la realización de foros y campañas con las mujeres de sus comunidades, ampliando así el radio de acción de la organización de mujeres.

Es de señalar, no obstante, que en la ejecución del proyecto no ha quedado suficientemente justificada la relación existente entre el fortalecimiento de la organización de mujeres rurales y la capacitación de mujeres como veterinarias o la formación de jóvenes de ambos sexos (como animadores culturales o como impulsores de procesos de reflexión con otros jóvenes rurales), lo que estaría indicando una falta de consistencia en la formulación del Resultado 1.

Estrategia B (asociada al Resultado 2 del proyecto): Acceso y control de recursos económicos y productivos

Esta estrategia ha implicado la realización por parte del CMM de múltiples actividades dirigidas a equipar y abastecer ventas sociales, capitalizar bancos de semillas, y poner a disposición de las mujeres organizadas determinados insumos para la producción y préstamos para mejorar sus

viviendas. Por su parte, las juntas directivas han gestionado y dado seguimiento a estas iniciativas económicas en sus respectivas comunidades. Veamos a continuación los resultados que se han obtenido y los retos que han surgido en la implementación de esta estrategia.

Resultado 2: 75 mujeres asumen y sostienen con autonomía iniciativas de desarrollo económico comunitario, garantizando la sostenibilidad de ventas sociales, bancos comunitarios de semilla y mejora de vivienda.	
INDICADORES	RESULTADOS ALCANZADOS
Se equipan, acondicionan y abastecen de productos básicos y medicamentos esenciales 6 ventas por año en otras tantas comunidades.	Abastecidas en dos años 12 ventas sociales con productos básicos de primera necesidad y ampliada la cantidad de productos disponibles. Mejoradas las infraestructuras y equipamientos de las ventas con refrigeradoras, freezers, ventanas, portones, cambio de techo, aceras, sistema eléctrico, muro de retención, repello de paredes y pintura.
Capitalizados 14 bancos de semilla para beneficiar a 800 mujeres	14 bancos de semillas capitalizados, beneficiando a 815 mujeres. Aumentada la cantidad disponible de semilla de frijol (320 quintales), maíz (70), guineo (2.000 cepas), plátano (4.000 cepas), semillas de plantas medicinales y hortalizas, caco, yuca y café.
Se abastece con insumos para la producción a 100	289 mujeres abastecidas con insumos para producir (bolsas, semillas, regaderas), de las cuales 249 acceden por primera vez a estos

mujeres por año.	beneficios.
25 mujeres mejoran o construyen sus viviendas a través del fondo de vivienda.	<p>Debido a la reducción del monto financiado, sólo 20 mujeres integrantes de juntas directivas fueron beneficiadas con fondos para la construcción y mejora de vivienda.</p> <p>El fondo de vivienda ha beneficiado hasta la fecha a un total de 94 mujeres, con los recursos de este proyecto, con los recursos aportados por otros financiadores y las cuotas recaudadas.</p>

Valoraciones

Esta estrategia ha sido central para el logro del objetivo del proyecto, no sólo por el monto de recursos financieros que ha requerido (casi la mitad del presupuesto del proyecto) sino, sobre todo, por la importancia que el CMM asigna a que las organizaciones de mujeres tengan acceso y control sobre recursos económicos para su propio fortalecimiento organizativo.

Efectivamente, el CMM considera que las organizaciones de mujeres se empoderan económicamente al controlar y gestionar proyectos productivos que benefician a las mujeres organizadas y contribuyen a su empoderamiento personal. También entiende que para que las mujeres puedan negociar mejor con el resto de organizaciones existentes en sus comunidades (sociales, partidarias o gubernamentales), ellas deben estar empoderadas y fortalecidas, tanto en un sentido individual como colectivo. Sólo de esta manera las comunidades reconocerán los aportes de las mujeres al desarrollo local y las valorarán como interlocutoras en los asuntos comunitarios.

De ahí los esfuerzos desplegados para aportar a las mujeres organizadas "capital semilla" que les permita poner en marcha diversas iniciativas económicas a nivel de la comunidad, y para capacitarlas –en particular a las

mujeres de las juntas directivas- para que realicen una eficiente gestión de las mismas.

La capacitación y asesoría técnica brindada por el CMM se ha concretado en más de 60 visitas de seguimiento a 447 productoras agrícolas para planificar las parcelas y las necesidades de infraestructura productiva, constatar in situ las dificultades, los avances y las propuestas para mejorar las siembras, etc. También ha realizado 53 visitas de seguimiento a las ventas sociales, para elaborar inventarios, trasladar productos y materiales de construcción, supervisar reparaciones y construcciones, etc.

El cumplimiento de los indicadores del Resultado 2 permite afirmar que la ejecución del proyecto ha sido eficaz en cuanto al logro de este resultado y, por tanto, en su contribución a los objetivos del proyecto.

Y ello a pesar de que durante el periodo del proyecto concurrieron circunstancias en el contexto social y económico que afectaron los resultados de algunas iniciativas económicas, y de las ventas sociales en particular: por un lado, los productos de primera necesidad tuvieron alzas de hasta un 30% a causa del aumento de precios de los combustibles; también aumentaron los precios del hierro y cemento, así como el traslado de materiales y la mano de obra; todo ello hizo menos rentables las ventas sociales y más costosas las obras de infraestructura y equipamiento de las mismas. Por otro lado, la seguridad ciudadana ha venido deteriorándose en las áreas rurales, lo que se manifiesta en los tres robos ocurridos en las ventas, sin que en dos de los casos haya habido intervención policial aunque se puso denuncia.

Aunque los indicadores de este resultado no los mencionan, es importante resaltar los intercambios de experiencias que las organizaciones de mujeres han realizado con otras entidades (bancos de semillas, fundaciones expertas en procesamiento de plantas medicinales, cooperativas dedicadas al cultivo orgánico de hortalizas, participación en ferias de semillas, etc.) que impulsan procesos organizativos comunitarios o cooperativos, producción orgánica o redes de comercialización, cuyos conocimientos han contribuido

a que las mujeres organizadas mejoren su producción e impulsen nuevas iniciativas agrícolas.

***Estrategia C (asociada al Resultado 3 del proyecto):
movilización y denuncia social a favor de los derechos de las
mujeres***

Esta estrategia ha implicado la realización de múltiples movilizaciones, plantones, foros y encuentros en los que han participado varios cientos de personas, no solamente las mujeres rurales organizadas, con el objeto de reclamar el cumplimiento de los derechos de las mujeres, una vida libre de violencia, el ejercicio de los derechos sexuales y reproductivos, etc. También ha implicado la participación del CMM en espacios de coordinación del Movimiento de Mujeres a nivel local, regional y nacional. Veamos a continuación los resultados que se han obtenido y los retos que han surgido en la implementación de esta estrategia.

Resultado 3: 800 personas y cuatro espacios de coordinación consolidados, con apropiación y defensa de los derechos sexuales y reproductivos, vivir sin violencia, participando en la creación y defensa de agendas públicas que respeten los derechos de las personas y denunciando en los medios de comunicación y movilización.

INDICADORES	RESULTADOS LOGRADOS
200 mujeres participan y toman conciencia de sus derechos, y hacen cambios en sus decisiones y prácticas en relación con la violencia, la sexualidad y la reproducción.	300 personas, pertenecientes a los sectores de mujeres rurales organizadas, jóvenes de ambos sexos y trabajadoras sexuales organizadas, han participado en 6 movilizaciones nacionales para demandar sus derechos. No hay datos sobre cuántas de estas personas son mujeres rurales organizadas. Además, 40 mujeres rurales han participado cada año en el Cabildo Municipal sobre el presupuesto.
280 personas se movilizan y realizan denuncias públicas por violación de sus	300 mujeres rurales y urbanas han participado en 5 plantones realizados ante los tribunales de justicia en Matagalpa. No hay datos sobre cuántas de estas mujeres son mujeres rurales organizadas.

DSyR.	
<p>Mantener la participación en dos espacios de coordinación nacional para elaborar propuestas, denuncias y demandas de políticas públicas por los derechos de las mujeres (ampliar de 4 a 6 redes).</p>	<p>Se ha mantenido la participación en 4 espacios de coordinación nacional: Red de mujeres por la salud, Campaña 28 de septiembre, Movimiento contra el abuso sexual y Red de organizaciones que trabajan con trabajadoras sexuales.</p> <p>Se ha participado en la Red de Mujeres de Matagalpa para organizar 4 jornadas de acción por la salud de las mujeres, una sexualidad libre de prejuicios, el derecho a decidir y por una vida libre de violencia.</p> <p>También en la organización de 3 movilizaciones nacionales y 2 encuentros nacionales por la salud y la vida de las mujeres, en la campaña nacional contra el abuso sexual, en 5 plantones locales para defender a mujeres en situaciones de violencia y en un encuentro nacional de la Red de trabajadoras sexuales.</p>
<p>20 organizaciones centroamericanas participan en encuentro para la construcción de agenda de mujeres en la región.</p>	<p>Se ha participado en 5 encuentros regionales: 2 realizados en El Salvador sobre Economía solidaria feminista, y Violencia y DSyR de las mujeres, con la asistencia de 16 organizaciones de la región; 2 para crear la Red de psicodrama feminista, junto con Las Mélicas de El Salvador, ASISTE de Costa Rica y la Cátedra de Psicodrama de la Universidad de la Habana; y un encuentro con la Asociación de Parteras de Suchitoto (El Salvador) para intercambio y formación de parteras.</p> <p>Los encuentros han ayudado a construir agendas feministas centroamericanas sobre temas económicos, a fortalecer redes de apoyo en el marco</p>

	de campañas regionales, y a adquirir herramientas para abordar la violencia de género.
100 jóvenes participan en procesos informativos y reflexivos, campañas y movilizaciones públicas.	Se ha conformado la Red de jóvenes rurales, con 216 jóvenes de ambos sexos pertenecientes a 9 comunidades. La Red ha realizado 14 foros comunitarios y 4 foros municipales, ha mantenido su participación en una campaña local contra la violencia y ha participado en asambleas comarcales para establecer demandas al presupuesto municipal desde las necesidades de la juventud rural organizada (empleo, principalmente).

Valoraciones

Las mujeres rurales organizadas han participado en varias de las actividades contempladas en el marco del Resultado 3. Cada año ellas participan en 3 concentraciones en Matagalpa (8 de Marzo, 28 de Septiembre y 25 de Noviembre), además de en los 3 foros anuales que las lideresas formadas en metodologías organizan en las comunidades, en ocasión del 8 de Marzo, el Día de la Salud de las Mujeres y el 25 de Noviembre. También han participado en los Cabildos Municipales y en diversos encuentros nacionales y regionales de intercambio y formación.

La propia participación de las mujeres rurales en estas actividades ya es un reflejo de los cambios culturales propiciados por las actividades del proyecto, puesto que su presencia en este tipo de actividades sería impensable hace pocos años.

Las mujeres organizadas que han asistido a las movilizaciones a favor del aborto terapéutico o en contra de la violencia hacia las mujeres, lo han hecho de manera voluntaria y siendo conscientes de las implicaciones de su presencia en tales actividades. *"Cuando fuimos a la marcha en Matagalpa*

en la comunidad nos decían asesinas y que íbamos a salir desnudas en la televisión. Sin embargo, de sus comentarios se deduce que guardan buen recuerdo de su participación en las movilizaciones (*"una experiencia nueva en nuestras vidas"*, dicen) y que las han vivenciado como parte de su compromiso como mujeres organizadas.

También han cambiado su percepción sobre la problemática de la violencia contra las mujeres, a la que ven cada vez más como una problemática social y no sólo de las mujeres afectadas. Incluso algunas de las mujeres directivas acompañan a mujeres víctimas de violencia a poner la denuncia. Otras se han formado como defensoras de los derechos de las mujeres, explican a las mujeres los procedimientos para acceder a la justicia y en causas concretas, como la reclamación de pensiones alimenticias para hijos e hijas, hacen mediación.

En este sentido, es de resaltar que la aplicación de la Ley 779 que sanciona el delito de la violencia contra las mujeres, junto con las movilizaciones y presiones realizadas por las organizaciones de mujeres, han ayudado a mejorar las relaciones de las defensoras de las mujeres con el sistema judicial local y a lograr mejores desempeños por parte del actual juez y fiscales de género. No obstante, el contenido del Reglamento de la Ley recientemente publicado junto con la orientación oficial de no apresar a los agresores, dificultarán en el corto plazo el ejercicio del derecho de las mujeres a vivir sin violencia.

Finalmente, con su participación en foros y encuentros regionales las mujeres han ampliado su mirada sobre cómo está el ejercicio de los derechos de las mujeres en otros países. Como dijo una integrante de junta directiva que participó en el último Encuentro de "Mujeres Forjadoras del Desarrollo Local" en El Salvador:

"Allí aprendí que las mujeres tenemos derecho a decidir... Lo que más me sorprendió de la situación de El Salvador es que a las mujeres no se les permite planificar y les meten presas, no les dan un espacio para que puedan decidir...".

Es necesario señalar que, a juicio de esta evaluadora, la formulación del Resultado 3 presenta algunas inconsistencias que hacen difícil valorar su logro. Por un lado, no queda claramente establecida la relación “medio-fin” entre este resultado (800 personas y 4 espacios de coordinación consolidados) y el objetivo del proyecto (fortalecer la organización de mujeres rurales); por otro, algunas actividades e indicadores no están referidos a la población meta del proyecto (que son las mujeres rurales organizadas), en concreto los relativos a la participación del CMM en espacios de coordinación del Movimiento de Mujeres (indicador 3) y los que se refieren, de nuevo, a la creación y actividades de la Red de jóvenes rurales (indicador 5).

4.3. Análisis de la EFICIENCIA del proyecto

Se ha ejecutado el 100,00% del presupuesto subvencionado por la AECID, según consta en el informe final financiero del proyecto. No se observa ninguna desviación sustantiva en la ejecución presupuestaria.

El informe final financiero suministra información desglosada sobre el volumen de recursos asignado a las actividades correspondientes a cada uno de los resultados del proyecto.

	Coste total (€)	%
Resultado 1	168.479	32,4
Resultado 2	248.977	47,9
Resultado 3	102.267	19,7
Total	519.723	100,0

Así puede constatarse que el Resultado 2 ha consumido el 47,9% de los recursos del proyecto, lo que resulta coherente con la importancia asignada por el proyecto a dotar de recursos económicos y productivos a la organización de mujeres rurales; además, a la vista del cumplimiento de los indicadores del Resultado 2, puede afirmarse que la transformación de recursos en logros ha sido, en este caso, eficiente.

Esto mismo puede afirmarse en relación al coste del Resultado 1, con la salvedad hecha en el apartado destinado a analizar la eficacia del proyecto, sobre la débil justificación del gasto dirigido a la formación de los y las jóvenes y la capacitación de las veterinarias.

No puede decirse lo mismo del Resultado 3, cuyas actividades han consumido el 19,7% de los recursos pero no hay evidencias suficientes, debido a la debilidad de los indicadores y a la ambigua formulación del propio resultado, para afirmar que la utilización de estos recursos ha sido eficiente.

Finalmente, es de señalar que esta evaluadora no ha tenido conocimiento de la auditoría externa realizada al proyecto.

4.4. Análisis de la SOSTENIBILIDAD de los logros del proyecto

Sostenibilidad de la organización de mujeres rurales

Se ha podido constatar que al menos la mitad de las 14 organizaciones comunitarias de mujeres han alcanzado, durante el periodo del proyecto, una mayor solidez institucional gracias al fortalecimiento de las capacidades de sus juntas directivas, lo que hace poco probable que sufran retrocesos graves en el futuro inmediato.

Esta mayor consolidación institucional ha puesto las bases para que puedan profundizar la reflexión sobre sus señas de identidad colectiva como organizaciones autónomas de mujeres, de modo que puedan seguir avanzando en su proceso de autonomía respecto al CMM.

Efectivamente, las mujeres organizadas presentan una identidad colectiva muy ligada a la de ser "mujeres organizadas por el CMM y beneficiadas por los proyectos que este ha traído a las comunidades". Así parecen expresarlo cuando dicen que *"a través del CMM formamos las juntas directivas de nuestra organización"*, *"las del CMM vinieron a organizar a las mujeres de acá"* o *"estas mujeres sí que nos han dado la mano, somos bien reconocidas"*

de ellas”.

De la misma manera, cuando se les pregunta a las mujeres organizadas sobre el escenario que se crearía si el CMM dejara de llegar a las comunidades, las opiniones se dividen –en partes más o menos iguales– entre quienes consideran que la organización de mujeres desaparecería y quienes creen que esta se sostendría aún sin el apoyo del CMM.

Estas últimas argumentan que las juntas directivas tienen capacidad para dar continuidad a la organización *“porque ya están formadas y son fuertes”, “tienen conocimientos y no pueden dejar caer este sueño”*. Confían, además, en que las mujeres organizadas apoyarán a las juntas directivas para mantener las Casas de la Mujer y sus actividades *“porque estas Casas son de todas y no se pueden abandonar”*. Algunas mujeres directivas dicen que *“ya se vienen preparando para volar solas y por eso han realizado varios foros en sus comunidades”*... aunque reconocen que a estos asisten menos mujeres que a las asambleas convocadas por el CMM.

Es importante señalar que, así como parecen estar seguras de las capacidades de las juntas directivas para mantener la organización y seguir realizando actividades con las mujeres de las comunidades, no lo están tanto de que los proyectos económicos se puedan mantener como son actualmente, sin el apoyo del CMM.

Les surgen dudas cuando recuerdan que el CMM ha podido inyectar durante estos años recursos financieros a los proyectos porque *“ellas tienen canales para traer cosas, son líderes y tienen quienes les apoyan”*. Pero también cuando constatan los problemas que acarrearán a los proyectos las mujeres morosas o que no devuelven lo prestado: *“los fondos se hacen chiquitos si las mujeres no pagan y terminan desapareciendo”*.

Las que hacen pronósticos más pesimistas sostienen que la organización no podría mantenerse sin el apoyo del CMM: *“se acabaría todo si ellas no vienen, porque no podrían ayudarnos con los proyectos”*. De sus comentarios deducimos que hacen depender fuertemente la sostenibilidad

de la organización de la permanencia y el éxito de los proyectos económicos: *"sin beneficios económicos muchas mujeres se irían de la organización", "la organización podría sostenerse sin las charlas del CMM, pero no sin beneficios económicos"*.

Todas coinciden, eso sí, en reconocer y agradecer al CMM porque *"es el único organismo que nos ha levantados de pobres", "han logrado que las mujeres no sigan sumergidas, que denuncien"...* Y también en que *"les harían falta las mujeres del CMM, sus charlas, sería triste no verlas..."*.

Sostenibilidad de los proyectos económicos

La sostenibilidad de los proyectos económicos presenta luces y sombras. Por un lado, es evidente que las juntas directivas han mejorado sus capacidades administrativas y de gestión de los proyectos, que controlan mejor los procedimientos de registro de deudas y cancelaciones, de compras e inventarios, etc. y que hacen seguimiento integral de los proyectos para asegurar su buen funcionamiento.

Por otro, es un buen indicador de la autosostenibilidad de algunas iniciativas económicas el hecho de que los salarios y ayudas económicas que reciben quienes atienden ventas y molinos y quienes gestionan los fondos revolventes, salgan de los beneficios de los proyectos.

Sin embargo, las propias mujeres de las juntas directivas reconocen que si no fuera por las "inyecciones" de dinero, productos y equipos que el CMM incorpora periódicamente a los proyectos, estos no se sostendrían como están actualmente, ni mucho menos podrían mejorar su infraestructura, ampliar su capital o su inventario de productos.

Esto ocurre particularmente cuando se producen robos en las tiendas (3 durante el periodo del proyecto) o en el caso de los fondos revolventes de semillas y animales, el banco para vivienda y los microcréditos para emprender negocios, actividades todas ellas basadas en los principios de la economía solidaria regida por el principio de "yo me beneficio pero debo

cumplir con las cuotas para que otra compañera pueda beneficiarse”². Cuando las prestatarias no devuelven la cantidad de semilla o animales que les fue entregada, o no pagan las cuotas del préstamo, se pone en riesgo el proyecto. Como expresaba una mujer de Pancasán:

"Ya no dan más microcréditos porque nadie ha pagado, sólo yo y algunas pocas más hemos pagado todo... Si todas pagáramos podría sacar otro préstamo para arreglar mi casa".

Las gestoras y trabajadoras de los proyectos económicos están bastante preocupadas por las mujeres que se atrasan en el pago de sus cuotas o no devuelven los préstamos (alrededor de un 10%), aunque en todas las comunidades se han establecido criterios para saber a quién prestar o a quién fiar en la venta:

"Sólo se presta a mujeres organizadas que sean confiables como pagadoras".

"Como las de la junta directiva controlan quién es buena pagadora para merecer préstamos, la mitad de las mujeres organizadas no reciben beneficios porque no son buenas pagadoras".

Las gestoras de los proyectos han adoptado diversas estrategias ante las malas pagadoras: les hacen firmar compromisos, les buscan en sus casas para convencerles de que *"tienen que pagar porque los fondos revolventes son de todas pero no son regalados"*. No obstante, confiesa más de una, *"a veces uno se echa enemistades por ir a cobrar"*, *"las malas pagadoras se enojan con nosotras, nos dicen que "las chelas del Colectivo tienen muchos reales" o "qué tanto se preocupan por cobrarnos si esto se lo regalan las del CMM"*.

Las Casas de la Mujer, por su parte, son sostenibles ya que están totalmente equipadas y su mantenimiento es responsabilidad de las

² Folleto "Nosotras que nos queremos tanto. Manual de la organización de mujeres y jóvenes y de los proyectos que desarrollamos". Organización de mujeres "Con nuestras propias palabras". Colectivos de mujeres rurales. Matagalpa, 2011, pg. 11.

organizaciones comunitarias de mujeres, con la aportación de las mujeres organizadas y de otras instancias que utilizan los locales.

4.5. Análisis del IMPACTO del proyecto

Este proyecto ha tenido efectos positivos en cuanto al empoderamiento de las mujeres rurales organizadas en las 14 cabeceras comunitarias de referencia.

Aunque el proyecto no dispone de indicadores adecuados para medirlos, son constatables los procesos de empoderamiento desencadenados por:

- a) las actividades de reflexión y formación feminista, realizadas tanto con las mujeres organizadas como con las lideresas e integrantes de las juntas directivas (empoderamiento personal);
- b) la mejora en el acceso y control de recursos económicos y productivos, tanto por parte de las mujeres individuales beneficiarias de los proyectos como por parte de la propia organización de mujeres, al ser propietaria colectiva y gestora de dichos recursos (empoderamiento económico);
- c) el fortalecimiento de las propias organizaciones comunitarias de las mujeres, mediante la capacitación de sus juntas directivas y su mejor desempeño de las funciones de gestión de los proyectos económicos colectivos (empoderamiento colectivo);
- d) las movilizaciones, foros y demás actividades de incidencia política en los que han participado las mujeres organizadas a favor de los derechos de las mujeres (empoderamiento político).

Nos detendremos sobre todo en el empoderamiento económico logrado por las mujeres organizadas y por la propia organización de mujeres, puesto que este ha sido un objetivo al que el proyecto ha destinado casi la mitad de los recursos financieros empleados.

El empoderamiento económico, en su faceta individual, forma parte del empoderamiento personal y ha sido definido como “la condición de sostenibilidad de este”.

Como proceso, el empoderamiento económico comienza a darse con el acceso de cada mujer a los recursos económicos necesarios para ser sostenerse de manera independiente, disponiendo de los ingresos suficientes para no depender económicamente de nadie. Y avanza con el control de los recursos productivos, siendo la propiedad de los mismos una condición siempre necesaria para poder decidir sobre el uso que se da a dichos recursos (autonomía económica).

El acceso y control sobre los recursos se debe materializar en un aumento del poder de negociación de las mujeres al interior de sus hogares, que es el mejor indicador de que estas se han empoderado económicamente. Con razón suele decirse que "el empoderamiento se nota cuando ha traspasado la puerta del hogar".

Empoderamiento económico

En relación a las mujeres organizadas, es evidente que su acceso a los beneficios reportados por los proyectos económicos y productivos (empleo en la tienda, productos básicos a precios accesibles y a pagar a plazos, semillas e insumos para la producción agrícola, préstamos para mejorar su vivienda) les ha permitido no sólo mejorar las condiciones de vida de ellas y de sus familias, sino también ser menos dependientes de sus esposos o hijos/as para cubrir sus necesidades vitales.

Además, la organización de mujeres vela para que las mujeres mantengan el control sobre los bienes a los que acceden, así como para que sean ellas quienes decidan qué van a sembrar o en cuántas cuotas devuelven los préstamos.

En este sentido, puede afirmarse que los proyectos han permitido a muchas mujeres organizadas dar sus primeros pasos en el camino de empoderarse económicamente, que es una condición indispensable para que los cambios emancipadores producidos en sus ideas, emociones y prácticas -como resultado de los procesos formativos en los que han participado- se puedan mantener en el tiempo.

En el caso particular de las integrantes de las juntas directivas que gestionan los proyectos, no cabe duda de que han adquirido conocimientos y habilidades de gestión que de otra forma no hubieran logrado (difícilmente el trabajo doméstico o el trabajo agrícola les proporcionarían tal capacitación).

Además reciben ingresos monetarios esporádicos y tienen prioridad para solicitar préstamos para la vivienda y de otro tipo, como reconocimiento a las responsabilidades individuales que asumen sobre la gestión y el seguimiento de los proyectos. Como dicen dos directivas:

"Trabajar en la junta directiva es una gran responsabilidad, por eso a las primeras que beneficiaron fue a las de la junta directiva, luego ampliaron a las demás mujeres".

"Soy responsable del molino, apoyo a la de la venta y hago limpieza, así que hay días que terminamos rendidas... Nos reunimos 2 veces a la semana las de la junta directiva y diario abrimos la venta, el molino y la biblioteca".

Muchas de estas mujeres han sabido traducir su acceso a recursos económicos en una mayor capacidad de negociación en sus hogares a favor de sus intereses y prioridades, por ejemplo, a la hora de salir varios días de la comunidad para asistir a las capacitaciones, y también en mayor libertad personal para participar en actividades públicas reivindicativas de los derechos sexuales y reproductivos de las mujeres.

Empoderamiento colectivo

El empoderamiento económico tiene también una expresión colectiva, como parte del proceso de fortalecimiento de las propias organizaciones de mujeres. Puede decirse que al acceder a los recursos económicos necesarios para el sostenimiento de la organización, y más aún cuando la propia organización es propietaria titular de los mismos, esta se empodera colectivamente.

Las evidencias muestran que las organizaciones comunitarias de mujeres detentan el control efectivo de los recursos económicos que son propiedad colectiva, sobre todo en aquellos casos en que las juntas directivas están cohesionadas y consolidadas. Por el contrario, cuando las integrantes de las juntas directivas son nuevas o no se sienten tan capaces, pareciera que sienten necesidad de consultar con el CMM antes de ejecutar una decisión, aunque en muchos casos ya han tomado la decisión por ellas mismas.

Solamente en el caso de los préstamos para vivienda la última palabra la tiene siempre el CMM. Las juntas directivas gestionan los préstamos más que decidir sobre ellos, en parte también porque hasta la fecha, las únicas beneficiarias de los préstamos para vivienda han sido integrantes de las juntas directivas con más de 2 años trabajando en la junta.

Además de las valoraciones aportadas en los criterios anteriores sobre el fortalecimiento de la organización de mujeres rurales, se quiere destacar acá un elemento nuevo que, en opinión de esta evaluadora, tiene un potencial muy interesante para el empoderamiento colectivo de las mujeres organizadas.

Como parte del acompañamiento y asesoría del CMM a las integrantes de las juntas directivas, estas reciben formación especializada para el desempeño de sus funciones en relación a los proyectos económicos. Los "talleres de formación" que se realizan periódicamente en la Fundación María Cavallieri son, en la práctica, asambleas de las integrantes de las 14 juntas directivas en las que se combinan las charlas sobre derechos de las mujeres con la discusión sobre el seguimiento a los proyectos. En ellas aprenden cómo organizar a las mujeres para que reciban beneficios, cómo hacer convenios y solicitudes de préstamos, cómo manejar los fondos y a quién darles préstamos; también acuerdan criterios sobre qué hacer con las mujeres que se retrasan en los pagos y toman decisiones al respecto.

Estos "talleres/asambleas" de las juntas directivas han sido momentos muy importantes en la consolidación de la organización, no sólo por su función formativa sino sobre todo, por su contribución a la construcción de

capacidades organizativas y de habilidades de gestión en muchas mujeres directivas.

Este espacio podría institucionalizarse y su funcionamiento ser regularizado para que se constituyera en la instancia que reúne a las varias decenas de mujeres que en la práctica ya están asumiendo la dirección de la organización de mujeres rurales.

Empoderamiento político

Uno de los efectos positivos esperados de este proyecto es que, al fortalecer la tenencia y el control de las mujeres sobre los bienes colectivos acopiados gracias a la organización, cambie la percepción de la comunidad sobre el rol de las mujeres como gestoras y agentes del desarrollo comunitario.

El CMM ve como señales de este cambio la mayor presencia de mujeres organizadas en los Gabinetes de la Familia, Salud y Vida de sus comunidades, y el hecho de que estas sean buscadas por las instituciones del Estado y por organizaciones comunitarias (como los Comités de Agua Potable y Saneamiento, por ejemplo), sea para consultarles cuando se elaboran diagnósticos o para que asuman responsabilidades directivas en las organizaciones.

Las mujeres entrevistadas, por su parte, señalan que si bien han participado en años anteriores en los Gabinetes, actualmente están fuera de estas estructuras porque les han decepcionado su inoperancia y su sectarismo partidista.

Por otro lado, de los comentarios de las mujeres entrevistadas podría deducirse que estas no encuentran en las estructuras partidarias ni en sus propias comunidades el justo reconocimiento que merecen por su contribución al bienestar familiar y al desarrollo comunitario, aunque en muchas ocasiones son las propias mujeres de las comunidades las que externan estos comentarios:

"Los del Gabinete siempre andan murmurando contra la organización de mujeres".

"Nos dicen que somos interesadas, que estamos con el Colectivo porque nos pagan salario".

"La comunidad dice que somos haraganas y que mandamos a los hombres".

Los comentarios referidos a los hombres son particularmente críticos, aunque podrían referirse más a los hombres de las comunidades que a sus propios compañeros de vida, pues en la práctica muchas de las mujeres organizadas se ponen fácilmente de acuerdo con sus maridos para pedir préstamos y/o hacer frente al pago posterior de las cuotas, o negocian con ellos las salidas a Matagalpa para participar en capacitaciones.

"Los hombres de la comunidad nos discriminan, dicen que no nos ocupamos del marido... en mi caso porque estoy todo el día en el molino".

"Los hombres nos dicen que las mujeres organizadas son zorras".

"Los hombres nos dicen que estamos aprendiendo locuras... yo les contesto que todas las familias se benefician de los proyectos económicos".

4.6. Análisis de la PARTICIPACION

No cabe duda de que el trabajo del CMM con las mujeres rurales ha propiciado que estas hayan incrementado sus niveles de participación tanto en las actividades y dinámicas relacionales de su propia organización, como en otros espacios comunitarios³.

Interesa, no obstante, entender las razones que llevan a más de 1.800 mujeres a pertenecer a una organización de mujeres que se declara

³ Una participante en un grupo focal señaló que *"las mujeres agarran todos los cargos de las organizaciones que llegan a la comunidad (CAPS, PECAC-UNAG, PRODESA, CEPAD...)* y por eso no les queda tiempo para trabajar por la organización de mujeres y por las demandas de las mujeres".

autónoma respecto a las instancias gubernamentales o partidarias, y que aborda temas que son considerados transgresores por la cultura machista predominante en las áreas rurales nicaragüenses.

Preguntadas las mujeres por las razones que les han llevado a participar en la organización comunitaria de mujeres y a sentirse parte de ella, estas pueden resumirse de la siguiente manera: estar organizada es la única manera de acceder a beneficios concretos, mayormente de tipo económico, para mejorar sus condiciones de vida. Algunas de las mujeres entrevistadas en el transcurso de esta evaluación lo expresaron claramente:

"Las mujeres se organizan por los beneficios, por la venta, las semillas... Si no hubiera beneficios materiales muchas se saldrían de la organización por mucho que les gusten las charlas. Los beneficios es lo que las mantiene organizadas".

"Vengo a estos encuentros porque si uno no está organizado, llegan los beneficios y uno no se entera y no se lleva nada".

"Me gusta estar organizada porque nos han dicho que nos van a ayudar en algún problema que uno tenga".

"Si una no se organiza no hay nada".

"Si una mujer no viene a las charlas, no le pueden aprobar ningún proyecto".

"Si una tiene problemas, sólo estando organizada le ayudan a una".

"El trato es que si queremos tener beneficios tenemos que venir a las charlas y llevar un año organizadas".

"Tengo los proyectos porque soy organizada y me gusta venir a las charlas".

"No deben fiar a mujeres que no sean organizadas, si quieren recibir que vengan a los encuentros".

"He venido hoy porque si no llego a un encuentro pierdo el regalo que nos dan el último día".

A pesar de la (obvia) importancia que dan a los beneficios materiales, es interesante constatar que un tercio de las entrevistadas percibe que los beneficios recibidos van más allá de lo estrictamente económico y valoran

mucho la formación recibida, tanto en las charlas realizadas durante las asambleas como en las formaciones específicas para determinadas funciones (perfiles laborales) o sobre metodologías participativas:

"Las mujeres dicen que vienen a aprender, no sólo por ser beneficiadas sino porque les gusta aprender".

"Gracias a las del CMM hemos aprendido a trabajar colectivamente, yo era de las que no salía de la casa, me daba pena hablar".

"Me organicé porque me dijeron que había beneficios, pero si no hubiera beneficios igual vendría porque nos hablan de muchos temas, nos enseñan a defendernos".

"Las chavalas vienen a aprender a no ser engañadas".

En este sentido, es muy revelador lo que opina una mujer que sólo es usuaria de la venta y la biblioteca (no puede pedir préstamos porque no tiene con qué pagar las cuotas):

"Me gusta estar organizada aunque no puedo pedir préstamos... Vengo a los encuentros porque he aprendido mucho, me gustan los temas que dan, me relajo estando con otras mujeres, mirando a las vecinas, he aprendido sobre mis derechos, a decidir por una misma..."

En resumen, para la mayoría de las mujeres entrevistadas, participar es sinónimo de estar organizadas, lo que a su vez implica "ser merecedoras de los beneficios que nos trae la organización que nos apoya", en este caso el CMM. Participar en la organización de mujeres rurales es para muchas la única manera de acceder a ciertos servicios y recursos económicos que mejorarán sus precarias condiciones de vida, desde las charlas sobre salud o medio ambiente hasta el acceso a la venta a crédito o a préstamos en condiciones convenientes.

Para otras, es la mejor manera de acceder a estos servicios y recursos, ya que no tienen buena opinión sobre las condiciones en que se accede a las ayudas y programas sociales del Gobierno. Así, no es raro que muchas mujeres entrevistadas sientan que es más beneficioso "organizarse con el

CMM”, por diversas razones:

“El CMM es la única organización que beneficia a todas las mujeres, los del Gobierno seleccionan sólo a su gente”.

“Aunque el Gobierno también da cosas, el CMM da más servicios y ayudas... además da charlas sobre derechos, salud, temas agroecológicos”.

“Prefiero estar organizada con el CMM porque he recibido muchos beneficios y esta organización es más estable que el Gabinete”.

“El Gabinete sólo está para que entren los proyectos de adoquinado o para hacer un aula en la escuela... sólo se reúnen los líderes del partido, a los de abajo no nos convocan”.

5. CONCLUSIONES

1. Este proyecto **ha sido pertinente** en relación a las necesidades de las mujeres rurales con las que trabaja el Colectivo de Mujeres de Matagalpa desde hace años.

En un contexto social y económico marcado por la pobreza y la falta de oportunidades para avanzar en la satisfacción de necesidades vitales básicas, este proyecto se ha planteado objetivos totalmente coherentes con la necesidad de fortalecer el capital social de las mujeres (esto es, sus organizaciones autónomas comunitarias) y con la urgencia de que estas accedan a los recursos económicos y productivos, que les ayuden a mejorar sus condiciones materiales de vida al tiempo que ganan en capacidad de decidir y libertad.

2. El proyecto se propuso fortalecer la organización de mujeres rurales poniendo en marcha tres estrategias de intervención: la consolidación de sus organizaciones; el acceso y control de las mujeres organizadas sobre un conjunto de proyectos económicos destinados a mejorar sus condiciones de vida; y la movilización y denuncia social en defensa de los derechos de las

mujeres.

Las dos primeras estrategias han mostrado ser más **eficaces** para el logro del objetivo planteado que la tercera. Ello se ha debido a que la formulación del Resultado 3 esperado, de las actividades para lograrlo y de los indicadores para medirlo, no ha sido suficientemente precisa.

3. Por la misma razón, el proyecto ha sido **eficiente** a la hora de convertir en logros medibles los recursos asignados a las actividades de los dos primeros resultados, pero no tanto en el caso del tercero, respecto de cuyos logros no hay suficientes evidencias constatables.

Es de resaltar que el Resultado 2 ha ocupado casi la mitad de los recursos financieros aportados por el proyecto, lo que se explica y justifica por la importancia asignada a la generación de procesos de empoderamiento económico en las mujeres rurales organizadas. Algo similar puede decirse en relación al Resultado 1, que ha consumido casi un tercio de los recursos del proyecto con un impacto muy positivo en cuanto al fortalecimiento de las capacidades de las mujeres organizadas.

4. Se ha podido constatar que al menos la mitad de las 14 organizaciones comunitarias de mujeres han alcanzado, durante el periodo del proyecto, una importante solidez institucional, lo que hace poco probable que sufran retrocesos graves en el futuro inmediato y asegura su **sostenibilidad** en el corto y medio plazo.

Además, contribuye también a la viabilidad de la organización de mujeres rurales el haber comenzado la reflexión colectiva con las mujeres de las juntas directivas sobre la autonomía de esta respecto al CMM.

No obstante, para asegurar la sostenibilidad de la organización de mujeres rurales es fundamental garantizar la autosostenibilidad futura de los proyectos económicos que gestionan las juntas directivas. Una parte importante de las mujeres entrevistadas tiene dudas de que estos puedan mantenerse como son actualmente y mucho menos ampliarse, sin el apoyo

del CMM, lo que introduce un factor de inseguridad en el proceso de la organización por ganar autonomía.

5. El proyecto ha facilitado que las mujeres organizadas continúen su **proceso de empoderamiento** mediante:

- a) las actividades de reflexión y formación feminista, realizadas tanto con las mujeres organizadas como con las lideresas e integrantes de las juntas directivas (empoderamiento personal);
- b) el acceso y control de recursos económicos y productivos, tanto por parte de las mujeres individuales beneficiarias de los proyectos como por parte de la propia organización de mujeres, al ser propietaria colectiva de dichos recursos (empoderamiento económico);
- c) el fortalecimiento de las propias organizaciones comunitarias de las mujeres, mediante la capacitación de sus juntas directivas y su mejor desempeño de las funciones de gestión de los proyectos económicos colectivos (empoderamiento colectivo);
- d) las movilizaciones, foros y demás actividades de incidencia política en los que han participado las mujeres organizadas a favor de los derechos de las mujeres (empoderamiento político).

Las iniciativas económicas han permitido a muchas mujeres organizadas dar sus primeros pasos en el camino de empoderarse económicamente, que es una condición indispensable para que los cambios emancipadores producidos en sus ideas, emociones y prácticas -como resultado de los procesos formativos en los que han participado- se puedan mantener en el tiempo.

Por su parte, las integrantes de las juntas directivas han sabido traducir sus mayores capacidades de dirección y gestión y su acceso a recursos económicos en una mayor capacidad de negociación en sus hogares a favor de sus intereses, y también en mayor libertad personal para participar en

actividades públicas reivindicativas de los derechos sexuales y reproductivos de las mujeres.

Las organizaciones comunitarias de mujeres, en particular aquellas más consolidadas, se han empoderado colectivamente al fortalecer sus capacidades organizativas y al detentar la propiedad y el control efectivo de aquellos recursos económicos que sirven tanto para su autosostenimiento como para beneficiar a las mujeres organizadas.

Es de resaltar la importante función que han tenido los periódicos talleres de formación con las integrantes de las juntas directivas, de cara a la consolidación de la organización pero también de cara al fortalecimiento de las capacidades organizativas y del liderazgo de varias decenas de mujeres directivas, que son las que en la práctica asumen la dirección de la organización de mujeres rurales.

6. Finalmente, el trabajo del CMM con las mujeres rurales ha propiciado que estas hayan incrementado sus niveles de **participación** tanto en las actividades y dinámicas relacionales de su propia organización, como en otras organizaciones que existen en sus comunidades.

6. RECOMENDACIONES AL CMM

1. Mantener y en lo posible, ampliar la atención a las necesidades económicas de las mujeres rurales desde un enfoque de derechos y específicamente, desde el derecho de las mujeres a su independencia y autonomía económicas, para contrarrestar las visiones asistencialistas y clientelares que subyacen a las políticas económicas gubernamentales hacia las mujeres rurales.

2. Mejorar técnicamente la formulación de los resultados esperados, indicadores y actividades de futuros proyectos, buscando plasmar lógicas de intervención que aseguren el logro de los objetivos planteados.

3. Profundizar en la estrategia de fortalecimiento organizativo de la organización de mujeres rurales, prestando atención a:

- la consolidación del sentido de pertenencia de las mujeres a "la organización de mujeres rurales", y no sólo a su organización comunitaria;
- la reflexión conjunta sobre los factores que están facilitando u obstaculizando el avance hacia mayores niveles de autonomía de la organización de mujeres rurales respecto al CMM;
- el diseño de estrategias específicamente dirigidas a lograr la autosostenibilidad organizativa y económica de la organización de mujeres rurales.

4. Reflexionar junto con las organizaciones comunitarias de mujeres sobre el papel que cumplen los proyectos económicos en la sostenibilidad de sus organizaciones concretas, para diseñar alternativas en caso de que alguna iniciativa económica no pueda autosostenerse.

5. Convertir los talleres de formación con integrantes de las 14 juntas directiva en la "asamblea de mujeres directivas", institucionalizar esta como espacio deliberativo y de toma de decisiones que afectan al conjunto de la organización de mujeres rurales, y reglamentar su funcionamiento.

6. Diseñar actuaciones que busquen fortalecer el papel dirigente –y no sólo gestor- de la "asamblea de mujeres directivas", así como el liderazgo global de (todas o algunas de) las mujeres que la integran.

7. Profundizar los procesos de empoderamiento de las mujeres organizadas, para que sus efectos se materialicen en mayor poder de negociación al interior de sus hogares y mayores niveles de libertad personal.

8. Diseñar estrategias para seguir avanzando en el empoderamiento político de las mujeres a nivel de sus comunidades y municipios, para que logren mayor reconocimiento por parte de las comunidades y se contrarreste el aislamiento de las organizaciones autónomas de mujeres propiciado por las

políticas gubernamentales.

9. Reflexionar con las mujeres organizadas sobre el sentido estratégico de “estar organizada”, para que un número mayor de mujeres logre tener una visión más amplia y profunda sobre los beneficios que a medio y largo plazo se obtienen de participar en una organización de mujeres.

Anexo 1: Actividades del trabajo de campo

Actividades	Fecha y duración	Número de participantes	Objetivo
1. Reunión con el equipo responsable del proyecto	05-06-14 3 horas	5	Validar la propuesta metodológica de la evaluación y organizar trabajo de campo
2. Grupo focal con jóvenes	06-06-14 3 horas	10 (7 mujeres y 3 hombres)	Conocer el funcionamiento e impacto de la Red de Jóvenes
3. Reunión con todas las integrantes del CMM vinculadas al proyecto	06-06-14 3 horas	8	Conocer los enfoques del trabajo del CMM con mujeres rurales
4. Reunión/taller con la asamblea de miembras del CMM	12-06-14 8 horas	8	Profundizar en la estrategia organizativa del CMM
5. Asistencia al Encuentro de las mujeres de la comunidad La Estrellita.	16-06-14 7 horas	5 mujeres entrevistadas	<ul style="list-style-type: none"> - Entrevistas individuales - Observar la asamblea comunitaria - Observar la reunión de la junta directiva
6. Asistencia al Encuentro de las mujeres de la comunidad Jucuapa Centro	17-06-14 7 horas	6 mujeres entrevistadas	<ul style="list-style-type: none"> - Entrevistas individuales - Observar la asamblea comunitaria - Observar la reunión de la junta directiva
7. Grupo focal en Ojo de Agua, con mujeres lideresas de Jucuapa Centro, Jucuapa Abajo, Ocote, Guineo y Ojo de Agua	18-06-14 4 horas	15	Entrevista colectiva
8. Grupo focal en Matasano, con mujeres de La Amistad, Nuestra Tierra, El Quebrachal y Matasano	19-06-14 4 horas	13	Entrevista colectiva
9. Asistencia al Encuentro de las mujeres de la comunidad Pancasán	23-06-14 7 horas	7 mujeres entrevistadas	<ul style="list-style-type: none"> - Entrevistas individuales - Observar la asamblea comunitaria - Observar la reunión de la junta directiva
10. Entrevista a Luis Miranda, coordinador de Entrepueblos para Centroamérica y Cuba	03-07-14 3 horas	1	Entrevista individual
11. Reunión/taller con la asamblea de miembras del CMM	07-07-14 8 horas	8	Profundizar en la estrategia del CMM para promover el empoderamiento económico de las mujeres rurales
TOTAL		86 (82 mujeres y 4 hombres)	

Anexo 2: Listado de fuentes secundarias utilizadas

- Informe de seguimiento del proyecto (noviembre 2012)
- Informe final del proyecto (mayo 2014)
- Informes anuales del Colectivo de Mujeres de Matagalpa (2013 y 2014)
- Informe anual del Area Salud y Desarrollo Comunitario (2013)
- Informe anual de las Iniciativas Económicas (2013)
- Agenda Mujeres y Jóvenes ante el Presupuesto Municipal (2013)
- Manual de funcionamiento de los Fondos revolventes
- Manual de funcionamiento de las Ventas sociales comunitarias
- Documento "Análisis de juntas directivas de organización de mujeres aplicando técnicas participativas, psicodramáticas" (Noviembre 2012)
- Documento "Reflexionando sobre nuestra realidad de mujeres" (Julio 2012)
- Documento "Reflexionando sobre nuestras realidades de jóvenes rurales" (Abril 2013)
- Folleto "Nosotras que nos queremos tanto. Manual de la organización de mujeres y jóvenes y de los proyectos que desarrollamos" (2011)
- Folleto "Cuidando nuestros cultivos"
- Folleto "Cuidando la salud de nuestros animales"
- Folleto "¿Cómo vive el planeta con tanta basura?"
- Folleto "Paternidad responsable"

Resumen de la evaluación según formato del CAD

Título	Evaluación externa del proyecto "Fortalecer el desarrollo comunitario y la organización autónoma de mujeres rurales en Matagalpa, con un alcance social, económico, político y cultural"	Lugar	14 comunidades rurales de 3 municipios del Departamento de Matagalpa (Nicaragua)		
Sector	Participación democrática y sociedad civil Organizaciones e instituciones de la igualdad de las mujeres Ayuda multisectorial para servicios sociales básicos Cooperativas agrícolas Servicios veterinarios	Subsector	No aplica		
Tipo de evaluación	Evaluación externa expost de resultados de proyecto	Coste	11.949,85 €		
Fecha de la intervención	Del 1 de enero de 2012 al 31 de marzo de 2014	Agente ejecutor	Colectivo de Mujeres de Matagalpa	Beneficiarias y beneficiarios	-1842 mujeres organizadas -86 jóvenes rurales de ambos sexos
Fecha de la evaluación	Del 1 de junio al 1 de septiembre de 2014	Agente evaluadora	Clara Murguialday Martínez		
Antecedentes y objetivos de la intervención	<p>El Colectivo de Mujeres de Matagalpa trabaja desde hace más de dos décadas con mujeres rurales del Departamento de Matagalpa, potenciando su organización y fortaleciendo sus capacidades para que puedan hacer frente a problemas detectados en el ámbito de la salud sexual y reproductiva, la educación, el acceso a ingresos y recursos productivos, entre otros.</p> <p>En años recientes el CMM ha logrado que las mujeres rurales organizadas dispongan de 14 Casas de la Mujer en otras tantas comunidades, así como de diversos proyectos económicos (fondos revolventes de semillas, de ganado menor y para arreglo de vivienda; ventas sociales de productos básicos, de herramientas e insumos para la producción, etc.) y culturales (bibliotecas), gestionados todos ellos por 14 juntas directivas elegidas por las mujeres organizadas en cada comunidad.</p> <p>El proyecto objeto de esta evaluación ha tenido como objetivo general fortalecer el desarrollo comunitario y la organización autónoma de las mujeres rurales, dotándoles de iniciativas económicas sostenibles que les permitan</p>				

	mejorar sus condiciones de vida y vivienda, y promoviendo su participación, movilización y denuncia social para la defensa de sus derechos.
Principios y objetivos de la evaluación	<p>-Analizar la pertinencia, eficacia, eficiencia, impacto y sostenibilidad de la intervención.</p> <p>-Valorar el grado de participación alcanzado por las mujeres rurales organizadas en la ejecución y beneficios del proyecto, analizando los factores que han ayudado o dificultado su participación.</p> <p>-Valorar el nivel de desarrollo alcanzado por las iniciativas económicas implementadas o fortalecidas por el proyecto, identificando los elementos que podrían mejorar su desempeño desde un enfoque de economía solidaria feminista.</p> <p>-Profundizar las estrategias de trabajo del Colectivo de Mujeres de Matagalpa para potenciar el empoderamiento de las mujeres rurales organizadas.</p>
Metodologías y herramientas	<p>Evaluación participativa con énfasis en el análisis de los procesos de empoderamiento de las mujeres beneficiarias.</p> <p>Herramientas: entrevistas individuales y grupos focales con población meta. Reuniones colectivas (modalidad taller) con integrantes de la organización ejecutora.</p>
Conclusiones (según criterios de evaluación de la intervención)	<p>PERTINENCIA: Este proyecto ha sido pertinente en relación a las necesidades de las mujeres rurales con las que trabaja el Colectivo de Mujeres de Matagalpa desde hace años. En un contexto social y económico marcado por la pobreza y la falta de oportunidades para avanzar en la satisfacción de necesidades vitales básicas, este proyecto se ha planteado objetivos totalmente coherentes con la necesidad de fortalecer el capital social de las mujeres (esto es, sus organizaciones autónomas comunitarias) y con la urgencia de que estas accedan a los recursos económicos y productivos, que les ayuden a mejorar sus condiciones materiales de vida al tiempo que ganan en capacidad de decidir y libertad.</p> <p>EFICACIA Y EFICIENCIA: El proyecto ha sido eficaz y eficiente en el logro de los resultados relativos a la consolidación de las organizaciones comunitarias de mujeres y al acceso y control de las mujeres organizadas sobre un conjunto de proyectos económicos destinados a mejorar sus condiciones de vida. Sin embargo, la falta de precisión en la formulación del resultado relativo a la movilización e incidencia política de las organizaciones de mujeres (y también de sus indicadores y actividades) han imposibilitado el análisis de la eficacia y la eficiencia en su ejecución.</p> <p>SOSTENIBILIDAD: Al menos la mitad de las 14 organizaciones comunitarias de mujeres han alcanzado, durante el periodo del proyecto, una importante solidez organizativa, lo que hace poco probable que sufran retrocesos graves en el futuro inmediato y asegura su sostenibilidad en el corto y medio plazo. También contribuye a la viabilidad de la organización de mujeres rurales el hecho de haber comenzado la reflexión colectiva con las mujeres de las juntas directivas, sobre la autonomía de esta organización respecto al CMM. No obstante, para asegurar la sostenibilidad de la organización de mujeres rurales es fundamental garantizar la autosostenibilidad futura de los proyectos económicos que gestionan las juntas directivas. Una parte importante</p>

de las mujeres entrevistadas tiene dudas de que estos puedan mantenerse como son actualmente y mucho menos ampliarse, sin el apoyo del CMM, lo que introduce un factor de inseguridad en el proceso de autonomización sostenible.

IMPACTO: El proyecto ha tenido un impacto de género positivo, en cuanto ha generado condiciones para que las mujeres organizadas continúen sus procesos de empoderamiento:

-participando en actividades de reflexión y formación feminista, realizadas tanto con las mujeres organizadas como con las lideresas e integrantes de las juntas directivas (empoderamiento personal);

-mejorando su acceso y control de recursos económicos y productivos, tanto por parte de las mujeres individuales beneficiarias de los proyectos como por parte de la propia organización de mujeres, al ser propietaria colectiva de dichos recursos (empoderamiento económico);

-fortaleciendo sus propias organizaciones comunitarias, mediante la capacitación de sus juntas directivas y su mejor desempeño de las funciones de gestión de los proyectos económicos colectivos (empoderamiento colectivo);

-movilizándose para incidir a favor de los derechos de las mujeres (empoderamiento político).

Las iniciativas económicas han permitido a muchas mujeres organizadas dar sus primeros pasos en el camino de empoderarse económicamente, que es una condición indispensable para que los cambios emancipadores producidos en sus ideas, emociones y prácticas -como resultado de los procesos formativos en los que han participado- se puedan mantener en el tiempo.

Por su parte, las integrantes de las juntas directivas han sabido traducir ss mayores capacidades de dirección y gestión y su acceso a recursos económicos en una mayor capacidad de negociación en sus hogares a favor de sus intereses, y también en mayor libertad personal para participar en actividades públicas reivindicativas de los derechos sexuales y reproductivos de las mujeres.

Las organizaciones comunitarias de mujeres, en particular aquellas más consolidadas, se han empoderado colectivamente al fortalecer sus capacidades organizativas y al detentar la propiedad y el control efectivo de aquellos recursos económicos que sirven tanto para su autosostenimiento como para beneficiar a las mujeres organizadas.

Es de resaltar la importante función que han tenido los periódicos talleres de formación con las integrantes de las juntas directivas, de cara a la consolidación de la organización pero también de cara al fortalecimiento de las capacidades organizativas y del liderazgo de varias decenas de mujeres directivas, que son las que en la práctica asumen la dirección de la organización de mujeres rurales.

PARTICIPACION: la ejecución de este proyecto ha propiciado que las mujeres incrementen sus niveles de participación tanto en las actividades y dinámicas relacionales de su propia organización rural, como en otras organizaciones que existen en sus comunidades.

<p>Recomendaciones de carácter específico</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mantener y en lo posible, ampliar la atención a las necesidades económicas de las mujeres rurales desde un enfoque de derechos y específicamente, desde el derecho de las mujeres a su independencia y autonomía económicas, para contrarrestar las visiones asistencialistas y clientelares que subyacen a las políticas económicas gubernamentales hacia las mujeres rurales. - Mejorar técnicamente la formulación de los resultados esperados, indicadores y actividades de futuros proyectos, buscando plasmar lógicas de intervención que aseguren el logro de los objetivos planteados. - Profundizar en la estrategia de fortalecimiento institucional de la organización de mujeres rurales, prestando atención a: <ul style="list-style-type: none"> - la consolidación del sentido de pertenencia de las mujeres a “la organización de mujeres rurales”, y no sólo a su organización comunitaria; - la reflexión conjunta sobre los factores que están facilitando u obstaculizando el avance hacia mayores niveles de autonomía de la organización de mujeres rurales respecto al CMM; - el diseño de estrategias específicamente dirigidas a lograr la autosostenibilidad organizativa y económica de la organización de mujeres rurales. - Reflexionar junto con las organizaciones comunitarias de mujeres sobre el papel que cumplen los proyectos económicos en la sostenibilidad de sus organizaciones concretas, para diseñar juntas alternativas en caso de que alguna iniciativa económica no pueda autosostenerse. - Convertir los talleres de formación con integrantes de las 14 juntas directiva en la “asamblea de mujeres directivas”, institucionalizar esta como espacio deliberativo y de toma de decisiones que afectan al conjunto de la organización de mujeres rurales, y reglamentar su funcionamiento. - Diseñar actuaciones que busquen fortalecer el papel dirigente –y no sólo gestor- de la “asamblea de mujeres directivas”, así como el liderazgo global de (todas o algunas de) las mujeres que la integran. - Profundizar los procesos de empoderamiento de las mujeres organizadas, para que sus efectos se materialicen en mayor poder de negociación al interior de sus hogares y mayores niveles de libertad personal. - Diseñar estrategias para seguir avanzando en el empoderamiento político de las mujeres a nivel de sus comunidades y municipios, para que logren mayor reconocimiento por parte de las comunidades y se contrarreste el aislamiento de las organizaciones autónomas de mujeres propiciado por las políticas gubernamentales. - Reflexionar con las mujeres organizadas sobre el sentido estratégico de “estar organizada”, para que un número mayor de mujeres logre tener una visión más amplia y profunda sobre los beneficios que a medio y largo plazo se obtienen de participar en una organización de mujeres.
<p>Agentes que han intervenido (en la evaluación)</p>	<p>- Colectivo de Mujeres de Matagalpa: Area de Salud y Desarrollo Comunitario (equipo responsable del proyecto); otras integrantes del CMM que han participado en diversas actividades del proyecto y asamblea de miembros del CMM.</p>

- | | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none">- Líderesas y directivas de las 14 organizaciones comunitarias de mujeres.- Mujeres organizadas que se han beneficiado de las iniciativas económicas.- Mujeres que se han capacitado como veterinarias.- Mujeres y hombres jóvenes integrantes de la Red juvenil rural. |
|--|--|