



## INFORME DE EVALUACIÓN

### ***Evaluación estratégica de 10 años de cooperación municipalista de las Illes Balears en el departamento de Madriz (Nicaragua) a través del Fons Mallorquí de Solidaritat i Cooperació, el Fons Menorquí de Cooperació y el Fons Pitiús de Cooperació***

*Este informe es un documento preparado a petición del Fons Mallorquí, el Fons Menorquí y el Fons Pitiús. Los comentarios y análisis que se han realizado son responsabilidad exclusiva de la Unidad de Evaluación del Fons Català y la consultora externa.*

**Preparado por Victòria Planas Fusté (responsable de la Unidad de Evaluación del FCCD) y Mireia Gallardo Avellan (consultora externa)**

**Julio 2020**

<b>Índice</b>	<b>Número de Página</b>
Listado de acrónimos	4
Resumen ejecutivo	6
<b>1. Introducción</b>	
1.1 Antecedentes y objetivos de la evaluación	34
1.2 Descripción del proceso de cooperación municipalista	37
<b>2. Metodología de la evaluación</b>	
2.1 Revisión documental	41
2.2 Descripción del trabajo de campo realizado	41
2.3 Valoración de criterios	43
2.4 Consideraciones éticas	44
2.5 Condicionantes, dificultades y limitaciones de la evaluación	45
<b>3. Acción evaluada y contexto</b>	
3.1 Contexto geográfico, social, político, económico	46
3.2 Los sucesos de abril de 2018	51
<b>4. Análisis de la Información recopilada. Resultados</b>	
4.1 Pertinencia	52
4.2 Coherencia externa	74
4.3 Eficiencia de la gestión del hermanamiento-cooperación	83
4.4 Apropiación	94
4.5 Partenariado	101
4.6 Cobertura	109
4.7 Impacto	122
4.8 Eficacia	136
4.9 Sostenibilidad	172
<b>5. Conclusiones</b>	185
<b>6. Recomendaciones</b>	203

<b>7. Bibliografia</b>	<b>210</b>
<b>8. Anexos</b>	
1. Marco – Términos de referencia evaluación	
2. Matriz de evaluación	
3. Guía de selección de proyectos identificados (2007-2017)	
4. Cuadro de proyectos identificados (2007-2017)	
5. Instrumentos diseñados	
6. Informe de trabajo de campo (con agenda)	
7. Inventario de herramientas aplicadas	
8. Lista de verificación de sistemas de agua: UMAS /UCOM	
9. Cuadro de concentración de datos de los 10 SAC-Listas de control	
10. Cuadro de análisis de datos recabados: GD y entrevistas	
11. Cuadro de análisis de datos recopilados: cuestionarios	
12. Cuadro de categorización de datos: cuestionarios	
13. Archivo gráfico	

## Acrònims

BCN	Banco Central de Nicaragua
CAP	Comité de Agua Potable
CAPRE	Comité Coordinador Regional de Instituciones de Agua Potable y Saneamiento de Centroamérica, Panamá y República Dominicana
CLE	Consejo Local de Educación
COSUDE	Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación
DDHH	Derechos humanos
DEL	Desarrollo Económico Local
EE	Equipo Evaluador
EDU	Educación
EMNV	Encuesta Nacional de Hogares sobre Medición de Nivel de Vida
ENACAL	Empresa Nacional de Agua y Alcantarillado
EPI	Encuentros Pedagógicos de Interaprendizaje
ETV	Enfermedades Transmitidas por Vectores
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (Food and Agriculture Organization)
FCCD	Fons Català de Cooperació al Desenvolupament
FELCODE	Fondo Extremeño Local de Cooperación al Desarrollo
GOB	Gobierno
GRUN	Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional
INAA	Instituto Nicaragüense de Acueductos y Alcantarillado
INAFOR	Instituto Nacional Forestal
INETER	Instituto Nicaragüense de Estudios Territoriales
INIDE	Instituto Nacional de Información de Desarrollo
INIFOM	Instituto de Fomento Municipal
INPRHU	Instituto de Promoción Humana
HA	Hábitat
Lpd	Litros por día
MABE	Mini acueducto por bombeo eléctrico
MAG	Mini acueducto por gravedad

MAGFOR	Ministerio de Agricultura Ganadería y Forestal
MARENA	Ministerio de Recursos Naturales y del Ambiente
MEFCA	Ministerio de Economía Familiar, Comunitaria, Cooperativa y Asociativa
MINED	Ministerio de Educación
MINSA	Ministerio de Salud
NTON	Normativa de obligatoriedad Nacional
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
OMS	Organización Mundial de la Salud
ONG	Organización No Gubernamental
PEM	Pozo excavado a mano
PIAM	Plan de Inversión Anual Municipal
PMDH	Plan Municipal de Desarrollo Humano
PMGSAS	Plan Municipal de Gestión Sector Agua y Saneamiento
PNDH	Plan Nacional de Desarrollo Humano
PP	Pozo perforado
PPBM	Pozo perforado con bomba manual
SAC	Sistema de Abastecimiento de Agua Comunitario
SAC	Sistema de abastecimiento de agua comunitario
SILAIS	Sistemas Locales de Atención Integral en Salud
UCOM	Unidad de Concertación y Cooperación Municipalista
UMAS	Unidad municipal de agua y saneamiento
UNAN	Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua
WASH	Agua y Saneamiento en sus siglas en inglés



## Resumen ejecutivo

### A. Descripción de la evaluación

#### Propósito y objetivos

El Fons Mallorquí de Solidaritat i Cooperació (en adelante Fons Mallorquí), el Fons Menorquí de Cooperació (en adelante Fons Menorquí) y el Fons Pitiús de Cooperació (en adelante Fons Pitiús) trabajan en Nicaragua desde el año 1999, en el marco de la reconstrucción de Nicaragua tras el paso del huracán Mitch, en diferentes municipios del departamento Madriz, en el norte de Nicaragua.

En el 2007 se creó la Unidad de Concertación y Cooperación Municipalista (en adelante UCOM), la cual tiene como mandato identificar y hacer el seguimiento de proyectos de cooperación al desarrollo, gestionados y financiados a través de los tres Fons mencionados, en el departamento de Madriz. La UCOM es una instancia técnica de apoyo a la gestión de los gobiernos municipales de dicho departamento que promueve espacios democráticos de concertación local, con la intención de articular y complementar esfuerzos en la construcción de un modelo de desarrollo incluyente que fomente la mejora de la calidad de vida de sus habitantes. En este sentido, gestiona la canalización de recursos humanos, técnicos y financieros hacia programas y proyectos innovadores en la mejora de la calidad de vida de las comunidades que viven en condiciones de extrema pobreza, mediante un auténtico enfoque de desarrollo económico local incluyente, sustentable y sostenible.

En el año 2018, los tres Fons deciden llevar a cabo una evaluación externa, en el marco de los hermanamientos y relaciones de cooperación municipalista, que ha sido realizada por un equipo externo dirigido por la Unidad de Evaluación del Fons Català de Cooperació al Desenvolupament (FCCD).

Se han evaluado cuáles han sido los resultados e impacto de las intervenciones vinculadas a diversos sectores, y que han sido ejecutadas con recursos externos gestionados por los tres Fons en los seis municipios del departamento de Madriz: Palacagüina, Las Sabanas, San Lucas, Telpaneca, Totogalpa y Yalagüina<sup>1</sup>. Así, el objeto de la evaluación ha sido el análisis de los resultados de la cooperación municipalista, el hermanamiento-cooperación y sus acciones de desarrollo (intervenciones ejecutadas con el municipio socio-hermano).

La evaluación tiene el propósito de conocer la eficacia del instrumento en los ámbitos o sectores de agua y saneamiento (WASH), desarrollo local (DEL), vivienda (HAB) y educación (EDU), además de los efectos que genera en las condiciones de vida de los municipios implicados, con un total de 26 proyectos analizados<sup>2</sup> del período entre 2007 y 2017. Así, los objetivos específicos han sido:

<sup>1</sup> Ver anexo 3 - Fase de preparación: guía de selección de proyectos por sector y por municipio nicaragüense.

<sup>2</sup> Ver anexo 4 - Listado de proyectos seleccionados.



- Analizar los resultados y el impacto de las acciones más significativas ejecutadas en seis municipios del departamento de Madriz.
- Extraer lecciones (aprendizajes) que permitan fortalecer la práctica de la cooperación municipalista en un marco de acción sostenida.
- Extraer lecciones que aporten aprendizajes para valorar la estrategia de continuidad en el futuro de los tres Fons en el departamento de Madriz.
- Disponer de un instrumento que permita rendir cuentas a la ciudadanía de los municipios nicaragüenses y a la de los municipios e instituciones socias de los tres Fons sobre los resultados de las acciones más significativas financiadas por los tres Fons.
- Favorecer el proceso de aprendizaje de los entes locales en el sentido que los resultados de la evaluación puedan ser utilizados por los propios municipios en el proceso de rediseñar o para volver a dibujar sus estrategias de cooperación y solidaridad.

## Metodología

La evaluación comenzó en junio de 2018 y tuvo una duración total de 43 días hábiles. El trabajo de campo se realizó en Nicaragua en octubre de 2019.

La evaluación ha seguido la metodología acordada entre los diferentes agentes, descrita con más detalle en las siguientes secciones, y ha combinado:

- Fase 1: preparación de la evaluación, mediante dos sesiones preparatorias o talleres de diseño de la evaluación, que tuvieron lugar en Palma (junio y noviembre de 2018); fase de gabinete o de revisión documental; diseño de las herramientas y la metodología,<sup>3</sup> con la identificación de posibles dificultades y/o limitaciones; selección de la muestra de participantes, y diseño del plan de trabajo y la agenda<sup>4</sup>. Este fue un proceso continuo, pero intermitente, realizado entre los meses de junio de 2018 y diciembre de 2019.
- Fase 2<sup>5</sup>: trabajo de campo, cara a cara y a distancia. Este proceso se realizó en octubre de 2019 y en 2020 se recopiló información de los tres Fons a distancia.
- Fase 3: comprobación, realimentación y análisis de los datos recabados, con la elaboración y la difusión del informe técnico o narrativo y anexos (borrador y final). Este proceso se realizó entre los meses de diciembre de 2019 y julio de 2020.

Se aplicaron 234 instrumentos en total con 381 personas, de las cuales algunas participaron en entrevistas semiestructuradas individuales o grupales, cuestionarios, entrevistas abiertas, GFD

<sup>3</sup> Para más información, ver Anexo 2 – Matriz de la evaluación.

<sup>4</sup> Para más información, ver Anexo 6 – Informe de Trabajo de Campo (agenda y plan del trabajo de campo).

<sup>5</sup> Para más información, ver Anexo 6 – Informe de Trabajo de Campo y Anexo 7 – Inventario de herramientas aplicadas e informantes.

y/o rellenaron una lista de verificación o unos cuadros de eficacia<sup>6</sup>, en el ámbito departamental y local en Nicaragua.

- Entrevistas individuales / grupales semiestructuradas en profundidad: 10 entrevistas a 13 personas.
- Grupos focales de discusión: 22 sesiones con 165 personas.
- Entrevista abierta: tres entrevistas a cuatro personas.
- Cuestionarios: 187 cuestionarios a 187 personas.
- Lista de verificación de agua: 10 listas de control de los 10 SAC valorados.
- Cuadros para eficacia: cuatro cuadros para eficacia a cuatro personas.

## B. Conclusiones

Resumen por criterio		
Pertinencia		Alta
Coherencia externa		Alta
Eficiencia de la gestión del HC		Alta
Apropiación		Alta
Partenariado		Alto
Cobertura		Alta
Impacto		Alto
Eficacia	WASH-Agua	Alta
	HA-Hábitat	

<sup>6</sup> Para más información, ver Anexo 7 – Inventario de herramientas aplicadas e informantes.

		Alta
	DEL-Desarrollo económico local	Alta
	EDU-Educación	Alta
Sostenibilidad		Media

### B.1. Pertinencia

La pertinencia de las intervenciones vinculadas al proceso de los hermanamientos y las relaciones de cooperación bajo el modelo de cooperación municipalista tiene una valoración alta, ya que:

- La estrategia de intervención es relevante y/o pertinente, ya que existe consenso sobre el hecho que sigue adaptada al contexto específico de las áreas objetivo de trabajo y, por lo tanto, sigue dando respuesta a los derechos, necesidades y problemas identificados en los seis municipios y para cada uno de los sectores evaluados, mediante un enfoque ambiental y de derechos humanos. Se parte siempre de consultas públicas para recoger información en cada comunidad, procurando que las necesidades, demandas y problemas estén alineados con el plan estratégico y que los programas den la respuesta necesaria, por lo que se actualizan continuamente por si existieran demandas o necesidades nuevas y/o emergentes. El trabajo de cooperación evaluado está enmarcado en el PNDH y en los PEDM, siguiendo los planes de cooperación de forma coordinada para dar respuesta a las necesidades de la población. Aun así, algunas personas consideran que es necesario introducir algunos cambios o mejoras para mantener la pertinencia, tales como integrar de forma transversal el cambio climático, la preparación ante riesgos y desastres naturales, y el impacto de la emigración; trabajar con jóvenes en situación de riesgo social, etc. Además, sería interesante incorporar una línea de investigación de sistematización de experiencias de lo que se hace, de los resultados, procesos, etc. para identificar buenas prácticas, lecciones aprendidas, dificultades, etc. Y, por último, hay que seguir fortaleciendo las instituciones locales, priorizando los municipios más necesitados y con una alta voluntad de participación, y de mejora de sus capacidades.
- Se considera también que los sectores de la evaluación se adecuan y están alineados con las necesidades y problemas de Nicaragua (ámbito nacional) y, específicamente, del departamento de Madriz (ámbito departamental) y de los municipios identificados

(ámbito local). Se afirma, en este sentido, que la alternativa seleccionada fue la mejor opción para dar respuesta en las tres esferas. Los PDM se elaboran partiendo de procesos de identificación y elección de los sectores con consultas públicas con las comunidades. Evidentemente, todo siempre sigue alineado con el PNDH para Nicaragua. A pesar de ello, algunas personas consideran que es necesario introducir ciertos cambios o mejoras para que los sectores sigan siendo pertinentes, tales como ampliar los temas de trabajo (cambio climático, educación ambiental, energías renovables, turismo, etc.), incrementar la cobertura de los proyectos, tratar los sectores como derechos humanos (agua, educación, etc.), continuar invirtiendo en capacitación de las familias y la comunidad educativa, trabajar con la población para frenar la emigración mediante la promoción del desarrollo local (microcréditos, gestión de empresas, etc.).

- También existe un consenso sobre el hecho que los proyectos responden a las prioridades y necesidades (inmediatas y a medio plazo) de la población titular de derechos, ya que surgen a partir de las consultas y cabildos municipales (técnicos y financieros) que se han llevado a cabo en cada territorio con un carácter democrático, participativo e inclusivo. En términos generales, las comunidades entrevistadas consideran que los proyectos están alineados con sus necesidades y que les han ofrecido los recursos, formación y apoyo necesario para desarrollarlos, de manera que han mejorado en cada sector las condiciones socioeconómicas, educativas, de salubridad, el acceso al agua y a una vivienda digna, etc. para los diferentes grupos sociales (familias, estudiantes, etc.). No obstante, se destaca que existen algunas necesidades no cubiertas, que requieren apoyo, por ejemplo, para mejorar infraestructuras relacionadas con los cuatro sectores evaluados (hornos, espacios en las escuelas, viviendas y espacios comunitarios, pozos, etc.); para rehabilitar las vías de transporte o comunicación a fin de facilitar el acceso de los recursos; para seguir capacitando a los diferentes tipos de beneficiarios implicados, etc.
- El grado de identificación de las necesidades y problemas de los colectivos meta ha sido valorado como alto porque, tal como se ha indicado anteriormente, se han aportado ejemplos concretos de los estudios de necesidades y problemas llevados a cabo, mediante reuniones y cabildos organizados en los que se facilitó toda la información a la población, se recogieron todas sus opiniones e inquietudes, necesidades y problemas, información específica de las familias, de los docentes, las escuelas, los negocios y/o las viviendas. Todo el proceso cuenta con la aprobación de la población y esta está altamente implicada, por lo que se concluye que los proyectos continúan siendo muy importantes para todos y que, por lo tanto, se considera necesario continuar con las acciones. Se confirma que la mayoría de las personas entrevistadas en las comunidades participó en alguna actividad durante las fases de identificación, diseño y/o planificación, con la excepción de alguna persona en comunidades concretas. Evidentemente, la participación de las alcaldías y de la UCOM ha sido alta, puesto que,

en el primer caso son las principales encargadas de llevar a cabo el proceso, en coordinación con la UCOM, y se involucran en diversos niveles durante las diferentes fases. Por otro lado, la UCOM es el brazo técnico de la cooperación en los municipios y, por lo tanto, está presente en todo el ciclo del proyecto.

Esta metodología de trabajo ha asegurado y/o facilitado que se tuvieran en cuenta las necesidades, problemas, demandas, sentimientos y/u opiniones de los grupos meta, que han contado con los canales de comunicación y coordinación para que así sea, de manera que las comunidades afirman que se han sentido totalmente escuchadas. Esto ha dado como resultado un proceso altamente participativo y transparente en que la información ha llegado a todos los rincones y personas, y siempre está disponible y accesible para quien quiera consultarla (por ejemplo, en formato de actas), los procesos han sido públicos y comunitarios, etc. Finalmente, la mayoría de las personas expresó que la consulta y recogida de información en las comunidades (necesidades, problemas, opiniones, etc.) se ha hecho de manera diferenciada entre mujeres y hombres, que se ha identificado y planificado cómo dar respuesta a las demandas específicas que cada uno podía tener en función de sus particularidades, usos, acceso, etc., mediante políticas inclusivas, para favorecer la paridad de género y que, en algunos casos incluso se ha aplicado la discriminación positiva, por ejemplo, en la titularidad de la vivienda.

## B.2. Coherencia externa

El proceso de los hermanamientos y de las relaciones de cooperación bajo el modelo de cooperación municipalista para el desarrollo local, desplegado desde 1999 en el departamento de Madriz y promovido por el Fons Mallorquí, el Fons Menorquí y el Fons Pitiús a través de la UCOM (desde 2007) en los municipios de Telpaneca, Totogalpa, Las Sabanas, San Lucas, Palacagüina y Yalagüina es coherente, ya que:

- El proceso de hermanamiento y cooperación municipalista está alineado con un marco jurídico en el que se inserta la cooperación municipalista y la herramienta hermanamiento- cooperación: Constitución Política de la República, Ley 40 y 261 Ley de Municipios sus reformas e incorporaciones; Ley No.786 Reformas y adición a la ley 40, Ley de Municipios; Ley No. 648 y Ley de igualdad de derechos y oportunidades.

Este proceso es coherente con las prioridades estratégicas del GRUN, que marcan una línea política desde el INIFOM orientada a las alcaldías municipales de mantener los vínculos de hermanamiento activos.

- Los proyectos desplegados en el marco del hermanamiento y cooperación municipalista son coherentes, ya que las acciones llevadas a cabo en materia de agua, vivienda, desarrollo económico local y educación en el departamento de Madriz están alineadas con dos ámbitos de gobierno: el nacional y el local.
- La complementación de los proyectos con otras estrategias y/o programas del Gobierno se está produciendo en los ámbitos nacional y local.

### B.3. Eficiencia de la gestión del HC

La eficiencia de la gestión de las intervenciones vinculadas al proceso de los hermanamientos y las relaciones de cooperación bajo el modelo de cooperación municipalista tiene una valoración alta, ya que:

- La capacidad técnica de la UCOM ha sido valorada como alta, puesto que cuenta con un manual de funciones donde está delimitada cada una de las responsabilidades de cada área de la UCOM, en el que se establecen también responsables con funciones específicas. Todo esto se traslada al ámbito de los municipios, en donde hay contrapartes dentro del ayuntamiento, que son los técnicos de enlace. Además, se ha definido una estrategia de ejecución de los proyectos, el Plan de Actuación para el período 2018/2021 para los seis ayuntamientos, aunque no todos los municipios participan en los cuatro sectores.

Por lo que respecta a recursos humanos, el equipo técnico establecido (cuatro técnicos) es suficiente para lograr los objetivos y resultados de los proyectos. El equipo trabaja con un enfoque multiinstitucional que permite cubrir todas las tareas, mediante apoyo mutuo. Los técnicos hacen un esfuerzo en coherencia con los recursos que gestionan y comparten aprendizajes, experiencias y buenas prácticas entre el equipo, como si fuera una especie de autoformación. De hecho, se considera que el personal asignado tiene una buena formación y dispone de las competencias necesarias para realizar su cometido en el ámbito de los proyectos, ya sea por estudios o por experiencia. Además, estas personas siguen adquiriendo conocimientos y/o se reciclan continuamente, y remarcan que, si los tres Fons quieren alinearse con los ODS, deberán prestar asistencia técnica para capacitar al personal de la UCOM mediante la formación permanente.

- La capacidad administrativa y de gestión de la UCOM ha sido valorada como alta, teniendo en cuenta que hay una sola persona al cargo, quien tiene la capacidad y voluntad de producir el conocimiento y los resultados esperados, por ejemplo, ante la elaboración de informes técnicos y financieros, siguiendo la normativa, en este caso, de los tres Fons. Recibe apoyo por parte de un miembro del área de educación, ya que la falta de recursos humanos se debe justamente a la limitación de recursos económicos.

Se considera que el personal está bien formado y tiene las competencias necesarias para realizar su trabajo administrativo y financiero, por estudios y por experiencia, y se actualiza continuamente según los cambios en este ámbito, por ejemplo, ante el nuevo sistema fiscal o el uso de nuevas tecnologías.

Respecto a los informes, la UCOM ha expresado que generalmente se presentan a tiempo, según el calendario, y valoran positivamente la flexibilidad por parte de los Fons, en caso de necesitar prórrogas, por ejemplo. Sin embargo, el hecho que cada Fons tenga sus propios formatos, que no estén armonizados ni alineados, dificulta su labor.

No obstante, valoran positivamente el apoyo recibido, con la excepción del Fons Menorquí, ya que han experimentado algunos obstáculos durante procesos específicos, por ejemplo, con las transferencias que finalmente han podido solventarse con éxito.

- Se ha valorado como alta la adecuación de las estrategias de intervención de la UCOM a las necesidades de gestión específica de los proyectos de desarrollo, pues cuenta con una estructura de soporte de la gestión, con unas líneas de responsabilidad bien definidas durante los procesos de decisión, detalladas en su organigrama, tanto en el apartado estructural como operativo y funcional. Por lo tanto, el papel de cada agente en Nicaragua o en el ámbito territorial de los tres Fons está bien definido y, además, la UCOM actúa de puente entre éstos, facilitando la relación, así como el desarrollo de los procesos. Además, la estructura organizativa de la UCOM asegura una adecuada comunicación bidireccional con los agentes nicaragüenses, mediante la Asamblea de Decisores, el Comité Coordinador y la Asamblea de Protagonistas.

Se observa que se cuenta con los instrumentos de planificación de objetivos y resultados, el Plan de Actuación Conjunta, con las estrategias anuales de trabajo, entre otros. Asimismo, se dispone de una estrategia que engloba las esferas política y técnica, que proporciona sostenibilidad a la entidad y a las acciones que realiza. Se promueve la cooperación horizontal, el principio de cooperar entre las partes implicadas, así como la cooperación integral del territorio, con cuatro pilares base como son: el gobierno central y el municipal, la cooperación descentralizada para el desarrollo local, la inversión pública y la privada, y la comunidad.

Finalmente, se destaca también la articulación sobre el territorio mediante la cual la concepción de desarrollo parte del privilegio en el ámbito local / municipal, y se articula sobre el territorio, desde el territorio y hacia el territorio; así como la cooperación para el desarrollo social, en la que la política pública municipal de inversión fomenta valores de colaboración y solidaridad, equidad e inclusión.

- La complementariedad de los proyectos es alta, ya que todos los proyectos evaluados (26) han contado con otras fuentes de financiación en la ejecución, mediante recursos complementarios de las transferencias del Estado, según el porcentaje estipulado por ley:

Ley No. 850 LEY DE REFORMA A LA LEY No. 466 LEY DE TRANSFERENCIAS PRESUPUESTARIAS A LOS MUNICIPIOS DE NICARAGUA:

- Artículo 12 - Uso de las transferencias: Los gobiernos municipales asignarán anualmente de las transferencias de inversión, los porcentajes mínimos para los siguientes sectores priorizados: salud 5%, educación 5%, medio ambiente 5%, agua y saneamiento 7,5%.
- Se ha valorado como alto el uso de normas e indicadores de planificación de los proyectos, ya que todos ellos (26): a) cuentan con un sistema de M&E para supervisar y

evaluar las intervenciones; b) han seguido la normativa vigente en el diseño, formulación y seguimiento; y c) disponen de indicadores de éxito para medir los objetivos y resultados.

- La flexibilidad para adaptarse a entornos cambiantes durante la fase de ejecución ha sido valorada como alta, ya que los proyectos han contado con los mecanismos necesarios para introducir cambios, si fuera necesario, durante la fase de ejecución. Se dispone también de auditorías externas y puede haber cambios igualmente en cuanto a presupuesto, siempre que estén justificados y según las necesidades de los programas.

Finalmente, los proyectos han tenido a su disposición los mecanismos necesarios para mitigar cualquier contratiempo, dificultad, limitación, etc. durante su realización, tanto en el plano técnico como el financiero.

#### B.4. Apropiación

La apropiación de las intervenciones vinculadas al proceso de los hermanamientos y las relaciones de cooperación bajo el modelo de cooperación municipalista tiene una valoración alta, ya que:

- La participación de los municipios en el ciclo de gestión del proyecto ha sido valorada como alta, tanto por parte de las alcaldías como de la UCOM en todas las fases del ciclo del proyecto:
  - Identificación: con consultas en las comunidades, donde se identifican las necesidades y los problemas -tal como se detallaba anteriormente-, mediante la elaboración de un Plan Maestro en cada comunidad, así como un banco de necesidades reales y la identificación de puntos fuertes y capacidades, etc. En este proceso, la función de la UCOM es la de adecuar las propuestas que emanan de las comunidades para que puedan ser formuladas y presentadas a los municipios.
  - Diseño-formulación: se realiza de manera conjunta entre las alcaldías y el Comité Coordinador de la UCOM, y se informa a las comunidades durante el proceso, tanto en el plano técnico como el financiero, para que puedan efectuar aportaciones y haya continuidad en conjunto.
  - Ejecución: proceso que se lleva a cabo también conjuntamente entre las alcaldías y la UCOM.
  - Seguimiento y evaluación: con un técnico municipal en cada alcaldía que actúa como enlace con la UCOM.
- La estabilidad de los municipios implicados en relación con los cambios en el contexto político ha sido valorada como alta, ya que se tiene una opinión muy positiva sobre la cooperación municipalista y se opina que ésta no tiene que ver con el partido político que gobierna. Por una parte, existe la Ley de Reección de 2011, que ha permitido que

cuatro de los seis alcaldes estén gobernando desde hace 10 años, lo que proporciona continuidad al trabajo y fortalece la línea de HC. Por lo que respecta al ámbito territorial de los tres Fons, se considera que la cooperación se enlentece durante un tiempo, pero se mantiene, ya que constituye también un compromiso institucional, a largo plazo. Y finalmente, la UCOM no se ha visto afectada por la volatilidad política: ha estado operativa continuamente desde hace años.

Hay un buen traspaso de los temas de la cooperación municipalista entre los alcaldes que salen del gobierno municipal y los que entran. Aunque haya habido alcaldes de diferentes posiciones políticas, se ha mantenido la continuidad en la información, en la transmisión de temas, etc. Se dispone de las memorias de traspaso, con las memorias de hermanamiento y de cooperación municipalista como parte de esta transferencia. En todos estos años no se ha detenido la cooperación municipalista con los tres Fons.

Finalmente, no ha habido cambios de responsables técnicos de la cooperación municipalista cuando han cambiado los alcaldes. Hay estabilidad en los cargos y es una decisión personal la de quedarse o irse cuando hay un cambio político, ya que existe la Ley de Carrera Administrativa que garantiza la permanencia (si se desea). Además, se mantienen los proyectos ya aprobados por el equipo de gobierno anterior hasta que finalizan como estaba previsto. De hecho, está establecida la participación anticipada entre la esfera técnica y política, algo que se ha logrado en el marco del Comité Coordinador integrado por los seis alcaldes y en un marco de consenso establecido en el 2007.

- La estabilidad de la cooperación municipalista en relación con los cambios en el contexto político en los municipios socios de los tres Fons ha sido valorada como alta, ya que la UCOM tiene una opinión positiva sobre la cooperación municipalista (horizontal, fluida, con visitas institucionales, etc.) y, con momentos de más o menos actividad, nunca ha cesado porque no tiene que ver con el partido político que gobierne en los municipios de Mallorca, Menorca, Ibiza y Formentera.

Se considera que existe un traspaso de los temas del HC entre los alcaldes que salen del gobierno municipal y los que entran porque, aunque hayan cambiado los interlocutores políticos, los tres Fons les informan de todos los cambios en sus municipios socios. A esto se debe añadir que la UCOM es informada cuando hay cambios de personal en los Fons y les consta que, en caso de elecciones, se mantienen los proyectos ya aprobados por el equipo de gobierno anterior hasta que finalizan como estaba previsto.

## B.5. Partenariado

El proceso de los hermanamientos y las relaciones de cooperación bajo el modelo de cooperación municipalista se está llevando a cabo en una relación o vínculo de partenariado horizontal entre los agentes implicados tanto en Nicaragua como en Mallorca, Menorca, Ibiza y

Formentera, por lo que el criterio de partenariat ha sido valorado como alto, aunque mejorable. Se pueden señalar los siguientes aspectos positivos:

- El grado de formalidad del vínculo de hermanamiento es alto, ya que cuenta con instrumentos, por la vía de los convenios, que sostienen el vínculo Norte-Sur y que implican a los seis municipios miembros de la UCOM. El referente técnico vinculado a la gestión de la cooperación municipalista es la UCOM y dos enlaces técnicos municipales en los seis municipios.
- La figura del enlace técnico, como referente del ayuntamiento y la UCOM en materia de planificación territorial, promoción de la participación ciudadana, gobernanza y gestión pública da solidez y legitimidad al vínculo en cada municipio, ya que pertenece al equipo de servidores públicos del ayuntamiento: es nombrado por el concejo municipal al inicio de cada periodo de administración y constituye un factor clave de sostenibilidad en el proceso gradual de transferencias de la UCOM a sus municipios miembros.
- En general, se puede concluir que las relaciones establecidas entre los tres Fons, la UCOM y los seis municipios miembros, concretadas en convenios formales de hermanamiento o colaboración municipalista, han trascendido la formalidad institucional y han resultado ser un instrumento de cooperación para el desarrollo.
- El grado de implicación y relación entre los agentes implicados es alto, ya que han participado durante todo el ciclo de gestión de los proyectos, aunque mejorable.
- La implicación y relación entre las partes involucradas en el proceso de los hermanamientos y las relaciones de cooperación municipalista es distinta según los municipios y según los Fons:
  - En Nicaragua el factor diferencial está marcado por el momento de incorporación al proceso. En este sentido, la percepción de la parte nicaragüense es que la implicación de los municipios pioneros (Telpaneca, Las Sabanas y Totogalpa) es mayor que la de los municipios de Palacagüina y Yalagüina que ingresaron más tarde a la UCOM y al proceso de cooperación municipalista.
  - Por parte de los tres Fons, el factor diferencial se sitúa en el ámbito procedimental, como es el caso del instrumento de la convocatoria de proyectos por la vía de la cooperación directa. Los tres Fons comparten objetivos y el mandato de cooperación municipalista. y concretan el vínculo de cooperación a través de compromisos anuales, pero, en el caso del Fons Menorquí, desde 2018 la colaboración con la UCOM se ha vuelto más compleja, porque el Fons limitó los sectores de intervención (sostenibilidad y movimiento de personas) y modificó sus bases y formularios con un enfoque de derechos humanos, lo cual añade dificultades en la fase de planificación y formulación.
- En 2013 la UCOM propuso a los tres Fons dirigir la colaboración sobre la base de una estrategia consensuada y el principio de no dejar a nadie relegado y de la distribución



territorial de la cooperación. En este sentido, a pesar de la diferencia existente en el establecimiento de vínculos bilaterales con los municipios nicaragüenses entre los tres Fons, los seis municipios que integran la UCOM reciben apoyo por la vía de los hermanamientos y de las relaciones de cooperación municipalista.

- Se puede concluir que el instrumento que concreta los hermanamientos y relaciones de cooperación municipalista es flexible: las bases de las convocatorias lo son. Además, los tres Fons pueden activar ayuda de emergencia de manera oportuna y efectiva para responder a las necesidades generadas por un determinado desastre en el área de influencia de la UCOM.

Por otro lado, a través de la información proporcionada por la población entrevistada se han identificado los siguientes puntos débiles que habría que mejorar:

- Fortalecer los vínculos de cooperación Norte-Sur, mediante la mejora en tres aspectos:
  - Comunicación más fluida en dos vías: ayuntamientos socios de los tres Fons y municipios nicaragüenses.
  - Incremento y potenciación de las visitas institucionales mediante la promoción de puentes de doble vía.
  - Refuerzo del programa de cooperación técnica a través de asistencias especializadas de municipio a municipio.
- Incidir en la armonización de procedimientos vinculados a la gestión de proyectos municipalistas enmarcados en el proceso de los hermanamientos y de las relaciones de cooperación municipalista.
- Incidir en el grado de conocimiento del proceso de los hermanamientos y de las relaciones de cooperación municipalista. En el caso del sector de agua y de vivienda, más del 70% de la población meta entrevistada no conoce el proceso de hermanamiento por la vía de la cooperación municipalista y, por ende, desconoce que el proyecto ejecutado o en ejecución forma parte de este proceso. Es interesante destacar que, en el caso de los sectores de desarrollo económico y de educación, el grado de conocimiento de este proceso supera el 70%.

## B.6. Cobertura

La cobertura de las intervenciones vinculadas al proceso de los hermanamientos y las relaciones de cooperación bajo el modelo de cooperación municipalista tiene una valoración alta, ya que:

- Se considera que se ha alcanzado a los grupos meta esperados, aunque no es así con la población objetivo, que es más amplia y depende de los recursos disponibles. Además, existe consenso sobre que se ha llegado a la población más vulnerable y necesitada, mediante estudios de vulnerabilidad, y este criterio ha sido prioritario en su identificación y selección.

- Se han aplicado diferentes criterios para seleccionar / participar en los proyectos, recogidos en una serie de normativas y procedimientos. Además, como eje transversal, se han tenido en cuenta los criterios de vulnerabilidad y equidad en cada sector, sobre la base del Plan de Acción de cada ayuntamiento.

En el ámbito territorial existen también criterios para la esfera municipal y la comunitaria. Por ejemplo, prioridad para los municipios con voluntad de asociarse y con predisposición a realizar una aportación institucional municipal, en calidad de contrapartes de la gestión / sostenibilidad, o comunidades asentadas en el corredor seco.

También se han definido criterios específicos por sectores. A modo de ejemplo, para HAB, se prioriza a las familias que se encuentran en situación de urgencia en cuanto a la disponibilidad de una vivienda; que tienen una prole numerosa; y cuya condición de pobreza es severa. Para el sector WASH, se da prioridad comunidades pobres con incidencia de enfermedades de origen hídrico igual o superior al 25%. Para EDU, tienen preferencia los centros educativos que ya han establecido relaciones de hermanamiento y cuentan con experiencia; y los niños y niñas en situación de riesgo de abandono escolar como consecuencia de la situación socio económica de sus familias. Y para DEL, tienen precedencia las iniciativas empresariales integradas en su mayoría por mujeres.

La población beneficiaria conocía estos criterios a través de las asambleas y reuniones comunitarias, de manera que el proceso se considera altamente transparente y participativo. A pesar de ello, la UCOM cree que se podría mejorar la paridad de género durante la selección, porque no siempre se ha tenido en cuenta o se ha establecido como prioridad por parte de los diferentes agentes que intervienen en el proceso.

- Existe consenso en las comunidades sobre que se ha facilitado a la población beneficiaria el acceso a los proyectos (servicios, actividades, recursos, etc.), y se destaca el trabajo de las alcaldías, la UCOM y otros organismos locales, como el MINED, en el traspaso de la información, provisión de recursos, capacitaciones, apoyo durante el proceso, etc. a cambio de contrapartidas como la mano de obra, maquinaria, etc.

Además, aunque no han sido necesarios, las comunidades también han expresado que existen mecanismos o medidas para solventar, si se diera el caso, los problemas de acceso a los proyectos, normalmente en formato de reglamento interno, comisión educativa o CAP, los cuales incluyen y/o disponen de vías de solución o medios para mitigar contratiempos.

- La mayoría de las comunidades manifiesta que los proyectos no han afectado negativamente a ningún miembro de la comunidad y que incluso ha habido consecuencias directas y/o indirectas positivas en comunidades de alrededor, como la inclusión de dos personas de la comunidad de Apagüique, cerca de Telpaneca. Cuando alguna persona se ha quedado fuera de los proyectos, ha sido consecuencia de la limitación de recursos o porque no cumplía con los criterios marcados, pero no por una

cuestión de discriminación o exclusión. Y, en algún caso puntual, porque la persona en cuestión no ha querido participar voluntariamente en las intervenciones.

Cabe decir que existen mecanismos o medidas para solventar, en el caso de haberlos, los efectos perjudiciales y/o excluyentes de los proyectos, recogidas también en los reglamentos internos de los CAP, las comisiones educativas, etc.

## B.7. Impacto

El impacto de las intervenciones vinculadas al proceso de los hermanamientos y las relaciones de cooperación bajo el modelo de cooperación municipalista tiene una valoración alta, ya que:

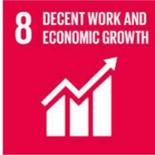
- El proceso ha contribuido a fortalecer la estructura de los gobiernos locales. Se han creado las UTM de Agua y Saneamiento, Medio Ambiente, Desarrollo Económico Local y Educación; y cuatro comisiones reglamentadas: Desarrollo Económico Local, Inversión municipal, Género y Educación. Aunque los proyectos valorados no han contemplado una partida directa de fortalecimiento institucional, en el marco del proceso se ha desplegado un componente formativo, que ha incorporado formación reglada y asistencias técnicas especializadas para el equipo técnico municipal nicaragüense, en cuestiones relacionadas con las competencias municipales. Por ejemplo, el Fons Menorquí y el Instituto de Fomento Municipal (INIFOM) fortalecieron la Oficina de Planificación, dotándola de los instrumentos metodológicos y técnicos necesarios para la formulación del Plan Estratégico de Desarrollo Humano Municipal (2011-2025).
- El proceso ha contribuido a mejorar la coordinación del gobierno local con los agentes gubernamentales presentes en el territorio. Hay pautas de coordinación con las ONG y deben estar alineadas con los gobiernos municipales como eje facilitador de la promoción del desarrollo en sus comunidades.
- El proceso ha contribuido a transformar la realidad del espacio de intervención. Según los testimonios de la población meta entrevistada, se puede concluir que las personas sujeto de derecho son conscientes de que los cambios o impactos producidos en sus comunidades y en sus hogares son un efecto atribuible a las actuaciones desplegadas en materia de agua, desarrollo económico local, vivienda y educación.
- En el ámbito institucional municipal se observa un incremento del marco competencial con pocos recursos y capacidades en el entorno local para dar respuesta a las necesidades de la población. Ello está dificultando la capacidad de los municipios para emprender acciones de calado en su economía que favorezcan el desarrollo de las familias. Las demandas son muchas y los recursos cada vez son más escasos.

## B.8. Eficacia

**Conclusión específica respecto a la localización de los ODS en el marco de la evaluación de las intervenciones desplegadas en agua, educación, vivienda y desarrollo económico local**

El papel de las administraciones locales es crucial para la consecución de la Agenda 2030. Todos los ODS tienen metas directa o indirectamente relacionadas con el trabajo diario de los gobiernos locales y regionales. Éstos no deberían considerarse como meros instrumentos de aplicación de la Agenda. Sobre la base del principio de proximidad y marco competencial, las administraciones públicas locales son las responsables políticas, catalizadoras del cambio. Constituyen el nivel de gobierno mejor situado para adaptar al territorio los objetivos globales en el ámbito local. Todos los ODS tienen una dimensión local que es esencial para su consecución.

En el marco de la evaluación podemos concluir que los proyectos desarrollados en los seis municipios del departamento de Madriz, miembros de la UCOM, están alineados con la estrategia de los tres Fons de sumarse a la agenda global 2030, como compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, y los resultados están localizados en el ámbito de seis ODS vinculados con los sectores valorados en esta evaluación.

 <p>Sector analizado: AGUA</p>	<p><b>Acceso y gestión sostenible del agua y saneamiento</b></p> <p>6.1 Acceso universal y equitativo al agua potable</p> <p>6.3 Mejorar la calidad del agua</p> <p>6.4 Aumentar la eficiente utilización de los recursos hídricos</p> <p>6.b Apoyar y fortalecer la participación de las comunidades locales para mejorar la gestión sostenible del agua.</p>
 <p>Sector analizado: EDUCACIÓN</p>	<p><b>Garantizar una educación de calidad e inclusiva</b></p> <p>4.1 Garantizar a todos los niños-as una escolarización, de calidad y gratuita</p> <p>4.2 Garantizar que todas las niñas acceso a servicios de atención en la primera infancia y en la enseñanza preescolar de calidad</p> <p>4.5 Eliminar disparidades de género en la educación y garantizar acceso para todos, en condiciones de igualdad</p>
 <p>Sector analizado: DEL-DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL</p>	<p><b>Trabajo digno y oportunidades económicas para todas-os</b></p> <p>8.3 Promover empleo digno que favorezca la creatividad y la innovación</p> <p>8.5 Promover la igualdad en el trabajo, sin discriminación por cuestiones de género</p> <p>8.6 Reducir la desocupación, en particular entre los jóvenes</p> <p>8.9 Promover el turismo sostenible</p>
 <p>Sector analizado:</p>	<p><b>Colocar las ciudades en el centro del desarrollo Sostenible</b></p> <p>11.1 Acceso a la vivienda y servicios básicos adecuados y mejorar barrios marginales</p>

VIVIENDA	
 <p>Sector analizado: DEL- DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL</p>	<p><b>Consumo responsable y producción sostenible</b></p> <p>12.3 Reducción de pérdida de alimentos</p> <p>12.4 Alcanzar una gestión ambientalmente racional de los productos químicos y residuos</p> <p>12.5 Disminuir los productos de desecho (prevención, reducción, reciclaje, reutilización)</p> <p>12.8 Concienciación para el desarrollo y un estilo de vida sostenible en armonía con la naturaleza</p>
 <p>Sector analizado: AGUA DEL- DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL</p>	<p><b>Protección de los recursos naturales y la biodiversidad</b></p> <p>15.1 Conservación de ecosistemas terrestres y de agua dulce</p> <p>15.5 Acciones para reducir la pérdida de hábitats naturales y de biodiversidad</p>

### B.8.1. Sector de agua y saneamiento

La eficacia de los 10 sistemas de abastecimiento de agua instalados en los municipios de Palacagüina, Telpaneca, Totogalpa y San Lucas, ha sido valorada como alta, ya que:

- Se puede concluir que el nivel del servicio de los sistemas de abastecimiento valorados es apropiado en cuanto a disponibilidad, accesibilidad, asequibilidad y calidad del agua:
  - En líneas generales, la cantidad de agua disponible es suficiente para satisfacer las necesidades básicas relacionadas con usos personales y domésticos (agua de boca, higiene personal, servicios sanitarios, saneamiento, alimentación).
  - Los sistemas de abastecimiento garantizan la continuidad del servicio, aunque la población meta ha manifestado que en época de sequía el agua se raciona, pero no se agota.
  - Los servicios de agua están físicamente accesibles en la misma zona de residencia: los 10 sistemas de abastecimiento se encuentran a una distancia máxima de 280m de los hogares. El 40% de las fuentes de agua son tomas domiciliarias y el 60% restante pozos perforados.
  - Los sistemas de abastecimiento proporcionan agua a más del 70% de la población de las comunidades implicadas. No se reproducen factores de discriminación en ninguno de los casos evaluados.

- El agua dotada es de calidad según parámetros microbiológicos y físico-químicos estándar fijados en la normativa CAPRE. Se dispone de analíticas proporcionadas por las UMA.
- Según información de la población meta y del personal de salud entrevistado en San Lucas y Yalagüina, ha disminuido la presencia de enfermedades transmitidas por la ingesta de agua. Por ejemplo, en San Lucas, por lo que respecta a procesos diarreicos, de 24 casos mensuales se ha pasado a los cuatro casos actuales. Había llegado a haber 50 casos de diarrea.
- Según información de la población meta y de las UMA, el pago por el servicio de agua es asequible, en tanto cuanto no supone ninguna barrera para la población, aunque no disponemos de información de los ingresos familiares para afirmar que el costo del agua para las familias está por debajo del 3% de sus ingresos como establecen las recomendaciones generales en materia de agua y saneamiento. En los 10 SAC analizados, hay una tarifa establecida. En la mayoría de los casos, la cuota o tarifa es un pago mensual, acordado en asamblea comunitaria.
- La satisfacción de las personas usuarias es unánime: valoran la calidad, cantidad y suficiencia del sistema de abastecimiento.
- Es importante destacar que todo proyecto de abastecimiento de agua debe ir acompañado de una intervención en saneamiento, siempre y cuando sea necesario, especialmente cuando se trata de pozos, pues un saneamiento inapropiado podría incidir en la calidad del agua. Según información de la población meta, solamente el 37,50% de la población entrevistada dispone de un sistema de saneamiento.
- El 100% de las personas entrevistadas afirma que sus cargas horarias se han reducido gracias al sistema de abastecimiento de agua instalado en su comunidad. La población meta del sector del agua manifiesta que, ahora que ya no tiene que acarrear agua, aprovecha mejor el tiempo y puede hacer otras cosas. En este punto es importante destacar que la desigualdad de género se hace patente también con relación a las cargas y esfuerzos que asumen las mujeres en el proceso de abastecimiento de agua, de acuerdo con las dinámicas de división sexual del trabajo.

En los territorios visitados, las mujeres y las niñas son quienes se ocupan principalmente del agua y de la higiene en el hogar, y sobre ellas recae básicamente la tarea de recoger agua, lo que conlleva un riesgo elevado de estrés psicológico y deterioro de la salud física. Antes de la ejecución del proyecto, las mujeres podían dedicar hasta cuatro horas diarias a tareas de aprovisionamiento de agua, muchas veces en condiciones muy adversas y peligrosas. Esto incidía en su salud y en la falta de disponibilidad de tiempo para otras actividades o tareas, entre ellas la asistencia a la escuela, en el caso de las niñas y adolescentes.



- El grado de corresponsabilidad comunitaria en la gestión del sistema de agua creado es alto, ya que los sistemas de abastecimiento son gestionados a través de CAP integrados por miembros de la comunidad de ambos sexos. La población conoce la existencia del CAP, a sus miembros y están satisfechos con su labor.

Por otro lado:

- El grado de conocimiento de la cooperación municipal realizada por los tres Fons es bajo. Solamente el 28% de la población meta entrevistada conoce el proceso de hermanamiento por la vía de la cooperación municipalista y, por ende, el 72% restante desconoce que el proyecto ejecutado o en ejecución forma parte de este proceso.

### **B.8.2. Sector de hábitat**

La eficacia de las intervenciones en hábitat vinculadas al proceso de los hermanamientos y las relaciones de cooperación bajo el modelo de cooperación municipalista tiene una valoración alta, ya que:

- La satisfacción de las personas sujetos de derechos es unánime en la medida en que manifiestan que las condiciones de habitabilidad han mejorado, han recibido el apoyo acordado y cuentan con el título de propiedad de la vivienda a nombre de la mujer. Este punto es crucial, ya que, tradicionalmente las mujeres están excluidas de los regímenes de propiedad, de manera que quedan desprotegidas y muchas veces a cargo de menores y de adultos mayores.
- Respecto al proceso formativo, la población manifiesta que lo aprendido ha sido útil y lo ha aplicado en la autoconstrucción de la vivienda.

Por otro lado:

- El grado de conocimiento de la cooperación municipal realizada por los tres Fons es bajo. Solamente el 29% de la población meta entrevistada conoce el proceso de hermanamiento por la vía de la cooperación municipalista y, por ende, el 71% restante desconoce que el proyecto ejecutado o en ejecución forma parte de este proceso.

### **B.8.3. Sector de desarrollo económico local**

La eficacia de las intervenciones del sector DEL vinculadas al proceso de los hermanamientos y las relaciones de cooperación bajo el modelo de cooperación municipalista tiene una valoración alta, ya que:

- La satisfacción de las personas sujetos de derechos es alta, puesto que manifiestan que han visto mejorados sus ingresos y la calidad de sus productos, y han entrado en la cadena de comercialización.
- Respecto al proceso de formación, la población manifiesta que lo aprendido ha sido útil y lo está aplicando para el manejo técnico, la gestión empresarial y la responsabilidad



ambiental. Sin embargo, queda pendiente mejorar la presentación, embalaje y etiquetado de sus productos.

#### **B.8.4. Sector de educación**

La eficacia de las intervenciones del sector EDU vinculadas al proceso de los hermanamientos y las relaciones de cooperación bajo el modelo de cooperación municipalista tiene una valoración alta, ya que:

- El Programa de becas ha paliado el abandono escolar.
- Los alumnos consideran que las acciones del programa de hermanamiento en su escuela han mejorado su rendimiento académico.
- Los docentes han recibido orientaciones y cursos de formación pedagógica complementaria en el marco del proyecto o hermanamiento.
- Las mejoras de las infraestructuras y la dotación de equipamientos a los centros escolares han mejorado el ambiente educativo, lo que ha favorecido el proceso de aprendizaje.

#### **B.9. Sostenibilidad**

La sostenibilidad de las intervenciones vinculadas al proceso de los hermanamientos y las relaciones de cooperación bajo el modelo de cooperación municipalista tiene una valoración media, ya que:

- La implicación-corresponsabilidad en el proceso de cooperación municipalista por parte de la UCOM y las alcaldías implicadas ha sido valorada como alta y por ambas partes se manifiesta el deseo de seguir trabajando en el marco de la cooperación municipalista. Además, se han establecido compromisos económicos de futuro por parte de la UCOM y las alcaldías implicadas para continuar con la cooperación municipalista, previstos en los presupuestos municipales, y existe una estrategia o planificación al respecto. Además, hay un porcentaje determinado y asignado para los diferentes sectores, en correspondencia al 10% de la recaudación del país, pero dichos agentes consideran que puede no ser suficiente, ya que en el momento de la evaluación se preveían recortes de estos fondos. No obstante, se han puesto en marcha estrategias para asegurar que la UCOM y las alcaldías implicadas pueden continuar con las actividades y/o proyectos como, por ejemplo, la estrategia de fortalecimiento institucional a través de la UCOM, el apoyo continuo de los tres Fons o el Plan de Actuación Conjunta que permite la estabilidad institucional de la UCOM.

En el momento de la evaluación se informa de la presentación de diferentes proyectos por parte de la UCOM a los tres Fons en los sectores evaluados, así como de emergencia post-COVID-19, para mejorar la resiliencia frente a la crisis sanitaria de la COVID-19 en municipios del departamento de Madriz.

Finalmente, existe consenso sobre que no hay algún riesgo o amenaza para la continuidad de los proyectos, porque están alineados con los intereses del gobierno nacional y la política exterior que respalda los hermanamientos. A pesar de ello, en algún caso se considera que el factor económico podría afectar en un futuro, hecho que también está influenciado por el nivel de apropiación de los municipios.

- La implicación-corresponsabilidad en el proceso de cooperación municipalista por parte de los tres Fons implicados ha sido valorada como media. Existe un compromiso de futuro por parte de los tres Fons para continuar con los proyectos de HC, como demuestra el hecho que durante la evaluación de los proyectos se informó de los proyectos que se han presentado para 2020, aunque el Fons Pitiús tenía la convocatoria suspendida temporalmente a causa de la pandemia del COVID-19.

También se han identificado estrategias para asegurar que los tres Fons puedan continuar con las actividades y proyectos, como, por ejemplo, las Líneas de actuación 2020 del Fons Mallorquí, el Plan de acción del Fons Menorquí -en el que se manifiesta explícitamente la colaboración de la UCOM en el apartado de desarrollo presupuestario del ejercicio- y la propuesta de un convenio de colaboración con el Fons Pitiús y el Fons Mallorquí para poder englobar el proyecto de la UCOM en el marco de una colaboración conjunta de los tres Fons, que sirva para mostrar una estrategia compartida y complementaria con otros agentes de la cooperación de las Illes Balears.

Finalmente, los Fons han identificado algunos factores de riesgo. Por ejemplo, se comenta la situación socio-política de Nicaragua; la crisis como consecuencia de la pandemia de la COVID-19, ya que se prevé que los socios den prioridad a actuaciones sociales locales frente a las de cooperación internacional para el desarrollo, lo que sin duda incidiría en una reducción notable de las aportaciones económicas de los socios en 2021 y, por tanto, en una menor disponibilidad de fondos para los programas municipalistas. También se ha identificado el cansancio de los ayuntamientos de Mallorca después de tantos años de hermanamiento, que han expresado que les gustaría trabajar con otros países; y el debate pendiente sobre cuánto tiempo debe permanecer el Fons Menorquí en una misma zona.

- La complementariedad y coherencia del proyecto con otras fuentes de financiación ha sido valorada como media, aunque se han aportado ejemplos de fondos disponibles por los ayuntamientos para dar continuidad a los proyectos, tales como los fondos propios de transferencia del Gobierno Nacional a las alcaldías, las contrapartidas de las comunidades, vínculos con otros municipios y donantes hermanos, etc. En este sentido, se puede afirmar que hay claros aliados y/o donantes para la continuidad de



los proyectos, como otras ONG presentes en la región, municipios hermanos, consorcios solidarios, etc. Sin embargo, las alcaldías no cuentan con los fondos necesarios para garantizar la continuidad de los proyectos, ya que se han visto afectadas por las recaudaciones y las transferencias a los municipios, con el 75% de recortes en la transferencia del Estado. Por ello se estima necesario el apoyo complementario de los tres Fons, además de otros donantes.

- Se puede afirmar que se ha respetado a las poblaciones locales, ya que se tiene muy en cuenta el contexto sociocultural de las comunidades, de manera que no se produzca ningún perjuicio para nadie, así como ningún riesgo o amenaza para la viabilidad y/o sostenibilidad sociocultural de las intervenciones. Ello se debe al hecho que se ejecutan proyectos básicos de acercamiento de los servicios a la comunidad que responden a las necesidades expresadas de las personas, teniendo en cuenta todas sus dimensiones y, por lo tanto, no debe de existir ninguna amenaza o riesgo.
- Finalmente, el impacto de los cambios políticos en los municipios nicaragüenses ha sido valorado como alto, pues se considera que las políticas públicas son favorables a la continuidad de los proyectos, ya que los sectores apoyados están dentro de los 17 sectores prioritarios para el PNDH, PNL, y el Gobierno Nacional además apoya los hermanamientos. De hecho, el marco de asociación entre España y Nicaragua también reconoce el PNDH. Además, los municipios nicaragüenses cuentan con apoyo para la continuidad de los proyectos, aunque hay que tener en cuenta que la transferencia de fondos del Estado se asigna a partir de una cantidad porcentual de la recaudación, de manera que, si ésta disminuye, como ha estado sucediendo, el apoyo se ve afectado. Por ello, la cooperación externa, como la de los tres Fons, es clave, porque complementa estos aspectos y permite que sigan adelante.

A pesar de estas condiciones, existe consenso sobre que los municipios nicaragüenses puedan continuar con los proyectos, aunque haya cambios políticos, como se ha demostrado durante todos estos años: se han producido cambios políticos que no han afectado a la cooperación porque el compromiso va más allá de lo político, se trata de un riesgo intangible. En este sentido, no se han identificado riesgos o amenazas para la viabilidad/sostenibilidad institucional de los proyectos, más allá de las preocupaciones presupuestarias ya detalladas.

## C. Recomendaciones

### C.1. Otros

<p>Para proyectos futuros se deben aplicar y/o introducir ejercicios de línea de base y final</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fons Mallorquí, Fons Menorquí y Fons Pitiús</li> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>
<p>En proyectos futuros se recomienda introducir en todo el ciclo del proyecto, así como en las herramientas de seguimiento y evaluación, componentes transversales, tales como el género, el medio ambiente, la inclusividad, la rendición de cuentas y/o la seguridad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fons Mallorquí, Fons Menorquí y Fons Pitiús</li> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>
<p>Se recomienda compartir los resultados de esta evaluación en el ámbito de la Confederación de Fondos para agregar valor al trabajo municipalista realizado por los tres Fons en el departamento de Madriz y generar sinergias con otros fondos que tienen presencia en Nicaragua.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fons Mallorquí, Fons Menorquí y Fons Pitiús</li> </ul>

### C.2. Pertinencia

<p>Se deben continuar realizando estudios periódicos de necesidades y/o análisis de problemas, tanto cualitativos como cuantitativos, en cooperación con los socios y donantes (por ejemplo, los tres Fons):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar nuevos problemas, necesidades y demandas, y las mejores estrategias para enfrentarlos.</li> <li>• Asegurarse de que los proyectos siguen alineados y/o responden a las necesidades, problemas, etc. (inmediatas y a medio-largo plazo) de las</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fons Mallorquí, Fons Menorquí y Fons Pitiús</li> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>
--	--

<p>comunidades y de las alcaldías (y reducir lo máximo posible las que no estén cubiertas).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asegurarse de que se sigue trabajando en sectores prioritarios en el ámbito local, regional y nacional.</li> <li>• Asegurarse de que se continúan teniendo en cuenta las necesidades, demandas, problemas, etc. diferenciados entre mujeres y niñas, y hombres y niños, pero también de las personas mayores y con diversidad de capacidades.</li> <li>• Dar continuidad con éxito a proyectos ya en marcha y/o finalizados.</li> <li>• Que los diferentes agentes implicados puedan ajustar sus desempeños de acuerdo con los nuevos contextos operativos (sociales, políticos, económicos, etc.).</li> </ul>	
<p>Los socios deben continuar proporcionando información actualizada y fluida a las partes interesadas nicaragüenses y de los tres Fons, utilizando todos los canales de comunicación y coordinación posibles.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fons Mallorca, Fons Menorquí y Fons Pitiús</li> <li>• UCOM</li> </ul>
<p>En futuros proyectos se deben establecer criterios básicos para sistematizar cómo los titulares de derechos y/o participantes identifican y priorizan sus propios problemas, necesidades y demandas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>
<p>Mejorar la coordinación interinstitucional con otros agentes presentes en el territorio, para que se impliquen en el marco de la cooperación municipalista y de los hermanamientos. Si fuera necesario, establecer convenios claros y útiles que definan las funciones, responsabilidades y resultados para cada uno de los agentes involucrados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>
<p>Mejorar la coordinación entre agentes para asegurar que se establezca una visión global de la cooperación municipalista y de los hermanamientos, más allá de las acciones que cada socio y/o agente lleve a cabo. Así, se podrán crear complementariedades y sinergias entre los proyectos ejecutados, y se evitan las duplicidades.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fons Mallorca, Fons Menorquí y Fons Pitiús</li> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>

### C.3. Eficiencia de la gestión

<p>Seguir con el fortalecimiento institucional de las alcaldías a través de formación especializada para el equipo técnico, en temas prioritarios como el ciclo del proyecto, la formulación de propuestas, la redacción de informes, el análisis de datos, el M&amp;E, etc. (según prioridades/necesidades).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• UCOM</li> <li>• Fons Mallorquí, Fons Menorquí y Fons Pitiús</li> </ul>
<p>Seguir con el fortalecimiento organizativo y programático de la UCOM a través de formación especializada para los equipos técnicos, en temas prioritarios como el ciclo del proyecto, la formulación de propuestas, la redacción de informes, el análisis de datos, el M&amp;E, etc. (según prioridades / necesidades).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• UCOM</li> </ul>
<p>Mejorar la estructura de los recursos humanos asignados a las áreas relevantes, para hacer frente a la gestión y ejecución de los proyectos, la cooperación municipalista y los hermanamientos, durante la elaboración de informes, visitas institucionales, etc. Sobre la base del volumen de trabajo generado por los proyectos, la cooperación municipalista, los hermanamientos y las cargas ejecutivas del personal técnico asignado, para el futuro se recomienda asignar recursos humanos de refuerzo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• UCOM</li> <li>• Fons Mallorquí, Fons Menorquí y Fons Pitiús</li> </ul>
<p>En futuros proyectos se debería realizar un mapa conjunto y/o global de riesgos, limitaciones y dificultades, tanto internas como externas, junto con las medidas de mitigación y/o solución para las mismas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fons Mallorquí, Fons Menorquí y Fons Pitiús</li> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>

#### C.4. Apropiación

<p>Seguir introduciendo mecanismos o herramientas para mantener y/o incrementar la participación de las alcaldías en las diferentes fases de los proyectos (identificación, formulación, planificación, ejecución, seguimiento, etc.).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>
<p>Seguir introduciendo mecanismos o herramientas para garantizar un traspaso transparente de temas de la</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>

cooperación municipalista y del HC entre los alcaldes salientes y entrantes.	
Continuar asignando y manteniendo los equipos técnicos de las alcaldías, independientemente del cambio de gobierno.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>

### C.5. Partenariado

Incrementar y promover las visitas institucionales, potenciando puentes de doble vía.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fons Mallorquí, Fons Menorquí y Fons Pitiús</li> <li>• UCOM</li> </ul>
Incidir en la armonización de procedimientos vinculados a la gestión de proyectos municipalistas enmarcados en el proceso de los hermanamientos y de las relaciones de cooperación municipalista.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fons Mallorquí, Fons Menorquí y Fons Pitiús</li> </ul>
Añadir un componente relacionado con la información y sensibilización sobre el proceso de los hermanamientos y las relaciones de cooperación bajo el modelo de cooperación municipalista para el desarrollo local, en los proyectos aprobados que desplieguen un elemento de sensibilización, para explicar y dar a conocer a la ciudadanía el vínculo establecido entre Mallorca, Menorca, Ibiza y Formentera, y Madriz. Todo ello para mejorar el grado de conocimiento del hermanamiento por parte de la población y añadir valor a los vínculos de solidaridad Norte-Sur.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• UCOM</li> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> </ul>

### C.6. Cobertura

Seguir diseñando herramientas o mecanismos sistemáticos y/o estratégicos para mitigar los obstáculos o dificultades derivadas del acceso de la población beneficiaria a bienes y servicios del proyecto.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>
--	---

<p>Seguir diseñando herramientas o mecanismos sistemáticos y/o estratégicos para la correcta formulación y aplicación de los criterios de selección y participación en los proyectos, para asegurar que la información llega de manera clara y transparente a las partes interesadas, especialmente las comunidades beneficiarias, con el fin de evitar tensiones y malentendidos entre sus miembros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>
<p>En la línea de la recomendación anterior, seguir diseñando herramientas o mecanismos sistemáticos y/o estratégicos para mitigar los obstáculos o dificultades derivadas de los procesos de selección de la población beneficiaria.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>

### C.7. Impacto

<p>Sería importante contemplar una partida directa de fortalecimiento institucional en cada uno de los proyectos aprobados en el marco del HC. Esta partida puede vincularse a la transferencia de conocimientos a través de procesos de cooperación técnica o asistencia técnica especializada de municipio a municipio:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar necesidades de asistencia técnica especializada en los seis municipios miembros de la UCOM (demandas).</li> <li>• Identificar ofertas de cooperación técnica (Especialidades, experiencia, etc.).</li> </ul> <p>Se recomienda potenciar la alianza de cooperación técnica activa con el consorcio solidario entre el Taller de Solidaridad (Madrid) y Treball Solidari (Mallorca); y con FELCODE, que ofrece asistencia técnica puntual en turismo y pasantías en España.</p> <p>Se recomienda ampliar el programa de cooperación técnica a los tres Fons.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fons Mallorquí, Fons Menorquí y Fons Pitiús</li> <li>• UCOM</li> </ul>
---	---

### C.9. Sostenibilidad

<p>Continuar contribuyendo a mejorar la implicación de las alcaldías nicaragüenses, aprovechando la coyuntura favorable de las directrices del gobierno nacional en política de hermanamientos, para explorar contrapartidas municipales que no sean únicamente económicas y que puedan vincularse a recursos materiales y/o humanos técnicos de la propia alcaldía.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>
<p>Continuar fortaleciendo las áreas técnicas y/o de cooperación de las alcaldías nicaragüenses, para mejorar todo lo relacionado con la continuidad de los proyectos y acciones, así como del propio proceso de cooperación municipalista y de hermanamiento, posicionando y legitimando dicha área como un agente clave implicado en todo el ciclo del proyecto, de manera que se garantice la presencia institucional en todo el proceso.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>
<p>Potenciar la búsqueda conjunta y articulada de recursos externos con los donantes y ONG aliadas del proceso de cooperación municipalista y de hermanamiento, para diversificar las fuentes de financiación y generar sinergias con otros donantes y ONG aliadas en el territorio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>
<p>En proyectos futuros y en la medida de lo posible, las alcaldías nicaragüenses deberían continuar aumentando sus recursos internos para reducir la dependencia externa de los proyectos, tales como las transferencias estatales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>
<p>Las alcaldías nicaragüenses y la UCOM deben continuar permitiendo que los titulares de derechos participen durante todo el ciclo de los proyectos, para asegurar la apropiación y la sostenibilidad de acciones futuras (incluida la replicación).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>
<p>En el caso que sea necesario, las alcaldías nicaragüenses, la UCOM y sus donantes, como los tres Fons, deben tener una estrategia de salida clara, en coordinación con las partes interesadas, para maximizar la sostenibilidad de los logros y los resultados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fons Mallorca, Fons Menorquí y Fons Pitiús</li> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>

<p>En proyectos futuros se debería realizar un mapa conjunto y global de riesgos y amenazas, tanto internos como externos, junto con las medidas para mitigarlos y/o solucionarlos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fons Mallorca, Fons Menorquí y Fons Pitiús</li> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>
<p>Se debería continuar haciendo esfuerzos para garantizar la aceptación sociocultural de los proyectos, la cooperación municipalista y el HC, así como la viabilidad de su trabajo, lo que en última instancia tiene impacto en la sostenibilidad futura de estos organismos, del hermanamiento y de las intervenciones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fons Mallorca, Fons Menorquí y Fons Pitiús</li> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>
<p>Mejorar y/o reforzar la relación con agentes interesados que puedan dar apoyo a la cooperación municipalista y al hermanamiento, de modo que se asegure la continuación de los mismos a partir del establecimiento de nuevos proyectos, convenios de colaboración, etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fons Mallorca, Fons Menorquí y Fons Pitiús</li> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>
<p>Mejorar y/o reforzar la relación con los ayuntamientos socios de los tres Fons para que incorporen la modalidad de cooperación municipalista en sus planes de desarrollo y participen en futuras acciones y proyectos, etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fons Mallorca, Fons Menorquí y Fons Pitiús</li> </ul>



## 1. Introducció

### 1.1. Antecedentes y objetivos de la evaluació

#### 1.1.1. Antecedentes, objetivos generales y uso de la evaluació<sup>7</sup>

El Fons Mallorquí de Solidaritat i Cooperació (en adelante Fons Mallorquí), el Fons Menorquí de Cooperació (en adelante Fons Menorquí) y el Fons Pitiús de Cooperació (en adelante Fons Pitiús) trabajan en Nicaragua desde el año 1999, en el marco de la reconstrucción de Nicaragua tras el paso del huracán Mitch, en diferentes municipios del departamento Madriz, en el norte de Nicaragua, entre los que destacan Telpaneca, Totogalpa, Las Sabanas, San Lucas, Yalagüina y Palacagüina.

En 2007 se creó la Unidad de Concertación y Cooperación Municipalista (en adelante UCOM), la cual tiene el mandato de identificación y seguimiento de proyectos de cooperación al desarrollo, gestionados y financiados a través de los tres Fons mencionados, en el departamento de Madriz. La UCOM es una instancia técnica de apoyo a la gestión de los gobiernos municipales de dicho departamento que promueve espacios democráticos de concertación local, con la intención de articular y complementar esfuerzos en la construcción de un modelo de desarrollo incluyente que fomente la mejora de la calidad de vida de sus habitantes. En este sentido, gestiona la canalización de recursos humanos, técnicos y financieros hacia programas y proyectos innovadores en la mejora de la calidad de vida de las comunidades que viven en condiciones de extrema pobreza, mediante un auténtico enfoque de desarrollo económico local incluyente, sustentable y sostenible.

En el año 2018, los tres Fons deciden llevar a cabo una evaluación externa, en el marco de los hermanamientos y relaciones de cooperación municipalista, que ha sido realizada por un equipo externo dirigido por la Unidad de Evaluación del Fons Català de Cooperació al Desenvolupament (FCCD).

Se han evaluado cuáles han sido los resultados e impactos de las intervenciones vinculadas a diversos sectores y que han sido ejecutadas con recursos externos gestionados por los tres Fons en los seis municipios del departamento de Madriz: Palacagüina, Las Sabanas, San Lucas, Telpaneca, Totogalpa y Yalagüina<sup>8</sup>. Así, el objeto de la evaluación ha sido el análisis de los resultados de la cooperación municipalista, el hermanamiento-cooperación y sus acciones de

<sup>7</sup> Para más información, ver Anexo 1 – Términos de referencia.

<sup>8</sup> Ver anexo 3 - Fase de preparación: guía de selección de proyectos por sector y por municipio nicaragüense.



desarrollo (intervenciones ejecutadas con el municipio socio-hermano). Específicamente, y desde esta perspectiva, la evaluación se ha centrado en los siguientes niveles de análisis:

- Evaluación del diseño de la cooperación municipal y el hermanamiento-cooperación: responde a la necesidad de conocer los objetivos y la lógica del modelo de intervención y de analizar el diseño en relación con los objetivos de desarrollo. En paralelo, la evaluación del instrumento hermanamiento-cooperación debe proporcionar recomendaciones que ayuden a definir y acotar este instrumento, y evaluar la pertinencia y la puesta en marcha de otros instrumentos. El objetivo es valorar si la cooperación municipal es concebida, diseñada y programada de manera adecuada en términos de cooperación para el desarrollo, así como el rol y el peso que ocupan los diferentes instrumentos dentro del sistema de la cooperación municipal.
- Evaluación de proceso de gestión de la cooperación municipal y el hermanamiento-cooperación: supone valorar la forma en que se ha gestionado la AOD municipal y la capacidad de los ayuntamientos socios de los tres Fons y de los nicaragüenses para llevarlo a cabo. Comporta examinar, además, la implicación y la coordinación en estas tareas de los municipios hermanados del Norte y del Sur, determinando el rol de cada uno, la idoneidad de la organización y la suficiencia en la dotación de los recursos. Hay que analizar también la capacidad del instrumento hermanamiento-cooperación como instrumento de la cooperación municipal para gestionar y ejecutar recursos locales, como proceso de gestión dentro el marco normativo que lo avala, así como los agentes involucrados y el grado de participación en el proceso de hermanamiento que se evaluará.
- Evaluación de los resultados del hermanamiento-cooperación y sus acciones de desarrollo: en este nivel de análisis, la evaluación pretende conocer la eficacia del instrumento en los ámbitos o sectores de WASH, EDU, DEL y HAB, y los efectos sobre el fortalecimiento institucional público de forma transversal.

La evaluación ha buscado conocer la eficacia del instrumento en los ámbitos o sectores de intervención arriba mencionados, además de los efectos que genera en las condiciones de vida de los municipios implicados, con un total de 26 proyectos analizados<sup>9</sup> del período entre 2007 y 2016. Se ha recogido información sobre 12 proyectos en Telpaneca, 3 en San Lucas, 4 en Totogalpa, 2 en Las Sabanas, 4 en Palacagüina y 1 en Yalagüina. Así, el propósito de la evaluación se ha concretado en los siguientes objetivos específicos:

- Analizar los resultados y el impacto de las acciones más significativas ejecutadas en seis municipios del departamento de Madriz.
- Extraer lecciones (aprendizajes) que permitan fortalecer la práctica de la cooperación municipalista en un marco de acción sostenida.

---

<sup>9</sup> Ver anexo xx - Listado de proyectos seleccionados.



- Extraer lecciones que aporten aprendizajes para valorar la estrategia de continuidad en el futuro de los tres Fons en el departamento de Madriz.
- Disponer de un instrumento que permita rendir cuentas a la ciudadanía de los municipios nicaragüenses y a la de los municipios de las islas de Mallorca, Menorca, Ibiza y Formentera sobre los resultados de las acciones más significativas financiadas por los tres Fons.
- Favorecer el proceso de aprendizaje de los entes locales en el sentido que los resultados de la evaluación puedan ser utilizados por los propios municipios en el proceso de rediseño o, en su caso, volver a dibujar sus estrategias de cooperación y solidaridad.

Se ha previsto que los principales usuarios del informe de evaluación son los tres Fons, la UCOM, las alcaldías de los municipios involucrados (Telpaneca, San Lucas, Totogalpa, Las Sabanas, Palacagüina y Yalagüina), así como todas las entidades, instituciones y grupos meta interesados en los resultados de éste.

El equipo evaluador (EE) ha sido el responsable de hacer que el informe de evaluación se centre en la utilidad y se oriente a la práctica con recomendaciones específicas para mejoras y réplicas de resultados y hallazgos positivos.

### 1.1.2. Descripción general de la evaluación

La evaluación comenzó en junio de 2018 y tuvo una duración total de 43 días hábiles. El trabajo de campo se realizó en Nicaragua en octubre de 2019, y en Cataluña (trabajo remoto con los tres Fons) en mayo de 2020. El trabajo ha sido realizado por tres tipos de profesionales:

- En el ámbito interno, por parte del FCCD, Victòria Planas, directora de la evaluación, responsable del Área de Emergencia, Refugio y Unidad de Evaluación (ERUE).
- En el ámbito externo, por parte de la Consultoría MIMAT, Mireia Gallardo (directora del apoyo remoto).
- A nivel externo, por parte de la consultora, Rosa Parés (asistencia durante la fase de trabajo de campo de la evaluación en Nicaragua).

La evaluación y el EE han contado con la colaboración y el apoyo del FCCD y de los tres Fons, los cuales estuvieron disponibles durante todo el proceso.

La evaluación ha seguido la metodología acordada entre los diferentes agentes, descrita con más detalle en las siguientes secciones, y ha combinado:

- Fase 1: preparación de la evaluación, mediante dos sesiones preparatorias o talleres de diseño de la evaluación, que tuvieron lugar en Palma (junio y noviembre de 2018); fase de gabinete o de revisión documental; diseño de las herramientas y la metodología,<sup>10</sup> con la identificación de posibles dificultades y/o limitaciones; selección de la muestra de

<sup>10</sup> Para más información, ver Anexo 2 – Matriz de la evaluación.



participantes, y diseño del plan de trabajo y la agenda<sup>11</sup>. Este fue un proceso continuo, pero intermitente, realizado entre los meses de junio de 2018 y diciembre de 2019.

- Fase 2<sup>12</sup>: trabajo de campo, cara a cara y a distancia. Este proceso se realizó en octubre de 2019 y en 2020 se recopiló información de los tres Fons a distancia; y
- Fase 3: comprobación, realimentación y análisis de los datos recolectados, con la elaboración y la difusión del informe técnico o narrativo y anexos (borrador y final). Este proceso se realizó entre los meses de diciembre de 2019 y julio de 2020.

## 1.2 Descripción del proceso de cooperación municipalista: los agentes

### 1.2.1. Los fondos de cooperación y solidaridad de les Illes Balears

El vínculo de los tres fondos de cooperación de Mallorca, Menorca e Ibiza y Formentera con el departamento de Madriz se remonta al año 1999 en el contexto inmediatamente posterior al desastre causado por el huracán Mitch. El Fons Mallorquí inició el vínculo en 1999 y en el año 2007 el Fons Menorquí y el Fons Pitiús se sumaron al proceso de fortalecimiento de la cooperación municipalista en el departamento de Madriz (Nicaragua). En 2013 la UCOM propone a los tres Fons dirigir la colaboración sobre la base a la estrategia consensuada y el principio de no dejar a nadie relegado, así como de la distribución territorial de la cooperación.

Los hermanamientos se acuerdan para promover una cooperación efectiva y se resuelve:

- Facilitar el conocimiento mutuo entre ambos pueblos.
- Promover acciones orientadas al desarrollo sostenible en el marco de la cooperación municipalista.
- Impulsar los derechos humanos (DDHH) y reforzar las instituciones locales como elementos de cohesión de los municipios y de la sociedad civil.
- Sensibilizar e informar a la sociedad civil de ambos pueblos hermanos para fomentar su participación en actividades que sustenten y consoliden el hermanamiento.
- Dar a conocer al pueblo hermano los problemas que padecen los países del Sur, así como las causas que los provocan.

Los vínculos de hermanamiento-cooperación se establecen siempre a cuatro partes: municipio nicaragüense; municipio de Mallorca, de Menorca, de Ibiza o de Formentera; UCOM y fondo de cooperación<sup>13</sup>.

<sup>11</sup> Para más información, ver Anexo 6 – Informe de Trabajo de Campo (agenda y plan del trabajo de campo).

<sup>12</sup> Para más información, ver Anexo 6 – Informe de Trabajo de Campo y Anexo 7 – Inventario de herramientas aplicadas e informantes.

<sup>13</sup> Fuente: Convenios de hermanamiento y de cooperación municipalista de los Fons Mallorquí, Menorquí i Pitiús, con la UCOM y los municipios de Telpaneca, Totogalpa, Las Sabanas, Yalagüina y Palacagüina.

Instrumento	Fecha	Entidades	Fondo implicado
Convenio de hermanamiento	06/11/2001 15/04/2008- ratificado	Inca- Telpaneca- UCOM- Fons Mallorquí	Fons Mallorquí
Convenio de hermanamiento	05/11/2002 14/04/2008- ratificado	Artà- Totogalpa- UCOM- Fons Mallorquí	Fons Mallorquí
Convenio de hermanamiento	31/10/2006 16/04/2008- ratificado	Llucmajor- Las Sabanas- UCOM- Fons Mallorquí	Fons Mallorquí
Convenio de cooperación municipalista	06/11/2007 25/02/2013	Telpaneca, San Lucas, Yalagüina- UCOM- Fons Menorquí  En la actualidad las relaciones de cooperación se establecen Yalagüina- UCOM-Fons Menorquí	Fons Menorquí
Convenio de cooperación municipalista	06/11/2007 25/02/2013	Relación inicial Totogalpa y San Lucas  San Lucas- Palacagüina- UCOM- Fons Pitiús. Se mantienen las relaciones de cooperación	Fons Pitiús

La cooperación municipalista del Fons Mallorquí en Nicaragua se inició en 1999, coincidiendo con dos acontecimientos concretos: por un lado, la participación en unas jornadas sobre cooperación municipalista en Guatemala y, por otro, la catástrofe provocada por el huracán Mitch en noviembre de 1998.

El Fons Mallorquí colaboró intensamente en la reconstrucción de la zona de Nueva Segovia, a través de la Asociación de Municipios de Nueva Segovia (AMUNSE), y del departamento de Madriz a través de la ONG nicaragüense INPRHU-Somoto.

Lo que en un principio fue un programa de reconstrucción, se acabó convirtiendo en un programa de desarrollo a largo plazo para prestar apoyo a los ayuntamientos. El Mitch fue uno de los huracanes más devastadores de la historia, pero de la tragedia surgió la oportunidad de trabajar conjuntamente y unir esfuerzos para conseguir un futuro más digno.

Desde entonces, el Fons Mallorquí ha trabajado en Madriz con los ayuntamientos de Telpaneca, Totogalpa, Las Sabanas y San Lucas, que en 2007 crearon una unidad técnica para gestionar los recursos que aporta la cooperación internacional: la Unidad de Concertación y Cooperación Municipalista (UCOM)<sup>14</sup>.

<sup>14</sup> Fuente: Fons Mallorquí de Solidaritat i Cooperació (2014), "Ligados a Nicaragua: 2000-2012".



Los vínculos de hermanamiento establecidos entre los municipios socios de los tres Fons y del departamento de Madriz, se enmarca en el concepto “hermanamiento cooperación”, es decir, en un contexto de relaciones Norte–Sur dirigido a reforzar desde un enfoque solidario la cooperación entre países del Norte y del Sur.

En este tipo de hermanamientos, además, suelen colaborar distintas instancias de la vida local: ayuntamiento / alcaldía, comités de hermanamiento, asociaciones, universidades y centros educativos, entre otros.

### 1.2.2. La UCOM: la Unidad de Concertación y Cooperación Municipalista<sup>15</sup>

La UCOM es una instancia técnica de apoyo a la gestión de los gobiernos municipales (miembros), que promueve la responsabilidad compartida desde un enfoque multidimensional en los nuevos tiempos, refuerza el compromiso protagónico de la gente “democracia directa de la ciudadanía”, con la intención de articular y complementar esfuerzos en la construcción de un modelo de desarrollo incluyente que fomente la mejora de la calidad de vida de sus habitantes.

A partir del 2007 y en el marco de la cooperación municipalista promovida por los Fons Mallorca, Menorquí y Pitiús, se crea la UCOM como instancia técnica de cooperación en el sector municipalista, con el objetivo de contribuir a la erradicación de la pobreza y la desigualdad, elevar la competitividad, y fomentar al empleo y la sostenibilidad ambiental para mejorar la resiliencia ante las catástrofes naturales.

La UCOM se creó en 2007 con la implicación de los municipios de Telpaneca, San Lucas, Las Sabanas y Totogalpa. En el año 2013 ingresaron a la UCOM los municipios de Palacagüina y Yalagüina.

En este sentido, la UCOM es la entidad de referencia de los hermanamientos y de las relaciones de cooperación bajo el modelo de cooperación municipalista para el desarrollo local. Se detallan a continuación el contexto y los retos de la UCOM:

- Perfil institucional de entidad municipalista.
- La vertebración en redes y construcción de alianzas juegan un rol importante en los principios de trabajo municipalista de la UCOM.
- Desde el enfoque de la cooperación integral del territorio, se trata de avanzar en la calidad de la ayuda y eficacia del desarrollo, sobre cuatro pilares básicos: Gobierno central - Gobierno Municipal - Cooperación / inversión privada – Comunidad.
- Fortalecer la capacidad de los gobiernos municipales miembros en la articulación del desarrollo local.
- Fomentar el protagonismo ciudadano, promover mejores relaciones de equidad e igualdad entre los géneros, y el respeto y armonía con la naturaleza.

---

<sup>15</sup> Fuente: Desafío UCOM 2016.

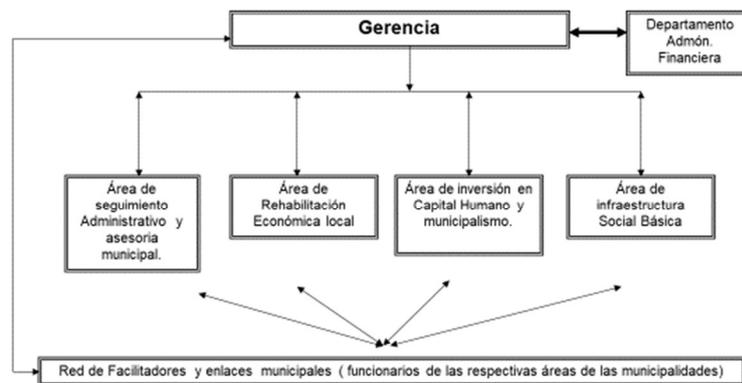
- Armonizar la gestión en la cooperación para el desarrollo, en la búsqueda del apoyo y la complementariedad con los esfuerzos de Nicaragua para alcanzar los objetivos definidos en su Plan de Nacional de Desarrollo Humano.

La estrategia de cooperación de la UCOM se centra en los siguientes instrumentos y directrices (PNDHS/ PMDH 2015/ 2018):

- Educación para el empleo.
- Agua y saneamiento.
- Infraestructuras sociales básicas.
- Obras de servicios municipales.
- Prioridades de desarrollo locales, de orden colectivo.
- Sector productivo enfocado al desarrollo rural, de adaptación al cambio climático y prevención de desastres naturales.

En la gestión articulada del territorio, la UCOM parte de la vinculación estratégica con el Plan Nacional de Desarrollo Humano del Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional, y de forma consensuada trabaja teniendo en cuenta los Planes Municipales de Desarrollo Humano a largo plazo, para una gestión transparente, justa, eficiente e incluyente.

### Organigrama Equipo Técnico





## 2. Metodología de la evaluación

### 2.1. Revisión documental

La fase de revisión documental, en que el EE revisa la documentación existente relacionada con los proyectos, fue un proceso continuo durante toda la evaluación. El objetivo de esta fase fue la recopilación de información primaria y secundaria relacionada con los proyectos y la evaluación.

La primera fase, llevada a cabo en junio de 2018 en la base o sede de cada miembro del EE, tenía como objetivo preparar y realizar una sesión de trabajo con los tres Fons a fin de acotar los términos de referencia (TDR), el alcance general y las expectativas de la evaluación y del EE, los sectores por evaluar, definir los criterios, encuestas y preguntas, etc. Este proceso fue acompañado y/o resultó de una lista de verificación para revisar la documentación disponible de cada Fons y de los proyectos, una guía para la selección de proyectos, así como la lista preliminar de proyectos seleccionados, por año, sector, fondo y localización. Estos documentos fueron actualizados a lo largo del proceso.

La segunda fase se llevó a cabo entre septiembre y octubre de 2019, y también se realizó en la base o sede de cada miembro del EE. En este caso, la revisión teórica ayudó a identificar los agentes clave que deberían ser muestreados y entrevistados, la metodología y las técnicas o herramientas cualitativas y cuantitativas que se utilizarían durante la fase de trabajo de campo, los roles y responsabilidades para cada miembro del EE, los temas para tener en cuenta para las fases de planificación y trabajo de campo (por ejemplo, calendario, recursos disponibles, etc.), etc. Además, todas las partes discutieron, planearon y/o modificaron (cuando fue necesario) el plan de trabajo y la agenda<sup>16</sup>.

La tercera fase se llevó a cabo paralelamente al trabajo de campo en octubre de 2019, en Nicaragua, y mayo de 2020, a distancia, cuando el EE solicitó información adicional para aclarar dudas o problemas identificados, así como necesidades emergentes durante el trabajo campo.

---

<sup>16</sup> Para más información, ver Anexo 6 – Informe de trabajo de campo.



Finalmente, la cuarta etapa se llevó a cabo paralelamente al análisis de datos y la elaboración del borrador final del informe, entre diciembre de 2019 y junio de 2020.

## 2.2. Descripción del trabajo de campo realizado<sup>17</sup>

Como parte del proceso de evaluación, el EE, los tres Fons y la UCOM en Nicaragua han mantenido conversaciones preliminares para el diseño de la evaluación y la agenda. En este sentido, el EE ha sido responsable del diseño de la metodología y herramientas de la evaluación. La evaluación ha seguido una metodología mixta, cualitativa y cuantitativa, y los participantes fueron seleccionados a través de una metodología de muestreo intencional no probabilística, donde se incluyeron representantes de todos los grupos objetivo y agentes involucrados y/o afectados por el proyecto. El EE ha realizado una verificación cruzada de los datos proporcionados por los participantes seleccionados a través de las diferentes herramientas y sesiones, y concluye que la muestra de la evaluación es representativa.

El EE ha realizado la evaluación de manera participativa a través de un diálogo abierto, constructivo y con discusiones que promovieron un ambiente de aprendizaje para todas las partes interesadas y los participantes involucrados. Para ello, el EE diseñó cinco herramientas individuales para evaluar el proyecto (entrevistas semiestructuradas, cuestionarios, entrevista abierta y lista de verificación agua, y cuadros sobre eficacia) y dos herramientas grupales (entrevistas semiestructuradas y GFD), para recoger información relevante, principalmente a nivel cualitativo, pero también a nivel cuantitativo, para garantizar la triangulación de los datos y garantizar la exactitud, riqueza y exhaustividad de los resultados.

Las herramientas se desarrollaron para evaluar cada uno de los criterios incluidos en los TDR, así como para proporcionar recomendaciones sobre los proyectos y las instituciones asociadas. Las herramientas aplicadas se diferenciaron según los agentes clave identificados, respondiendo a las necesidades y el tipo de información requerida, así como para responder las preguntas de cada criterio evaluativo.

El EE ha incluido a todas las partes interesadas sugeridas tanto en los TDR, como por parte de la UCOM. La UCOM ha sido responsable de proporcionar la información de contacto para los diferentes agentes identificados. Asimismo, se ha encargado de informar a los participantes potenciales de la agenda y de la evaluación para involucrarlos en el proceso, así como de facilitar la logística y coordinar la agenda de trabajo de campo.

Cabe decir que durante el proceso de la evaluación el EE, en coordinación con la UCOM y según las necesidades emergentes, ha ido revisando y ajustando el plan de trabajo y la agenda, así como la matriz de evaluación y las herramientas.

El EE describió los criterios de selección para el muestreo de los participantes antes del inicio del proceso. Tanto el EE como la UCOM fueron totalmente responsables de la selección de los participantes. Se aplicaron un total de 234 instrumentos con 381 personas, de las cuales algunas

---

<sup>17</sup> Para más información, ver Anexo 6 – Informe de Trabajo de Campo (agenda y plan del trabajo de campo).

participaron en entrevistas semiestructuradas individuales / grupales, cuestionarios, entrevistas abiertas, GFD y/o rellenaron una lista de verificación o unos cuadros de eficacia.<sup>18</sup>

- Entrevistas individuales / grupales semiestructuradas en profundidad, cara a cara en un único nivel:
  - Ámbito departamental y local, con las partes interesadas, beneficiarios de proyectos de HAB y emprendedores de proyectos de DEL.
  - Se realizaron en total 10 entrevistas a 13 personas.
- Grupos focales de discusión:
  - Ámbito local y departamental, con:
    - Autoridades locales: alcaldes, concejales y técnicos municipales.
    - La UCOM.
    - Comunidades meta:
      - WASH: CAP y personas usuarias.
      - HAB: beneficiarios.
      - DEL: emprendedores.
      - EDU: comunidad educativa.

Se realizaron en total 22 sesiones con 165 personas.

- Entrevista abierta:
  - Ámbito departamental, con:
    - La UCOM.
    - Partes interesadas.

Se realizaron en total tres entrevistas a cuatro personas.

- Cuestionarios:
  - Ámbito local, con:
    - WASH: CAP y usuarios.
    - DEL: emprendedores.
    - HAB: beneficiarios.
    - EDU: comunidad educativa.

Se realizaron en total 187 cuestionarios a 187 personas.

---

<sup>18</sup> Para más información, ver Anexo 4 – Inventario de herramientas aplicadas e informantes.

- Lista de verificación para agua:

- Ámbito local:

- UMAS.

Se realizaron en total ocho listas de verificación con ocho personas.

- Cuadros para eficacia:

- Ámbito departamental:

- La UCOM.

Se realizaron un total de 4 cuadros para eficacia con 4 personas.

### 2.3. Valoración de los criterios de evaluación

Sobre la base del análisis realizado durante el proceso de trabajo, el EE ha otorgado a cada criterio de evaluación una calificación entre las siguientes tres opciones:

- Alto.
- Medio.
- Bajo.

El uso de puntuaciones ha permitido un amplio margen de apreciación personal para el EE. Para garantizar la mayor confiabilidad posible, se han aplicado los siguientes criterios para la evaluación:

Puntuación	Descripción detallada de las puntuaciones
Alto	Para aquellos criterios de evaluación que hayan logrado los aspectos de los indicadores superiores al 70%
Medio	Para aquellos criterios de evaluación que hayan alcanzado los aspectos de los indicadores entre el 50-70%
Bajo	Para aquellos criterios de evaluación que hayan alcanzado los aspectos de los indicadores por debajo del 50%, sin lograr los aspectos esenciales de los indicadores

### 2.4. Consideraciones éticas

El EE ha hecho todo lo posible para diseñar y llevar a cabo un proceso ético de recopilación de datos, en línea con las directrices internacionales sobre informes éticos. Estos incluyen:

- Protección de la confidencialidad: se solicitó el permiso de todos los participantes en la evaluación y el EE recopiló y documentó los datos de manera confidencial, asegurando la protección de los participantes.

- Diseño de herramientas de recopilación de datos con un enfoque y/o sensibilidad en el ámbito cultural, étnico, de género y de diversidad, así como apropiados según la edad de los participantes: las herramientas han estado disponibles en español y se adaptaron para garantizar la comprensión y la adecuación local y cultural.
- Respeto por los valores de los titulares de derechos: en la medida de lo posible, la evaluación, con el apoyo local, se realizó en un lugar de fácil acceso para los participantes. La EE consideró y trató a los participantes de la evaluación no como simples receptores del proyecto (o beneficiarios), sino como titulares autónomos de derechos.

## 2.5. Condicionantes, dificultades y limitaciones de la evaluación

En cuanto a las condiciones en las que se realizó la evaluación, se puede decir, en primer lugar, que el EE contó con el tiempo y los recursos suficientes para realizar su tarea. El EE quiere señalar que la UCOM hizo un esfuerzo muy valioso durante todo el proceso de evaluación, para cumplir la agenda establecida y poder recopilar la información necesaria para preparar el informe de evaluación.

En cuanto a las limitaciones de la evaluación, el equipo señala las siguientes<sup>19</sup>:

- Los proyectos evaluados cuentan con matrices lógicas de intervención, pero no cuentan con líneas de base rigurosas y consistentes, que permitan conocer el valor de los indicadores en el momento de iniciarse las acciones planificadas. Las líneas de base habrían proporcionado un perfil preciso de los grupos meta al inicio de los proyectos y al final de estos, en el caso de realizar cambios. Igualmente, habrían ayudado a medir los cambios, tanto en el personal técnico municipal como en el ámbito institucional de los ayuntamientos implicados, porque proporcionan un punto de partida desde el cual se puede hacer una comparación, especialmente con respecto a los datos de monitoreo y evaluación (M&E) recopilados.
- El proceso de ejecución de las diferentes intervenciones durante todos estos años ha incorporado muchos agentes para el despliegue de los proyectos y ha generado mucha información. Durante el trabajo de campo se ha recogido la información, parte de la cual no cuenta con un nivel de análisis sistemático y pertinente, especialmente desde el punto de vista cualitativo.
- El contexto de realización del trabajo de campo en Nicaragua fue complejo, dada la cantidad y diversidad de agentes implicados en la evaluación de un proceso municipalista, a lo cual se debe sumar la distancia de los enclaves donde se levantó información primaria.

---

<sup>19</sup> En el anexo 3 el EE identifica las limitaciones la fase de selección de los proyectos por valorar.

- Debido a la emergencia sanitaria causada por la pandemia de la COVID-19, el EE no ha podido viajar a las Illes Balears para llevar a cabo el trabajo de campo con los tres Fons y los agentes locales, como, por ejemplo, los ayuntamientos. En un principio, se valoró la posibilidad de llevar a cabo el trabajo sobre el terreno a través de videoconferencia, pero el contexto no facilitaba la logística para llevarlo a cabo. Finalmente, se optó para pedir información de algunos aspectos puntuales a los tres Fons, pero no llevar a cabo las herramientas por completo, ya que la información sería deficiente al no poderse cruzar con el resto de los agentes locales.

A pesar de estas dificultades, las instituciones nicaragüenses y de Mallorca, de Menorca, y de Ibiza y Formentera hicieron un esfuerzo muy valioso durante todo el proceso de evaluación para cumplir con la agenda establecida y consensuada con todos los agentes institucionales y grupos meta. Se considera que la participación conseguida es relevante y significativa.

En este sentido, a pesar de las condiciones, dificultades y limitaciones mencionadas para realizar la evaluación, se considera que las actividades de la evaluación se llevaron a cabo en un alto porcentaje según la programación prevista, que el EE ha podido conseguir la información necesaria para efectuar los análisis y valoraciones requeridos, y que el EE pudo hacer las observaciones sobre el terreno y tener las apreciaciones indispensables para llevar a efecto la verificación debida de lo que ha pasado con el desarrollo de los proyectos.

### 3. Acción evaluada y contexto<sup>20</sup>

#### 3.1. Contexto geográfico, social, político, económico<sup>21</sup>

##### 3.1.1. Contexto general

Nicaragua tiene una población total de 6.013.911 habitantes, siendo el 47,28 % hombres y el 52.72% mujeres. Tiene una densidad de 46 h /km<sup>2</sup> (EMNV 2015).

La distribución de la población por área de residencia indica que el 56% se encuentra en el área urbana y el restante 44% en el área rural. Los grupos étnicos que predominan en el país son mestizos (69%), blancos (17%), negros de origen africano (9%), e indígenas (5%).

En Nicaragua la tasa de migración es alta, alcanza el 3,5 por mil habitantes; los destinos mayoritarios actualmente son Costa Rica, EEUU, España y Panamá.

En el ámbito nacional, el 42,7% de la población vive en condiciones de pobreza general, situada en 2 \$ por persona y día, y el 7,6% lo hace en condiciones de pobreza extrema, situándose el valor de

<sup>20</sup> La redacción de este capítulo ha estado a cargo del EE.

<sup>21</sup> Fuentes de información: Proyectos formulados por la UCOM (2007- 2018).

la línea de pobreza extrema en US\$ 1 por persona al día. En el entorno rural la pobreza general alcanza el 61,3%, y la pobreza extrema el 12,9%.

Según el Instituto Nacional Forestal (INAFOR) se estima que Nicaragua en los últimos 50 años ha perdido una superficie de bosques superior a las 50.000 hectáreas anuales, lo que representa aproximadamente una reducción del 50% de la cobertura boscosa, debido al avance de la frontera agrícola y a la tala indiscriminada. Nicaragua es un país vulnerable ante los efectos del cambio climático, debido al incremento de los eventos extremos como sequías, huracanes, sismos y lluvias intensas.



En otro ángulo del análisis, la diferencia entre el coste de la cesta básica y el salario mínimo establecido para los diferentes sectores denota la dificultad de reducir la desigualdad en la distribución del consumo. En enero 2016 la cesta básica familiar era de 443,16 \$ mensuales, y los salarios mínimos para la misma fecha oscilaban entre 123,08 \$ -en el sector agropecuario- y 275,44\$ -en el sector de la construcción-, en ambos casos salarios mensuales (BCN).

En lo referente a educación, la población en edad escolar, según datos del MINED, se ha incrementado en los últimos años. La tasa de escolarización neta en primaria se sitúa en el 93% y la tasa de finalización de primaria para niñas es del 82% y para niños del 75%. En educación secundaria la cobertura es del 41% (48,6% niñas; 44,5% niños). La tasa de analfabetismo en mayores de 10 años es del 15,3%. En el nivel terciario, la tasa de matrícula bruta es del 18%. La educación pública se concentra en el sector primario, el 85% de los niños y niñas estudia en escuelas públicas, mientras que en secundaria sólo lo hace el 30%. Hay desigualdades en el acceso y la calidad de la educación en función de la riqueza. El gasto en educación es cercano al 4% del PIB.



Respecto a la vivienda, en Nicaragua el 90% de los hogares presenta déficit de calidad en la vivienda, sobre todo en materiales de construcción. Respecto a la tenencia, en el ámbito nacional, el 87% de los hogares nicaragüenses dispone de vivienda propia; sin embargo, sólo el 55,9% posee una escritura que lo respalde. En cuanto al acceso a los servicios, la red de energía eléctrica cubre el 80% de viviendas, el 95% de las cuáles en el área urbana, y el 42% en la rural; y la mayoría de los hogares tiene acceso al servicio telefónico, principalmente mediante telefonía celular (71%).

El acceso a agua potable tiene una cobertura del 85% del total de viviendas (65% en área rural) y en saneamiento ronda el 40%. Uno de los problemas en la gestión del agua es la competencia entre el consumo doméstico, el industrial y el agrícola. Las prácticas de eliminación de residuos sólidos, la falta de instalaciones de aguas residuales y la deforestación también conducen a la contaminación de las reservas de agua. Las capacidades institucionales para la regulación y el control son bajas. El derecho al agua y el saneamiento de la población se ve más afectado en las zonas rurales.

la incidencia de enfermedades derivada de malas prácticas higiénicas en menores de cinco años presenta datos preocupantes: en el último mes antes de la encuesta (WSP 2008), el 73% de niños sufrió enfermedades diarreicas y el 29% presentó parásitos.

En cuanto a las estadísticas laborales, la tasa neta de actividad (Población Económicamente Activa -PEA- entre la Población en Edad de Trabajar-PET-) es del 64% de la población mayor de 15 años; 65% en hombres y 37% en mujeres.

Los sectores de agricultura e industria manufacturera representan el 34% del total; el sector terciario emplea el 66% restante, especialmente en comercio, restauración y servicios personales, El sector público emplea al 7%. La tasa de desempleo se estima en el 5,9 %, y el subempleo se refleja en que el 70% de los ocupados es informal.

Nicaragua se divide fisiográficamente en tres grandes regiones que presentan características bien definidas de clima, suelos y topografía:

- Región del Pacífico (representa el 15% del territorio nacional).
- Región Central (35% de la superficie del territorio nacional).
- Región Atlántica (50% de la superficie del territorio nacional).

El objeto de evaluación es el análisis de los resultados de la cooperación municipalista y sus acciones de desarrollo en los municipios de Telpaneca, Totogalpa, Las Sabanas, San Lucas, Palacagüina y Yalagüina, ubicados en el departamento de Madriz. Los seis municipios son miembros de la UCOM. El Departamento de Madriz se encuentra situado en la Región Central.

En la Región Central la densidad de población es de 20 h/km<sup>2</sup>, que aporta el 24% al producto interno bruto. El relieve es accidentado, con pequeños valles entre 400 y 1500m, que favorecen un ambiente climático húmedo y fresco, con una estación lluviosa prolongada. En general, los suelos se han originado a partir de rocas volcánicas terciarias y de alto potencial productivo.



El Índice de Desarrollo Humano Sostenible del departamento de Madriz es del 0.629, clasificado como Desarrollo Humano Medio (FAO 2015).

### 3.1.2. Datos en el ámbito municipal

- Las Sabanas<sup>22</sup>

El municipio cuenta con una extensión de 69 km<sup>2</sup>. Según el INIDE, en el año 2005 la población total del municipio de Las Sabanas era de 4.136 habitantes, de los cuales 904 en zona urbana y 3.232 en área rural.

Según datos de la UCOM<sup>23</sup>, en 2012 la cobertura en agua y saneamiento era del 63%. El déficit de vivienda se situaba en el 52%. El porcentaje de insuficiencia de recursos técnicos y profesionales que limitan la competitividad del municipio era del 30%. El apoyo a la producción de alimentos era del 27% y la alta frecuencia y prevalencia de enfermedades asociadas a prácticas higiénicas inadecuadas de la población era del 25 %.

- San Lucas<sup>24</sup>

El municipio de San Lucas, cuenta oficialmente con 33 comunidades y cuatro sectores urbanos, organizados en siete microrregiones. San Lucas, con una extensión territorial de 139km<sup>2</sup>, cuenta con una población total de 14.407 habitantes, de los cuales el 53% son mujeres y el 47% hombres.

La tasa de migración es alta, llega a -3,5 por mil habitantes; los destinos mayoritarios actualmente son Costa Rica, EEUU, España y Panamá.

El 80% de la población del municipio reconoce su descendencia del pueblo originario chorotega – chortí. Cuenta con un consejo de ancianos o *monexico*. Sin embargo, son muy débiles los esfuerzos para sostener la identidad cultural ante un avanzado proceso de transculturación.

- Telpaneca

Telpaneca tiene actualmente una población de 19.141 habitantes, según el censo nacional el 51,87% de la población del municipio es masculina y el 48,13% es femenina. La población urbana está compuesta por el 23,53% de la población total del municipio, mientras que la población rural representa el 76,47% de la población total.

La problemática del sector del agua y saneamiento y de acceso vial al área rural dispersa es de primer orden en la demanda comunitaria del municipio. Las fuentes de ingresos de las familias son la siembra de cereales básicos (primera en abril/julio; postrera en agosto/diciembre); los salarios del trabajo como jornaleros en periodos de labores de cultivo y cosecha cafetalera fuera de las comunidades; y la ganadería en pequeña escala en el 10%. Tanto en educación primaria como en secundaria, la población escolar presenta serias limitaciones para asegurar su permanencia en las aulas de clase, siendo el principal problema la descapitalización de las economías de las familias

<sup>22</sup> Plan Estratégico de Desarrollo Municipal de Las Sabanas, Departamento de Madriz (2005-2017).

<sup>23</sup> Proyecto “Desarrollo Territorial de Las Sabanas” (2012).

<sup>24</sup> UCOM (2014) Diagnostico sector educación municipio de San Lucas, departamento de Madriz, Nicaragua.

campesinas, que viven una economía de subsistencia del agro, afectada por la recurrencia de fenómenos naturales, agudizando la precaria situación de las familias en severa vulnerabilidad ante desastres.

- Totogalpa<sup>25</sup>

Totogalpa tiene una extensión territorial de 138,70km<sup>2</sup>. La población del municipio según la proyección del V Censo de Vivienda y Población Nicaragua 2005 (INIDE) para este mismo año era de 11.927 habitantes, de los cuales 10.133 radican en el sector rural y 1.794 en la zona urbana.

El municipio cuenta con una característica común: su población está representada por el grupo étnico o de pertenencia indígena, en particular la etnia chorotega (chortí).

La zona de incidencia propuesta se ubica en el sector rural disperso del municipio, un territorio que se sitúa en el 90% en el denominado corredor seco.

Los ingresos de las familias provienen de la siembra de cereales básicos (primera en abril/julio; postrera en agosto/diciembre); de los salarios que obtienen como jornaleros en periodos de labores de cultivo y cosecha cafetalera trabajando fuera de la comunidad, y de la ganadería en pequeña escala en el 10%.

- Palacagüina

En Palacagüina, la población actual es de 15.231 habitantes y, según el censo nacional, el 48,02% corresponde a población masculina y el 51,98% a femenina. El 34,66% de los habitantes residen en la zona urbana, mientras que la población rural representa el 65,34%. La organización territorial está determinada por 20 comunidades rurales y nueve caseríos, existen cuatro sectores y dos barrios en la zona urbana.

El municipio de Palacagüina por su topografía y clima cuenta con pocos recursos hídricos para los diferentes usos. En 2009 la cobertura de servicios de agua en el área rural del municipio de Palacagüina era del 55%. Muchos de los sistemas de abastecimiento de agua potable del municipio son de antes o inmediatamente después del huracán Mitch, es decir, su vida útil oscila entre 10 o más años, lo que significa que se deben prever inversiones de rehabilitación a corto y medio plazo. La demanda de servicios de agua y saneamiento en el municipio de Palacagüina es una de las prioridades atendidas por el gobierno municipal.<sup>26</sup>

- Yalagüina

El municipio de Yalagüina cuenta oficialmente con 22 comunidades y cuatro sectores urbanos, para las actividades y servicios, así como cinco comunidades más que no están oficialmente constituidas. Las 27 comunidades están organizadas en siete microrregiones.

---

<sup>25</sup> Plan Estratégico de Desarrollo Municipal de Totogalpa, Departamento de Madriz (2009-2017).

<sup>26</sup> Fuente: Plan Municipal de Agua y Saneamiento de Palacagüina (2009- 2020).



Según el VIII Censo de población y IV de vivienda para 2005, Yalagüina contaba con una población de 9.597 habitantes y, de acuerdo con las consultas realizadas por la alcaldía municipal, el primer trimestre del año 2008 Yalagüina sumaba 10.682 habitantes.

La actividad económica predominante en el sector rural es la producción de cereales y legumbres básicos (maíz, frijoles y sorgo). El 51% de las familias dependen de la producción agropecuaria para el auto consumo familiar. Un pequeño porcentaje de esta producción sea comercializa para obtener algunos ingresos y abastecer las necesidades básicas de la familia. En algunas comunidades como La Esperanza, Salamasí y los Encuentros, los mayores ingresos económicos son extraídos de las fábricas de ladrillos y talleres de rosquillas, de los que se beneficia la mayoría de las familias. Algunas de ellas se dedican a la elaboración de artesanía.

### 3.2. Los sucesos de abril de 2018

A partir de mediados del mes de abril de 2018, Nicaragua vivió unos meses de incertidumbre ante la eclosión de una protesta de carácter ciudadano y de amplio espectro, que obligó a paralizar prácticamente el comercio, los servicios y la economía en general durante varias semanas. Esto tuvo efectos evidentes en la realidad política del país y en el día a día de ciudades y municipios, obligando a paralizar temporalmente proyectos y acciones en desarrollo.

Las consecuencias de esta realidad (cuyas causas y versiones no consideramos que sea este el lugar de analizar) han tenido una repercusión que todavía se mantiene y que, por lo tanto, ha tenido un impacto también sobre la realización de la presente evaluación. Por un lado, la polarización de la sociedad nicaragüense se ha visto incrementada y en este contexto es más complicada la creación o consolidación de alianzas entre el poder político y la sociedad civil. La cooperación internacional no puede ser ajena a la realidad sociopolítica donde debe trabajar y acordar acciones con los agentes locales, y este contexto supone una dificultad añadida a otros factores preexistentes.

Asimismo, la crisis política comportó en un corto espacio de tiempo una crisis económica que se ha mantenido hasta la fecha. El impacto en todos los sectores económicos del país también ha afectado a la recaudación fiscal (tanto nacional como local), con lo cual los gobiernos han visto mermada de manera significativa su capacidad de inversión.

La pérdida de capacidad económica del poder local tiene consecuencias sobre el desarrollo de los planes de inversión multianuales e implica que las necesidades no cubiertas de la población aumentarán. La cooperación internacional, y especialmente aquella con vocación de continuidad en el territorio (como es el caso de los hermanamientos), puede complementar esos programas, compartiendo las nuevas necesidades con las autoridades y priorizando la cobertura de necesidades básicas y los programas sociales destinados a la población más vulnerable.

## 4. Análisis de la Información recopilada. Resultados

### 4.1. Pertinencia

La pertinencia consiste en valorar la adecuación de los resultados y los objetivos del proyecto al contexto en el que se realiza. Con este análisis se estudia la calidad del diagnóstico que sustenta la intervención, analizando su correspondencia con las necesidades y prioridades observadas en la población beneficiaria. Se trata de valorar si el proyecto responde a una necesidad real y comprobada.

#### Indicador de evaluación I.1

I.1. La estrategia de intervención es relevante, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:

1. Dan al menos un motivo sobre cómo la estrategia de intervención sigue dando respuesta a los derechos, necesidades y problemas identificados.
2. Consideran que la estrategia de intervención sigue adaptada al contexto específico de las áreas objetivo de trabajo.
3. No especifican ningún cambio o mejora para que la estrategia de intervención siga siendo pertinente.

#### Datos

Para medir el indicador I.1. se recabó información primaria a través de 31 personas de seis grupos o tipos de informantes: alcaldes (6), concejales (11), técnicos municipales (7), la UCOM (5), el MINED (1) y el MEFFCA (1).

#### P1.1. ¿Considera que la estrategia de intervención sigue dando respuesta a los derechos, necesidades y problemas identificados?

El 100% de las personas entrevistadas indica que la estrategia de intervención sigue dando respuesta a los derechos, necesidades y problemas identificados.

Los alcaldes de los seis municipios consideran que se sigue dando respuesta al contexto local, tomando como base que su Programa de Desarrollo Humano (PDH) está, además, fundamentado en los sectores de WASH, HAB, EDU y DEL, entre otros no evaluados durante este proceso. Indican que parten de una consulta pública que hacen en cada comunidad para recoger información, comprobar su alineamiento con el plan estratégico y que los programas den respuesta a las demandas de las familias. Comentan que existe también una convocatoria que hace el consejo municipal, en la que se presenta el resultado de las consultas a la población y valoran qué se puede incorporar de nuevo al programa durante el año siguiente, por ejemplo, acciones relacionadas con el cambio climático. Todo este proceso les permite ir identificando e incorporando nuevas necesidades.

Los concejales también responden afirmativamente porque el enfoque está basado en los derechos humanos y el medio ambiente, y se llega a las zonas donde están los principales problemas. Remarcan que es importante reconocer el gran esfuerzo hecho a través de la cooperación. De los nueve municipios de Madriz, siete se encuentran en el denominado corredor seco, caracterizado por la sequía, de manera que el apoyo de los tres Fons ha sido crucial para atacar la pobreza emergente y mejorar las condiciones de vida de las familias. Consideran que los sectores evaluados siguen siendo pertinentes y que como autoridades han sido testigos, por ejemplo, del impacto positivo del acceso al agua en las comunidades, gracias a la alianza con la UCOM y los tres Fons. Otros ejemplos aportados son las ayudas a los emprendedores y para mejora de las viviendas.

Por lo que respecta a los técnicos municipales:

- WASH: también remarcan que la sequía afecta a las comunidades y que se trata de un sector fundamental, con necesidades muy sentidas por las familias. Los proyectos dan respuesta a las familias de bajos recursos con el apoyo de la cooperación (aguas limpias, almacenaje, etc.). El servicio de agua se adapta a las necesidades y estaciones, por ejemplo, a la falta de agua en verano, y son los CAP los que lo regulan.
- HAB: indican que en el sector rural hay un grado de pobreza alto. El apoyo con una vivienda es vital para la población de bajos recursos. Se da respuesta a personas que viven en condiciones infrahumanas y se restituye el derecho a una vivienda digna para las familias empobrecidas. Otro ejemplo dado está relacionado con la mejora de la salubridad gracias a las viviendas, porque se reduce la prevalencia del mal de Chagas.
- DEL: consideran que es una intervención económica importante, que genera ingresos y empleo. Es el motor económico de los núcleos familiares, al dotarlos de infraestructura y capacitación a la vez. Los créditos blandos son muy importantes, pues facilitan el acceso a las personas más desfavorecidas. Los intercambios entre municipios que trabajan en apoyo a la creación de empresas son muy importantes: comparten conocimientos, experiencias, etc. Los negocios generan beneficios en cadena a otras actividades como, por ejemplo, la venta de materia prima para las rosquillas.

- EDU: los maestros cursaron una diplomatura impartida por docentes de la Universitat de les Illes Balears (UIB) en recursos educativos que fue muy importante. El apoyo para establecer escuelas saludables ha tenido un gran impacto, así como el resto de los programas impulsados en las escuelas beneficiadas. Ello ha permitido mejorar la situación de las escuelas y se ha reflejado también en las condiciones de higiene para los estudiantes. Además, las becas son importantes y garantizan la continuidad de los estudios, ya que el alumnado se siente motivado y adquiere el compromiso de mantener el rendimiento académico.

Por parte del MINED, se responde afirmativamente. Se indica que se conoce el origen de la cooperación entre los tres Fons y Nicaragua, que se conoce el trabajo y la organización de la UCOM, a la cual se considera una importante aliada estratégica. Además, se manifiesta que todo se define desde las áreas locales, ya que donde se materializa todo es en el municipio. De hecho, existe un consejo de alcaldes en el que se aprueban las propuestas que deciden en común. Se informa también que cuando se inició la intervención, los indicadores en cobertura, permanencia y calidad eran bajos, y que gracias a la cooperación se han mejorado los indicadores de cobertura, por ejemplo, al ampliar el acceso a la educación en la zona rural, evitando que los estudiantes tengan que recorrer grandes distancias para llegar a la escuela. Con la dotación de materiales y mejora de infraestructuras también han mejorado los indicadores de cobertura y de permanencia. Se remarca que se sigue trabajando para mejorar el indicador de calidad. Así, ahora hay un nivel de cobertura del 99%, con el 95% de aprobados y el 96% de permanencia.

Por parte del MEFFCA, se responde afirmativamente y se comenta que se trabaja con la UCOM, con los artesanos de bambú en Yalagüina, con las compañeras de los lácteos en Los Lirios (Telpaneca) y en San Lucas con la panadería, entre otros, actividades todas ellas relevantes para la población y los sectores evaluados.

Finalmente, la UCOM también responde positivamente porque se está dando respuesta a las necesidades y demandas de la población, del contexto, etc. y la cooperación está enmarcada en el PNDH y a los PEDM. Se sigue un plan de cooperación y los agentes están coordinados para dar respuesta a las necesidades de la población.

### **P1.2. ¿Considera que la estrategia de intervención sigue adaptada al contexto específico de las áreas objetivo de trabajo?**

El 100% de las personas entrevistadas indica que la estrategia de intervención sigue adaptada al contexto específico de las áreas objetivo de trabajo.

Los alcaldes de los seis municipios responden afirmativamente y añaden que los cuatro sectores identificados o sus componentes están dentro de los 17 que forman parte del Plan Nacional (totalmente alineados).

Los concejales consideran que la estrategia es pertinente. La cooperación ha permitido llegar a dónde se necesita apoyo de manera sentida y real, porque se parte de las necesidades que



plantean las familias y las comunidades, se trabaja con un plan de desarrollo humano que, a la vez, forma parte de los planes de inversión municipal, como es el caso del agua.

En cuanto a los técnicos municipales, afirman estar de acuerdo, pero no aportan más datos al respecto.

Por parte del MINED se comenta que la cooperación llevada a cabo es horizontal y respetuosa con el contexto y las necesidades locales: capacitación continua docente, depósitos de agua para las escuelas, etc. Se indica, además, que la educación es cambiante y la institución se adapta, de manera que también lo ha hecho la cooperación. Así, se ha transferido la competencia en educación a las alcaldías, de forma complementaria, y los temas relacionados con la educación se debaten en los consejos municipales, en el ámbito del consejo educativo municipal.

Por parte del MEFFCA se indica que la estrategia sigue adaptada al contexto de intervención y que los sectores están relacionados, ya que, por ejemplo, para incidir en DEL se han de tener en cuenta temas como el agua, la salud, la vivienda, etc.

Finalmente, la UCOM afirma que en todos los proyectos se reflejan las necesidades de cada comunidad. Asimismo, se especifica que para WASH y HAB, las necesidades están adaptadas a la estrategia y ésta al contexto específico. Sobre EDU, es vital seguir trabajando en este sector porque es vulnerable y fundamental, ya que la estrategia apunta a mejorar la calidad de la educación. Finalmente, se indica que las cuatro áreas forman parte de los 17 sectores priorizados en la estrategia nacional.

### **P1.3. ¿Considera que es necesario introducir cambios o mejoras para que la estrategia de intervención siga siendo pertinente?**

El 67% de las personas entrevistadas no especifica que sea necesario introducir cambios o mejoras para que la estrategia de intervención siga siendo pertinente.

Los alcaldes de los seis municipios consideran que hay que introducir temas relacionados con el cambio climático. Es un tema recurrente en Madriz, ya que este departamento está afectado por la ubicación en el corredor seco y se producen lluvias escasas o abundantes y severas. También indican la necesidad de actuar en la prevención de riesgos y desastres naturales; de trabajar con jóvenes en situación de riesgo de exclusión social, en educación sexual y en emigración.

Los concejales afirman que como planificadores y organizadores de la estrategia no ven la necesidad de introducir cambios o mejoras, porque está basada en las necesidades de las comunidades y en el enfoque de derechos de las personas.

Por lo que respecta a los técnicos municipales, indican que los proyectos formulados están completos, son globales, cubren bastante las necesidades, y las líneas de trabajo siguen siendo actuales y amplias. Afirman que los proyectos se insertan en la estrategia nacional del PND y en los PDM, pero creen que sería interesante incorporar una línea de investigación, de sistematización de experiencias, de las actividades, de los resultados, de los procesos, etc.

Finalmente, la UCOM da algunos ejemplos de cambios o mejoras que se deberían introducir, tales como la necesidad de seguir fortaleciendo las instituciones locales, como la UMAS; seguir creando espacios de coordinación sectorial, como el Consejo Local de Educación; priorizar municipios con menores ingresos; priorizar municipios donde se evidencie una clara voluntad de participar por parte de las autoridades locales; y promover el trabajo intermunicipal, especialmente cuando las capacidades son diferentes.

### Valoración del indicador I.1

I.1. La estrategia de intervención es relevante, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:	Valoración global (según grupo informantes)	Valoración (según grupos de participantes)
1. Dan al menos un motivo sobre cómo la estrategia de intervención sigue dando respuesta a los derechos, necesidades y problemas identificados.	100%	100% ALTA
2. Consideran que la estrategia de intervención sigue adaptada al contexto específico de las áreas objetivo de trabajo.	100%	
3. No especifican ningún cambio o mejora para que la estrategia de intervención siga siendo pertinente.	67%	

### Indicador de evaluación I.2

I.2. Los sectores de la evaluación se adecuan a las necesidades y problemas de Nicaragua, del departamento de Madriz y de los municipios identificados, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:

1. Dan al menos un ejemplo sobre algún proceso para la identificación y elección de los sectores.
2. Dan al menos un motivo por el que sectores están alineados con las necesidades y problemas de Nicaragua, el departamento de Madriz y los municipios identificados.
3. Dan al menos un motivo por el que la alternativa seleccionada (en el ámbito de objetivos, estrategia, diseño, etc.) fue la mejor opción para responder a las necesidades y problemas de Nicaragua, el departamento de Madriz y los municipios identificados.
4. No especifican ningún cambio o mejora para que los sectores sigan siendo pertinentes.

### Datos



Para medir el indicador I.2. se recabó información primaria a través de 29 personas de cuatro grupos o tipos de informantes: alcaldes (6), concejales (11), técnicos municipales (7) y la UCOM (5).

### **P2.1. ¿Sabe si se llevó a cabo algún proceso para identificar y elegir los sectores?**

El 100% de las personas entrevistadas indican que se llevó a cabo algún proceso para identificar y seleccionar los sectores.

Los alcaldes de los seis municipios afirman que hay mecanismos de consulta y análisis. Se formaron consejos de DEL y, más adelante, los gabinetes de Familia y Vida para identificar los sectores. Destacan que todo esto nació a partir del contacto directo sobre el terreno con las comunidades y las familias.

Los concejales indican que se han realizado procesos de consulta donde interactúan los alcaldes y la Unidad Técnica de Planificación Municipal para identificar y seleccionar los sectores donde intervenir con enfoque de DDHH.

Por lo que respecta a los técnicos municipales, afirman que el PDM nace sobre el terreno a través de procesos de consulta y sale de la demanda de la población de cada municipio.

Finalmente, la UCOM indica que, en el intento de mejorar la organización de los municipios, se elabora el PDM de cada territorio, que es producto de un proceso de consulta desde los caseríos, barrios, comunidades, sectores de donde surgen los cuatro componentes estratégicos evaluados.

### **P2.2. ¿Considera que los sectores están alineados con las necesidades y problemas de Nicaragua, el departamento de Madriz y los municipios identificados?**

El 100% de las personas entrevistadas considera que los sectores están alineados con las necesidades y problemas de Nicaragua, el departamento de Madriz y los municipios identificados.

Los alcaldes de los seis municipios indican que están verificando las necesidades y problemas en tres ámbitos: nacional, departamental y local. Añaden que cada territorio tiene sus matices y particularidades que hay que respetar y que tienen en cuenta. Además, consideran que los gobiernos locales tienen que responder ante estas situaciones y contextos, y que la cooperación es un buen instrumento para hacerlo, siendo vista también como una herramienta complementaria. Finalmente, indican que los ayuntamientos y sus planes están alineados con el Plan Nacional, Departamental y Local.

Los concejales afirman que se parte de las necesidades de las comunidades en sus territorios, a partir de consultas y cabildos municipales.

En cuanto a los técnicos municipales, indican que los sectores se insertan en la estrategia nacional del PND y en los PDM.



Finalmente, la UCOM se afirma que hay un punto común entre todos los sectores, específicamente, en la PND y en el PDM del INIFOM.

### **P2.3. ¿Considera que la alternativa seleccionada (en cuanto a objetivos, estrategia, diseño, etc.) fue la mejor opción para responder a las necesidades y problemas de Nicaragua, el departamento de Madriz y los municipios identificados?**

El 100% de las personas entrevistadas considera que la alternativa seleccionada (en cuanto a objetivos, estrategia, diseño, etc.) fue la mejor opción para responder a las necesidades y problemas de Nicaragua, el departamento de Madriz y los municipios identificados.

Lo alcaldes de los seis municipios responden afirmativamente, pero expresan que al principio había mucha dispersión a la hora de seleccionar los proyectos y que, con el tiempo, mejoraron los mecanismos para identificar y seleccionar los sectores, de consulta y análisis, etc., por ejemplo, a partir del establecimiento de consejos de DEL, después los gabinetes de Familia y Vida, etc.

Los concejales responden afirmativamente y añaden que el hermanamiento les ha reportado grandes beneficios, tanto en el ámbito de las alcaldías como de las comunidades.

Por lo que respecta a los técnicos municipales, responden positivamente pero no aportan más datos al respecto.

Finalmente, la UCOM considera que se llevó a cabo una clara planificación que ha permitido tener un proceso de medición del avance alcanzado. Los resultados adquiridos van nutriendo la matriz de desarrollo a los tres ámbitos (país, departamento y municipio).

### **P2.4. ¿Considera que es necesario introducir cambios o mejoras para que los sectores sigan siendo pertinentes?**

El 50% de las personas entrevistadas no considera que sea necesario introducir cambios o mejoras para que los objetivos sigan siendo pertinentes.

Los alcaldes de los seis municipios informan que:

- Para el sector de WASH no es necesario introducir cambios, más allá de tratar temas de cambio climático y educación ambiental, debido a la falta de agua, sequía, etc. y por el hecho que aún no han llegado a todas las comunidades. También, como mejora, se propone introducir el tema del acceso al agua como un derecho humano para revalorizar el sector.
- Para el sector de HAB: es un tema delicado porque en la zona existe la enfermedad de Chagas, provocada por el vector del chinche y los techos de paja. Poco a poco se ha mejorado la situación, aunque cada 10 años se tienen que rehabilitar las viviendas, respetando el sistema tradicional de construcción, para que haya un impacto positivo en el ámbito de la salud. Como mejora se indica que se debería no sólo construir casas, sino también reparar viviendas.



- Para el sector de EDU: aún hay que encontrar soluciones o alternativas creativas para estimular a los estudiantes de comunidades dispersas, por ejemplo, a través del transporte de su comunidad al centro escolar. También se indica que es necesario invertir más esfuerzos en la capacitación del profesorado, en aplicación de nuevas tecnologías, en sistemas pedagógicos innovadores, etc.
- Para el sector de DEL, considerado altamente pertinente, se sigue viendo la necesidad de apoyar a las personas con iniciativas alineadas con sus conocimientos y capacidades, pero que no tienen los medios para desarrollarlas, con la finalidad de que puedan mejorar su situación socioeconómica. A pesar de ello, los alcaldes:
  - Creen que hay un elemento limitante en términos de enfoque: la generación de empleo digno es condición intocable, pero la movilidad de personas -la emigración- constituye un obstáculo, ya que consideran que las causas que la provocan no son fáciles de combatir, como, por ejemplo, el cambio climático. Es decir, hay que seguir preguntándose cuáles son las causas de la emigración y si la ayuda a la creación de empresas, los talleres, etc. contribuyen a frenarla.
  - Hablan también de la necesidad de asesorarse sobre turismo (cooperación técnica), para formular un plan de desarrollo turístico integral, ya que disponen de recursos, como el paisaje y la elaboración de productos como la miel, el café, las rosquillas o la artesanía. Declaran que hay que abrir un componente de asistencia técnica especializada en gestión del turismo, y creen que los tres Fons, por la experiencia de sus socios, pueden apoyarlos en este tema.
  - Consideran los microcréditos importantes y ha habido buenas experiencias, pero indican que hay que mejorar las vías de marketing y comunicación, así como habilitar los caminos e incorporar este componente a los proyectos DEL.
  - Comentan que faltan especialistas para producir fresas en Las Sabanas, para que también ayuden a motivar a los productores.
  - Finalmente, indican que quieren una cooperación más colaborativa y técnica, porque no es sólo una cuestión de flujo económico, sino que los agentes de los municipios socios de ellos tres Fons pueden participar más aportando asesoramiento técnico.

Los concejales consideran que no sería necesario porque la estrategia y los proyectos han dado buenos resultados.

Los técnicos municipales piensan que sería interesante incorporar una línea de investigación, de sistematización de experiencias, análisis de resultados y procesos, etc. de lo que se hace y/o fomenta desde las alcaldías, para poder valorar la necesidad de cambios o mejoras.

Finalmente, para la UCOM es importante retomar que estos cuatro ejes, se hace el seguimiento continuo de los planes y presupuestos municipales participativos (por consulta de los ciudadanos). Los representantes de la UCOM creen que todo es siempre mejorable y que hay

que introducir algunos cambios, como trabajar con energías renovables, promover el turismo, seguir apostando por el paso entre el Plan Techo (en el sector de HAB) a una respuesta más integrada, con repello, pavimento, etc. para tener una vivienda más digna.

### Valoración del indicador I.2

I.2. Los objetivos y la estrategia de intervención del HC son adecuados, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:	Valoración global (según grupo informantes)	Valoración (según grupos de participantes)
1. Dan al menos un ejemplo sobre algún proceso para la identificación y elección de los sectores.	100%	100% ALTA
2. Dan al menos un motivo por el que sectores están alineados con las necesidades y problemas de Nicaragua, el departamento de Madriz y los municipios identificados.	100%	
3. Dan al menos un motivo por el que la alternativa seleccionada (en el ámbito de objetivos, estrategia, diseño, etc.) fue la mejor opción para responder a las necesidades y problemas de Nicaragua, el departamento de Madriz y los municipios identificados.	100%	
4. No especifican ningún cambio o mejora para que los sectores sigan siendo pertinentes.	50%	

### Indicador de evaluación I.3

I.3. Los proyectos responden a las prioridades y necesidades de la población titular de derechos, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:

1. Consideran que los proyectos están alineados con las necesidades de la población local.
2. Dan al menos un motivo sobre cómo los proyectos cubren las necesidades inmediatas de la población local.
3. No especifican ninguna necesidad no cubierta relacionada.

### Datos

Para medir el indicador I.3. se recabó información primaria a través de 178 personas de 30 grupos o tipos de informantes: alcaldes (6), concejales (11), técnicos municipales (7), la UCOM (5), y las comunidades de Telpaneca, San Lucas, Totogalpa, Palacagüina, Yalagüina y Las Sabanas.

### P3.1. ¿Considera que los proyectos están alineados con las necesidades de la población local?

El 100% de las personas entrevistadas considera que los proyectos están alineados con las necesidades de la población local.

- **DESARROLLO LOCAL**

- Las comunidades de Yalagüina y Las Sabanas responden afirmativamente, porque se han ofrecido recursos, capacitación, materias primas, etc. Y han visto también cómo aumentan sus beneficios tanto económicos como en cuanto a las relaciones con la alcaldía. Desde Buenavista (Las Sabanas) se destaca también la creación de empleo y el apoyo con créditos que son devueltos para que puedan apoyar a otras personas.
- Las comunidades de San Lucas también están de acuerdo, porque, por ejemplo, en El Coyolito se expresó que se quería producir café y se recibieron las plantas para hacerlo. También indican el apoyo con los bancos de semillas, y la capacitación relacionada, muy importantes porque no había semillas debido a la falta de lluvia. Están en el corredor seco y la semilla se perdía: había producción, pero no seleccionaban las semillas, de manera que se quedaban sin ellas.

- **EDUCACIÓN**

- Las comunidades de Telpaneca y Totogalpa responden afirmativamente: las becas apoyan a las familias, cubren las necesidades educativas de los estudiantes y hacen que disminuya el abandono escolar.
- Las comunidades de San Lucas manifiestan estar de acuerdo. Por ejemplo, en Río Arriba cuentan que elaboran un Plan Anual Escolar durante una reunión comunitaria que sirve, junto a la Asamblea Escolar y el Consejo Escolar, para identificar las necesidades de la escuela, tanto educativas como alimentarias. Llevan el Plan a la alcaldía y ésta a la UCOM, que es quién resuelve las peticiones para mejorar la escuela.

- **HÁBITAT**

- Las comunidades de Las Sabanas y Totogalpa responden afirmativamente: muchas familias tienen ahora un hogar propio y fijo gracias a los proyectos (por los recursos facilitados para construirlos o repararlos), el Plan Techo, a la alcaldía y la UCOM.

- **AGUA**

- Las comunidades de Telpaneca, Apagüique, San Lucas, Totogalpa y Palacagüina están de acuerdo, porque les han ayudado a obtener agua salubre, construir pozos, etc. lo que ha mejorado también su salud e higiene, la del ganado, etc., así como reducido el tiempo destinado a obtener agua.

Los alcaldes indican que se identificaron las necesidades con las comunidades a través de las consultas que realizan antes de la aprobación de los proyectos. Los cuatro sectores identificados forman parte de los 17 que están dentro del Plan Nacional. Están siendo oportunos y lo seguirán siendo, de manera que continúan trabajando en esta misma línea.

Los concejales afirman que parten de las necesidades de la gente en sus territorios. Realizan consultas y cabildos municipales para definir los proyectos y elaborar los presupuestos de manera participativa.

Los técnicos responden afirmativamente, pero no aportan más datos al respecto.

La UCOM indica que teniendo en cuenta que la construcción de los sectores es producto de un proceso democrático, participativo e inclusivo, los proyectos siguen estando alineados, responden a las necesidades y están vigentes. La respuesta tiene que ver con la disponibilidad de recursos, ya que los seis municipios están en el corredor seco y el 70% en situación de pobreza, de manera que las necesidades son muy altas y hacen aún falta más intervenciones.

### **P3.2. ¿Considera que los proyectos cubren las necesidades inmediatas de la población local?**

El 100% de las personas entrevistadas considera que los proyectos cubren las necesidades inmediatas de la población local.

- **DESARROLLO LOCAL**

- Las comunidades de Yalagüina están de acuerdo y ponen como ejemplo los préstamos y la formación, así como la mejora de infraestructuras.
- Las comunidades de Las Sabanas responden afirmativamente, porque gracias a la creación de empleo y el incremento de los ingresos, pueden cubrir sus necesidades básicas (alimentación, educación, manejos de cultivo, etc.).
- Las comunidades de San Lucas se muestran de acuerdo y comentan que además de ayudarlos en los cultivos, se ha tenido en cuenta el medio ambiente, por ejemplo, diversificando las parcelas de café con otros cultivos, como el banano. También destacan la provisión de equipos y materiales, y cómo los proyectos han mejorado la seguridad alimentaria de las familias a partir de la creación de empleo y los ingresos derivados, etc.

- **EDUCACIÓN**

- Las comunidades de Telpaneca, Totogalpa y San Lucas responden afirmativamente porque los estudiantes becados ya tienen una visión de permanencia en la escuela y se ayuda a las familias a reducir el coste que conlleva. Les permite cubrir el gasto de los útiles escolares, transporte, refrigerios, etc.

- **HÁBITAT**



- Las comunidades de Las Sabanas, Totogalpa y Telpaneca están de acuerdo, porque ahora muchas familias tienen su propio hogar independiente, sin tener que estar con otros familiares ni tener que preocuparse del tiempo, etc.
- **AGUA**
  - Las comunidades de Telpaneca, Apagüique, San Lucas, Totogalpa y Palacagüina responden afirmativamente, porque les permite cubrir las necesidades en épocas secas, a partir de los pozos, también gracias a la gestión de los CAP.

Los alcaldes se manifiestan de acuerdo porque se hacen consultas populares en las que participa toda la comunidad y a lo largo de la ejecución se mantienen reuniones para verificar que todo sigue en su punto, comprobar si aparecen nuevas necesidades o hacen falta cambios, etc.

Los concejales informan que son representantes de su gente y ven su felicidad y satisfacción con los proyectos. Se responde perfectamente a sus necesidades ya que éstas son compartidas en las consultas y cabildos

Los técnicos también indican que el PDM nace en el terreno a través de procesos de consulta y sale de la demanda de la población del municipio.

La UCOM responde afirmativamente y añade que hay que pensar que la creación de capacidades en los núcleos familiares es importante, así como la autoconstrucción de viviendas. Cuando se empieza un proyecto, se capacita a las familias y éstas toman las riendas del proyecto para que sea sostenible. En agua se responde a necesidades inmediatas y muy sentidas, de manera que se beneficia a todos los sectores de la población.

### **P3.3. ¿Considera que hay alguna necesidad no cubierta?**

El 60% de las personas entrevistadas no considera que haya alguna necesidad no cubierta.

- **DESARROLLO LOCAL**
  - Las comunidades de Yalagüina responden afirmativamente y aportan algunos ejemplos, tales como la cobertura de necesidades relacionadas con la infraestructura y materiales para el horneado, ayuda en la venta de productos, etc.
  - Las comunidades de Las Sabanas también identifican algunas necesidades no cubiertas, como en Buenavista, en dónde se dan algunas dificultades relacionadas con el transporte de los productos agrarios (como las papas y las fresas), que los acaban dañando y provocan la caída del precio de venta. Sin embargo, están satisfechas de la mejora en la capacidad de almacenaje.
  - Las comunidades de San Lucas afirman que han pasado algunas dificultades, tales como las que comentan desde El Coyalito, relacionadas con la roya del café – de la que salieron a partir de las capacitaciones – o la pérdida de una de las plantaciones, ya que la primera fue en sequía.
- **EDUCACIÓN**

- Las comunidades de Telpaneca consideran que aún hay necesidades pendientes, por ejemplo, para ampliar el área de aulas, ya que la comunidad escolar va creciendo, cada vez hay más alumnos y se necesitan más secciones. Además, también hay que apoyar a las familias para que sus hijos puedan continuar los estudios en la educación secundaria.
- Las comunidades de Totogalpa consideran que hay que procurar que las familias de bajos recursos que viven en el área urbana, aunque el porcentaje sea mínimo, también se beneficien de las becas. Están de acuerdo en que se priorice a los estudiantes de las zonas rurales y lejanas porque hacen un importante esfuerzo para seguir su educación, pero se podría pensar también en algunas de estas familias.
- **HÁBITAT**
  - Las comunidades de Las Sabanas y Totogalpa consideran que las necesidades de vivienda están cubiertas y que se ha abarcado lo necesario.
  - Las comunidades de Telpaneca indican que no tienen energía eléctrica.
- **AGUA**
  - Las comunidades de Telpaneca consideran que todo está bajo un control que lleva el CAP. Todos los sectores de la comunidad tienen acceso al agua. A veces, a causa de la sequía no ha habido agua suficiente, pero el CAP reduce la cantidad de agua para solventar esta situación. También se comenta que habría que ampliar las capacidades de los pozos porque la población está creciendo.
  - La comunidad de Apagüique remarca que la comunidad no tiene letrinas y que se podría mejorar la salubridad y el sistema de saneamiento de la población.
  - Las comunidades de San Lucas indican que siempre hay necesidades emergentes, como una cerca para la fuente de captación y el estanque, tuberías, etc.
  - Las comunidades de Totogalpa indican que necesitan un puente para evitar el aislamiento cuando crece el río, porque les corta las comunicaciones, los caminos, el acceso a salud y educación, etc. También consideran que más allá de los pozos, debería de buscarse la manera de que el agua llegue a la casa, especialmente en para las familias con dificultades para llegar al pozo, como las integradas por personas mayores.
  - Las comunidades de Palacagüina, como La Plazuela, indican que hacen falta letrinas y lavaderos para algunos pozos. En Los Jocotes y Los Rincones se remarca la necesidad de agua potable y que ésta llegue a las casas.

Los alcaldes comentan que para los proyectos de desarrollo económico local hay que trabajar en la construcción y mejora de las vías de comunicación de las comunidades. En el sector de educación hay que trabajar más con los maestros como beneficiarios de los proyectos, por ejemplo, con capacitación. También consideran que a las alcaldías les faltan conocimientos técnicos especializados en los sectores en los que trabajan.

Los concejales y técnicos consideran que no hay ninguna necesidad no cubierta, pero no aportan más datos al respecto.

La UCOM afirma que se tiene que seguir avanzando en el componente de la vivienda, pasando del Plan Techo a una respuesta más integral. En el caso de la educación, es importante seguir mejorando su calidad y el acceso de la población escolar a las aulas, lo que pasa por trabajar para la transformación de los ambientes educativos.

### Valoración del indicador I.3

I.3. Los proyectos responden a las prioridades y necesidades de la población titular de derechos, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:	Valoración global (según grupo informantes)	Valoración (según grupos de participantes)
1. Consideran que los proyectos están alineados con las necesidades de la población local.	100%	62% MEDIA
2. Dan al menos un motivo sobre cómo los proyectos cubren las necesidades inmediatas de la población local.	100%	
3. No especifican ninguna necesidad no cubierta.	60%	

### Indicador de evaluación I.4

I.4. Grado de identificación de las necesidades y problemáticas de los colectivos meta, en tanto en cuanto las personas entrevistadas

1. Dan al menos un ejemplo sobre cómo se llevó a cabo un estudio de necesidades y problemas.
2. Han participado en alguna actividad de identificación, diseño o planificación del proyecto.
3. Dan al menos un ejemplo sobre cómo se tuvieron en cuenta las necesidades, problemas y opiniones de los grupos meta.
4. Califican el proceso de transparente.
5. Califican el proceso de participativo.
6. Dan al menos un ejemplo de cómo se tuvieron en cuenta las necesidades, problemas y opiniones diferenciadas entre mujeres y hombres.

## Datos

Para medir el indicador I.4. se recabó información primaria a través de 178 personas de 30 grupos o tipos de informantes: alcaldes (6), concejales (11), técnicos municipales (7), la UCOM (5), y comunidades de Telpaneca, San Lucas, Totogalpa, Palacagüina, Yalagüina y Las Sabanas.

### P4.1. ¿Sabe si se llevó a cabo un estudio de necesidades y problemas?

El 100% de las personas entrevistadas indica que se llevó a cabo un estudio de necesidades y problemas.

- **DESARROLLO LOCAL**

- Las comunidades de Yalagüina informan que la alcaldía les habló del proyecto (condiciones, recursos, aportes propios, etc.) y les pidieron que presentaran una solicitud para ser aceptadas.
- Las comunidades de Las Sabanas y San Lucas informan que siempre se lleva a cabo un estudio para ver las necesidades y problemáticas de la población, las condiciones de las familias, qué pueden aportar, etc. Estos estudios son realizados por las alcaldías y/o la UCOM, o directamente por las comunidades y luego los trasladan a estos organismos.

- **EDUCACIÓN**

- Las comunidades de Telpaneca y Totogalpa informan que se hace un diagnóstico de la situación –con las familias, docentes, directores, etc.–, a partir del cual se identifican, por ejemplo, las necesidades de los estudiantes con bajos recursos que viven en comunidades alejadas y tienen que viajar para llegar a la escuela. Estas condiciones se verifican para conceder una beca.
- Las comunidades de San Lucas informan que las familias plantean las necesidades y se reflejan en el PAE, de donde salen los proyectos.
- Las comunidades de Totogalpa indican que la población estudiantil del área rural es del 65% y el resto del área urbana. Se reciben las solicitudes de beca y el boletín donde se verifica que están por encima del 70% del rendimiento escolar. Las familias solo pueden recibir una beca por estudiante. Si reciben remesas tampoco pueden ser beneficiados.

- **HÁBITAT**



- Las comunidades de Telpaneca, Las Sabanas y Totogalpa saben que la alcaldía hace un estudio de las personas, la comunidad, etc. y sus solicitudes, y esperan su decisión. Además, se llevan a cabo asambleas de información de los proyectos.
- **AGUA**
  - Las comunidades de Telpaneca y San Lucas responden afirmativamente y añaden que los estudios se realizan con el permiso y colaboración de la población, y a partir de ahí se identifican las propuestas.
  - La comunidad Apagüique informa que se levantó un diagnóstico técnico de la población y se hizo un estudio con el ingeniero de la alcaldía teniendo en cuenta la limitación del ojo de agua (midiendo el caudal, etc.).
  - Las comunidades de Totogalpa informan que se hizo el diagnóstico para ver si había agua para hacer el pozo, el número de familias que podrían beneficiarse, la priorización de las familias, entre otros, mediante un censo de toda la comunidad. También se arreglaron los caminos para la llegada de los materiales, ya que se vio durante el estudio que podía dar problemas.
  - Las comunidades de Palacagüina, como La Plazuela, informan que se llevó a cabo un estudio de necesidades por la falta de pozos, pues sólo había uno y no era suficiente para cubrir las necesidades de la población. Los habitantes de Los Jocotes indican que se identificó el lugar para llevar a cabo el proyecto y se hizo un estudio con el hidrólogo, junto a un censo. En Los Rincones la población entrevistada afirma que se llevó a cabo un diagnóstico, con la participación del CAP.

Los alcaldes, concejales y técnicos informan que se han llevado a cabo consultas públicas, abiertas y participativas con toda la población de las comunidades, en formato de diagnóstico, para obtener las consultas, identificar necesidades, prioridades, demandas, etc.

La UCOM informa que, en EDUCACIÓN, en febrero, se reúne el Consejo de Comités Locales de Educación, en el que se analizan las necesidades de las escuelas y se decide el orden de prioridad desde las escuelas. Añade que el PDM es el origen de las necesidades definidas por los Comités de Desarrollo Municipal, que a partir de 2007 se institucionaliza y da origen a nuevas áreas municipales y asignaciones presupuestarias.

#### **P4.2. ¿Participó en alguna actividad de identificación, diseño o planificación del proyecto?**

El 97% de las personas entrevistadas ha participado en alguna actividad de identificación, diseño o planificación del proyecto.

- **DESARROLLO LOCAL**
  - Las comunidades de Las Sabanas y San Lucas indican que participaron directamente en las diferentes fases del proyecto, dando su opinión, compartiendo necesidades y

fortalezas, etc. a través de asambleas, reuniones, etc. donde también estaban los líderes comunitarios.

- No todas las personas entrevistadas de las comunidades de Yalagüina participaron en alguna fase del proyecto, pero no se aportan más datos al respecto.
- **EDUCACIÓN**
  - Las comunidades de Telpaneca y Totogalpa responden afirmativamente, a través de reuniones con toda la comunidad educativa, así como en la elaboración del reglamento interno.
  - Las comunidades de San Lucas informan que lo hicieron a través del proceso de elaborar y compartir el PAE.
- **HÁBITAT**
  - Las comunidades de Las Sabanas, Totogalpa y Telpaneca informan que participaron en las diferentes fases a través de asambleas, donde también han participado las alcaldías y la UCOM.
- **AGUA**
  - Las comunidades de Telpaneca, San Lucas, Totogalpa y Palacagüina responden afirmativamente, mediante asambleas con la alcaldía, donde ha participado toda la comunidad, incluyendo los CAP.
  - La comunidad de Apagüique indica que participó a través del CAP, con el ingeniero municipal.

Los alcaldes, concejales y técnicos informan que han participado a lo largo de todo el proceso porque las alcaldías son las principales encargadas, en coordinación con la UCOM, de llevarlo a cabo, y se involucran en diferentes niveles durante las diferentes fases.

La UCOM está de acuerdo, porque es el brazo técnico de la cooperación en los municipios y, por lo tanto, está presente en todo el ciclo del proyecto. En cada comunidad hay líderes que se acercan a la alcaldía para trasladar las necesidades de la población, hacer un plan de acción, diseñar las propuestas, etc.

#### **P4.3. ¿Considera que se tuvieron en cuenta las necesidades, problemas y opiniones de los grupos meta?**

El 100% de las personas entrevistadas considera que se tuvieron en cuenta las necesidades, problemas y opiniones de los grupos meta.

- **DESARROLLO LOCAL**

- Las comunidades de Yalagüina, Las Sabanas y San Lucas consideran que siempre se han tenido en cuenta sus opiniones, que se les ha dado voz, que se han coordinado con ellos, que ha habido los espacios suficientes para que así sea, etc.

- **EDUCACIÓN**

- Las comunidades de San Lucas, Totogualpa y Telpaneca afirman que se han sentido muy escuchadas y que se ha dado respuesta a casi todas sus necesidades.

- **HÁBITAT**

- Las comunidades de Las Sabanas y Totogualpa responden afirmativamente: se ha tenido en cuenta todo lo que se ha compartido en las asambleas, con las autoridades locales.

- **AGUA**

- Las comunidades de Telpaneca, Apagüique, Totogualpa, Palacagüina y San Lucas consideran que se han sentido escuchadas a través de las asambleas, que se ha tenido en cuenta el máximo de sus necesidades y demandas, siendo conscientes que a veces hay limitación de recursos, etc.

Los alcaldes, concejales y técnicos consideran que los espacios de comunicación y participación han permitido a las comunidades y a las familias expresar sus sentimientos y, sus necesidades, identificando mano a mano, municipio a municipio (porque hay diferencias entre ellos), los proyectos y actividades, tanto en el plano técnico como el presupuestario. Además, se informa a la población en todo momento del proceso y se la implica para que haga aportaciones, asuma el proyecto y le dé continuidad.

La UCOM está de acuerdo, pues todas las necesidades y problemas se articulan a través del PDM.

#### **P4.4. ¿Considera que fue un proceso transparente?**

El 100% de las personas entrevistadas considera que fue un proceso transparente.

- **DESARROLLO LOCAL**

- Las comunidades de Yalagüina, Las Sabanas y San Lucas afirman que el proceso ha sido totalmente transparente, pues recibieron y pudieron compartir la información de todo, con un alto nivel de coordinación con las autoridades locales, etc.

- **EDUCACIÓN**

- Las comunidades de Telpaneca, San Lucas y Totogalpa afirman que la comunicación ha sido muy buena, que reciben toda la información (incluyendo las actas), cómo se selecciona a los estudiantes, etc., de manera que consideran el proceso muy transparente.

- **HÀBITAT**

- Las comunidades de Las Sabanas, Totogalpa y Telpaneca informan que siempre han estado al corriente de todo, que se les ha facilitado toda la información de antemano o cuando lo han requerido, de los criterios de selección, etc.

- **AGUA**

- Las comunidades de Telpaneca, Apagüique, San Lucas, Totogalpa y Palacagüina también informan sobre la alta transparencia del proceso y los proyectos, de las múltiples reuniones que han tenido, en las que han recibido toda la información, sobre los criterios de participación y/o selección, etc.

Los alcaldes responden afirmativamente, ya que parten siempre de consultas públicas y abiertas a todas las personas de la comunidad, siguiendo el plan estratégico y verificando que los programas den respuesta a las demandas de las familias. Indican que también hay una convocatoria que hace el Consejo Municipal, donde pasan el resultado de las consultas a la población y analizan qué pueden incorporar de nuevo (nuevas necesidades, demandas, problemáticas) al programa el año siguiente, por ejemplo, temas de cambio climático.

Los concejales están de acuerdo, pero no dan más detalles al respecto.

Los técnicos afirman que el proceso es totalmente transparente porque se facilita toda la información a las comunidades, hay muchos espacios de comunicación y diálogo, y no se puede dar un paso sin su consentimiento.

La UCOM considera que ha sido un proceso altamente transparente: todo el mundo tiene acceso a los proyectos, los criterios son iguales para todos, la información siempre es pública y se recogen actas, los procesos son comunitarios, etc. Además, en el caso de agua, por ejemplo, el CAP siempre pasa a tener la memoria histórica de las acciones.

#### **P.4.5. ¿Considera que fue un proceso participativo?**

El 100% de las personas entrevistadas considera que fue un proceso participativo.

- **DESARROLLO LOCAL**

- Las comunidades de Yalagüina, Las Sabanas y San Lucas responden afirmativamente, pues pudieron participar a través de las reuniones, asambleas, encuentros con las alcaldías y la UCOM, etc.

- **EDUCACIÓN**

- Las comunidades de Telpaneca, San Lucas y Totogalpa afirman que ha participado toda la comunidad educativa a lo largo de todo el proceso.

- **HÀBITAT**

- Las comunidades de Las Sabanas, Telpaneca y Totogalpa están de acuerdo, ya que han participado activamente en las asambleas que se han ido organizando a lo largo

del proceso para identificarlo, definir necesidades, presentar solicitudes, aportar opiniones, etc.

- **AGUA**

- Las comunidades de Telpaneca, Apagüique, San Lucas y Totogalpa no sólo indican que ha sido altamente participativo, lo que les ha motivado a ser partícipes, sino que lo ha hecho siempre toda la comunidad, los CAP, las alcaldías, etc., con espacios suficientes para aportar sus opiniones y experiencia en el plano comunitario.

Los alcaldes responden afirmativamente porque, aunque el nivel educativo de buena parte de la población es limitado, siempre participa toda la comunidad en las asambleas, reuniones, etc. Además, toda la información se canaliza a través de los dirigentes comunitarios que actúan como enlace con las poblaciones meta y se aseguran que siguen motivadas y participan.

Los concejales y técnicos consideran que la participación ha sido muy activa y constante por parte de la población.

La UCOM coincide con la alcaldía: el proceso, a la par que transparente, ha sido altamente participativo y se ha contado siempre con las comunidades.

#### **P4.6. ¿Considera que se tuvieron en cuenta las necesidades, problemas y opiniones diferenciadas entre mujeres y hombres?**

El 83% de las personas entrevistadas considera que se tuvieron en cuenta las necesidades, problemas y opiniones diferenciadas entre mujeres y hombres.

- **DESARROLLO LOCAL**

- Las comunidades de Yalagüina, Las Sabanas y San Lucas responden afirmativamente: mujeres y hombres han podido expresar sus sentimientos y las autoridades los han tenido en cuenta. Además, las comunidades indican que ellas mismas han animado a las mujeres a expresar sus necesidades y demandas. Las mujeres sienten que se las ha tenido en cuenta.

- **EDUCACIÓN**

- Las comunidades de Telpaneca, San Lucas y Totogalpa están de acuerdo y consideran que se tuvo en cuenta la equidad de género, la paridad, durante el ciclo del proyecto. Además, a modo de ejemplo, los comités de familias son mixtos y se procura que se aporten las opiniones de manera diferenciada, teniendo en cuenta las circunstancias de mujeres y hombres, chicas y chicos.

- **HÁBITAT**

- Las comunidades de Telpaneca, Las Sabanas y Totogalpa responden afirmativamente, con la excepción, en las dos últimas, de algún participante que considera que no hubo diferenciación entre mujeres y hombres.

- **AGUA**

- Las comunidades de Telpaneca, Apagüique, Palacagüina, Totogalpa y San Lucas informan que se trabaja en la comunidad desde la equidad de género, diferenciando sus opiniones, las necesidades y demandas diferenciadas en relación, por ejemplo, al acceso y uso del agua etc.

Los alcaldes y los técnicos informan que no todo lo necesario, pero no se aportan más detalles al respecto. Los concejales indican que se toman medidas que favorecen a las mujeres, como, por ejemplo, por lo que respecta a la propiedad de la vivienda, porque se asume que ellas pueden quedarse con los hijos, tener más necesidades, etc. La UCOM considera que los proyectos son inclusivos, aunque siempre puede haber mejoras.

#### Valoración del indicador I.4

I.4. Grado de identificación de las necesidades y problemas de los colectivos meta, en tanto en cuanto las personas entrevistadas	Valoración global (según grupo informantes)	Valoración (según grupos de participantes)
1. Dan al menos un ejemplo sobre cómo se llevó a cabo un estudio de necesidades y problemáticas.	100%	84% ALTO
2. Han participado en alguna actividad de identificación, diseño o planificación del proyecto	97%	
3. Dan al menos un ejemplo sobre cómo se tuvieron en cuenta las necesidades, problemas y opiniones de los grupos meta.	100%	
4. Califican el proceso de transparente.	100%	
5. Califican el proceso de participativo.	100%	
6. Dan al menos un ejemplo de cómo se tuvieron en cuenta las necesidades, problemas y opiniones diferenciadas entre mujeres y hombres.	83%	

#### Indicador de evaluación I.5

I.5. Los proyectos realizados son importantes para las personas residentes en el municipio y/o en las comunidades, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:

1. Dan al menos un motivo sobre por qué los proyectos siguen siendo importantes / prioritarios para los grupos meta.

#### Datos

Para medir el indicador I.5. se recabó información primaria a través de 178 personas de 30 grupos o tipos de informantes: alcaldes (6), concejales (11), técnicos municipales (7), la UCOM (5), y las comunidades de Telpaneca, San Lucas, Totogalpa, Palacagüina, Yalagüina y Las Sabanas.

### **P5.1. ¿Considera que los proyectos implementados siguen siendo importantes / prioritarios para los grupos meta?**

El 100% de las personas entrevistadas considera que los proyectos ejecutados siguen siendo importantes / prioritarios para los grupos meta.

- **DESARROLLO LOCAL**

- Las comunidades de Yalagüina consideran que siguen siendo importantes porque, por ejemplo, la producción de rosquillas es un negocio tradicional de la comunidad y también porque opinan que los proyectos son muy importantes para sus vidas, para salir adelante.

Se añade que la alcaldía disponía del PDM del 2005-2018, en el que ya se reflejaban las necesidades de su municipio. Así, por ejemplo, por lo que respecta al comercio, la alcaldía proyectó la construcción del mercado con la ODEL-UE, para aprovechar la ubicación del municipio en el corredor turístico, lo que impulsó a reforzar el sector DEL.

La alcaldía construyó el mercado al lado de la carretera, porque no se pudo conseguir un solar en el centro del municipio. Los beneficiarios necesitaban el mercado porque trabajaban en cadenas de valor y hubo muchas solicitudes para ocupar las paradas (módulos). El ayuntamiento introdujo reformas tributarias para que los comerciantes pagaran impuestos, pero no funcionó y no se pudieron mantener todos los módulos. Ahora hay cuatro módulos activos y se están buscando estrategias para que el mercado sea más funcional: se quiere formular un proyecto para ofrecer servicios a los camiones que van a la frontera, muy cerca del mercado, o para crear una zona de oficinas para las instituciones como el MINSA, etc.

Las comunidades de Las Sabanas, como Buenavista, responden afirmativamente: los cultivos ofrecen muchas oportunidades gracias al potencial de sus tierras, al clima adecuado para la papa, la fresa, el café, etc. Constituyen una fuente de ingresos y contribuyen al desarrollo de su comunidad y su municipio. Los habitantes de El Pegador también creen que siguen siendo importantes, porque aún consideran que están empezando y que el potencial turístico de Las Sabanas tiene que crecer sin perjudicar al medio ambiente.

- Las comunidades de San Lucas responden afirmativamente, especialmente por la generación de ingresos para las familias. Añaden que, con el apoyo recibido para el regadío, muy valioso, también les sirve para los viveros de café. Además, la diversificación de las parcelas de café con otros frutales y con huerta de patio

permite a las mujeres ir a vender los productos a Somoto y generar ingresos para la familia.

- **EDUCACIÓN**

- Las comunidades de Telpaneca afirman que siguen siendo muy importantes, ya que gracias al programa la escuela ha mejorado mucho (en cuanto a necesidades, demandas, etc.). Hay un gran avance en el campo de las estrategias educativas. Se mantiene una comunicación fluida con los estudiantes y docentes de aquí y del hermanamiento. Se dan relaciones amistosas y de educación entre ambas escuelas. Se ha logrado mejorar muchas necesidades.
- Las comunidades de San Lucas afirman que el programa logra potenciar la motivación de los estudiantes y evita que falten o dejen la escuela. Se ha dado un paquete escolar completo con material educativo y uniformes enteros con zapatos dos veces al año, equipos de sonido, utensilios de cocina y material educativo que les ayuda en la función docente, así como paquetes higiénicos con cepillo de dientes, dentífrico y papel de baño.
- Las comunidades de Totogalpa responden afirmativamente: muchos estudiantes siguen en la escuela gracias a la beca. De hecho, parte de la buena retención escolar es gracias a las becas. Informan que desde 2008 ha habido resultados positivos y exitosos, y que es importante que se mantenga porque los beneficiados desde primero han logrado obtener el título de bachiller y acceder a la universidad.

- **HÁBITAT**

- Las comunidades de Las Sabanas, Totogalpa y Telpaneca están de acuerdo y opinan que los proyectos deben continuar para beneficiar a otras familias, porque algunas siguen sin vivienda, y/o seguir mejorando las infraestructuras y la salubridad de las comunidades.

- **AGUA**

- Todas las comunidades de Telpaneca, Apagüique, San Lucas, Totogalpa y Palacagüina están de acuerdo en que este es un sector clave, en el que hay que seguir trabajando, especialmente en época de sequía, pero también porque aún hace falta construir más pozos, facilitar el acceso a agua potable o que llegue el agua a las viviendas.

Los alcaldes, concejales y técnicos responden afirmativamente porque provienen los proyectos atienden a las propias necesidades de las comunidades, aunque son conscientes de que aún hay trabajo para conseguir la total cobertura. Los sectores, además, siguen siendo prioritarios y altamente pertinentes.

La UCOM también está de acuerdo y remarca que la actualización constante de esta estrategia está dando resultados a corto y largo plazo.

### Valoración del indicador I.5

I.5. Los proyectos realizados son importantes para las personas residentes en el municipio y/o en las comunidades, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:	Valoración global (según grupo informantes)	Valoración (según grupos de participantes)
1. Dan al menos un motivo sobre por qué los proyectos siguen siendo importantes / prioritarios para los grupos meta.	100%	100%

### VALORACIÓN DEL CRITERIO DE PERTINENCIA

El criterio de pertinencia tiene una valoración ALTA porque cuatro de los cinco indicadores que lo miden tienen una valoración alta.

VALORACIÓN CRITERIO PERTINENCIA	Valor	
I.1. La estrategia de intervención es relevante.	100%	A
I.2. Los sectores de la evaluación se adecuan a las necesidades y problemas de Nicaragua, del departamento de Madriz y de los municipios identificados.	100%	A
I.3. Los proyectos responden a las prioridades y necesidades de la población titular de derechos.	62%	M
I.4. Grado de identificación de las necesidades y problemáticas de los colectivos meta.	100%	A
I.5. Los proyectos realizados son importantes para las personas residentes en el municipio y/o en las comunidades.	100%	A
	ALTA	

### 4.2. Coherencia externa

La coherencia externa analiza la compatibilidad de la intervención con otras estrategias y programas con los que pueda tener sinergias o complementariedad en diferentes niveles de gobierno.

La evaluación está directamente relacionada con un marco jurídico en el que se inserta la cooperación municipalista y las intervenciones están alineadas o enmarcadas con las prioridades nacionales y locales.

Documentos de planificación	En qué puntos están alineados los proyectos enmarcados en el Hermanamiento Cooperación
Constitución Política de la Republica	Título IX. División política administrativa, Capítulo I De los Municipios, <b>Artículos 176 y 177.</b>

	Derechos del pueblo de Nicaragua
Ley 40 y 261 Ley de Municipios sus reformas e incorporaciones	<p><b>Arto. 1</b> - El Municipio es la unidad base de la división política administrativa del país. Se organiza y funciona con la participación ciudadana. Son elementos esenciales del Municipio: el territorio, la población y su gobierno.</p> <p>Los Municipios son Personas Jurídicas de Derecho Público, con plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones.</p> <p><b>Arto. 3</b> - El Gobierno Municipal garantiza la democracia participativa y goza de plena autonomía.</p> <p>Título II De las competencias Capítulo único</p> <p><b>Arto. 6</b> - Los Gobiernos Municipales tienen competencia en todas las materias que incidan en el desarrollo socio-económico y en la conservación del ambiente y los recursos naturales de su circunscripción territorial. Tienen el deber y el derecho de resolver, bajo su responsabilidad, por sí o asociados, la prestación y gestión de todos los asuntos de la comunidad local, dentro del marco de la Constitución Política y demás leyes de la Nación.</p> <p>El Municipio debe realizar todas las tareas relacionadas con la prestación de los servicios municipales comprendidos en su jurisdicción para el desarrollo de su población.</p> <p><b>Arto. 12</b> - Los Municipios podrán asociarse voluntariamente por medio de asociaciones municipales que promuevan y representen sus intereses y prestarse cooperación mutua para el eficaz cumplimiento de sus actividades.</p> <p><b>Arto. 25</b> - La máxima autoridad normativa del gobierno local es el Concejo Municipal, quien será el encargado de establecer las directrices fundamentales de la gestión municipal en los asuntos económicos, políticos y sociales del Municipio.</p> <p><b>Arto. 28</b> - Son atribuciones del Concejo Municipal.</p> <p>11) Discutir y aprobar las relaciones públicas nacionales e internacionales del Municipio, entre ellas, las relaciones de hermanamiento con Municipios del país o de otros países, de solidaridad o cooperación, y de ayuda técnica y económica, todo de conformidad con las leyes de la materia.</p>

<p>Ley No. 850 LEY DE REFORMA A LA LEY No. 466 LEY DE TRANSFERENCIAS PRESUPUESTARIAS A LOS MUNICIPIOS DE NICARAGUA</p>	<p><b>Arto. 12</b> - Uso de las transferencias</p> <p>Los gobiernos municipales, asignarán anualmente de las transferencias de inversión los porcentajes mínimos para los siguientes sectores priorizados: Salud 5%, Educación 5%, medio ambiente 5%, agua y saneamiento 7.5%</p>
<p>Ley No. 786 Reformas y adición a la ley 40, Ley de Municipios</p>	<p>Binomio en la administración pública municipal. Los gobiernos locales son las instituciones del Estado que están más cerca de la gente. Por los que la implementación de las prácticas de género en las políticas públicas y en el ámbito local.</p> <p><b>Arto. 19</b> - En el caso del alcalde y vice alcalde, el binomio debe formularse bajo el principio de igualdad y equidad de género en el ejercicio del Poder Local, lo que significa que, uno de ellos, alcalde o vice alcalde deberá ser mujer, guardando la proporcionalidad entre ambos géneros.</p> <p>Para el caso de Concejales Propietarios o Concejales Propietarias, así como sus Suplentes, se deberá guardar la proporcionalidad en la conformación de los Concejos Municipales, de tal manera que deberán estar integradas por el cincuenta por ciento de mujeres, tanto como Concejales Propietarias como Suplentes, para lo cual, en las candidaturas a las concejalías, tanto propietarias como suplentes, las listas presentadas por los partidos políticos o alianzas electorales, deberán estar conformadas por un cincuenta por ciento de mujeres y un cincuenta por ciento de hombres, ordenados de manera equitativa de modo tal, que el resultado de la elección, permita que las mujeres concejalas obtengan la mitad del número de concejalías del gobierno local en cada uno de los municipios. La integración de las listas y sus posiciones deberán ser presentadas de manera alterna en base al género.</p>
<p>Ley No. 702 Ley de Reforma a la ley 40 equilibrar la densidad poblacional con el número de concejales</p>	<p><b>Arto 26.-</b> La integración del Concejo Municipal está determinada por la cantidad de población en el territorio respectivo, y establecida de la siguiente manera:</p> <p>En aquellos municipios que tengan una población menor a 30 mil habitantes, el Concejo Municipal estará integrado por diecisiete concejales o concejalas propietarios y propietarias con sus respectivos suplentes, incluyendo al Alcalde o la Alcaldesa, el Vice Alcalde o Vice Alcaldesa y los candidatos o candidatas a Alcalde o Alcaldesa, que obtenga la segunda mayor votación.</p>

<p>Ley No.801 Ley de contrataciones administrativas municipales</p>	<p>Arto. 4 - Materias Excluidas, inciso a) Las adquisiciones financiadas con fondos de donaciones o créditos de cooperación externa. Estas adquisiciones se sujetarán a lo establecido en los respectivos convenios de cooperación suscritos. Por tanto, prevalecerá la voluntad expresa del donante, plasmada en las bases de la respectiva convocatoria del año de aprobación de la acción. Además, se refuerza con la normativa de control interno de UCOM estandarizada a las NIF.</p>
<p>Ley No. 648 Ley de igualdad de derechos y oportunidades.</p>	<p><b>Arto. 1</b> - Es objeto de la presente Ley promover la igualdad y equidad en el goce de los derechos humanos, civiles, políticos, económicos, sociales y culturales entre mujeres y hombres; establecer los principios generales que fundamenten políticas públicas dirigidas a garantizar el ejercicio efectivo en la igualdad real, en la aplicación de la norma jurídica vigente de mujeres y hombres, para asegurar el pleno desarrollo de la mujer y establecer los mecanismos fundamentales a través de los cuales todos los órganos de la administración pública y demás Poderes del Estado, gobiernos regionales y municipales garantizarán la efectiva igualdad entre mujeres y hombres.</p>
<p>Reforma a la Ley 677, Ley Especial para el fomento de la construcción de vivienda y de Acceso a la vivienda de interés social y la Reforma a la Ley 428.</p>	<p><b>Arto. 2-</b> apartado 3. Desarrollo Habitacional: Todas aquellas acciones que apuntan a satisfacer las necesidades habitacionales de la población que carece de medios propios para hacerlo, propendiendo progresivamente a la integración social de la población beneficiada en el marco del desarrollo de una sociedad más equitativa.</p> <p><b>Arto. 4</b> - De la obligación de obtener autorizaciones. Toda acción que signifique la fusión o división del suelo de uso habitacional, la construcción en, sobre o bajo la tierra con fines de vivienda, y cualquier cambio material en edificios existentes de carácter habitacional y en su uso, requerirán de la autorización previa y expresa de las autoridades del instituto y municipales correspondientes, en los términos de la ley y su reglamentación.</p>
<p>Ley 582 Ley General de Educación</p>	<p><b>Arto. 3</b> - inciso a) La educación es un derecho humano fundamental. El Estado tiene frente a este derecho la función y el deber indeclinable de planificar, financiar, administrar, dirigir, organizar, promover, velar y lograr el acceso de todos los nicaragüenses en igualdad de oportunidades.</p> <p><b>Arto. 6</b> – inciso a) La Educación como Derecho Humano: La educación es un derecho humano inherente a todas las personas sin</p>

	<p>distingos de edad, raza, creencia política o religiosa, condición social, sexo e idioma. El Estado garantiza el ejercicio del derecho a una educación integral y de calidad para todos y todas. La sociedad tiene la responsabilidad de contribuir a la educación y el derecho a participar en su desarrollo.</p>
Ley 413 Ley de participación Educativa	<p><b>Arto.2</b> – Participación en el proceso educativo</p> <p><b>Arto.5</b> – De la integración del Consejo Directivo Escolar</p>
Ley especial CAP	<p><b>Arto. 2</b> - Esta Ley reconoce la existencia de los Comités de Agua Potable, (CAP), como organizaciones comunitarias sin fines de lucro conformadas por un grupo de hombres y mujeres electos por la comunidad, que se encargan de organizar a la población, coordinar acciones con otras instancias presentes en la comunidad y/o el municipio, con el objetivo de realizar gestiones organizativas y operativas que les permita crear las condiciones para el acceso al agua potable en sus hogares.</p>
Ley de Acceso a la información pública, ley No. 621	<p><b>Arto. 3</b> – numeral 1. Principio de Acceso a la Información Pública: Toda persona sin discriminación alguna, tiene derecho a solicitar y recibir datos, registros y todo tipo de información pública en forma completa, adecuada y oportuna de parte de todas las entidades sometidas al imperio de la presente Ley, salvo las excepciones previstas como información reservada</p>

I.1. Los proyectos desplegados están enmarcados o alineados con las prioridades nacionales

**C1. ¿Los proyectos desplegados en los municipios identificados están enmarcados o alineados con las prioridades nacionales?**

Documentos de planificación de ámbito nacional	En qué puntos están alineados los proyectos enmarcados en el hermanamiento cooperación
GRUN y PNDH en sus distintos periodos: 2007 / 2011 2012 / 2017 2017 / 2021	<p>Modelo nacional de cooperación externa 2007 orientado a la alineación con la política nacional de desarrollo.</p> <p>Ejes del plan nacional de desarrollo</p>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Educación en todas sus formas:</b> profundizar el avance hacia la calidad educativa, que impacte en la formación integral y el aprendizaje.</li> <li>• <b>Vivienda hábitat:</b> continuar apoyando la construcción de Viviendas de Interés Social para las familias de bajos ingresos.</li> <li>• <b>Agua y saneamiento:</b> avanzar en la provisión universal y equitativa al agua potable y saneamiento.</li> <li>• <b>Transformación económica:</b> promover en las personas el emprendimiento, los pequeños negocios y la asociatividad para dinamizar el empleo.</li> </ul> <p>Transversalidad de enfoque:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Género</li> <li>• Medio ambiente</li> <li>• Inter generacional</li> <li>• Restitución de derechos</li> </ul> <p>Línea estratégica de gestión de responsabilidad compartida.</p> <p>En el PNDH sobre liderazgo y empoderamiento de las mujeres se incluye: promover la conciencia de ciudadanía, de derechos, de participación y protagonismo en los niveles de decisión y en los procesos de desarrollo local.</p>
Plan de inversión anual municipal PIAM	Instrumento aprobado por los concejos municipales anualmente del surge el presupuesto municipal.

I.2. Los proyectos desplegados complementan otras estrategias o programas del Gobierno Nacional

**C2. ¿Los proyectos desplegados en los municipios identificados complementan otras estrategias o programas del Gobierno Nacional?**

Programas complementarios de ámbito nacional	En qué puntos se complementan los proyectos enmarcados en el hermanamiento cooperación con otros programas de ámbito nacional
--	---

Estrategia nacional de educación	<p>Objetivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad educativa.</li> <li>• Educación inclusiva.</li> <li>• Formación integral.</li> <li>• Creciendo en valores para construir mejores seres humanos.</li> <li>• Mejorar la infraestructura escolar.</li> </ul>
Estrategia nacional ambiental y del cambio climático.	Mejorar la educación, la sensibilización y la capacidad humana e institucional en relación con la mitigación del cambio climático, la reducción de sus efectos y las alertas tempranas.
Política Nacional y local de Género	La Política de Género Nacional establece que la igualdad entre hombres y mujeres, además de ser un derecho humano, es una necesidad estratégica para la profundización de la democracia representativa y participativa para la construcción de una sociedad justa y desarrollada socioeconómicamente. Se parte de las siguientes premisas: las mujeres como sujetos de cambio social y del desarrollo, el acceso a los bienes y medios productivos, la equidad en la participación e igualdad de derechos y oportunidades.
Plan de Trabajo Digno y Decente para las Juventudes de Nicaragua 2016 y la Comisión Nacional de Empleo Juvenil (CNEJ)	<p>Pretende apoyar la generación de alternativas para reducir la emigración y con ella de descapitalización del recurso juvenil formado, principalmente a través de la creación de un entorno favorable a la inserción laboral de los jóvenes a través de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación para jóvenes que fortalezca sus habilidades sociales para la vida, y formación técnica y ocupacional.</li> <li>• Fomento de la generación de empresas, a través de los emprendimientos y su capitalización bajo la metodología de capital semilla.</li> <li>• Desarrollo de alianzas público–privadas, para brindar asistencia técnica especializada y financiación para la puesta en marcha de los pequeños negocios y la conformación de redes de jóvenes empresarios y cooperativistas.</li> </ul>
SIASAR: Sistema de Información de Agua y Saneamiento Rural	Es una iniciativa conjunta iniciada por los gobiernos de Honduras, Nicaragua y Panamá cuyo objetivo estratégico es contar con una herramienta de información básica, actualizada y contrastada sobre los servicios de abastecimiento de agua y saneamiento rural existente en un país. Proyecto financiado por el BCIE en el ámbito gubernamental.

### I.3. Los proyectos desplegados están enmarcados o alineados con las prioridades locales

### C3. ¿Los proyectos desplegados en los municipios identificados están enmarcados o alineados con las prioridades locales?

Documentos de planificación de ámbito nacional	En qué puntos están alineados los proyectos enmarcados en la cooperación municipalista
GRUN a través del INIFOM Plan para el desarrollo estratégico municipal 2018 / 2022	<p>VI- AGUA Y SANEAMIENTO</p> <p>Nuestro trabajo dará prioridad a que cada día más familias cuenten con el vital líquido con la calidad para el consumo y tareas cotidianas de la vida; estaremos trabajando para ampliar y cuidar la red de abastecimiento de agua y saneamiento, restituyendo el derecho del acceso al agua, promoviendo la vida y la salud comunitaria.</p> <p>VII- GESTIÓN DE RIESGOS, EMERGENCIAS Y ADAPTACIÓN AL CAMBIO CLIMÁTICO</p> <p>Trabajaremos arduamente, dando atención prioritaria a las familias ante las emergencias y desastres naturales que se puedan presentar, porque las alcaldías Cristinas, Socialistas y Solidarias están comprometidas en cuidar la vida y reducir las pérdidas económicas que puedan causar daño a nuestros barrios y comunidades.</p> <p>VIII- TURISMO SOSTENIBLE PARA EL DESARROLLO Y LA PROSPERIDAD</p> <p>Impulsaremos la realización de propuestas de emprendimientos.</p> <p>IX- PROMOCIÓN DE LOS HERMANAMIENTOS PARA DESARROLLO DE INVERSIONES</p> <p>Fortaleceremos los hermanamientos existentes e identificaremos nuevas oportunidades, estimulando con ellos relaciones de cooperación y proyectos de inversión de acuerdo con las potencialidades locales.</p>
Plan de inversión anual municipal PIAM	Instrumento aprobado por los Concejos municipales anualmente de este surge el presupuesto municipal.

### I.4. Los proyectos desplegados complementan otras estrategias o programas del Gobierno Local

#### C4. ¿Los proyectos desplegados en los municipios identificados complementan otras estrategias o programas del Gobierno Local?

Programas complementarios de ámbito local	En qué puntos se complementan los proyectos enmarcados en el hermanamiento cooperación con otros programas de ámbito local
Planes y/o programas del gobierno municipal	Se enmarcan o se alinean de manera complementaria en la ejecución de iniciativas de carácter social: infraestructura y servicios. Fortalecimiento municipalista. Desarrollo económico local. Educación. Infraestructuras públicas y de interés social.
Ley 722- año 2012: creación de las UMASH- Unidad Municipal de Agua y Saneamiento e Higiene	Gestión de las estructuras organizativas de los CAP en la prestación de los servicios de agua potable, principalmente en el sector rural. Modelo gestión comunitaria.
Ley 40 y 261. Gestión ambiental creación Unidad municipal de Medio ambiente	Planificación integral del territorio con enfoque de gestión ambiental.
Ley No. 786 Reformas y adicción a la ley 40, Ley de Municipios	Formación de la comisión municipal de inversiones con enfoque de género en el seno del concejo municipal.
Plan de actuación conjunta UCOM Madriz.	Gestión descentralizada para el desarrollo local, estabilidad programática y política. Se parte del compromiso político para avanzar en esa hoja de ruta en aspectos como la mejora de las capacidades de la administración pública local en la reducción de la pobreza y la cooperación municipalista. La hipótesis durante la implementación de la entidad supramunicipal UCOM es la continuidad en los compromisos y medidas adoptadas, independientemente de nuevas autoridades municipales en cada periodo de administración municipal. El Plan de Actuación conjunta mantiene los mismos objetivos en el medio y largo plazo, lo que invita a poder formular acciones de este calado e impacto.

#### VALORACIÓN DEL CRITERIO DE COHERENCIA EXTERNA

La coherencia externa del proceso de hermanamiento evaluado es ALTA. Se cumplen favorablemente los cuatro indicadores que la miden.

VALORACIÓN CRITERIO COHERENCIA EXTERNA	Sí / No
I.1. Los proyectos desplegados están enmarcados o alineados con las prioridades nacionales.	Sí
I.2. Los proyectos desplegados complementan otras estrategias o programas del Gobierno Nacional.	Sí
I.3. Los proyectos desplegados están enmarcados o alineados con las prioridades locales.	Sí
I.4. Los proyectos desplegados complementan otras estrategias o programas del Gobierno Local.	Sí
	ALTA

### 4.3. Eficiencia de la gestión

El criterio de eficiencia hace referencia al estudio y valoración de los resultados alcanzados - cualitativos y cuantitativos - en comparación con los insumos o recursos empleados. Mide cómo los recursos se convierten en resultados.

#### Indicador de evaluación I.1

I.1. Grado de capacidad técnica de la UCOM, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:

1. Dan al menos un ejemplo sobre las líneas de responsabilidad definidas para la toma de decisiones durante los proyectos.
2. Dan al menos un ejemplo sobre la estrategia de ejecución definida de los proyectos.
3. El equipo técnico establecido es suficiente para lograr los objetivos y resultados de los proyectos.
4. El personal asignado está bien formado y tiene las competencias necesarias para realizar su cometido en el ámbito de los proyectos, ya sea por formación o experiencia.

#### Datos

Para medir el indicador I.1. se recopiló información primaria a través de cinco personas de un grupo o tipo de informantes: la UCOM (5).

#### **Ef.(G)1.1. ¿Sabe si se han definido las líneas de responsabilidad para la toma de decisiones durante los proyectos?**

El 100% de las personas entrevistadas señala que se han definido las líneas de responsabilidad para la toma de decisiones durante los proyectos.

La UCOM indica que dispone de un manual de funciones donde están delimitadas cada una de las responsabilidades de cada una de las áreas de la UCOM, en las que hay también responsables con funciones específicas. Todo esto se traslada al ámbito de los municipios, en donde hay contrapartes dentro del ayuntamiento, que son los técnicos de enlace.

#### **Ef.(G)1.2. ¿Sabe si se ha definido una estrategia de ejecución de los proyectos?**

El 100% de las personas entrevistadas señala que se ha definido una estrategia de ejecución de los proyectos.

La UCOM indica que el Plan de Actuación Conjunta delimita un marco del periodo 2018/2021 para los seis ayuntamientos de acuerdo con la estrategia de cada municipio, aunque cabe recordar que no todos los municipios actúan en los cuatro sectores, hecho que es resultado de las necesidades y problemáticas detectadas en cada contexto.

#### **Ef.(G)1.3. ¿El equipo técnico establecido es suficiente para lograr los objetivos y resultados de los proyectos?**

El 100% de las personas entrevistadas señala que el equipo técnico establecido es suficiente para lograr los objetivos y resultados de los proyectos.

La UCOM indica que cuenta con los recursos humanos necesarios para este cometido, fomentando un enfoque multiinstitucional que permite cubrir todas las tareas, mediante un apoyo mutuo. Los cuatro técnicos hacen un esfuerzo en coherencia con los recursos que gestionan. Además, se comparten aprendizajes, experiencias y buenas prácticas entre el equipo, como si fuera una especie de autoformación.

#### **Ef.(G)4.4. ¿El personal asignado está bien formado y tiene las competencias necesarias para realizar su cometido en el ámbito de los proyectos, ya sea por formación o experiencia?**

El 100% de las personas entrevistadas señala que el personal asignado está bien formado y tiene las competencias necesarias para realizar su cometido en el ámbito de los proyectos, ya sea por formación o experiencia.

La UCOM indica que el personal dispone de las capacidades y competencias para llevar a cabo el trabajo asignado, tanto por lo que respecta a formación como a experiencia, con procesos continuos de aprendizaje en ambos campos.

Se señala que es relevante mencionar que el paquete de leyes del país ha sufrido muchas reformas y se han tenido que actualizar en el tema fiscal, municipal, laboral, social, etc. con los consiguientes ejercicios de aprendizaje. Además, el equipo cuenta con especialidades diversas,

con bagaje de conocimientos que se intersecan, de manera que nadie es indispensable dentro del equipo. Están abiertos al cambio y se reubican continuamente.

Finalmente, remarcan que, si los tres Fons quieren alinearse con los ODS, deberán llevar a cabo una asistencia técnica para capacitar el personal de la UCOM mediante formación continua.

### Valoración del indicador I.1

I.1. Grado de capacidad técnica de la Alcaldía, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:	Valor global (según grupo informantes)	Valoración (según número de informantes)
1. Dan al menos un ejemplo sobre las líneas de responsabilidad definidas para la toma de decisiones durante los proyectos.	100%	100%
2. Dan al menos un ejemplo sobre la estrategia de ejecución definida de los proyectos.	100%	
3. El equipo técnico establecido es suficiente para lograr los objetivos y resultados de los proyectos.	100%	
4. El personal asignado está bien formado y tiene las competencias necesarias para realizar su cometido en el ámbito de los proyectos, ya sea por formación o experiencia.	100%	

### Indicador de evaluación I.2

I.2. Grado de capacidad administrativa y de gestión, así como elaboración de informes de la UCOM, en relación con:

1. El equipo administrativo y de gestión establecido es suficiente para llevar a cabo las tareas administrativas / presupuestarias.
2. El equipo administrativo y de gestión establecido es suficiente para la elaboración de informes técnicos / financieros siguiendo la normativa de los tres Fons.
3. El personal asignado está bien formado y tiene las competencias necesarias para realizar su cometido en el ámbito administrativo / financiero, ya sea por formación o experiencia.
4. Los informes técnicos / financieros se han elaborado dentro de los plazos previstos.

### Datos

Para medir el indicador I.2. se recabó información primaria a través de cinco personas de un grupo o tipo de informantes: la UCOM (5).

### **Ef.(G)2.1. ¿El equipo administrativo y de gestión establecido es suficiente para llevar a cabo las tareas administrativas / presupuestarias?**

El 100% de las personas entrevistadas señala que el equipo administrativo y de gestión establecido es suficiente para llevar a cabo las tareas administrativas / presupuestarias.

La UCOM indica que, aunque el equipo no es suficiente, ya que sólo hay una persona al cargo, se pueden llevar a cabo las tareas con los recursos existentes. Considera que existe la voluntad y capacidad de producir el conocimiento y los resultados esperados, y hay disponibilidad para trabajar en equipo y multiplicarlos. Cabe decir que una persona de educación está apoyando en la administración. Esta situación es resultado de una falta de recursos, ya que según la normativa nacional debería de haber tres funcionarios en el cargo.

### **Ef.(G)2.2. ¿El equipo administrativo y de gestión establecido es suficiente para la elaboración de informes técnicos / financieros siguiendo la normativa de los tres Fons?**

El 100% de las personas entrevistadas señala que el equipo administrativo y de gestión establecido es suficiente para la elaboración de informes técnicos / financieros siguiendo la normativa de los tres Fons.

La UCOM indica que existe un calendario para la elaboración de los informes que se cumple, con dedicación y exigencia. No obstante, el equipo comenta que, aunque sigue la normativa y formatos de los tres Fons, le da más trabajo el hecho que los formatos e instrumentos sean diferentes para cada uno de ellos, ya que no están armonizados ni alineados. Pero valora muy positivamente la experticia de los técnicos de los Fons, aunque remarca que tiene más dificultad con el personal del Fons Menorquí, seguramente porque no conoce la realidad del país. Como ejemplo, se habla de las transferencias bancarias, ya que el banco corresponsal cobra un importe, pero existen tres cuantías y una de ellas no tiene ningún soporte, no lo pueden dar como UCOM. Si el técnico entiende el procedimiento, no complica la vida al socio nicaragüense, pero este no es el caso y siempre existen dificultades.

### **Ef.(G)2.3. ¿El personal asignado está bien formado y tiene las competencias necesarias para realizar su cometido en el ámbito administrativo / financiero, ya sea por formación o experiencia?**

El 100% de las personas entrevistadas señala que el personal asignado está bien formado y tiene las competencias necesarias para realizar su cometido en el ámbito administrativo / financiero, ya sea por formación o experiencia.

La UCOM indica que el personal está formado y cuenta con las competencias necesarias para llevar a cabo dichas tareas, tanto por la formación como por la experiencia necesarias. A pesar de ello, las personas entrevistadas remarcan que todo el sistema fiscal se está modernizando y requiere una información tal que necesitan unos cuatro días para obtener la información de los proveedores. Además, indican que tienen algunas limitaciones o deficiencias en relación con el uso de las nuevas tecnologías, no sólo en la UCOM sino también por parte de los técnicos municipales.

#### Ef.(G)2.4. ¿Sabe si se han elaborado los informes técnicos / financieros dentro de los plazos previstos?

El 100% de las personas entrevistadas señala que se han elaborado los informes técnicos / financieros dentro de los plazos previstos.

La UCOM se indica que se han elaborado todos los informes dentro de los plazos previstos y acordados con cada uno de los tres Fons, pero que siempre ha existido flexibilidad por su parte y que, además, las normativas permiten prórrogas, evidentemente justificadas. Destacan la gran capacidad de entendimiento por parte de los tres Fons ante estos casos.

#### Valoración del indicador I.2

I.2. Grado de capacidad administrativa y de gestión, así como elaboración de informes, en relación con:	Valor global (según grupo informantes)	Valoración (según número de informantes)
1. El equipo administrativo y de gestión establecido es suficiente para llevar a cabo las tareas administrativas / presupuestarias.	100%	100% ALTA
2. El equipo administrativo y de gestión establecido es suficiente para la elaboración de informes técnicos / financieros siguiendo la normativa.	100%	
3. El personal asignado está bien formado y tiene las competencias necesarias para realizar su cometido en el ámbito administrativo / financiero, ya sea por formación o experiencia.	100%	
4. Los informes técnicos / financieros se han elaborado dentro de los plazos previstos.	100%	

#### Indicador de evaluación I.3

I.3. Grado de adecuación de las estrategias de intervención de la UCOM a las necesidades de gestión específica de los proyectos de desarrollo, en tanto en cuanto:

1. La UCOM cuenta con estructura de soporte de la gestión.
2. La UCOM cuenta con instrumentos de planificación de objetivos y resultados.
3. La UCOM cuenta con una estrategia que engloba las esferas política y técnica.

#### Datos

Para medir el indicador I.3. se recopiló información primaria a través de cinco personas de un grupo o tipo de informantes: la UCOM (5).

### **Ef.(G)3.1. ¿Se cuenta con estructura de soporte de la gestión? Especificar cuáles**

El 100% de las personas entrevistadas señala que se cuenta con estructura de soporte de la gestión.

La UCOM indica que existen líneas de responsabilidad bien definidas durante los procesos de decisión, detalladas en su organigrama, tanto en el ámbito estructural como operativo y funcional. Está claro quién toma las decisiones tanto en Nicaragua como en los Fons, y el papel de cada uno: la UCOM, los tres Fons y los municipios. La UCOM permite ser también el enlace y apoyo entre Nicaragua y las Illes Balears, entre los ayuntamientos, y mantiene viva la relación y procura que los proyectos financiados se ejecuten de la mejor manera posible.

### **Ef.(G)3.2. ¿Se cuenta con instrumentos de planificación de objetivos y resultados? Especificar cuáles**

El 100% de las personas entrevistadas señala que se cuenta con instrumentos de planificación de objetivos y resultados.

La UCOM informa que se cuenta con el Plan de Actuación Conjunta para llevar a cabo la planificación de objetivos y resultados, de manera que se definen las estrategias anuales de trabajo, tales como sectores y proyectos prioritarios, actividades institucionales, etc.

Cabe añadir que la estructura organizativa de la UCOM asegura una adecuada comunicación bidireccional con los agentes nicaragüenses a partir de:

- La Asamblea de Decisores, instancia de gobierno de la UCOM integrada por todos los concejales del periodo de elección de la administración municipal. Tiene un carácter inclusivo de la entidad, independientemente de la filiación política del concejal por la cual fue elegido. Se reúne tres veces: en el inicio, a media legislatura y al final del periodo de administración (cinco años).
- El Comité Coordinador, instancia colegiada de dirección, encargada de dirigir los destinos de la entidad entre sesión de la Asamblea de Decisores. Está integrado por las alcaldesas y alcaldes de los municipios miembros y la gerencia, en representación de la parte técnica. Se reúne ordinariamente cada seis meses y extraordinariamente cuando es convocado por temas de interés municipal y de la entidad.
- La Asamblea de Protagonistas, espacio representativo de las distintas acciones que se realizan en los territorios. Está integrada por representantes de los protagonistas directos de las acciones realizadas en el territorio municipal. Se reúne dos veces durante el periodo de elección de la administración municipal.

### **Ef.(G)3.2. ¿Se cuenta con una estrategia que engloba las esferas política y técnica?**

El 100% de las personas entrevistadas señala que se cuenta con una estrategia que engloba las esferas política y técnica.

La UCOM detalla sus propias estrategias en la evolución de la experiencia:

- La acción compartida entre la esfera política y la técnica se lleva a cabo sobre la base de la estrategia. Ello permite compartir el ámbito estratégico de las acciones sin que haya una brecha entre decisiones en la esfera política y la capacidad de operar en el área técnica, de manera que se refuerza la sostenibilidad de la entidad y las acciones que realiza. Mediante la planificación compartida, la estabilidad programática y política que el Plan de Actuación de la UCOM y los PIAM brindan a los municipios miembros de la asociación, se constituye parte del compromiso político para avanzar en esa agenda en aspectos como la mejora de las capacidades de la administración pública local para la reducción de la pobreza; la cooperación intermunicipal; y la cooperación descentralizada, que juegan un papel dinamizador de las capacidades endógenas vinculadas a la aportación exógena hacia el desarrollo local, con plena participación inclusiva de los ámbitos local y nacional de manera soberana.
- La UCOM considera prioritaria una cooperación horizontal, instrumentalizada mediante un trabajo compartido, de aprendizaje mutuo, acción conjunta y de toma de decisiones desde el consenso, entendiendo el debate y el intercambio como uno de los ejes principales en los que se afianza la relación de confianza entre todos los agentes implicados y una herramienta indispensable para determinar las respuestas y las decisiones más ajustadas a las necesidades por abordar.
- Se parte también del principio de cooperar entre las partes, desde un enfoque de gestión del territorio, permitiendo un desarrollo articulado del territorio, un acompañamiento técnico equitativo, la diseminación de buenas prácticas en la gestión pública responsable, participativa e inclusiva, la eficiencia y eficacia en el uso de los recursos, la solidaridad territorial, la sostenibilidad en el tiempo, y el aprendizaje mutuo compartido a partir de lecciones extraídas de la realidad local.
- También se remarca la cooperación integral del territorio, en el entendido de que los distintos agentes que inciden en el municipio, con el apoyo y la coordinación del gobierno local, participen desde una visión de socios del desarrollo: se trata de avanzar en la calidad de la ayuda y eficacia del desarrollo, juntando cuatro pilares básicos:
  - Gobierno Central y Gobierno Municipal.
  - Cooperación descentralizada para el desarrollo local.
  - Inversión pública e inversión privada.
  - Comunidad.
- Se destaca la articulación sobre el territorio, mediante la cual la concepción de desarrollo parte del privilegio en el ámbito local / municipal y se articula sobre el territorio, desde el territorio y hacia el territorio. Por tanto, es imprescindible la concurrencia de los agentes territoriales y la búsqueda de coherencia en la intervención sobre los mismos, desde el ámbito institucional y colaborativo sectorial, social y comunitario, para la complementariedad y la sinergia en los resultados.

- Finalmente, se destaca la cooperación para el desarrollo social, en la que la política pública municipal de inversión debe fomentar valores de colaboración y solidaridad, equidad e inclusión, mediante el apoyo a las acciones que promuevan el bienestar de las personas, medio ambiente y participación directa de la gente en la gestión de la institucionalidad municipal, entre otras condiciones básicas para el desarrollo humano desde un enfoque basado en los DDHH, con responsabilidad social compartida, transfiriendo a los individuos poder de la exigibilidad frente al resto de agentes que deben estar obligados a cumplir con sus obligaciones y ser conscientes de sus titularidades.

### Valoración del indicador I.3

I.3. Grado de adecuación de las estrategias de intervención de la UCOM a las necesidades de gestión específica de los proyectos de desarrollo, en cuanto a:	Valor global (según grupo informantes)	Valoración (según número de informantes)
1. La UCOM cuenta con estructura de soporte de la gestión.	100%	100% ALTA
2. La UCOM cuenta con instrumentos de planificación de objetivos y resultados.	100%	
3. La UCOM cuenta con una estrategia que engloba las esferas política y técnica.	100%	

### Indicador de evaluación I.4

I.4. Grado de complementariedad de los proyectos apoyados, en tanto en cuanto:

- Los proyectos cuentan con otras fuentes de financiamiento.

#### Datos

Para medir el indicador I.4. el EE llevó a cabo una revisión documental de todos los proyectos evaluados, por lo que respecta a la estructura financiera y/o presupuestaria, así como de los donantes.

#### Ef.(G)4.1. ¿Han contado los proyectos con otras fuentes de financiación para su ejecución?

El 100% de los proyectos (26) ha contado con otras fuentes de financiación para su ejecución. Todos los proyectos han contado con recursos complementarios de las transferencias del Estado, según el porcentaje estipulado por ley:

- Ley No. 850 LEY DE REFORMA A LA LEY No. 466 LEY DE TRANSFERENCIAS PRESUPUESTARIAS A LOS MUNICIPIOS DE NICARAGUA:

- Artículo 12- Uso de las transferencias: Los gobiernos municipales asignarán anualmente de las transferencias de inversión, los porcentajes mínimos para los siguientes sectores priorizados: salud 5%, educación 5%, medio ambiente 5%, agua y saneamiento 7,5%.

#### Valoración del indicador I.4

I.4. Grado de complementariedad de los proyectos apoyados, en tanto en cuanto:	Valor global (según grupo informantes)	Valoración (según número de informantes)
1. Los proyectos cuentan con otras fuentes de financiación.	100%	100% ALTA

#### Indicador de evaluación I.5

I.5. Valoración del uso de normas e indicadores para la planificación de los proyectos, en tanto en cuanto:

1. Los proyectos cuentan con un sistema M&E.
2. Los proyectos siguen la normativa vigente para su diseño, formulación y seguimiento.
3. Los proyectos cuentan con indicadores de logro para medir los objetivos y resultados.

#### Datos

Para medir el indicador I.5. el EE llevó a cabo una revisión documental de todos los proyectos evaluados, por lo que respecta a los expedientes técnicos de los proyectos (formulaciones e informes finales).

#### Ef.(G)5.1. ¿Han contado los proyectos con un sistema M&E?

El 100% de los proyectos seleccionados cuenta con un sistema de M&E para llevar a cabo el seguimiento técnico de las intervenciones.

#### Ef.(G)5.2. ¿Han seguido los proyectos la normativa vigente para su diseño, formulación y seguimiento?

El 100% de los proyectos seleccionados ha seguido la normativa vigente para su diseño, formulación y seguimiento.

#### Ef.(G)5.3. ¿Se han formulado indicadores de logro para medir los proyectos?

El 100% de los proyectos seleccionados cuenta con indicadores de logro para medir los objetivos y los resultados.

### Valoración del indicador I.5

I.5. Valoración del uso de normas e indicadores para la planificación de los proyectos, en tanto en cuanto:	Valor global (según grupo informantes)	Valoración (según número de informantes)
1. Los proyectos cuentan con un sistema M&E.	100%	90% ALTA
2. Los proyectos siguen la normativa vigente para su diseño, formulación y seguimiento.	100%	
3. Los proyectos cuentan con indicadores de logro para medir los objetivos y resultados.	100%	

### Indicador de evaluación I.6

I.6. Grado de flexibilidad para adaptarse a entornos cambiantes durante la fase de ejecución de los proyectos, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:

1. Dan al menos un motivo sobre cómo han contado los proyectos con los mecanismos necesarios para introducir cambios durante su ejecución.
2. Dan al menos un motivo sobre cómo han contado los proyectos con los mecanismos necesarios para mitigar cualquier contratiempo, dificultad, limitaciones, etc. durante su ejecución.

### Datos

Para medir el indicador I.6. se recabó información primaria a través de cinco personas de un grupo o tipo de informantes: la UCOM (5).

#### Ef.(G)6.1. ¿Han contado los proyectos con los mecanismos necesarios para introducir cambios durante su ejecución?

El 100% de las personas entrevistadas señala que los proyectos han contado con los mecanismos necesarios para introducir cambios durante su ejecución.

La UCOM responde afirmativamente, pues hay flexibilidad en la complementariedad. Los presupuestos y las responsabilidades de cada parte están establecidos, así como los instrumentos de trabajo para monitorear los proyectos e introducir cualquier cambio si fuera necesario. Los entrevistados indican que cuentan también con auditorías externas y puede haber cambios también en el ámbito presupuestario, siempre que estén justificados y según las necesidades de los programas.

#### Ef.(G)6.2. ¿Han contado los proyectos con los mecanismos necesarios para mitigar cualquier contratiempo, dificultad, limitaciones, etc. durante su ejecución?

El 100% de las personas entrevistadas señala que los proyectos han contado con los mecanismos necesarios para mitigar cualquier contratiempo, dificultad, limitaciones, etc. durante su ejecución.

La UCOM está de acuerdo, tanto en el ámbito técnico como el financiero y pone como ejemplo específico el hecho que cuando existen dificultades para la entrada de los recursos externos, se procede a resolverlo con los tres Fons a partir de procedimientos específicos recogidos en la normativa, que varían según el tipo de contratiempo o dificultad, necesidades, etc.

### Valoración del indicador I.6

I.6. Grado de flexibilidad para adaptarse a entornos cambiantes durante la fase de ejecución de los proyectos, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:	Valor global (según grupo informantes)	Valoración (según número de informantes)
1. Dan al menos un motivo sobre cómo han contado los proyectos con los mecanismos necesarios para introducir cambios durante su ejecución.	100%	100% ALTA
2. Dan al menos un motivo sobre cómo han contado los proyectos con los mecanismos necesarios para mitigar cualquier contratiempo, dificultad, limitaciones, etc. durante su ejecución.	100%	

### VALORACIÓN DEL CRITERIO DE EFICIENCIA DE LA GESTIÓN

La eficiencia de la gestión del proceso de hermanamiento evaluado es ALTA. Los seis indicadores que la miden tienen una valoración alta.

VALORACIÓN CRITERIO EFICIENCIA DE LA GESTIÓN	Valor	
I.1. Grado de capacidad técnica de la UCOM.	100%	A
I.2. Grado de capacidad administrativa y de gestión, así como elaboración de informes de la UCOM.	100%	A
I.3. Grado de adecuación de las estrategias de intervención de la UCOM a las necesidades de gestión específica de los proyectos de desarrollo.	100%	A
I.4. Grado de complementariedad de los proyectos apoyados.	100%	A
I.5. Valoración del uso de normas e indicadores para la planificación de los proyectos.	100%	A

I.6. Grado de flexibilidad para adaptarse a entornos cambiantes durante la fase de ejecución de los proyectos.	100%	A
	ALTA	

#### 4.4. Apropiación

El criterio de apropiación valora hasta qué punto las instituciones de los países socios ejercen un liderazgo efectivo sobre sus políticas y estrategias de desarrollo, lo que implica la coordinación de las actuaciones de los donantes.

##### Indicador de evaluación I.1

I.1. Grado de participación de los municipios en el ciclo de gestión del proyecto, en tanto en cuanto:

1. Se participa en la fase de identificación de los proyectos.
2. Se participa en la fase de diseño y formulación de los proyectos.
3. Se participa en la fase de ejecución de los proyectos.
4. Se participa en la fase de seguimiento y evaluación de los proyectos.

##### Datos

Para medir el indicador I.1. se recopiló información primaria a través de 29 personas de cuatro grupos o tipos de informantes: alcaldes (6), concejales (11), técnicos municipales (7) y la UCOM (5).

##### A1.1. ¿Sabe si se participa en la fase de identificación de los proyectos?

El 100% de las personas entrevistadas señala haber participado en la fase de identificación de los proyectos.

Los alcaldes indican que están todos involucrados en esta fase y que llevan a cabo la identificación de los proyectos, mediante la convocatoria de consultas en las comunidades identifican sus necesidades y problemas. Se elabora un Plan Maestro en cada comunidad, así como un banco de necesidades reales y se identifican puntos fuertes y capacidades, etc.

Los concejales responden afirmativamente pero no aportan datos al respecto.

Los técnicos informan que se identifican los proyectos a partir de las necesidades de la población y que, después de este proceso, se convoca una asamblea general con las comunidades y, posteriormente, un levantamiento de campo.

Finalmente, la UCOM indica que se involucra en todo el ciclo del proyecto, no sólo en esta fase. Afirma que toda propuesta es producto del sistema de planificación municipal, con la entidad rectora, el INIFOM, que es el contacto con el PDM y las consultas ciudadanas (no se llevaron a cabo consultas en 2018 y 2019). Es un mandato de la UCOM adecuar las propuestas que emanan de las comunidades, formularlas y presentarlas a los municipios.

#### **A1.2. ¿Sabe si se participa en la fase de diseño-formulación de los proyectos?**

El 100% de las personas entrevistadas señala haber participado en la fase de identificación de los proyectos.

Los alcaldes y la UCOM afirman que los ayuntamientos también formulan las propuestas, junto con el Comité Coordinador de la UCOM.

Los concejales responden afirmativamente pero no aportan datos al respecto.

Los técnicos indican que se formulan las propuestas tanto en el ámbito técnico como el financiero siempre después de informar a las comunidades, implicándolas para que hagan aportaciones y se dé continuidad en conjunto.

#### **A1.3. ¿Sabe si se participa en la fase de ejecución de los proyectos?**

El 100% de las personas entrevistadas señala haber participado en la fase de ejecución de los proyectos.

Los alcaldes y la UCOM afirman que los ayuntamientos también participan en la ejecución de los proyectos.

Los concejales y técnicos responden afirmativamente, pero no aportan datos al respecto.

#### **A1.4. ¿Sabe si se participa en la fase de seguimiento y evaluación de los proyectos?**

El 100% de las personas entrevistadas señala haber participado en la fase de seguimiento y evaluación de los proyectos.

Los alcaldes y la UCOM afirman que los ayuntamientos también participan en el seguimiento y la evaluación de los proyectos. De hecho, existe un técnico municipal de enlace con la UCOM en cada uno de los municipios.

Los concejales y técnicos responden afirmativamente, pero no aportan datos al respecto.

### **Valoración del indicador I.1**

<b>I.1. Grado de participación de los municipios en el ciclo de gestión del proyecto, en cuanto a:</b>	<b>Valor global (según grupo informantes)</b>	<b>Valoración (según número de informantes)</b>
1. Se participa en la fase de identificación de los proyectos.	100%	100% ALTA

2. Se participa en la fase de diseño y formulación de los proyectos.	100%	
3. Se participa en la fase de ejecución de los proyectos.	100%	
4. Se participa en la fase de seguimiento y evaluación de los proyectos.	100%	

### Indicador de evaluación I.2

I.2. Grado de estabilidad de los municipios implicados en relación con los cambios en el contexto político, en cuanto a:

1. Los agentes de los municipios entrevistados no relacionan la cooperación municipalista con el partido político que gobierna.
2. Existe un traspaso de los temas de la cooperación municipalista entre los alcaldes que salen y los que entran del gobierno municipal.
3. No hay cambios de responsables técnicos de la cooperación municipalista cuando cambian los alcaldes.
4. Se mantienen los proyectos ya aprobados por el equipo de gobierno anterior hasta que finalizan como estaba previsto.

### Datos

Para medir el indicador I.2. se recabó información primaria a través de 22 personas de tres grupos o tipos de informantes: alcaldes (6), concejales (11) y la UCOM (5).

#### A2.1. ¿Qué opinión tiene sobre la cooperación municipalista? ¿Es un tema que tiene que ver con el partido político que gobierna?

El 100% de las personas entrevistadas tiene una opinión positiva sobre la cooperación municipalista y opina que no tiene que ver con el partido político que gobierna.

Los alcaldes informan que en el 2011 se aprobó la Ley de Reelección y que hay cuatro alcaldes que gobiernan desde hace 10 años. Consideran que la continuidad es importante para los municipios, porque se establecen planes a largo plazo. Afirman que fortalecer los hermanamientos es una línea estratégica del gobierno nacional.

Por otra parte, comentan que cuando hay cambios de autoridades en los socios de los tres Fons, la cooperación se enlentece durante un tiempo, pero no se interrumpe, ya que la cooperación con los tres Fons es también un compromiso institucional, a largo plazo.

Los concejales afirman que no se excluye a nadie de los proyectos, que el objetivo es cubrir las necesidades de la población, independientemente del partido político.

Finalmente, la UCOM indica que la cooperación ha venido a contribuir al desarrollo de los pueblos en contextos muy complejos de guerras, del huracán Mitch, cambio climático y crisis



actual, entre otros. Añade que la cooperación descentralizada municipalista mancomunada data del año 2007, lo que ha permitido un acercamiento en el ámbito local, ya que el rol de las autoridades locales es crucial y el principio de proximidad es más efectivo, porque los proyectos se complementan con las aportaciones de los municipios. Afirma que la volatilidad política no ha afectado a la entidad: la UCOM ha estado operativa continuamente desde hace años y los alcaldes que gobiernan los seis municipios se han integrado en el proceso de cooperación municipalista y le han dado continuidad. Más que con los partidos políticos, tiene que ver la voluntad de los tres Fons para seguir el proceso de cooperación municipalista.

### **A2.2. ¿Sabe si hay un traspaso de los temas de la cooperación municipalista entre los alcaldes que salen y entran del gobierno municipal? Especifique**

El 100% de las personas entrevistadas señala que hay un traspaso de los temas de la cooperación municipalista entre los alcaldes que salen y los que entran del gobierno municipal.

Los alcaldes afirman que hay estabilidad política y que incluso, cuando ha habido gobiernos de ideologías diferentes, como en el año 2007 cuando se formó la UCOM, se ha mantenido el proceso de consenso en el tiempo y no ha habido rupturismo en todos estos años. Ha habido alcaldes de diferentes posiciones políticas, pero se ha mantenido la continuidad en la información, en el traspaso de temas, etc. En todos estos años no se ha detenido la cooperación municipalista con los tres Fons.

Los concejales también afirman que hay traspaso de información para mantener las relaciones en el ámbito de la cooperación.

Finalmente, la UCOM indica que hay traspaso de gobiernos locales cada cinco años (anteriormente, cada cuatro años). Se ha logrado que se traspase la información entre gobiernos y aporta como evidencia el hecho que se dispone de las memorias de traspaso y que las memorias de hermanamiento y de cooperación municipalista son parte de este traspaso.

### **A2.3. ¿Conoce si hay cambios de responsables técnicos de la cooperación municipalista cuando cambian los alcaldes?**

El 100% de las personas entrevistadas indica que no ha habido cambios de responsables técnicos de la cooperación municipalista cuando cambian los alcaldes.

Los alcaldes y la UCOM afirman que hay estabilidad en los cargos y que es una decisión personal la de quedarse o irse cuando hay un cambio político, ya que existe la Ley de Carrera Administrativa que garantiza la permanencia (si se desea).

Los concejales indican que los responsables técnicos a veces cambian, pero la mayoría continúa en el puesto, aprovechando las capacitaciones, experiencia y que conoce el sector de la cooperación.

#### A2.4. ¿Sabe si se mantienen los proyectos ya aprobados por el equipo de gobierno anterior hasta que finalizan como estaba previsto?

El 100% de las personas entrevistadas dice saber que se mantienen los proyectos ya aprobados por el equipo de gobierno anterior hasta que finalizan como estaba previsto.

Los alcaldes y concejales afirman que se mantienen y/o continúan los proyectos, aunque haya cambios políticos.

La UCOM indica que no han tenido ningún inconveniente en que así sea. De hecho, está establecida la participación anticipada entre la esfera técnica y política, algo que han logrado en el marco del Comité Coordinador integrado por los seis alcaldes y en un marco de consenso fundamentado en el 2007.

#### Valoración del indicador I.2

I.2. Grado de estabilidad de los municipios implicados en relación con los cambios en el contexto político, en cuanto a:	Valor global (según grupo informantes)	Valoración (según número de informantes)
1. Los agentes de los municipios entrevistados no relacionan la cooperación municipalista con el partido político que gobierna.	100%	100% ALTA
2. Existe un traspaso de los temas de la cooperación municipalista entre los alcaldes que salen y entran del gobierno municipal.	100%	
3. No hay cambios de responsables técnicos de la cooperación municipalista cuando cambian los alcaldes.	100%	
4. Se mantienen los proyectos ya aprobados por el equipo de gobierno anterior hasta que finalizan como estaba previsto.	100%	

#### Indicador de evaluación I.3

I.3. Grado de estabilidad de la cooperación municipalista en relación con los cambios en el contexto político en las instituciones socias de los tres Fons, en cuanto a:

1. La UCOM no relaciona la cooperación municipalista con el partido político que gobierna en las instituciones socias de los tres Fons.
2. Existe un traspaso de los temas de la cooperación municipalista entre los alcaldes que salen y los que entran del gobierno municipal en Mallorca, Menorca, Ibiza y Formentera.
3. No hay cambios de responsables técnicos de la cooperación municipalista cuando cambian los alcaldes de los municipios socios de los tres Fons.



4. Se mantienen los proyectos ya aprobados por el equipo de gobierno anterior hasta que finalizan como estaba previsto.

## Datos

Para medir el indicador I.3. se recopiló información primaria a través de cinco personas de un grupo o tipo de informantes: la UCOM (5).

### **A3.1. ¿Qué opinión tiene sobre la cooperación municipalista? ¿Es un tema que tiene que ver con el partido político que gobierna en los municipios socios de los tres Fons?**

El 100% de las personas entrevistadas tiene una opinión positiva sobre la cooperación municipalista y opina que no tiene que ver con el partido político que gobierna en los municipios socios de los tres Fons.

La UCOM informa que desde 2007 se ha mantenido una relación horizontal, fluida, de conocimiento mutuo con pasantías, misiones institucionales en Mallorca, Menorca, Ibiza y Formentera, y Nicaragua, etc., que han ido en aumento o decrecimiento según el contexto y los recursos disponibles, pero nunca han cesado, aunque haya habido un cambio político.

### **A3.2. ¿Sabe si hay un traspaso de los temas de la cooperación municipalista entre los alcaldes que salen y entran del gobierno municipal en Mallorca, Menorca, Ibiza y Formentera? Especifique**

El 100% de las personas entrevistadas señala que hay un traspaso de los temas del HC entre los alcaldes que salen y los que entran del gobierno municipal.

La UCOM indica que ha habido cambio de interlocutores políticos, pero los tres Fons les informan de todos los cambios en los municipios socios y que, hasta ahora, la sensación es que existe un traspaso de información entre gobiernos y/entre los tres Fons.

### **A3.3. ¿Conoce si hay cambios de responsables técnicos de la cooperación municipalista cuando cambian los alcaldes en los municipios socios de los tres Fons?**

El 100% de las personas entrevistadas conoce si hay cambios de responsables técnicos del HC cuando cambian los alcaldes.

La UCOM afirma que hay una comunicación fluida con los tres Fons y que, por ejemplo, ha habido movilidad de personal en el Fons Menorquí que les ha afectado mucho, pues ha tenido como consecuencia una falta clara de interlocución, no hubo traspaso de responsabilidad entre los técnicos.

### **A3.4. ¿Sabe si se mantienen los proyectos ya aprobados por el equipo de gobierno anterior hasta que finalizan como estaba previsto?**

El 100% de las personas entrevistadas de la UCOM indica que se mantienen los proyectos ya aprobados por el equipo de gobierno anterior hasta que finalizan como estaba previsto.

### Valoración del indicador I.3

I.3. Grado de estabilidad de la cooperación municipalista en relación con los cambios en el contexto político en las instituciones socias de los tres Fons, en cuanto a:	Valor global (según grupo informantes)	Valoración (según número de informantes)
1. La UCOM no relaciona la cooperación municipalista con el partido político que gobierna en las instituciones socias de los tres Fons.	100%	100% ALTA
2. Existe un traspaso de los temas de la cooperación municipalista entre los alcaldes que salen y entran del gobierno municipal.	100%	
3. No hay cambios de responsables técnicos de la cooperación municipalista del gobierno anterior en las instituciones socias de los tres Fons.	100%	
4. Se mantienen los proyectos ya aprobados por el equipo de gobierno anterior hasta que finalizan como estaba previsto.	100%	

### VALORACIÓN DEL CRITERIO DE APROPIACIÓN

La apropiación del proceso de hermanamiento evaluado es ALTA. Los tres indicadores que la miden tienen una valoración alta.

VALORACIÓN CRITERIO APROPIACIÓN	Valor	
I.1. Grado de participación de los municipios en el ciclo de gestión del proyecto.	100%	A
I.2. Grado de estabilidad de los municipios implicados en relación con los cambios en el contexto político.	100%	A
I.3. Grado de estabilidad de los hermanamientos en relación con los cambios en el contexto político en los socios de los tres Fons.	100%	A
	ALTA	

### 4.5. Partenariado

El criterio de partenariado analiza el grado en qué los componentes evaluados se han llevado a cabo en partenariado o en una relación horizontal con los diferentes agentes implicados tanto en Nicaragua como en Mallorca, Menorca, Ibiza y Formentera<sup>27</sup>.

#### Indicador de evaluación I.1

<sup>27</sup> Fuente: ACCD (2010) Directrius d'avaluació de la Cooperació al Desenvolupament de la Generalitat de Catalunya.

I.1. Grado de formalidad del vínculo Norte-Sur, en tanto en cuanto:

1. Existe un comité local de hermanamiento.
2. Existe un acta, acuerdos o memorandos de entendimiento.
3. Existe dentro de la alcaldía un referente técnico vinculado a la gestión de la cooperación municipalista.

## Datos

Para medir el indicador I.1 se recabó información secundaria a través de la revisión documental y solicitud de información específica a la UCOM y los tres Fons. La información se trianguló con evidencias recogidas in situ en Nicaragua.

### Pa1.1. ¿Existe un comité de hermanamiento o entidad representativa? ¿Está activo actualmente?

Antes del 2007, en la gestión del proceso de hermanamiento participaba activamente la ONG INPRHU. A partir del 2008 se ratificaron los convenios de hermanamiento y la UCOM asumió el papel de coordinadora del proceso y, por tanto, dejó de intervenir una ONG como facilitadora.

A partir del 2007, en el marco de la cooperación municipalista promovida por los Fons Mallorquí, Menorquí i Pitiús, se crea la UCOM como instancia técnica de cooperación en el sector municipalista, con el objetivo de contribuir a la erradicación de la pobreza y la desigualdad, a elevar la competitividad, el fomento del empleo y la sostenibilidad ambiental, mejorando la resiliencia ante las catástrofes naturales.

En este sentido, la UCOM es la entidad de referencia de los hermanamientos y de las relaciones de cooperación bajo el modelo de cooperación municipalista para el desarrollo local.

- **Fons Mallorquí**

En el caso del Fons Mallorquí, existen tres procesos de hermanamiento activos entre municipios de Mallorca y del departamento de Madriz:

Inca-Telpaneca: nunca se consolidó una comisión de hermanamiento en Inca. Se estableció formalmente el hermanamiento, con la firma del convenio el 6 de noviembre de 2001.

Artà-Totogalpa: se creó la «Associació per a l'agermanament d'Artà amb Totogalpa». En este momento está inactiva. Estuvo activa en los años en que voluntarios y políticos de Artà visitaron Totogalpa. Se estableció formalmente el hermanamiento, con la firma del convenio el 5 de noviembre de 2002.

Llucmajor-Las Sabanas: en Llucmajor se inició un comité de hermanamiento, pero, por desavenencias entre las entidades de la sociedad civil y el Ayuntamiento, no se llegó a crear el comité. Se estableció formalmente el hermanamiento, con la firma del convenio el 31 de octubre de 2006.

- **Fons Menorquí**

En el caso del Fons Menorquí, no existe la figura del comité de hermanamiento. Formalmente, el vínculo de cooperación se concreta a través de compromisos anuales, con voluntad de conferir continuidad a la relación de cooperación municipalista. En el momento de la evaluación el Fons Menorquí tenía establecido un vínculo con Yalagüina y San Lucas.

- **Fons Pitiús**

El caso del Fons Pitiús es parecido. Tampoco existe la figura del comité de hermanamiento. El Fons se vincula a través de un convenio de relaciones de cooperación con los municipios de Telpaneca, San Lucas y Palacagüina.

- **Departamento de Madriz**

En los municipios nicaragüenses de Totogalpa, Telpaneca y Las Sabanas, se crearon comités de hermanamiento formados por miembros de las comunidades rurales, de las asociaciones nacionales e internacionales que tenían presencia en el territorio, los delegados del gobierno en el municipio, y miembros de la Alcaldía. Estos comités están actualmente inactivos.

### Pa1.2. ¿Existe un acta formal del hermanamiento - un acuerdo firmado por ambos municipios?

En el momento de la evaluación había seis convenios de hermanamiento-cooperación activos:

Instrumento	Fecha	Entidades	Fondo implicado
Convenio de hermanamiento	06/11/2001 15/04/2008- ratificado	Inca- Telpaneca- UCOM- Fons Mallorquí	Fons Mallorquí
Convenio de hermanamiento	05/11/2002 14/04/2008- ratificado	Artà- Totogalpa- UCOM- Fons Mallorquí	Fons Mallorquí
Convenio de hermanamiento	31/10/2006 16/04/2008- ratificado	Llucmajor- Las Sabanas- UCOM- Fons Mallorquí	Fons Mallorquí
Convenio de cooperación municipalista	06/11/2007 25/02/2013	Telpaneca, San Lucas, Yalagüina- UCOM- Fons Menorquí En la actualidad las relaciones de cooperación se establecen entre Yalagüina- UCOM- Fons Menorquí	Fons Menorquí
Convenio de cooperación municipalista	06/11/2007 25/02/2013	Relación inicial Totogalpa y San Lucas San Lucas- Palacagüina- UCOM- Fons Pitiús. Se mantienen las relaciones de cooperación	Fons Pitiús



Hay un convenio indefinido de cada uno de los Fons con un determinado municipio nicaragüense y la UCOM.

La UCOM accede a fondos, vía convocatoria pública de cooperación directa que está claro con el Fons Mallorquí y el Fons Pitiús, pero no con el Fons Menorquí. Cada año se firma un convenio para la financiación del proyecto aprobado en la convocatoria.

En el caso del Fons Menorquí, la gerente informa que desde 2018 la colaboración con la UCOM por parte del Fons Menorquí se ha vuelto más compleja, porque el Fons limitó los sectores de intervención (sostenibilidad y movimiento de personas) y modificó sus bases y formularios con un enfoque de derechos humanos, lo cual está dificultando la elaboración de proyectos por parte de la UCOM.

El Fons Menorquí firmó el primer convenio de cooperación municipalista en 2007. En 2013 se firmó un segundo acuerdo de colaboración con la UCOM, todavía activo con el municipio de Yalagüina. Cada año se firman convenios de colaboración vinculados a los proyectos aprobados.

El Fons Pitiús firmó el primer convenio de cooperación municipalista en 2007. En 2013 se firmó un segundo acuerdo de colaboración con UCOM, todavía activo con los municipios de San Lucas y Palacagüina.

En 2013 la UCOM Madriz propone a los tres Fons dirigir la colaboración sobre la base de la estrategia consensuada, y el principio de no dejar a nadie relegado y de distribución territorial de la cooperación.

**Pa1.3. ¿Existe dentro de la alcaldía de los municipios implicados un referente técnico vinculado a la gestión de los hermanamientos o de la cooperación municipalista?**

En Nicaragua, el referente técnico vinculado a la gestión de la cooperación municipalista es la UCOM y dos enlaces técnicos municipales en los seis municipios.

El enlace técnico es el referente del Ayuntamiento y de la UCOM en materia de planificación territorial, promoción de la participación ciudadana, gobernanza y gestión pública. Perteneció al equipo de servidores públicos del Ayuntamiento y su nombramiento corresponde al concejo municipal al inicio de cada periodo de administración. Es un factor clave de sostenibilidad en el proceso gradual de transferencias de la UCOM a sus municipios miembros.

**Valoración del indicador I.1**

El grado de formalidad de los vínculos establecidos en el marco de la cooperación municipalista tiene una valoración ALTA.

I.1 Grado de formalidad del HC, en tanto en cuanto:	Si / No	Valoración
1. Existe un comité local de hermanamiento o entidad representativa.	Si	100%
2. Existe un acta, acuerdos o memorandos de entendimiento.	Si	

3. Existe dentro de la alcaldía de los municipios implicados un referente técnico vinculado a la gestión de los hermanamientos o de la cooperación municipalista.	Si	
---	----	--

## Indicador de evaluación I.2

I.2. Grado de implicación y relación entre los actores, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:

1. Dan como mínimo un ejemplo de cómo se han implicado los agentes nicaragüenses y de los tres Fons durante todo el ciclo de los proyectos ejecutados.
2. Dan como mínimo un ejemplo de cómo se han relacionado los agentes nicaragüenses y de los tres Fons durante todo el ciclo de los proyectos ejecutados.
3. Se valora positivamente (alto) el grado de implicación y relación entre los agentes nicaragüenses y de los tres Fons.
4. Existe un acta, acuerdos o memorandos de entendimiento.

### Datos

Para medir el indicador I.2. se recopiló información primaria a través de 22 personas de tres grupos o tipos de informantes: alcaldes y concejales de los seis municipios implicados y el equipo técnico de la UCOM.

#### **Pa2.1. ¿En qué medida se han implicado los agentes nicaragüenses y de los tres Fons durante todo el ciclo de los proyectos ejecutados? Por ejemplo, fases de identificación, ejecución, viajes institucionales, búsqueda de financiación externa...**

El 100% de las personas entrevistadas da como mínimo un ejemplo de cómo se han implicado los agentes nicaragüenses y de los tres Fons durante todo el ciclo de los proyectos ejecutados.

Los electos detallan que hay viajes de ida y vuelta; puentes de doble vía; comunicación fluida; y viajes institucionales. Existe la voluntad de que los Fons vayan a Nicaragua. Consideran que hacen falta más visitas de autoridades locales de las instituciones socias de los tres Fons a los municipios del departamento de Madriz. Manifiestan que la implicación cambia según los municipios. Plantean que hay más intercambio entre los primeros cuatro municipios que crearon la UCOM en 2007: Totogalpa, Telpaneca, San Lucas y Las Sabanas. En cambio, la implicación es menor con Palacagüina y Yalagüina, que se integraron más tarde a la UCOM.

El equipo técnico de la UCOM identifica, formula y presenta los proyectos para ser ejecutados en los municipios nicaragüenses a los tres Fons, según está estipulado en los convenios formados por las partes:

- Fons Mallorquí: tres proyectos en tres municipios hermanos y un proyecto de la red de centros educativos vía convocatoria la cooperación directa.



- **Fons Pitiús:** dos proyectos para San Lucas y Palacagüina y uno de la red de centros educativos vía convocatoria de cooperación directa.
- **Fons Menorquí:** un proyecto para Yalagüina y un proyecto de la red de centros educativos vía convocatoria de cooperación directa.

Se presentan asimismo proyectos de emergencia cuando es necesario. En el momento de realizar la entrevista había tres proyectos de emergencia activos, uno para cada Fons:

- Fons Mallorquí: seguridad alimentaria por la sequía.
- Fons Pitiús: seguridad alimentaria por la sequía.
- Fons Menorquí: acceso al agua en Yalagüina.

### **Pa2.2. ¿En qué medida se han relacionado los agentes nicaragüenses y de los tres Fons baleares durante todo el ciclo de los proyectos ejecutados? ¿Hay creado algún espacio de coordinación entre los municipios y Fons? ¿Está delegado a un tercer agente?**

El 100% de las personas entrevistadas da como mínimo un ejemplo de cómo se han relacionado los agentes nicaragüenses y de los tres Fons durante todo el ciclo de los proyectos ejecutados.

Según las autoridades locales y el equipo técnico de la UCOM, la UCOM es el espacio de coordinación creado entre los municipios y los tres Fons. En Madriz el referente técnico vinculado a la gestión de la cooperación municipalista es la UCOM y dos enlaces técnicos municipales en los seis municipios (ver pregunta Pa1.3).

El equipo técnico de la UCOM identifica distintas categorías de relación Norte-Sur:

- Visitas institucionales o estadías a dos bandas.
- Fons Mallorquí: comunicación bilateral entre municipios hermanados.
- Fons Menorquí: si Ferreries financia el proyecto de Yalagüina, se establece una relación muy puntual.
- Fons Pitiús: se establece una relación puntual.
- Contacto directo cuando las delegaciones se desplazan a Madriz para las visitas de seguimiento en el territorio.

### **Pa2.3. ¿Valora positivamente el grado de implicación y relación entre los agentes nicaragüenses y de los tres Fons?**

El 100% de las personas entrevistadas manifiesta que el grado de implicación y relación entre los agentes nicaragüenses y de los tres Fons es alto, aunque mejorable.

Las autoridades locales manifiestan que se gestiona bastante bien, pero que la implicación debería ser más amplia y abierta, porque las visitas institucionales e intercambios entre Nicaragua y los tres Fons fortalecen los lazos de cooperación.

El equipo técnico de la UCOM lo valora positivamente, pero opina que hay que mejorarlo mediante:

- Una comunicación más fluida en dos vías: ayuntamiento a municipio.
- Más visitas institucionales.
- El refuerzo del programa de asistencias técnicas especializadas de municipio a municipio y a través de otras entidades.

#### Pa2.4. ¿Existe un acta formal, un acuerdo firmado entre agentes?

En el momento de la evaluación había seis convenios de hermanamiento-cooperación activos. Ver respuesta a la pregunta Pa1.2.

#### Valoración del indicador I.2

El grado de implicación y relación entre los agentes implicados en el proceso de hermanamiento tiene una valoración ALTA.

I.2. Grado de implicación y relación entre los agentes, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:	Valor (según grupo informantes)	Valoración (según número de informantes)
1. Dan como mínimo un ejemplo de cómo se han implicado los agentes nicaragüenses y de los tres Fons durante todo el ciclo de los proyectos ejecutados.	100%	100%
2. Dan como mínimo un ejemplo de cómo se han relacionado los agentes nicaragüenses y de los tres Fons durante todo el ciclo de los proyectos ejecutados.	100%	
3. Se valora positivamente (alto) el grado de implicación y relación entre los agentes nicaragüenses y de los tres Fons.	100%	
4. Existe un acta, acuerdos o memorandos de entendimiento.	100%	

#### Indicador de evaluación I.3

I.3. Grado de consenso y acuerdo en las principales decisiones, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:

1. Consideran que hay líneas de responsabilidad definidas ante la toma de decisiones.
2. Consideran que los procesos de decisión han sido participativos.
3. Consideran que los procesos de decisión han sido transparentes.
4. Consideran que las decisiones tomadas han contado con el consenso y acuerdos necesarios.

## Datos

Para medir el indicador I.3. se recabó información primaria a través de 22 personas de tres grupos o tipos de informantes: alcaldes y concejales de los seis municipios implicados y el equipo técnico de la UCOM.

### Pa3.1. ¿Sabe si se han definido las líneas de responsabilidad ante la toma de decisiones?

El 100% de las personas entrevistadas da al menos un ejemplo sobre las líneas de responsabilidad definidas ante la toma de decisiones.

Las autoridades locales señalan que estos aspectos están establecidos en los convenios.

El equipo de la UCOM concreta que los proyectos se presentan vía convocatoria de cooperación directa, aunque el Fons Menorquí tiene un concepto de cooperación directa propio (ver pregunta Pa1.2).

### Pa3.2. ¿Considera que los procesos de decisión han sido participativos?

El 100% de las personas entrevistadas considera que los procesos de decisión han sido participativos.

Se señala que la base de la horizontalidad ha sido muy importante en ambos lados. Hay instrumentos flexibles como las bases de las convocatorias a las que suelen presentar los proyectos. Los Fons conocen la realidad y la toma de decisiones se han dado bajo consenso, con algunos problemas con el Fons Menorquí.

### Pa3.3. ¿Considera que los procesos de decisión han sido transparentes?

El 100% de las personas entrevistadas considera que los procesos de decisión han sido transparentes porque se han fundamentado en la base de la horizontalidad en ambos lados.

### Pa3.4. ¿Considera que las decisiones tomadas han contado con el consenso y acuerdos necesarios?

El 100% de las personas entrevistadas considera que las decisiones tomadas han contado con el consenso y acuerdos necesarios.

## Valoración del indicador I.3

El grado de consenso y acuerdo en las principales decisiones relacionadas con el proceso de hermanamiento tiene una valoración ALTA.

I.3. Grado de consenso y acuerdo en las principales decisiones, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:	Valor (según grupo informantes)	Valoración (según número de informantes)
1. Dan al menos un ejemplo sobre las líneas de responsabilidad definidas ante la toma de decisiones.	100%	100%
2. Consideran que los procesos de decisión han sido participativos.	100%	
3. Consideran que los procesos de decisión han sido transparentes.	100%	
4. Dan al menos un ejemplo de cómo las decisiones tomadas han contado con el consenso y acuerdos necesarios.	100%	

### VALORACIÓN DEL CRITERIO DE PARTENARIADO

El criterio de partenariado tiene una valoración ALTA porque los tres indicadores que lo miden tienen una valoración alta.

VALORACIÓN CRITERIO PARTENARIADO	Valor	
I.1. Grado de formalidad del HC	100%	A
I.2. Grado de implicación y relación entre los agentes	100%	A
I.3. Grado de consenso y acuerdo en las principales decisiones	100%	A
	Alto	

### 4.6. Cobertura

El criterio de cobertura se centra en el análisis de los colectivos beneficiarios y en la valoración de su adecuación a los destinatarios, indagando en los factores casuales de los posibles sesgos hacia determinados colectivos o las barreras de acceso.

#### Indicador de evaluación I.1

I.1. Grado de alcance de la población más desfavorecida, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:

1. Dan un motivo sobre cómo los proyectos han alcanzado los grupos meta esperados.
2. Dan un motivo sobre cómo los proyectos han alcanzado a la población más vulnerable y necesitada.

### Datos

Para medir el indicador I.1. se recabó información primaria a través de 12 personas de dos grupos o tipos de informantes: técnicos municipales (7) y la UCOM (5).

#### Co1.1. ¿Considera que los proyectos han alcanzado los grupos meta esperados?

El 100% de las personas entrevistadas consideran que los proyectos han alcanzado los grupos meta esperados.

Los técnicos responden afirmativamente, pero no aportan más datos al respecto.

La UCOM afirma que se han alcanzado los grupos metas propuestos para la población meta, pero no es así con la población objetivo, que es más grande y depende de los recursos disponibles.

#### Co1.2. ¿Considera que los proyectos han alcanzado a la población más vulnerable y necesitada?

El 100% de las personas entrevistadas considera que los proyectos han alcanzado a la población más vulnerable y necesitada.

Los técnicos responden afirmativamente, pero no aportan más datos al respecto.

La UCOM afirma que se ha alcanzado a la población más vulnerable y necesitada porque se han llevado a cabo estudios de vulnerabilidad al respecto y este criterio ha sido prioritario en su identificación y selección.

### Valoración del indicador I.1

I.1. Grado de alcance de la población más desfavorecida, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:	Valor global (según grupo informantes)	Valoración (según número de informantes)
1. Dan un motivo sobre cómo los proyectos han alcanzado los grupos meta esperados.	100%	100% ALTA
2. Dan un motivo sobre cómo los proyectos han alcanzado a la población más vulnerable y necesitada.	100%	

### Indicador de evaluación I.2

I.2. Grado de criterios de selección para acceder al proyecto, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:

1. Dan como mínimo un ejemplo sobre los criterios para seleccionar / participar en los proyectos.
2. Dan como mínimo un ejemplo de cómo la población beneficiaria conocía estos criterios.
3. Consideran que el proceso de selección ha sido transparente.
4. Consideran que el proceso de selección ha sido participativo.
5. Dan como mínimo un ejemplo de cómo la selección de participantes tuvo en cuenta la paridad de género.

## Datos

Para medir el indicador I.2. se recopiló información primaria a través de 12 personas de dos grupos o tipos de informantes: técnicos municipales (7) y la UCOM (5).

### Co2.1. ¿Sabe si se aplicaron criterios para seleccionar / participar en los proyectos?

El 100% de las personas entrevistadas indica que se aplicaron criterios para seleccionar / participar en los proyectos.

Los técnicos informan que existen una serie de normativas y procedimientos para la selección de las personas beneficiarias. Por ejemplo, en el sector de agua, la normativa es de 70 litros por persona por día.

La UCOM informa que se tuvieron en cuenta los criterios de vulnerabilidad y equidad en cada sector, sobre la base del Plan de Acción de cada municipalidad, y se convocó posteriormente una asamblea para explicar el proyecto a la comunidad. En el ámbito del territorio:

- Territorial
  - Municipal
    - Municipios con voluntad de asociarse y que apuestan a la disponibilidad de aporte institucional municipal, en calidad de contraparte de la gestión / sostenibilidad.
    - Municipios que se quedan rezagados en la distribución de recursos de otros donantes. Es una premisa del plan de actuación de la UCOM: el proceso gradual de gestión para evitar disparidades en el desarrollo de los municipios.
    - Incidencia en la estrategia y mapeo para el apoyo al desarrollo local a través de los ejes de intervención consensuados.
  - Comunitario
    - Comunidades asentadas en el corredor seco.
    - Nivel de pobreza severa.
    - Disponibilidad a la organización social comunitaria.

- Aplicación de la responsabilidad social compartida.

Además, especifica algunos de los criterios por sectores:

- HAB: si llegan 10 viviendas a la comunidad, el municipio en una asamblea selecciona 10 de las 20 familias sin vivienda. Los requisitos son es que la persona necesite el plan techo, que tenga familia a cargo, etc. Un técnico va al campo y verifica estos datos. Cabe decir que también se espera un aporte de la familia, que constituye una contrapartida importante. Este compromiso, de hecho, es una condición para acceder a proyectos de vivienda. Además, se añaden los siguientes criterios:
  - Familias que demandan urgencia en la problemática de la vivienda, con prole numerosa y cuya condición de pobreza es severa.
  - Familias cuyas viviendas están ubicadas en zonas de riesgo ambiental.
  - Familias cuya jefatura de hogar sea mujer y con hijos.
  - Grupos poblacionales vulnerables: personas con capacidades diferentes, personas de la tercera edad.
  - Además, en todos los casos se incorporan como parte de los indicadores ambientales y de responsabilidad compartida a las familias que aplican prácticas de cultivo amigables con el medio ambiente.
- En WASH, los criterios son:
  - El área propuesta para la intervención del proyecto está clasificada de pobreza alta o severa.
  - Con serias limitaciones al derecho al acceso al agua, según normativas de la OMS y el INAA (para el sector rural 60l por día: disponibilidad igual o menor al 25%).
  - Comunidades con incidencia de enfermedades de origen hídrico igual a superior al 25%.
  - Organización y aportación comunal por encima del 15%.
  - Viabilidad hídrica mínima del 30% en las zonas de recarga de la cuenca.
- En EDU, por lo que respecta a los centros hermanados:
  - Centros educativos que ya han establecido relaciones de hermanamiento y cuentan con experiencia.
  - Sostenibilidad de las relaciones en el tiempo y contexto.
  - Con su homólogo en la respectiva red.
  - Disposición para trabajar activamente en el proceso de intercambio cultural.
  - Ubicación geográfica del centro escolar en el territorio de los seis municipios.
  - Aplicación de la herramienta de gestión escolar PAE (Plan de Acción Escolar).

- Implicación y apropiación de la iniciativa por parte de la comunidad educativa.
- Elección democrática, participativa e inclusiva del Consejo Local de Educación (CLE).

En cuanto a estudiantes con becas educativas:

- Alumnado de centros educativos priorizados, asentados en el corredor seco de los municipios.
  - Niños y niñas en situación de riesgo de abandono escolar a causa de la situación socio económica de sus familias.
  - Niños y niñas con diversidad de capacidades.
  - Niños y niñas de familias con prole numerosa.
  - Docentes de las escuelas priorizadas.
  - Adolescentes y jóvenes en discontinuidad escolar como consecuencia de la situación socio económica de sus familias en la calidad educativa.
  - Alumnado cuya jefatura de hogar es mujer (madre soltera).
  - La beca tiene carácter de estímulo y sirve para activar una competencia sana entre el alumnado para una educación de calidad.
  - La beca no se hereda, transfiere, ni se entrega por sectarismo. El adolescente o joven se gana la beca en correspondencia a su dedicación escolar y colaboración con su comunidad educativa.
- En DEL existe una política para acceder a proyectos productivos en fondos revolventes. Las categorías que se atribuyen para definir actividades económicas en las que colaborar y que determina el análisis de viabilidad son:
    - 1 – Prioridad alta: cadenas o sectores que cuentan con potencial para un mayor crecimiento y generación de empleo e ingreso en el corto y mediano plazo.
    - 2 – Prioridad mediana: cadenas o sectores que se pueden dinamizar mediante inversión de empuje.
    - 3 - Impulso: cadenas o sectores con actividades identificadas con potencialidad económica, que requieren inversión para lograr un crecimiento en el medio plazo.
    - 4 - Sostenimiento: cadenas o sectores que requieren de intervenciones integrales, no presentan alternativas de crecimiento en el corto y medio plazo, ubicados generalmente en zonas de alta vulnerabilidad, como el corredor seco.

En lo que concierne a las familias emprendedoras:

- Iniciativas empresariales integradas en su mayoría por mujeres.

- Iniciativa empresarial con participación de jóvenes, que constituyen una alternativa al relevo generacional laboral de las familias y habilitación al empleo productivo en los jóvenes (“Mi primer empleo”).
- Familias en condiciones de pobreza severa con iniciativas empresariales.
- Familias con vulneración al derecho al empleo digno en igualdad de condiciones para hombres y mujeres.
- Miembros de empresas familiares, asociativas y cooperativas;
- Familias productoras de granos básicos y hortalizas establecidas en el corredor seco, con vulneración al derecho a la seguridad alimentaria;
- Productores de leche de ganado bovino y procesamiento de sus derivados, que presentan dificultades en la comercialización de la materia prima.
- Familias con empresas del área de transformación artesanal de alimentos, con protagonismo de mujeres.
- Empresas de artesanos.
- Personas con disposición a trabajar con la metodología de grupos solidarios.

#### **Co2.2. ¿Sabe si la población beneficiaria conocía estos criterios?**

El 100% de las personas entrevistadas indica que la población beneficiaria conocía estos criterios. Los técnicos responden afirmativamente, pero no aportan más datos al respecto. La UCOM añade que se le transmite esta información a través de asambleas y reuniones comunitarias.

#### **Co2.3. ¿Considera que el proceso de selección ha sido transparente?**

El 100% de las personas entrevistadas considera que el proceso de selección ha sido transparente. Los técnicos y la UCOM responden afirmativamente pero no aportan más datos al respecto.

#### **Co2.4. ¿Considera que el proceso de selección ha sido participativo?**

El 100% de las personas entrevistadas considera que el proceso de selección ha sido participativo.

Los técnicos y la UCOM responden afirmativamente pero no aportan más datos al respecto.

#### **Co2.5. ¿La selección de participantes tuvo en cuenta la paridad de género?**

El 50% de las personas entrevistadas considera que la selección de participantes tuvo en cuenta la paridad de género.

Los técnicos responden afirmativamente pero no aportan más datos al respecto. Por el contrario, la UCOM afirma que no siempre se ha tenido en cuenta la paridad de género y que se podría haber hecho mejor durante el proceso.

### Valoración del indicador I.2

I.2. Grado de criterios de selección para acceder al proyecto, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:	Valor global (según grupo informantes)	Valoración (según número de informantes)
1. Dan como mínimo un ejemplo sobre los criterios para seleccionar / participar en los proyectos.	100%	100% ALTA
2. Dan como mínimo un ejemplo de cómo la población beneficiaria conocía estos criterios.	100%	
3. Consideran que el proceso de selección ha sido transparente.	100%	
4. Consideran que el proceso de selección ha sido participativo.	100%	
5. Dan como mínimo un ejemplo de cómo la selección de participantes tuvo en cuenta la paridad de género.	50%	

### Indicador de evaluación I.3

I.3. Grado de dificultades encontradas por la población beneficiaria para acceder a los bienes y/o servicios provistos por el proyecto, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:

1. Dan como mínimo un motivo de cómo se ha facilitado a la población beneficiaria el acceso a los proyectos (servicios, actividades, recursos, etc.).
2. Dan como mínimo un ejemplo de cómo se han introducido mecanismos o medidas para solventar los problemas de acceso a los proyectos.

### Datos

Para medir el indicador I.3. se recabó información primaria a través de 149 personas de 26 grupos o tipos de informantes: comunidades de Telpaneca, San Lucas, Totogalpa, Palacagüina, Las Sabanas y Yalagüina.

### Co3.1. ¿Considera que se ha facilitado a la población beneficiaria el acceso a los proyectos (servicios, actividades, recursos, etc.)?

El 100% de las personas entrevistadas indica que se ha facilitado a la población beneficiaria el acceso a los proyectos (servicios, actividades, recursos, etc.).

- **DESARROLLO LOCAL**

- Las comunidades de Yalagüina, San Lucas y Las Sabanas responden afirmativamente e indican que han tenido contacto directo con la alcaldía, que les ha facilitado toda la información necesaria para participar en diferentes proyectos (con reuniones, asambleas, etc.), que les explicaron los criterios de acceso, que les ha facilitado los recursos (materiales, económicos, capacitaciones, etc.) necesarios para llevarlos a cabo y, en definitiva, consideran que se ha facilitado su acceso a todos los aspectos de las intervenciones. Valoran muy positivamente el trabajo de las alcaldías y el apoyo recibido por parte de éstas.

- **EDUCACIÓN**

- Las comunidades de Telpaneca responden afirmativamente e indican que se han tomado en cuenta tres parámetros: la excelencia, la situación económica y la distancia de traslado al centro educativo. También informan que las comunidades conocen bien los proyectos, que cada temática estaba bien trabajada (equidad de género, seguridad alimentaria, migraciones, etc.) y que se proporcionó formación a todas las personas de la comunidad educativa (familias, estudiantes, docentes, etc.);
- Las comunidades de San Lucas responden afirmativamente y añaden que han recibido diferentes recursos donados a partir de la alcaldía, la UCOM y el MINED.
- Las comunidades de Totogalpa responden afirmativamente y indican que la alcaldía, la UCOM y el MINED han facilitado el acceso a recursos educativos, capacitaciones y becas.

- **HABITAT**

- Las comunidades de Las Sabanas consideran que han recibido facilidades para acceder a los proyectos, presentando solicitudes a la alcaldía para participar en los proyectos; y, si son aceptadas, para conseguir los recursos (materiales, económicos, etc.) a cambio de aportar la mano de obra, etc.
- Las comunidades de Totogalpa y Telpaneca informan que se les facilitó toda la información mediante asambleas, en las que se les indicaron los criterios de acceso y participación. Consideran que han recibido todo el apoyo necesario por parte de las alcaldías y la UCOM, incluyendo los recursos, a cambio de ofrecer una contrapartida, como la mano de obra, arena, agua, terreno, etc. En Telpaneca las comunidades también facilitaron una parte del transporte por la imposibilidad del camión de llegar a las comunidades.

- **WASH**

- Las comunidades de Telpaneca, San Lucas, Totogalpa y Palacagüina consideran que han tenido el 100% de acceso a los proyectos y todas las comunidades se han beneficiado de ellos, gracias al apoyo de las alcaldías y la UCOM. Se les informó de

las condiciones a través de asambleas y presentaron solicitudes de participación. Han recibido los recursos necesarios (materiales, capacitaciones, etc.) a cambio de contrapartidas, como la mano de obra, maquinaria, etc.

### Co3.2. ¿Sabe si se han introducido mecanismos o medidas para solventar los problemas de acceso a los proyectos?

El 100% de las personas entrevistadas sabe que se han introducido mecanismos o medidas para solventar los problemas de acceso a los proyectos.

- **DESARROLLO LOCAL**

- Las comunidades de Las Sabanas y San Lucas, en las que existe un reglamento interno que incluye soluciones o mitigaciones ante contratiempos, y de Yalagüina afirman que no ha habido problemas durante el acceso y la ejecución de los proyectos, ya que las alcaldías y la UCOM procuran todo tipo de facilidades y tienen en cuenta los riesgos.

Como ejemplo específico de soluciones aportadas por las comunidades, en La Esperanza (Yalagüina) se señala que la materia prima es más cara y las ventas se han reducido, de manera que, para solventar esta situación, producen según demanda.

- **EDUCACIÓN**

- Las comunidades de Telpaneca, San Lucas y Totogalpa informan que no ha habido contratiempos en relación con las ayudas en materia educativa, con las becas, por ejemplo, ya que existe una comisión que, entre otras tareas, se encarga de solventar cualquier problema, incluyendo por ejemplo el acceso a toda la comunidad, en aplicación de una perspectiva inclusiva.

- **HABITAT**

- Las comunidades de Las Sabanas, Totogalpa y Telpaneca informan que no ha habido problemas con el acceso a los proyectos, aunque desde San Miguel El Limón (Telpaneca) se informa que como solución comunitaria se aportó el agua para iniciar el proyecto, trayéndola de las quebradas porque no hay agua en la comunidad.

- **WASH**

- Las comunidades de Telpaneca informan que no ha habido problemas con el acceso a los proyectos y que cualquier contratiempo ha sido solventado por los CAP, los cuales cuentan con un reglamento para estos casos. Además, se llevan a cabo reuniones semestrales para discutir el reglamento, ver cómo se aplica, mejorarlo, etc.
- La comunidad de El Coyolito (San Lucas) informa que al principio hubo un problema con una de las fuentes porque no llegaba al sector correspondiente. Se celebró una asamblea general y se decidió realizar una aportación de cada persona, de manera

que quién no aportaba la cantidad correspondiente no podía ser usuaria del sistema de agua.

Otra situación que se explica es la necesidad de adquirir medidores para la comunidad, para asegurar una medición exacta, lo que fue comunicado al CAP. Al principio hubo cierta resistencia, pero ahora todo el mundo tiene un contador.

- Las comunidades de Totogalpa informan que, si hay problemas de acceso (aunque no especifican cuales), se organizan asambleas o reuniones para solucionarlos. En Río Grande, por ejemplo, explican como toda la comunidad se volcó a arreglar el camino de acceso para facilitar la entrada de los camiones con materiales.
- Las comunidades de Palacagüina informan que existen unos reglamentos internos de funcionamiento que incluyen aquellos temas relacionados con el acceso a los proyectos y recursos.

En Los Rincones se informa sobre cómo algunas familias no quieren pagar la cuota regularmente – aunque no se aportan datos de cómo se está tratando este tema – y en La Plazuela se detalla cómo había problemas para acceder al agua desde la comunidad porque al principio el pozo estaba prácticamente seco y dificultaba la ejecución de los proyectos. Además, también se informa de cómo la comunidad arregló los caminos de acceso para facilitar la llegada de los recursos.

### Valoración del indicador I.3

<b>I.3. Grado de dificultades encontradas por la población beneficiaria para acceder a los bienes y/o servicios provistos por el proyecto, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:</b>	<b>Valor global</b> (según grupo informantes)	<b>Valoración</b> (según número de informantes)
1. Dan como mínimo un motivo de cómo se ha facilitado a la población beneficiaria el acceso a los proyectos (servicios, actividades, recursos, etc.).	100%	100% ALTA
2. Dan como mínimo un ejemplo de cómo se han introducido mecanismos o medidas para solventar los problemas de acceso a los proyectos.	100%	

### Indicador de evaluación I.4

I.4. Grado de poblaciones o comunidades perjudicadas y/o excluidas, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:

1. No dan ningún motivo por el que los proyectos hayan afectado negativamente a alguna comunidad o población.
2. No dan ningún motivo por el que los proyectos hayan excluido a alguna comunidad o población.
3. Especifican algún mecanismo o medida para solventar los efectos perjudiciales / excluyentes de los proyectos.

### Datos

Para medir el indicador I.4. se recopiló información primaria a través de 161 personas de 28 grupos o tipos de informantes: comunidades de Telpaneca, San Lucas, Totogalpa, Palacagüina, Las Sabanas y Yalagüina; técnicos municipales (7) y la UCOM (5).

### Co4.1. ¿Sabe si los proyectos han afectado negativamente a alguna comunidad o población?

El 96% de las personas entrevistadas manifiesta que los proyectos no han afectado negativamente a nadie de la comunidad, mientras que el 4% restante opina lo contrario.

- **DESARROLLO LOCAL**

- Las comunidades de Yalagüina y Las Sabanas indican que no ha habido comunidades afectadas negativamente por los proyectos, sino al contrario, que otras de alrededor se han beneficiado indirectamente.
- Las comunidades de San Lucas, como la de El Coyolito, indican que no se pudo seleccionar a todas las personas para participar en los proyectos, pero que no fue por una cuestión de discriminación, sino de disponibilidad de recursos, ya que estos son limitados. Además, se ha dado prioridad a las personas con pocos recursos y algunas de las que se han quedado fuera están menos necesitadas.

- **EDUCACIÓN**

- Las comunidades de Telpaneca, San Lucas y Totogalpa afirman que nadie se ha visto perjudicado y que se ha dado oportunidades a todos los estudiantes. Además, en Río Arriba (San Lucas) se informa que en las reuniones o asambleas siempre se ha invitado a toda la comunidad educativa, como parte de las políticas de inclusión.

- **HÁBITAT**

- Las comunidades de Telpaneca, Las Sabanas y Totogalpa indican que no han perjudicado a ninguna comunidad. Las de Las Sabanas y Totogalpa, sin embargo,

destacan que, se ha dado algún caso de envidia por parte de personas no seleccionadas, pero no ha ido más allá de comentarios.

- **WASH**

- Las comunidades de Telpaneca indican que se ha llegado a todos los sectores sin discriminar a nadie. De hecho, en Los Lirios se informa que se aceptaron dos personas de Apagüique, ya que por cercanía se podían beneficiar de su sistema de agua, algo que confirmaron las dos personas de esta comunidad.
- Las comunidades de San Lucas indican que nadie se ha visto perjudicado, pero en El Coyolito se informa que dos familias quedaron fuera del proyecto por su propia voluntad, ya que no quisieron formar parte del proyecto.
- Las comunidades de Totogalpa informan que nadie ha sido afectado negativamente para participar en los proyectos, aunque des de El Mojón informan que pueden acceder al agua los/as socios del CAP y no aquellas familias que viven a más de una hora y media del pozo; y
- Las comunidades de Palacagüina indican que nadie se ha visto afectado negativamente, aunque ha habido familias no beneficiadas, por los criterios de selección, y que algunas de ellas necesitan tiempo para ajustarse a la normativa de funcionamiento del CAP y de los proyectos.

#### **Co4.2. ¿Sabe si los proyectos han excluido a alguna comunidad o población?**

El 79% de las personas entrevistadas manifiesta que los proyectos no han excluido a nadie, mientras que el 21% restante aporta ejemplos de personas o comunidades excluidas.

- **DESARROLLO LOCAL**

- Las comunidades de Yalagüina informan que en la mayoría de los casos nadie ha sido excluido, aunque se aporta el ejemplo de algunas productoras de rosquillas que se quedaron fuera y se desconoce el motivo de esta situación.
- Las comunidades de Las Sabanas indican que no se ha excluido a ninguna comunidad.
- Las comunidades de San Lucas informan que no se han podido incluir a todas las comunidades por una cuestión de limitación de recursos pero que, normalmente, quien no está apoyado por una organización o proyecto concreto, lo está por otra organización y proyecto, de manera que nadie se queda sin ayuda alguna.

- **EDUCACIÓN**

- Las comunidades de Telpaneca y San Lucas informan que nadie ha sido excluido de los proyectos. En Totogalpa se informa que no todo el alumnado del área urbana se ha podido beneficiar de las acciones.

- **HÀBITAT**

- Las comunidades de Las Sabanas informan que no se ha excluido a ninguna familia potencial de beneficiarse de los proyectos, de manera que las que no pudieron ser incluidas no cumplían con los criterios de selección, por ejemplo, en materia de necesidades.
- Las comunidades de Telpaneca y Totogalpa informan que no se ha excluido a nadie, pero en Verapaz (Totogalpa) se indica que dos familias quedaron fuera del programa, aunque no se aportan más detalles al respecto.

- **WASH**

- Las comunidades de Telpaneca, Apagüique y San Lucas indican que nadie se ha visto excluido y que todos los sectores han sido considerados.
- Las comunidades de Totogalpa informan que si hay familias que han quedado fuera ha sido por la distancia al pozo, algo que se recoge en la normativa de participación. De todas maneras, se están buscando alternativas para estas personas.
- Las comunidades de Palacagüina informan que algunas personas no tienen pozos por la distancia a los mismos, pero, por ejemplo, hay otras cerca de un río y pueden utilizar el agua.

#### **Co4.3. ¿Sabe si se han introducido mecanismos o medidas para solventar los efectos perjudiciales / excluyentes de los proyectos?**

El 100% de las personas entrevistadas especifica algún mecanismo o medidas para solventar los efectos perjudiciales / excluyentes de los proyectos.

- **DESARROLLO LOCAL**

- Las comunidades de Yalagüina, Las Sabanas y San Lucas informan que existe un reglamento interno que incluye este tipo de medidas o mecanismos, pero que no ha sido necesario llevarlos a cabo.

- **EDUCACIÓN**

- Las comunidades de Telpaneca, San Lucas y Totogalpa indican que existe un reglamento de la Comisión de Becas que recoge este tipo de medidas o mecanismos, pero que no ha sido necesario llevarlos a cabo.

- **HÀBITAT**

- Las comunidades de Las Sabanas, Totogalpa y Telpaneca informan que existe un reglamento interno que incluye este tipo de medidas o mecanismos, pero que no ha sido necesario llevarlos a cabo.

- **WASH**

- Las comunidades de Telpaneca, Apagüique, San Lucas, Totogalpa y Palacagüina informan que tienen un reglamento interno, a través del CAP y del comité de los pozos, que regula estos temas, pero no ha sido necesario llevarlos a cabo, ya que cualquier tipo de contratiempo se ha solucionado hablando.

#### Valoración del indicador I.4

I.4. Grado de poblaciones o comunidades perjudicadas y/o excluidas, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:	Valor global (según grupo informantes)	Valoración (según número de informantes)
1. No dan ningún motivo por el que los proyectos hayan afectado negativamente a alguna comunidad o población.	96%	83% ALTA
2. No dan ningún motivo por el que los proyectos hayan excluido a alguna comunidad o población.	79%	
3. Especifican algún mecanismo o medida para solventar los efectos perjudiciales / excluyentes de los proyectos.	100%	

#### VALORACIÓN DEL CRITERIO DE COBERTURA

La cobertura de los proyectos del proceso de hermanamiento evaluado es ALTA. Los cuatro indicadores que la miden tienen una valoración alta.

VALORACIÓN CRITERIO COBERTURA	Valor	
I.1. Grado de alcance de la población más desfavorecida.	100%	A
I.2. Grado de criterios de selección para acceder al proyecto.	100%	A
I.3. Grado de dificultades encontradas por la población beneficiaria para acceder a los bienes y/o servicios provistos por el proyecto.	100%	A
I.4. Grado de poblaciones o comunidades perjudicadas y/o excluidas.	83%	A
	Alto	

## 4.7. Impacto

El criterio de impacto trata de identificar los efectos generados por la intervención, positivos o negativos, esperados o no, directos e indirectos, colaterales e inducidos. El análisis de los impactos se centra en la determinación de los efectos netos atribuibles a la actuación<sup>28</sup>.

### Indicador de evaluación I.1

I.1. Grado de fortalecimiento institucional adquirido a través de la gestión de la cooperación municipalista, en tanto en cuanto:

1. Se ha creado o fortalecido un área específica dentro de la estructura municipal.
2. Se ha tenido en cuenta la paridad de género durante la selección y contratación del personal.
3. Cada área tiene asignado un presupuesto.
4. Cada área ejecuta otros proyectos con financiación propia o de cooperación.
5. La población conoce la existencia de estas áreas.

### Datos

Para medir el indicador I.1. se recabó información a través de 29 personas de cuatro grupos o tipos de informantes: alcaldes, concejales y técnicos de los seis municipios implicados y el equipo técnico de la UCOM.

#### I1.1. ¿Sabe si se ha creado o fortalecido un área específica dentro de la estructura municipal?

El 100% de las personas entrevistadas señala que se ha creado o fortalecido un área específica dentro de la estructura municipal.

Según los representantes políticos y técnicos de los seis municipios implicados y el equipo técnico de la UCOM, se han creado las siguientes instancias dentro del gobierno municipal:

Unidad Técnica Municipal-UTM	Comisiones reglamentadas
UTM UMAS-Agua y Saneamiento	DEL-Desarrollo Económico Local
UTM Medio Ambiente	Presupuesto, inversión municipal
UTM Desarrollo Local (turismo, vivienda, emprendimientos)	Género

<sup>28</sup> Fuente: "Manual de Gestión de Evaluaciones de la Cooperación Española" (2007).



UTM Educación

Educación

Las autoridades municipales informan que se han creado cuatro Consejos municipales: Salud, Educación, Infraestructuras y Medio ambiente.

Las personas entrevistadas manifiestan que, en el marco de la colaboración con los tres Fons, se ha beneficiado a los seis municipios con fortalecimiento institucional. Se ha impartido formación reglada abierta al equipo técnico municipal a través de cursos virtuales de la Universitat de les Illes Balears (UIB).

Se señala que en Telpaneca se ha desplegado un proceso de capacitación de los servidores públicos. El personal técnico ha recibido asistencia técnica experta en comunicación, turismo y sistema de información financiera. En Palacagüina se ha fortalecido el área de catastro, el área de contabilidad y el área de adquisiciones con equipos informáticos; y se ha recibido una asistencia técnica experta en materia de saneamiento. En Yalagüina se ha fortalecido el área de promoción social con equipos informáticos y formación en materia de catastro.

Por ejemplo, el Fons Menorquí de Cooperació y el INIFOM fortalecieron la Oficina de Planificación, dotándola de los instrumentos metodológicos y técnicos necesarios para la formulación del Plan Estratégico de Desarrollo Humano Municipal (2011-2025).

### **I1.2. ¿Se ha tenido en cuenta la paridad de género durante la selección y contratación del personal?**

El 100% de las personas entrevistadas señala que hay una política de género y una Ley de la administración pública nacional. La paridad de género (50%-50%) es una línea estratégica, y es objeto de la *Ley No. 648 de igualdad de derechos y oportunidades*: promover la igualdad y equidad en el goce de los derechos humanos, civiles, políticos, económicos, sociales y culturales entre mujeres y hombres; establecer los principios generales que fundamenten políticas públicas dirigidas a garantizar el ejercicio efectivo en la igualdad real, en la aplicación de la norma jurídica vigente de mujeres y hombres, para asegurar el pleno desarrollo de la mujer y establecer los mecanismos fundamentales, a través de los cuales todos los órganos de la administración pública y demás poderes del Estado, gobiernos regionales y municipales garantizarán la efectiva igualdad entre mujeres y hombres.

### **I1.3. ¿Sabe si cada área tiene asignado un presupuesto?**

El 100% de las personas entrevistadas señala que cada área municipal tiene un presupuesto asignado y reglamentado en porcentajes por sectores. El 5% en tres sectores: Agua y Saneamiento, Educación y Medio Ambiente; y 7,5% en Agua y Saneamiento, sobre la base de la complementariedad de las transferencias del Estado.

#### I1.4. ¿Sabe si cada área ejecuta otros proyectos con financiación propia o de cooperación?

El 100% de las personas entrevistadas manifiesta que cada área ejecuta otros proyectos con financiación propia o de cooperación. El Fondo de Inversión Social de Emergencia-FISE (Agua, salud y educación) financia y gestiona, y la UTM municipal ejecuta.

Las UTM, bajo mandato de los consejos municipales, tienen la posibilidad de establecer alianzas para obtener fondos para la ejecución de programas y proyectos.

Los municipios informan que complementan los proyectos con otros fondos. Por ejemplo, ahora en agua hay contrapartidas del Gobierno Local, Fons y COSUDE. En Yalagüina hay proyectos con la APC-Asociación de Promotores de la Cultura, con hornos mejorados para productoras de rosquillas.

#### I1.5. ¿Sabe si la población conoce la existencia de estas áreas municipales?

El 100% de las personas entrevistadas manifiesta que la población conoce la existencia de las diferentes UTM de sus municipios.

La información es pública y la población sabe a quién debe dirigirse. Por ejemplo, el CAP sabe que se tiene que dirigir a la UMAS.

La UCOM ha sido fundamental para mejorar el área de atención ciudadana que orienta a la población.

#### Valoración del indicador I.1

El grado de fortalecimiento institucional adquirido a través de la gestión de la cooperación municipalista es ALTO ya que los cinco aspectos que miden el I.1 tienen una valoración alta.

I1. Grado de fortalecimiento institucional adquirido a través de la gestión de la cooperación municipalista, en tanto en cuanto:	Valor (según grupo informantes)	Valoración (según número de informantes)
4. Se ha creado o fortalecido un área específica dentro de la estructura municipal.	100%	100%
5. Se ha tenido en cuenta la paridad de género durante la selección y contratación del personal.	100%	
6. Cada área tiene asignado un presupuesto.	100%	

7. Cada área ejecuta otros proyectos con financiación propia o de cooperación.	100%	
8. La población conoce la existencia de estas áreas.	100%	

## Indicador de evaluación I.2

I.2. Grado de contribución del proyecto a la coordinación de la institución municipal con las entidades gubernamentales y no gubernamentales presentes en el territorio, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:

1. Dan como mínimo un ejemplo de cómo los proyectos han tenido un efecto y/o han mejorado la coordinación entre los municipios y las autoridades gubernamentales.
2. Dan como mínimo un ejemplo de cómo los proyectos han tenido un efecto y/o han mejorado la coordinación entre los municipios y las organizaciones no-gubernamentales.

## Datos

Para medir el indicador I.2. se recabó información a través de 29 personas de cuatro grupos o tipos de informantes: alcaldes, concejales y técnicos de los seis municipios implicados y el equipo técnico de la UCOM.

### I2.1. ¿Considera que los proyectos han tenido un efecto y/o han mejorado la coordinación entre los municipios y las autoridades gubernamentales?

El 100% de las personas entrevistadas considera que los proyectos han mejorado la coordinación entre los municipios y las autoridades gubernamentales presentes en el territorio.

La UCOM señala que está articulada desde la esfera nacional a la local. También influye en el factor humano. Hay un espacio institucional que no es propio del proyecto y son los gabinetes en donde se establece la coordinación interinstitucional desde 2017. Este modelo de cooperación municipalista da al gobierno local el papel de articulador de agentes.

Los representantes de los gobiernos locales destacan que están totalmente articulados con el gobierno nacional y se sienten más fuertes. El espíritu de asociación ha marcado el rol municipal y hay una buena relación con las delegaciones del gobierno nacional. Los proyectos están alineados con el Plan Nacional y los ministerios trabajan en la misma línea. Por ejemplo, con el MEFCCA y las iniciativas empresariales: el MEFCCA se articula con la UCOM para hacer frente a necesidades y proyectos, y así se complementan. El MINSAs se implica en temas de licencias sanitarias y también en proyectos de agua. En el ámbito del INIFOM la vicepresidenta está presente en cada territorio.

## 12.2. ¿Considera que los proyectos han tenido un efecto y/o han mejorado la coordinación entre los municipios y las organizaciones no-gubernamentales?

El 100% de las personas entrevistadas considera que los proyectos han mejorado la coordinación entre los municipios y las ONG.

La UCOM señala que las entidades que llegan con permanencia en el territorio sí que tienen este nivel de coordinación. No es así con las organizaciones que no pasan por la alcaldía y caen como paracaidistas sobre el territorio.

Hay pautas de coordinación con las entidades que se alinean con los gobiernos municipales como eje facilitador de la promoción del desarrollo en sus comunidades y coordinador.

Los representantes de los gobiernos locales informan que están enmarcados en las mismas líneas de acción. Cada organismo tiene un fin común establecido en el PDH. Las ONG no pueden andar por separado: las autoridades locales deben estar enteradas del trabajo que se lleva a cabo en su territorio.

### Valoración del indicador I.2

El grado de implicación y relación entre los agentes implicados en el proceso de cooperación municipalista es ALTO ya que los dos aspectos que miden el I.2 tienen una valoración alta.

I.2. Grado de contribución del proyecto a la coordinación de la institución municipal con las entidades gubernamentales y no gubernamentales presentes en el territorio, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:	Valor (según grupo informantes)	Valoración (según número de informantes)
1. Dan como mínimo un ejemplo de cómo los proyectos han tenido un efecto y/o han mejorado la coordinación entre los municipios y las autoridades gubernamentales.	100%	100%
2. Dan como mínimo un ejemplo de cómo los proyectos han tenido un efecto y/o han mejorado la coordinación entre los municipios y las organizaciones no-gubernamentales.	100%	

### Indicador de evaluación I.3

I.3. Grado de transformación de la realidad del espacio de intervención, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:

1. Dan como mínimo un ejemplo de cómo los grupos meta (comunidades, poblaciones) son conscientes de los cambios o efectos producidos por los proyectos.
2. Dan como mínimo un ejemplo de cómo los agentes locales son conscientes de los cambios producidos por los proyectos.



3. Dan como mínimo un ejemplo de cómo se aplican en el día a día los cambios o efectos producidos por los proyectos.

## Datos

Para medir el indicador I.3. se recopiló información primaria a través de 161 personas de 28 grupos o tipos de informantes: alcaldes y concejales de los seis municipios implicados, el equipo técnico de la UCOM y la población meta de los proyectos de los cuatro sectores de intervención evaluados.

### **I3.1. ¿Considera que los grupos meta (comunidades, poblaciones) son conscientes de los cambios o efectos producidos por los proyectos?**

El 100% de las personas entrevistadas considera que la población meta es consciente de los cambios producidos por los proyectos y da como mínimo un ejemplo.

El equipo de la UCOM señala que toda la población conoce el cambio que se produce. Cuando un proyecto se inicia en una comunidad hay efectos y cambios importantes en la vida de sus miembros. Se tienen en cuenta los cambios.

Los representantes de los gobiernos locales destacan que la población es protagonista de estos cambios.

La población meta del sector Agua manifiesta que es muy consciente de los cambios producidos por el proyecto. Han podido comprobar los efectos del cambio: se aprovecha mejor el tiempo; se puede dedicar a otras tareas el tiempo que antes se destinaba a acarrear agua; hay menos parásitos y menos enfermedades: ha supuesto un cambio de vida.

La población meta del sector Hábitat destaca que es muy consciente de las mejoras en las familias, al poder vivir en una casa propia. Afirma que es el mejor proyecto que se ha desarrollado en su comunidad.

La población meta del sector Educación, profesores, familias y alumnos, considera que es muy consciente de los cambios producidos en los respectivos centros educativos. Manifiesta sentirse beneficiada por todas las mejoras realizadas en los centros educativos.

La población meta del sector DEL destaca que es consciente de que gracias a los proyectos ha mejorado su situación: hay mejores condiciones y ha adquirido visión de negocio.

### **I3.2. ¿Considera que los agentes locales son conscientes de los cambios producidos por los proyectos?**

El 100% de las personas entrevistadas considera que los agentes presentes en las comunidades son conscientes de los cambios producidos por los proyectos y dan como mínimo un ejemplo.

El equipo de la UCOM señala que la comunidad completa es consciente. La escuela beneficia a toda la comunidad directa e indirectamente.

Los representantes de los gobiernos locales señalan que las comunidades son muy conscientes de los cambios producidos por los proyectos.

La población meta del sector Agua destaca que hay agentes comunitarios como las escuelas o las iglesias que son conscientes de los cambios producidos por el proyecto de agua. Antes el agua no llegaba a la escuela y ahora dispone de una pila para que los niños se laven las manos y cepillen los dientes. El pastor de la iglesia también dice que es importante y apoya la iniciativa. La comunidad ha podido comprobar visto las mejoras y se habla de ello.

La población meta del sector Hábitat destaca que las comunidades han sido beneficiadas y se perciben los avances. Valora la organización comunitaria como un paso importante para acceder a los proyectos, pues se quiere superar la pobreza. En las reuniones la gente dice que Las Sabanas ha cambiado, ha mejorado ostensiblemente.

La población meta del sector Educación destaca que la comunidad está informada. Se comunican los cambios desde la UCOM conforme a la comunicación con la alcaldía. La comunidad sabe que en el Instituto hay un programa de becas.

La población meta del sector DEL destaca que la comunidad es consciente de los cambios producidos por las iniciativas empresariales y los proyectos productivos: se ve que las parcelas son productivas, se genera empleo dentro de la comunidad; se abastece al territorio de productos agrícolas de calidad; se generan oportunidades para que otras personas de la comunidad se beneficien.

### Valoración del indicador I.3

El grado de transformación de la realidad del espacio de intervención es ALTO ya que los dos aspectos que miden el I.3 tienen una valoración alta.

I.3. Grado de transformación de la realidad del espacio de intervención	Valor (según grupo informantes)	Valoración (según número de informantes)
5. Dan como mínimo un ejemplo de cómo los grupos meta (comunidades, poblaciones) son conscientes de los cambios o efectos producidos por los proyectos.	100%	100%
6. Dan como mínimo un ejemplo de cómo los actores locales son conscientes de los cambios producidos por los proyectos.	100%	

### Indicador de evaluación I.4

I.4. Grado de coincidencia de los efectos esperados y conseguidos del proyecto, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:

1. Dan como mínimo un ejemplo de los cambios o efectos esperados directos y/o indirectos.
2. Dan como mínimo un ejemplo de los cambios o efectos positivos y/o negativos producidos.
3. No se detecta ninguna diferencia significativa entre lo esperado y lo conseguido.

#### Datos

Para medir el indicador I.4. se recogió información primaria a través de 161 personas de 28 grupos o tipos de informantes: alcaldes y concejales de los seis municipios implicados, el equipo técnico de la UCOM y la población meta de los proyectos de los cuatro sectores de intervención.

#### I4.1. ¿Qué cambios o efectos se esperaban producir en los grupos meta?

El equipo de la UCOM señala que los cambios esperados son los que se propusieron en los documentos de formulación de los proyectos. La población está satisfecha con los proyectos.

Los representantes de los gobiernos locales destacan que los cambios que se querían eran los que se esperaban, aunque en temas de agua hay más resistencia a la hora de aportar las cuotas y el mantenimiento de los sistemas.

La población meta del sector Agua señala que esperaban tener acceso a agua limpia y cerca de sus casas. Destaca que el agua es una necesidad sentida por toda la población y esperaba dejar de acarrear agua hasta sus casas y evitar accidentes y peligros.

La población meta del sector Hábitat destacan que lo que deseaba era contar con una casa propia y hacerse cargo de su hogar.

La población meta del sector Educación destaca que lo que esperaba era mejorar la escuela en los ámbitos educativo y de infraestructuras. Deseaba que los proyectos de mejoras de los centros educativos y el programa de becas sirvieran para mejorar el rendimiento académico, la permanencia o retención escolar y aumentar la motivación de alumnos y maestros.

La población meta del sector DEL señala que esperaba adquirir solvencia para poder optar a créditos; mejorar las infraestructuras o parcelas para producir mejor y con más calidad; y generar ingresos y empleo.

#### I4.2. ¿Qué cambios o efectos positivos y/o negativos se han producido en los grupos meta?

El 100% de las personas entrevistadas manifiesta que conocen los cambios producidos por los proyectos y dan como mínimo un ejemplo.

El equipo de la UCOM señala que en Educación algo que impactó en las comunidades es que todas celebran las Fiestas Patrias con los equipos dotados por el proyecto. Toda la comunidad participa en los actos cívicos. Es un efecto social muy importante. Los ambientes educativos han

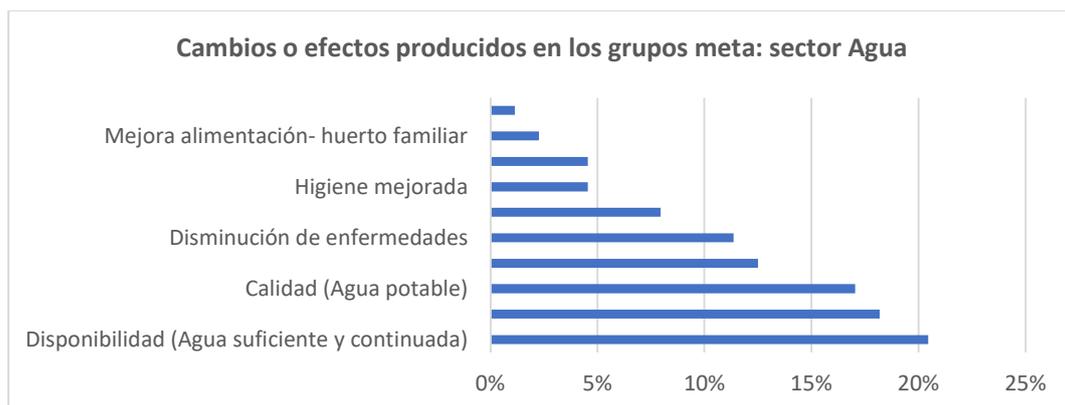
cambiado mucho, el lavado de manos es muy importante. Han disminuido las enfermedades de manera clara, las prácticas higiénicas se están llevando a cabo y tienen efectos sobre la salud.

Los representantes de los gobiernos locales manifiestan que la mayoría de las comunidades y de la población está conforme con lo que se prometió y se dio. Han podido percibir la satisfacción de los protagonistas, que se sienten parte del proyecto y asumen su contrapartida. Destacan, por ejemplo, que en el sector agua la gente está agradecida porque aprovecha mejor el tiempo: las mujeres y niños han tenido cambios sustantivos, ha mejorado la convivencia familiar.

En el sector del agua ha mejorado la disponibilidad: las familias informan que cuentan con agua suficiente y de manera continuada; también se ha mejorado el acceso por lo que respecta a la distancia hasta el punto de abastecimiento Otro cambio significativo es la mejora de la calidad del agua dotada a través de los proyectos ejecutados en las diferentes comunidades. También destacan la no discriminación de acceso al agua.

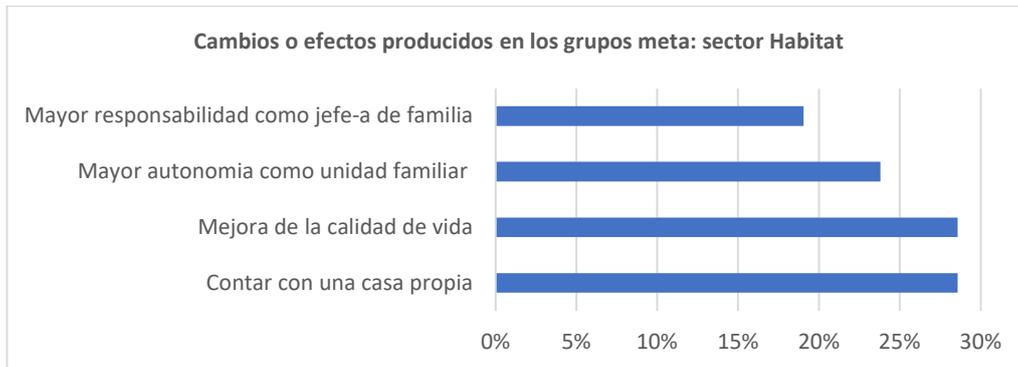
La población meta del sector Agua destaca cambios importantes en cuanto a la higiene, que ha aumentado en las casas. Se ha reducido la incidencia de enfermedades relacionadas con la falta de acceso o calidad inadecuada del agua. El acceso al agua ha tenido un impacto importante en la vida de las mujeres y las niñas responsables de realizar la tarea de ir a buscar el agua. Ello ha contribuido a incrementar los índices de acceso a la escuela de las niñas y ha mejorado la permanencia escolar. Por otra parte, la disponibilidad de agua segura ha mejorado la alimentación.

Los nueve grupos de informantes del sector agua, que representan 82 personas sujetos de derecho de los proyectos de agua, han identificado 10 cambios significativos:



La población meta del sector Hábitat destaca que, al tener un hogar propio, disfruta de mayor autonomía e intimidad, y más espacio. En algunos casos incluso se han abierto pequeños negocios en el domicilio. La salud también se ve afectada positivamente, pues se dispone de refugio y abrigo contra las inclemencias del tiempo. Además, mejoran las relaciones entre los miembros de la familia y se puede dedicar más tiempo a planificar otros aspectos de la vida.

Los seis grupos de informantes del sector hábitat, que representan 17 personas sujetos de derecho de los proyectos de vivienda, han identificado cuatro cambios significativos:



La población meta del sector Educación destaca que ha aumentado la permanencia escolar y la motivación. Con las becas se ha aumentado el éxito escolar y el interés por formarse. Las mejoras de los centros educativos también han influido: las aulas son mucho más grandes y ello ha mejorado las condiciones de aprendizaje de los niños y niñas. Para los docentes es importante que ya no tienen que compartir aulas entre grados y se enseña mejor.

Gracias a las becas, los alumnos beneficiados sienten alegría porque van a poder contar con lo necesario para estudiar. Hay un cambio de actitud, son más colaboradores, se integran en las actividades educativas y están más motivados. Ello redunda en la permanencia y retención de los estudiantes, que es mucho más alta cuando están becados.

Los cuatro grupos de informantes del sector educación, que representan 18 personas de la comunidad educativa, han identificado ocho cambios significativos:



La población meta del sector DEL destaca que lo más importante es poder sacar adelante a la familia y las personas que trabajan en los negocios. Se reconocen los beneficios: se genera empleo; se obtienen ingresos, las personas adquieren conocimientos y capacidades, y se han

transformado los patrones culturales. En la comunidad ha habido un cambio y la emigración ha disminuido porque hay trabajo. La gestión de los líderes y coordinadores ha sido muy importante. Las condiciones de vida han mejorado: las familias pueden pagar los materiales escolares para los niños, hacen mejoras en las casas, compran suministros para potenciar los cultivos, abren pequeños negocios...

La dieta alimentaria se ha modificado: es más variada y los niños están mejor alimentados. Los huertos son un punto fundamental: algunos alimentos ya no se tienen que comprar, sino que se producen en la propia parcela. Incluso se están recuperando cultivos que se habían perdido, como la papa. El uso de la tierra también ha cambiado: la conservación del suelo es fundamental para asegurar que la semilla produzca. Si se compara el antes, el durante y el después, hay una gran diferencia: el hermanamiento ha sido un gran apoyo. La diversificación de las parcelas de café con otros frutales y con huerta de patio permite a las mujeres ir a vender los productos a Somoto y generar ingresos para la familia.

Los siete grupos de informantes del sector DEL, que representan 32 personas sujetos de derechos de los proyectos productivos, han identificado 9 cambios significativos:



### I4.3. No se detecta ninguna diferencia significativa entre lo esperado y lo conseguido

Comparando las respuestas de las dos preguntas anteriores, podemos concluir que no se detecta ninguna diferencia significativa entre lo esperado y lo conseguido por las personas sujetas de derecho de los proyectos de agua, vivienda, educación y desarrollo económico local.

#### Valoración del indicador I.4

El grado de coincidencia de los efectos esperados y conseguidos del proyecto es ALTO ya que los tres aspectos que miden el I.4 tienen una valoración alta.

I.4. Grado de coincidencia de los efectos esperados y conseguidos del proyecto	Valor (según grupo informantes)	Valoración (según número de informantes)
1. Dan como mínimo un ejemplo de los cambios o efectos esperados directos y/o indirectos.	100%	100%
2. Dan como mínimo un ejemplo de los cambios o efectos positivos y/o negativos producidos.	100%	
3. No se detecta ninguna diferencia significativa entre lo esperado y lo conseguido.	Si	

### Indicador de evaluación I.5

I.5. Grado de vinculación del proyecto a los cambios / efectos observados, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:

1. Manifiestan que los cambios son gracias al proyecto.

### Datos

Para medir el indicador I.5. se recabó información primaria a través de 161 personas de 28 grupos o tipos de informantes: alcaldes y concejales de los seis municipios implicados, el equipo técnico de la UCOM y la población meta de los proyectos de los cuatro sectores de intervención.

#### I5.1. ¿Cree usted qué los cambios que se han dado son gracias al proyecto?

El 96% de las personas entrevistadas consideran que los cambios que se han dado son gracias al proyecto. En el caso del mercado de Yalagüina del sector DEL, que no se ha podido abrir al público, la respuesta es negativa. Para el resto de los sectores y agentes, la respuesta es afirmativa.

El equipo de la UCOM y los representantes de los gobiernos locales señalan que los proyectos son los responsables de los cambios logrados en los sectores agua, hábitat, educación y DEL, y la participación de la población.

La población meta entrevistada de los cuatro sectores evaluados (agua, hábitat, educación y DEL) destacan que todos los cambios positivos se han conseguido gracias al proyecto y a su esfuerzo. Expresan que “gracias al proyecto y gracias a nosotros que nos unimos, no nos cansamos y seguimos insistiendo hasta conseguir el agua y que fuera una realidad”, y lo mismo para los demás sectores.

### Valoración del indicador I.5

El grado de vinculación entre los cambios / efectos observados con el proyecto es ALTO ya que se cumple favorablemente el único aspecto del I.5.

I.5. Grado de vinculación entre los cambios / efectos observados con el proyecto	Valor (según grupo informantes)	Valoración (según número de informantes)
1. Manifiestan que los cambios son gracias al proyecto.	96%	96%

### Indicador de evaluación I.6

I.6. Grado de efectos no previstos, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:

1. Dan como mínimo un ejemplo de efectos o cambios no esperados por los proyectos.

#### Datos

Para medir el indicador I.6. se recopiló información primaria a través de 161 personas de 28 grupos o tipos de informantes: alcaldes y concejales de los seis municipios implicados, el equipo técnico de la UCOM y la población meta de los proyectos de los cuatro sectores de intervención.

#### I6.1. ¿Sabe si se han producido cambios o efectos no esperados por los proyectos?

El 85% de las personas entrevistadas ha identificado cambios positivos no esperados causados por los proyectos. En ningún caso se ha identificado algún cambio negativo no esperado.

El equipo de la UCOM identifica cuatro cambios positivos no esperados: a) motivación para capacitarse por parte de la población meta; b) rescate cultural con los trajes folclóricos y los equipos de audio en las escuelas; c) capacitaciones en manualidades a alumnos, que al ser vendidas, les permitieron recoger dinero para su promoción; d) descubrimiento de talentos en con el curso de cultura: los alumnos, que nunca habían tenido un pincel en sus manos, están fascinados con sus obras, con sus cuadros.

Los representantes de los gobiernos locales señalan que la población busca ir más allá. Por ejemplo, en Los Lirios quieren instalar inodoros.

En el sector Agua, la población meta señala que la construcción de pozos ha reducido el número de conflictos en las comunidades que tenían un acceso muy limitado al agua. Las rencillas entre comunidades prácticamente se han acabado con los proyectos de acceso al agua.

La población meta del sector Hábitat destaca que el acceso a la vivienda le ha permitido tener un techo digno y sentirse mejor como familia. Alguna familia ha podido abrir un negocio en su vivienda, lo cual ha generado una fuente de ingresos. En algunos territorios se ha conectado la

energía eléctrica y ahora la casa dispone de luz. Las comunidades rurales y los cascos urbanos han mejorado con las viviendas construidas a través del proyecto.

La población meta del sector Educación destaca que la oportunidad de obtener el diplomado en estrategia educativa, coordinado por la UNAN León en Somoto y la UIB en las Illes Balears, tuvo resultados excelentes. En algunas escuelas, los resultados obtenidos a través del hermanamiento han beneficiado a la educación secundaria, aunque el hermanamiento está en la primaria. La secundaria recibe apoyo indirecto. Se benefician del depósito de agua, de las aulas anexas, del equipo de sonido.

Las personas entrevistadas como población objetivo del sector DEL destacan que los proyectos de iniciativas empresariales han generado ingresos y con ello han podido enviar a sus hijos a la universidad. Otro aspecto indirecto es que, al salir más de casa para intercambiar experiencias, han aprendido no solo de su sector, sino de otros temas que desconocían. Por ejemplo, no tenían conocimientos sobre cómo llevar un negocio, tratar con los clientes, negociar los precios de los productos en el mercado nacional, etc. Todo eso se ha aprendido. Hay parcelas que estaban baldías y ahora se están trabajando porque ya hay un fondo. Se cultivan papas, fresas, cafetos, pasto para ganado, etc. Se trabaja de manera conjunta, se intercambian experiencias, favores, etc., la comunicación se ha intensificado y se han creado vínculos hasta entonces inexistentes: la comunidad está más unida que nunca.

### Valoración del indicador I.6

El grado de implicación y relación entre los agentes implicados en el proceso de hermanamiento tiene una valoración ALTA, ya que se cumple favorablemente el único aspecto del I.6.

I.6. Grado de efectos no previstos	Valor (según grupo informantes)	Valoración (según número de informantes)
1. Dan como mínimo un ejemplo de efectos o cambios no esperados por los proyectos.	85%	85%

### VALORACIÓN DEL CRITERIO DE IMPACTO

El criterio de impacto tiene una valoración ALTA porque los seis indicadores que lo miden tienen una valoración alta.

VALORACIÓN CRITERIO IMPACTO	Valor	
I.1. Grado de fortalecimiento institucional adquirido a través de la gestión de la cooperación municipalista.	100%	A
I.2. Grado de contribución del proyecto a la coordinación de la institución municipal con las entidades gubernamentales y no gubernamentales presentes en el territorio.	100%	A
I.3. Grado de transformación de la realidad del espacio de intervención.	100%	A

I.4. Grado de coincidencia de los efectos esperados y conseguidos del proyecto.	100%	A
I.5 Grado de vinculación del proyecto a los cambios / efectos observados.	96%	A
I.6. Grado de efectos no previstos.	85%	A
	ALTA	

#### 4.8. Eficacia

El criterio de eficacia trata de medir y valorar el grado de consecución de los objetivos inicialmente previstos, es decir, persigue juzgar la intervención en función de su orientación a resultados<sup>29</sup>.

La valoración de la eficacia se ha realizado en función de cuatro sectores de intervención vinculados al proceso de cooperación municipalista promovido por los tres Fons en el departamento de Madriz (Nicaragua): agua, vivienda, desarrollo económico local y educación.

Es importante destacar que la mayoría de los proyectos ejecutados a través de la UCOM tiene un componente formativo. En este sentido, el equipo técnico de la UCOM señala que su estrategia metodológica en el proceso formativo representa el pilar principal de su actuación. Para desplegar este componente se incorporan diversas estrategias de trabajo:

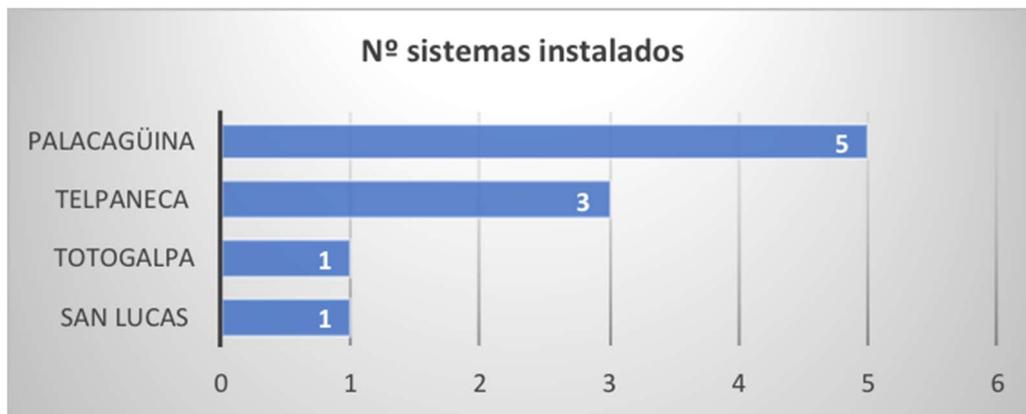
- “Aprender haciendo”: estrategia de aplicación teórica y práctica desde un inicio hasta la culminación de proceso. Al mismo tiempo se da a conocer el alcance obtenido como medio de difusión y visualización en los municipios.
- “Entre pares”: en este escenario, el capacitador desempeña un rol de facilitador, que acompaña a las iniciativas empresariales y los equipos municipales, donde sus miembros toman el protagonismo. Se propicia un aprendizaje realmente colaborativo, participativo e inclusivo.
- TIC: Uso de tecnologías de la información y la comunicación.
- Transversalización: se aplica el enfoque basado sobre los derechos humanos transversalmente en todos los eventos, pero también hay sesiones de formación específica sobre derechos humanos, género y medio ambiente.
- Enfoque generacional que establece la restitución de los derechos.

Al ser una evaluación del proceso global 10 años de cooperación municipalista, el EE ha optado por evaluar la eficacia en el ámbito sectorial. No hay disponibles líneas de base ni datos sistematizados que se puedan analizar para evaluar la eficacia de los procesos formativos en cada uno de los sectores identificados. En este sentido, los datos recopilados en cuanto a formación, son cualitativos y de percepción-opinión de la población meta.

<sup>29</sup> Fuente: “Manual de Gestión de Evaluaciones de la Cooperación Española” (2007).

## SECTOR: AGUA

Para valorar el sector del agua, se han recopilado datos de 10 sistemas de agua potable que implican a 72 personas sujetas de derecho de los proyectos de este sector en comunidades de Palacagüina, Telpaneca, Totogalpa y San Lucas, cuatro de los seis municipios miembros de la UCOM. Los sistemas se han instalado en el marco del proceso de cooperación municipalista entre los tres Fons, la UCOM y los cuatro municipios del departamento de Madriz implicados.



### Indicador de evaluación I.1

I.1. Nivel de servicio esperado de los 10 sistemas de agua identificados:

1. Demanda de agua cubierta según el rango mínimo de acuerdo con la normativa nicaragüense ((60l por día).
2. Continuidad del servicio.
3. Distancia max. 1.000m del hogar (30 min. caminando)-Distancia óptima digna: 100m o 5 min.
4. Porcentaje de familias con acceso al agua sobre el total
5. Calidad del agua según normativa CAPRE.
6. Reducida la incidencia de enfermedades ligadas al vector agua.
7. Tarifa: acuerdo comunitario de la cuota-tarifa establecida.

### Datos

Para medir el indicador I.1. se recabó información primaria y secundaria a través de instrumentos como las listas de verificación y las matrices de eficacia diseñadas para recopilar datos; y la revisión documental, que nos han permitido medir la eficacia del sector del agua.

### E.1 ¿Cómo de apropiado es el nivel del servicio, en cuanto a disponibilidad, accesibilidad y calidad del agua?

Comunidad – Municipio	Sistema de abastecimiento de agua instalado	Demanda de agua cubierta - Disponibilidad	Distancia máx. al punto de agua	Continuidad del servicio (1)	% familias con acceso al agua	Calidad del agua según normas CAPRE	Mejorada incidencia enfermedades ligadas vector. agua (2)	Tarifa: acuerdo con cuota- tarifa (3)
Coyolito- San Lucas	MAG- Gravedad - tomas domiciliarias	60l por día	0m Toma domiciliaria	Si	71%	Sí. 3 Análisis por año	Si	60 C\$ x mes x 10 m <sup>3</sup> x día
El Mojón 1- Cuje- Totogalpa	Pozo perforado -bomba de mecate	60l por día	200m	Si	100%	No específica	Si	20 C\$ x mes
Plazuela- Palacagüina	PPBM- Pozo perforado - bomba manual	40l por día	280m	Si	14% el Pozo- 61% cobertura con otros SAC 25% sin acceso	Sí. Según Normas CAPRE	Si	10 C\$ x mes
Río Grande- Palacagüina	PPBM- Pozo perforado - bomba manual	60l por día	280m	Si	10% el pozo 65% cobertura con otros SAC 25% sin acceso	Sí. Según Normas CAPRE	Si	10 C\$ x mes

Los Rincones- Palacagüina	PPBM- Pozo perforado - bomba manual	60l por día	0-6m- patio de la casa	Si	43% el pozo- 57% restante con cobertura otros SAC	Sí. Según Normas CAPRE	Si	20 C\$ x mes
Las Torres- Palacagüina	PPBM- Pozo perforado - bomba manual	40l por día	0- 6m patio de la casa	Si	88%	Sí. Según Normas CAPRE	Si	80 C\$ pago mínimo, consumo mínimo 5 m <sup>3</sup>
Jocote- Palacagüina	PPBM- Pozo perforado - bomba manual	35l por día	220m	Si	26% 74% restante con cobertura	Sí. Según Normas CAPRE	Si	10 C\$ x mes
Santo Domingo- Telpaneca	MAG- Mini-acueducto por gravedad	73l por día	0m Toma domiciliaria	Si	100%	Sí. Según Normas CAPRE	Si	20 C\$ x mes x 10 m <sup>3</sup> x día
Apagüique- Telpaneca	MAG- Mini-acueducto por gravedad	60l por día	0m Toma domiciliaria	Si	100%	Sí. Según Normas CAPRE	Si	60 C\$ x mes x 10 m <sup>3</sup> x día
Los Lirios- Telpaneca	MABE- Mini-acueducto-to bombeo eléctrico y MAG	60l por día	0m Toma domiciliaria	Si	100%	Sí. Según Normas CAPRE	Si	MABE: 100 C\$ mes x 8 m <sup>3</sup>  MAG: 20C\$ x mes x 8 m <sup>3</sup>

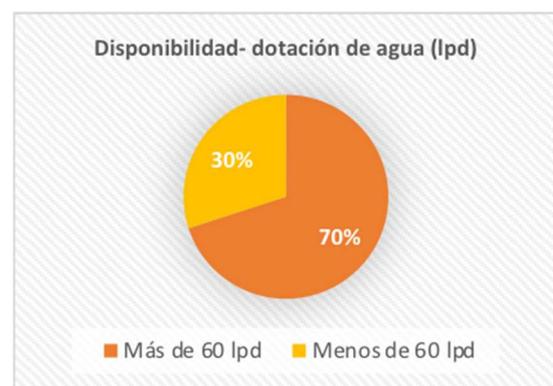
**1. Demanda de agua cubierta según el rango mínimo de acuerdo con la normativa nicaragüense ((60l por día).**

**2. Continuidad del servicio**

En cuanto al abastecimiento de agua, la suficiencia implica que la cantidad de agua disponible debe ser suficiente para satisfacer las necesidades básicas relacionadas con los usos

personales y domésticos (agua de boca, higiene personal, servicios sanitarios, saneamiento, alimentación). Según la Organización Mundial de la Salud (OMS) se asegurarán entre 50 y 100 litros por día para cada persona. La suficiencia también significa que el abastecimiento debe ser continuado. En esta evaluación se ha considerado la normativa nicaragüense que establece un mínimo de 60lpd.

En relación con la cantidad de agua dotada por persona y día, en el 70% de los sistemas de abastecimiento analizados están garantizando los 60lpd, tal como marca la norma nicaragüense. En el 30% restante se garantizan entre 35 y 40lpd.



Los 10 sistemas de abastecimiento garantizan la continuidad del servicio, aunque la población meta ha manifestado que, en verano o época de sequía el agua se raciona, pero no se agota.

### 3. Distancia max.: 1.000m del hogar (30 min. caminando)-Distancia óptima digna: 100m o 5 min.

Los servicios de agua deben ser físicamente accesibles en la misma zona de residencia, del puesto de trabajo, los centros educativos y de las instituciones sanitarias o en zonas limítrofes. Esto no implica que necesariamente deba existir conexión al servicio de agua en el hogar. Su ubicación debe reducir al mínimo los riesgos para la seguridad física.

Las recomendaciones generales establecen una distancia máxima de 1000 metros o un tiempo máximo del hogar al punto de agua de 30 minutos incluyendo el viaje de ida y vuelta y la cola. La distancia óptima digna es de 100 metros o 5 minutos.

Los 10 sistemas de abastecimiento se encuentran a una distancia máxima de 280 m de los hogares. El 60% de los sistemas se encuentra a menos de 10 m de los hogares. De éstos, tres son mini acueductos por gravedad (MAG), uno mini acueducto de bombeo eléctrico (MABE) y dos son pozos perforados con bombeo mecánico (PPBM). El 40% restante están a un máximo de 280 m y corresponden a cuatro sistemas PPBM bomba manual (3) y bomba de mecate (1).



#### 4. Porcentaje de familias con acceso al agua

Los 10 sistemas de abastecimiento proporcionan agua a más del 70% de la población de las comunidades implicadas. No se reproducen factores de discriminación en ningún caso de los evaluados.

En el caso de Palacagüina, los sistemas de abastecimiento de las comunidades de Plazuela, Los Rincones, Río Grande y Jocote cubren una parte de las familias con acceso al agua, y la cobertura para el resto de la población se garantiza a través de otros sistemas de abastecimiento de agua comunitarios (SAC). En el caso de las comunidades de Plazuela y Río Grande el 25% de la población no tiene acceso al agua.

#### 5. Calidad del agua según normativa CAPRE

En cuanto a la salubridad, el agua debe ser de calidad, debe estar libre de microorganismos, sustancias químicas y riesgos radiológicos que constituyan una amenaza para la salud humana. Los parámetros microbiológicos y físico-químicos son los estándares fijados en la normativa CAPRE. Se dispone de analíticas proporcionadas por las UMA.

De los 10 sistemas de abastecimiento instalados, en nueve de los SAC se realizan análisis del agua según la normativa CAPRE. En la comunidad del Mojón 1-Cuje, en Totogalpa, no se especifica.

#### 6. Reducida la incidencia de enfermedades ligadas al vector agua

Según la información de la población meta y del personal de salud entrevistado en San Lucas y Yalagüina, ha disminuido la presencia de enfermedades transmitidas por la ingesta de agua. Por ejemplo, en casos diarreicos: en San Lucas, de 24 casos mensuales se ha pasado a cuatro casos actuales. Había llegado a haber 50 casos de diarrea.

El tipo de SAC también influye. Los sistemas de mini acueductos con tomas domiciliarias no acumulan agua estancada, por lo que ayuda a disminuir los criaderos de mosquitos.

En San Lucas, el MINSA realiza los análisis del uso del cloro en la potabilización del agua. Manda brigadistas que reparten cloro a las familias, a los CAP y centros públicos, como las escuelas. Hay un equipo especializado en enfermedades transmisibles por vectores (ETV) y dos responsables permanentes en el centro de salud. Ahora hay alerta sanitaria por dengue y se ha elaborado un plan: van a visitar las comunidades y las fumigan. También imparten capacitación a las redes comunitarias sobre el dengue y otras enfermedades, el embarazo, cuidados y controles de peso y talla a niños menores de 5 años, para adolescentes, etc. y convocan concursos de lavado de manos en las escuelas del municipio.

En Yalagüina, el MINSA señala que la salud ha mejorado mucho: antes de instalar los SAC había muchos problemas por enfermedades diarreicas y con los pozos perforados se han reducido los criaderos de vectores. También han disminuido mucho los casos de hepatitis. Se están dando pasos agigantados gracias a los proyectos de agua. Se está avanzando igualmente en el hábito de lavarse las manos, que es un proceso largo y continuo. Hay que inculcar la higiene y el acceso al agua limpia lo facilita.

## 7. Tarifa: acuerdo comunitario de la cuota-tarifa establecida

Respecto a la asequibilidad, los servicios de agua tienen que ser económicamente asequibles, lo que significa que su pago no puede suponer ninguna barrera para la población.

En los 10 SAC analizados hay una tarifa establecida. En la mayoría de los casos, la cuota o tarifa es un pago mensual, acordado en asamblea comunitaria. Es la población quien decide. El reglamento del CAP rige la gestión de los sistemas de abastecimiento instalados.

Las personas entrevistadas afirman que la tarifa es asequible y que se ha consensuado con la comunidad. Por otro lado, no disponemos de información de los ingresos familiares para afirmar que el costo del agua para las familias está por debajo del 3% de sus ingresos, como establecen las recomendaciones generales en materia de agua y saneamiento.

### Valoración del indicador I.1

El nivel de servicio esperado en cuanto disponibilidad, accesibilidad y calidad de los 10 sistemas de agua identificados tiene una valoración ALTA, ya que se cumplen todos los aspectos que miden el indicador I.1.

I.1. Nivel de Servicio esperado en cuanto disponibilidad, accesibilidad y calidad de los 10 sistemas de agua identificados	Si/No	Valoración
1. Demanda de agua cubierta según el rango mínimo de acuerdo con la normativa nicaragüense (60lpd).	Sí	Alta (se cumplen todos los aspectos del I.1)
2. Continuidad del servicio.	Sí	
3. Distancia máx. 1.000m del hogar (30 min. caminando)- Distancia óptima digna de 100m o 5 min.	Sí	

4. Porcentaje de familias con acceso al agua sobre total.	Sí	
5. Calidad del agua según normativa CAPRE.	Sí	
6. Reducida la incidencia de enfermedades ligadas al vector agua.	Sí	
7. Tarifa: acuerdo comunitario de la cuota-tarifa establecida.	Sí	

### Indicador de evaluación I.2

I.2. Grado de satisfacción sobre las prioridades en tanto en cuanto las personas entrevistadas manifiestan que:

1. La familia cuenta con un sistema de abastecimiento de agua operativo.
2. La familia manifiesta que se ha cubierto toda la demanda esperada.
3. La familia recibe al menos 60lpd según la normativa nicaragüense.
4. Existe una tarifa acordada por la comunidad.
5. La familia cuenta con sistema de saneamiento.

### Datos

Para medir el indicador I.2. se recabó información primaria a través de un cuestionario aplicado a 72 personas.

#### E2.1. ¿Tiene acceso a agua para consumo humano a través de un sistema de abasto de agua (p.1)?

El 100% de las personas entrevistadas afirma tener acceso a agua para consumo humano a través de un SAC.

#### E2.2. ¿Se ha cubierto toda la demanda prevista (p.2)?

El 100% de las personas entrevistadas manifiesta tener cubierta la demanda de agua potable.

#### E2.3. ¿Cuántos litros de agua recibe al día (p.5)?

El 100% de las personas entrevistadas afirma que recibe el agua necesaria. En relación con la cantidad de agua dotada por persona y día, en el 70% de los sistemas de abastecimiento analizados están garantizados los 60lpd, tal como marca la norma nicaragüense. En el 30% restante se garantizan entre 35 y 40lpd.

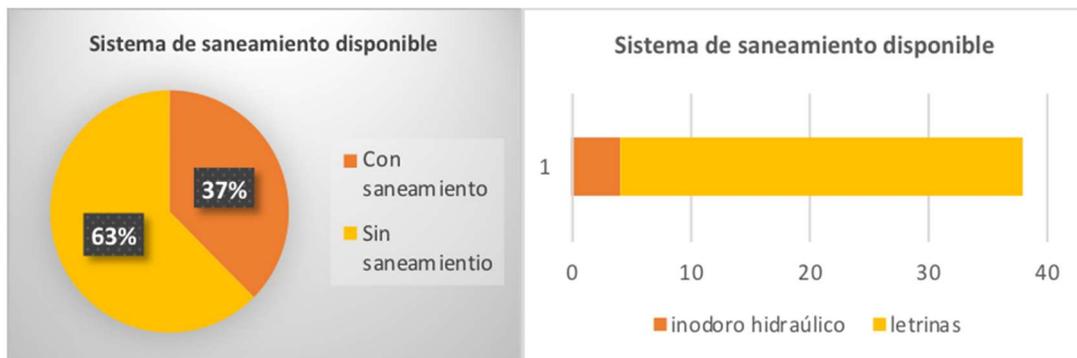
#### E2.4. ¿Hay un sistema tarifario acordado a nivel de la comunidad (p.6)?

El 100% de las personas entrevistadas señala que paga una cuota por el agua que consume y que la tarifa se ha acordado en asamblea comunitaria.

## E2.5. ¿Cuenta con un sistema de saneamiento (p.11 y 12)?

Todo proyecto de abastecimiento de agua debe ir acompañado de una intervención en saneamiento, siempre y cuando sea necesario; especialmente cuando se trata de pozos, pues un saneamiento inapropiado podría incidir en la calidad del agua.

Solamente el 37,50% de la población entrevistada manifiesta disponer de un sistema de saneamiento.



### Valoración del indicador I.2

El grado de satisfacción sobre las prioridades es ALTO ya que se cumplen cuatro de los cinco aspectos que miden el indicador I.2.

I.2. Grado de satisfacción sobre las prioridades	Valoración por aspecto	Valoración global
1. La familia cuenta con un sistema de abastecimiento de agua operativo (p1).	100%	100%
2. La familia manifiesta que se ha cubierto toda la demanda esperada (p.2).	100%	
3. La familia recibe al menos 60lpd según la normativa nicaragüense (p.5).	100%	
4. Existe una tarifa acordada por la comunidad (p.6).	100%	
5. La familia cuenta con un sistema de saneamiento (p.11).	37,50%	

### Indicador de evaluación I.3

I.3. Grado de mejora en aspectos de calidad de vida, higiene y salud, en tanto en cuanto las personas entrevistadas manifiestan que:

1. Se ha reducido la carga horaria gracias al sistema de agua.
2. La familia aplica prácticas saludables en su hogar y da al menos un ejemplo.
3. La familia colabora en la conservación del medio ambiente.
4. La familia manifiesta que ha visto una mejora en la salud de sus miembros.

## Datos

Para medir el indicador I.3. se recopiló información primaria a través de un cuestionario aplicado a 72 personas.

### E3.1. ¿Ha mejorado la carga horaria que su familia utiliza para abastecer el hogar (p.7)?

El 100% de las personas entrevistadas afirma que sus cargas horarias se han reducido gracias al sistema de abastecimiento de agua instalado en su comunidad. La población meta del sector agua manifiesta que aprovecha mejor el tiempo: puede hacer otras cosas ahora que ya no tiene que acarrear agua.

La desigualdad de género se hace patente también con relación a las cargas y esfuerzos que asumen las mujeres en el proceso de abastecimiento de agua, de acuerdo con las dinámicas de división sexual del trabajo. Las mujeres y las niñas son quienes principalmente se ocupan del agua y de la higiene en el hogar, y sobre ellas recae básicamente la tarea de recoger agua, lo que conlleva un riesgo elevado de estrés psicológico y deterioro de la salud física.<sup>30</sup>

Por ejemplo, en todas las comunidades visitadas las mujeres y las niñas son las encargadas de llevar el agua al hogar. Las mujeres pueden dedicar hasta cuatro horas diarias a tareas de abastecimiento de agua, muchas veces en condiciones muy adversas y peligrosas. Esto incide en su salud y en la falta de disponibilidad de tiempo para otras actividades o tareas, entre ellas la asistencia a la escuela.

#### Testimonios:

*Antes teníamos que ir largo a las quebradas, más de una hora caminando y acarreamos agua. Antes caminábamos la cuesta, hasta 600m con los niños en la madrugada. Era un sacrificio. Tenemos el agua más cerca. Ahorita Doña Ángela camina 200 varas, unos 20 minutos hasta el pozo tres3. Es la que está más lejos. No hay dificultad ahora. Antes se dilataban tres horas para bajar a buscar agua y era un hoyo de piedra donde las mujeres se tenían que meter dentro del hoyo. Ahora hay bomba y es un gran cambio. Ha cambiado mucho. En las sequías subíamos con tinajas a las quebradas. La vida era triste. En secas este pozo no se seca. Jalar agua era crítico. Con la escasez de agua era duro. Antes teníamos que caminar dos o tres3 km para irnos a bañar el cuerpo.*

### E3.2. ¿Aplica prácticas saludables en su hogar y da al menos un ejemplo (p.8 y 9)?

El 100% de las personas entrevistadas aplica prácticas saludables en su hogar y da al menos un ejemplo, entre los que destaca la limpieza del hogar, el hábito de lavarse las manos y el tratamiento del agua de boca.

<sup>30</sup> [https://www.ohchr.org/Documents/Issues/Water/Pamphlet\\_GenderEquality\\_sp.pdf](https://www.ohchr.org/Documents/Issues/Water/Pamphlet_GenderEquality_sp.pdf)



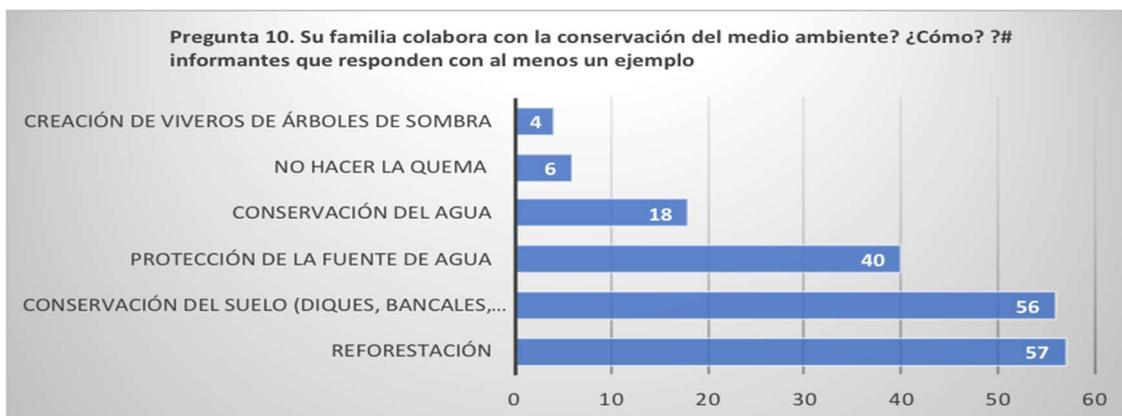
### E3.3. ¿Qué prácticas realiza para que el entorno sea más saludable? (p.9)

El 100% de las personas entrevistadas aplica prácticas en su patio para que el entorno sea más saludable. Entre las prácticas realizadas, destacan el control de vectores (zancudo-dengue), la limpieza y mantenimiento del pozo y la participación en limpiezas comunales.



### E3.4. ¿Colabora en la conservación del medio ambiente (p.10)?

El 100% de las personas entrevistadas manifiesta que colaboran en la conservación del medio ambiente. Entre las prácticas realizadas, destacan la reforestación, obras de conservación del suelo y la protección de la fuente de agua.



### E3.5 ¿Ha visto alguna mejora en la salud de los miembros de su familia (p.13)?

El 100% de las personas entrevistadas afirma haber visto alguna mejora en la salud familiar, gracias al hecho de tener acceso a agua segura.

#### Valoración del indicador I.3

El grado de mejora en aspectos de calidad de vida, higiene y salud es ALTO ya que los cinco aspectos que miden el I.3 tienen valoración alta.

I.3. Grado de mejora en aspectos de calidad de vida, higiene y salud	Valoración por aspecto	Valoración global
1. Se ha reducido la carga horaria gracias al sistema de agua (p.7).	100%	100%
2. La familia aplica prácticas saludables en su hogar y da al menos un ejemplo (p.8).	100%	
3. La familia aplica prácticas para mejorar su entorno (p.9).	100%	
4. La familia colabora en la conservación del medio ambiente (p.10).	100%	
5. La familia manifiesta que ha visto una mejora en la salud de sus miembros (p.13).	100%	

#### Indicador de evaluación I.4

I.4. Grado de corresponsabilidad comunitaria en la gestión del sistema de agua creado, en tanto en cuanto:

1. Existe un CAP y está operativo.
2. El CAP está integrado por mujeres y hombres.
3. Más del 70% de las personas entrevistadas manifiesta conocer el CAP.
4. Más del 70% de las personas entrevistadas manifiesta estar satisfecho con la labor del CAP.

## Datos

Para medir el indicador I.4. se recabó información primaria a través de un cuestionario aplicado a 72 personas.

### E4.1. ¿Existe un comité de agua y saneamiento (p.3)?

### E4.2. ¿Participan mujeres en el Comité?

Según normativa regida por la Ley especial de creación de los Comités de Agua Potable (CAP), en el artículo 2 se establece que esta ley reconoce la existencia de los CAP, como organizaciones comunitarias sin fines de lucro conformadas por un grupo de hombres y mujeres elegidos por la comunidad, que se encargan de organizar a la población, coordinar acciones con otras instancias presentes en la comunidad y/o el municipio, con el objetivo de realizar gestiones organizativas y operativas que les permitan crear las condiciones para el acceso al agua potable en sus hogares.

Los 10 sistemas de abastecimiento analizados son gestionados a través de CAP integrados por mujeres y hombres, miembros de la comunidad.

### E.4.4. ¿Conoce el CAP?

El 100% de las personas entrevistadas afirma conocer el CAP y a las personas que lo integran.

### E4.3. ¿Está satisfecho con la labor del CAPS (p.4)?

El 100% de las personas entrevistadas manifiesta estar satisfecho con la labor del CAP.

## Valoración del indicador I.4

El grado de corresponsabilidad comunitaria en la gestión de los sistemas de agua creados es ALTO, ya que se cumplen favorablemente los cuatro aspectos que miden el I.4.

I.4. Grado de corresponsabilidad comunitaria en la gestión del sistema de agua creado	Valoración por aspecto	Valoración global
1. Existe un CAP y está operativo (p.4).	Sí	100%
2. El CAPS está integrado por mujeres y hombres.	Sí	
3. Más del 70% de las personas entrevistadas manifiesta conocer el CAP.	100%	
4. Más del 70% de las personas entrevistadas manifiesta estar satisfecho con la labor del CAP.	100%	

## Indicador de evaluación I.5

I.5. Grado de conocimiento de la cooperación municipal realizada por los Fons a través de la UCOM, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:

1. Conocen el hermanamiento o vínculo con las Illes Balears.
2. Conocen la UCOM.

### Datos

Para medir el indicador I.5. se recogió información primaria a través de un cuestionario aplicado a 72 personas.

#### E5.1. ¿Conoce usted el hermanamiento con las Illes Balears (p.14)?

El 28% de las personas entrevistadas manifiesta conocer el hermanamiento con las Iles Balears, o que el proyecto se realiza en un marco de colaboración municipalista entre municipios de las Illes Balears y municipios miembros de la UCOM.

#### E5.2. ¿Conoce usted la UCOM (p.15)?

El 100% de las personas entrevistadas manifiesta conocer la UCOM.

### Valoración del indicador I.5

El grado de conocimiento de la cooperación municipal realizada por los Fons a través de la UCOM es BAJO, ya que solo se cumple uno de los dos aspectos que miden el I.5 y la valoración global es menor del 70%.

I.5. Grado de conocimiento de la cooperación municipal realizada por los Fons a través de la UCOM	Valoración por aspecto	Valoración global
1. Conocen el hermanamiento o vínculo con las Illes Balears (p.14).	28%	28%
2. Conocen la UCOM (p.15).	100%	

### Valoración del criterio de eficacia del sector del agua

La eficacia del sector del agua es ALTA ya que cuatro de los cinco indicadores que la miden tienen una valoración alta.

VALORACIÓN CRITERIO EFICACIA- SECTOR AGUA	Valor	
I.1 Nivel de servicio esperado de los 10 sistemas de agua identificados.	alto	A

I.2 Grado de satisfacción sobre las prioridades.	100%	A
I.3 Grado de mejora en aspectos de calidad de vida, higiene y salud.	100%	A
I.4 Grado de corresponsabilidad comunitaria en la gestión del sistema de agua creado.	alto	A
I.5 Grado de conocimiento de la cooperación municipal realizada por los Fons a través de la UCOM.	28%	B
	ALTO	

## SECTOR: HÁBITAT

Para valorar el sector del hábitat se recabó información primaria a través de 24 personas sujetos de derecho de los proyectos de este sector en los municipios de Telpaneca, Las Sabanas y Totogalpa, tres de los seis municipios que integran la UCOM.

### Indicador de evaluación I.1

- I.1. Grado de satisfacción sobre las prioridades en tanto en cuanto las personas entrevistadas:
1. Manifiestan que han mejorado las condiciones de habitabilidad.
  2. Manifiestan haber recibido los apoyos acordados.
  3. Manifiestan contar con el título de propiedad de la vivienda.
  4. Manifiestan estar satisfechas con las mejoras introducidas.

### Datos

Para medir el indicador I.1. se recopiló información primaria a través de un cuestionario aplicado a 24 personas.

#### E1.1. ¿Han mejorado las condiciones de habitabilidad de su familia (p.1)?

El 100% de la población entrevistada manifiesta que han mejorado las condiciones de habitabilidad.

#### E1.2. ¿Ha recibido los apoyos acordados para construir o rehabilitar su vivienda? ¿Qué apoyos han recibido y qué compromisos se han establecido (p.2)?

El 100% de la población entrevistada afirma haber recibido los apoyos acordados para construir o rehabilitar su vivienda. El proyecto ha dotado de materiales como clavos, zinc, madera y cemento. En algunos casos se han entregado puertas y ventanas.

#### E1.3 ¿Tiene su familia la documentación de propiedad de su vivienda (p.3)?

El 83% de la población entrevistada cuenta con el título de propiedad de la vivienda construida a través del proyecto, a nombre de la mujer. En el 17% restante su título de propiedad está en trámite.

#### E1.4 ¿Está su familia satisfecha con las mejoras introducidas en su vivienda (p.4)?

El 100% de la población entrevistada señala que está muy satisfecha con su nueva vivienda.

##### Valoración del indicador I.1

El grado de satisfacción sobre las prioridades de la población sujeto de derecho en materia de hábitat es ALTO ya que se cumplen favorablemente los cuatro aspectos que miden el I.1.

I.1. Grado de satisfacción sobre las prioridades en cuanto a:	Valoración por aspecto	Valoración global
1. Manifiestan que han mejorado las condiciones de habitabilidad (p.1).	100%	100%
2. Manifiestan haber recibido los apoyos acordados (p.2).	100%	
3. Manifiestan contar con el título de propiedad de la vivienda (p.3).	83%	
4. Manifiestan estar satisfechos con las mejoras introducidas (p.4).	100%	

##### Indicador de evaluación I.2

I.2. Grado de utilidad y de importancia de los talleres de formación en tanto en cuanto las personas entrevistadas:

1. Manifiestan haber participado en el proceso formativo de autoconstrucción.
2. Manifiestan que les ha sido útil y han aplicado lo aprendido.
3. Manifiestan haber participado en el proceso formativo de agroecología.

##### Datos

Para medir el indicador I.2. se recabó información primaria a través de un cuestionario aplicado a 24 personas.

#### E2.1. ¿Ha participado en las capacitaciones en temas de autoconstrucción de vivienda con material local (p.5)?

El 100% de la población entrevistada manifiesta haber participado en el proceso formativo sobre autoconstrucción de su propia vivienda.

#### E2.2. ¿Le ha sido útil lo que ha aprendido sobre autoconstrucción? ¿Lo ha aplicado? (p.6)

El 100% de la población entrevistada afirma que lo aprendido en autoconstrucción le ha sido muy útil y lo han aplicado en la construcción de su propia vivienda.

### E2.3. ¿Ha participado en las capacitaciones en temas de agroecología en sus cultivos (p.7)?

El proyecto contemplaba un componente formativo en producción agroecológica. Solamente el 25% de la población entrevistada informa que ha participado en esta formación complementaria al proyecto de vivienda.

#### Valoración del indicador I.2

El grado de utilidad y de importancia de los talleres de formación en materia de autoconstrucción es ALTO ya que se cumplen dos de los tres aspectos que miden el I.2.

I.2. Grado de utilidad y de importancia de los talleres de formación	Valoración por aspecto	Valoración global
1. Manifiestan haber participado en el proceso formativo de autoconstrucción.	100%	100%
2. Manifiestan que les ha sido útil y han aplicado lo aprendido.	100%	
3. Manifiestan haber participado en el proceso formativo de agroecología.	25%	

#### Indicador de evaluación I.3

I.3. Grado de mejora en aspectos de calidad de vida, higiene y salud, en tanto en cuanto:

1. La familia aplica prácticas saludables en su hogar y da al menos un ejemplo.
2. La familia colabora en la conservación del medio ambiente.
3. La familia manifiesta que ha visto una mejora en la salud de sus miembros.
4. La familia ha mejorado sus prácticas higiénicas.

#### Datos

Para medir el indicador I.3. se recopiló información primaria a través de un cuestionario aplicado a 24 personas.

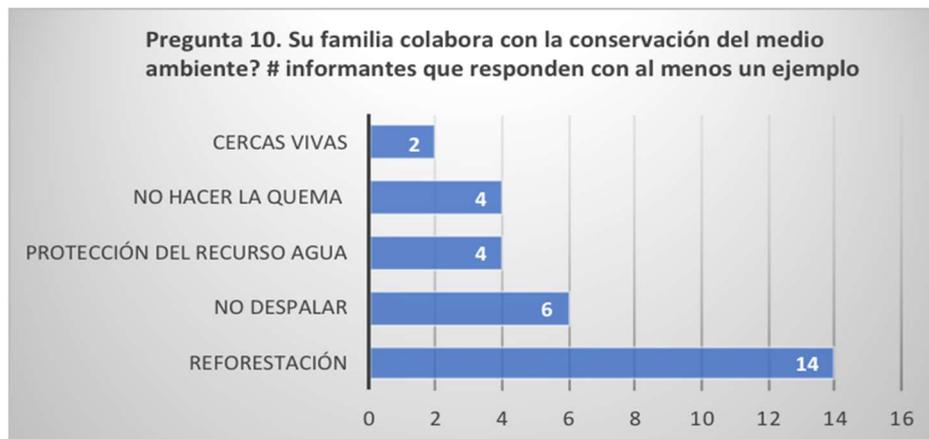
### E3.1 ¿Qué prácticas se realizan en su hogar para que su entorno sea más saludable? (p.9)?

El 100% de las personas entrevistadas aplica prácticas para que su entorno sea más saludable y da al menos un ejemplo, entre los que destacan la gestión de los residuos sólidos y el mantenimiento y limpieza del patio.



### E3.2. ¿Colabora en la conservación del medio ambiente (p.10)?

El 100% de las personas entrevistadas realiza prácticas para ayudar a la conservación del medio ambiente, entre las que destacan la reforestación y evitar el despale.



### E3.3. ¿Ha visto una mejora en la salud de los miembros de su familia gracias a las mejoras de la habitabilidad (p.11)?

El 100% de las personas entrevistadas manifiesta haber visto mejoras en la salud familiar, gracias a la nueva vivienda.

### E3.4. ¿Su familia ha mejorado sus prácticas higiénicas? ¿Cuáles? (p.12)

El 100% de las personas entrevistadas aplica prácticas saludables en su hogar y da al menos un ejemplo, entre los que destaca el hábito de lavarse las manos, la limpieza del hogar y el control de insectos.



### Valoración del indicador I.3

El grado de mejora en aspectos de calidad de vida, higiene y salud es ALTO ya que se cumplen favorablemente los cuatro aspectos que miden el I.3.

I.3. Grado de mejora en aspectos de calidad de vida, higiene y salud	Valoración por aspecto	Valoración global
1. La familia aplica prácticas saludables en su hogar y da al menos un ejemplo.	100%	100%
2. La familia colabora en la conservación del medio ambiente.	100%	
3. La familia manifiesta que ha visto una mejora en la salud de sus miembros.	100%	
4. La familia ha mejorado sus prácticas higiénicas.	100%	

### Indicador de evaluación I.4

I.4. Grado de conocimiento de la cooperación municipal realizada por los Fons a través de la UCOM, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:

1. Conocen el hermanamiento o vínculo con las Illes Balears.
2. Conocen la UCOM.

### Datos

Para medir el indicador I.4. se recogió información primaria a través de un cuestionario aplicado a 24 personas.

#### E4.1. ¿Conoce usted el hermanamiento con las Illes Balears (p.13)?

El 29% de las personas entrevistadas manifiesta conocer el hermanamiento con las Illes Balears o que el proyecto se realiza en un marco de colaboración municipalista entre municipios de las Illes Balears y municipios miembros de la UCOM.

#### E4.2 ¿Conoce usted la UCOM (p.14)?

El 100% de las personas entrevistadas manifiesta que conocen la UCOM.

#### Valoración del indicador I.4

El grado de conocimiento de la cooperación municipal realizada por los Fons a través de la UCOM es BAJO ya que solo se cumple uno de los dos aspectos que miden el I.4 y la valoración global es menor del 70%.

I.4. Grado de conocimiento de la cooperación municipal realizada por los Fons a través de la UCOM	Valoración por aspecto	Valoración global
1. Conocen el hermanamiento o vínculo con las Illes Balears (p.13).	29%	29%
2. Conocen la UCOM (p.14).	100%	

#### Valoración de la eficacia del sector de hábitat

La eficacia del Sector Hábitat es ALTA ya que tres de los cuatro indicadores que la miden tienen una valoración alta.

VALORACIÓN CRITERIO EFICACIA-SECTOR HABITAT	Valor	
I.1 Grado de satisfacción sobre las prioridades.	100%	A
I.2. Grado de utilidad y de importancia de las sesiones de formación.	100%	A
I.3 Grado de mejora en aspectos de calidad de vida, higiene y salud.	100%	A
I.4 Grado de conocimiento de la cooperación municipal realizada por los Fons a través de la UCOM.	29%	B
	Alta	

## SECTOR: DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL (DEL)

Para valorar la eficacia del sector DEL se recabó información primaria a través de 30 personas sujetos de derecho de los proyectos de este sector ejecutados en San Lucas, Las Sabanas y Yalagüina, tres de los seis municipios que integran la UCOM.

### Indicador de evaluación I.1

I.1. Grado de satisfacción sobre las prioridades en tanto en cuanto las personas entrevistadas:

1. Manifiestan formar parte de una organización productiva.
2. Manifiesta haber recibido los apoyos acordados.
3. Manifiesta haber visto mejorados sus ingresos.
4. Manifiesta que ha mejorado la calidad de sus productos.
5. Manifiesta haber entrado en la cadena de comercialización.
6. Manifiesta que ha mejorado la presentación, embalaje y etiquetado de sus productos.

### Datos

Para medir el indicador I.1. se recopiló información primaria a través de un cuestionario aplicado a 30 personas.

#### E1.1. ¿Forma parte de alguna cooperativa, microempresa o cadena de comercialización? (p.1)

El 100% de las personas entrevistadas manifiesta que forma parte de alguna estructura productiva: cooperativa o microempresa.

Localización	Organización productiva	Producto
El Coyolito (San Lucas)	Cooperativa Agrícola Nuevos Horizontes	Café
Buenavista (Las Sabanas)	Grupo de Producción	Papa y fresa
Varias comunidades del departamento de Madriz	Centro de Acopio y Banco de Semillas del Movimiento Comunal	Maíz y frijol
El Pegador (Las Sabanas)	La Bruja Tours	Turismo
La Esperanza (Yalagüina)	<i>Rosquillería</i> Jamileth	Rosquillas
Salamasí (Yalagüina)	<i>Rosquillería</i> Gradiz	Rosquillas

#### E1.2. ¿Ha recibido los apoyos acordados para iniciar o mejorar su empresa? ¿Qué apoyos han recibido y qué compromisos se han establecido? (p.2)

El 100% de las personas entrevistadas afirma haber recibido los apoyos acordados para iniciar o mejorar su emprendimiento.

### E1.3. ¿Ha visto mejorados sus ingresos gracias al proyecto (p.12)?

El 83% de las personas entrevistadas afirma que sus ingresos han mejorado gracias al negocio apoyado a través del proyecto. El 17% restante corresponde al Banco de semillas y centro de acopio de granos básicos.

### E1.4. ¿Ha mejorado la calidad de sus productos? (p.13)

El 100% de las personas entrevistadas manifiesta que la calidad de sus productos ha mejorado.

### E1.5. ¿Ha entrado en la cadena de comercialización de los productos objeto del proyecto? (p.14)

El 83% de las personas entrevistadas señala que ha entrado en la cadena de comercialización de los productos objeto del proyecto. El 17% restante corresponde al Banco de semillas y centro de acopio de granos básicos.

### E1.6. ¿Ha mejorado la presentación, embalaje, etiquetado y máquetin de los productos objeto de este proyecto? (p.15)

El 47% de las personas entrevistadas afirma que ha mejorado la presentación, embalaje, etiquetado y máquetin de los productos objeto de su negocio. Corresponde a las empresas de producción de papa y fresa, y de turismo en el municipio de Las Sabanas; y a una de las dos productoras de rosquillas que recibieron apoyo en el municipio de Yalagüina. El 53% restante corresponde a los productores de café, maíz y frijol, y a otra productora de rosquillas.

## Valoración del Indicador I.1

El grado de satisfacción de la población meta sobre las prioridades en el sector DEL es ALTO ya que se cumplen favorablemente cinco de los seis indicadores que miden el I.1 y la valoración global es superior al 70%.

I.1. Grado de satisfacción sobre las prioridades	Valoración por aspecto	Valoración global
1. Manifiestan formar parte de una organización productiva.	100%	83%
2. Manifiestan haber recibido los apoyos acordados.	100%	
3. Manifiestan haber visto mejorados sus ingresos.	83%	
4. Manifiestan que ha mejorado la calidad de sus productos.	100%	
5. Manifiestan haber entrado en la cadena de comercialización.	83%	

6. Manifiestan que ha mejorado la presentación, embalaje y etiquetado de sus productos.

47%

## Indicador de evaluación I.2

I.2. Grado de utilidad y de importancia de los talleres de formación, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:

1. Manifiestan haber participado en el proceso formativo sobre el manejo técnico de los productos.
2. Manifiestan que han mejorado sus conocimientos en manejo técnico agrícola;
3. Manifiestan que lo aprendido en manejo técnico les ha sido útil y lo han aplicado.
4. Manifiestan haber participado en el proceso formativo sobre gestión empresarial.
5. Manifiestan que sus conocimientos en gestión empresarial han mejorado.
6. Manifiestan que lo aprendido en gestión empresarial les ha sido útil y lo han aplicado.
7. Manifiestan haber participado en el proceso formativo sobre responsabilidad ambiental.
8. Manifiestan que sus conocimientos en responsabilidad ambiental han mejorado.
9. Manifiestan que lo aprendido en responsabilidad ambiental les ha sido útil y lo han aplicado.

## Datos

Para medir el indicador I.2. se recabó información primaria a través de un cuestionario aplicado a 30 personas.

### E2.1. ¿Ha participado en las sesiones de capacitación sobre el manejo técnico de los productos objeto del proyecto? (p.3)

El 100% de las personas entrevistadas informa que han participado en las sesiones de capacitación sobre el manejo técnico de los productos objeto del proyecto.

### E2.2. ¿Ha mejorado sus conocimientos sobre el manejo técnico de los productos objeto del proyecto (p.4)?

El 100% de las personas entrevistadas afirma que han mejorado sus conocimientos sobre el manejo técnico de los productos objeto del proyecto.

### E2.3. ¿Le ha sido útil lo que ha aprendido sobre manejo técnico de los productos objeto del proyecto? ¿Lo ha aplicado? (p.5)

El 100% de las personas entrevistadas señala que ha sido útil lo que ha aprendido sobre manejo técnico de los productos objeto del proyecto y lo aplica. Entre las prácticas aplicadas, destacan

las relacionadas con el manejo técnico de la parcela (itinerarios técnicos) y el manejo de postcosecha.



#### **E2.4. ¿Ha participado en las sesiones de capacitación sobre gestión empresarial de los productos objeto del proyecto? (p.6)**

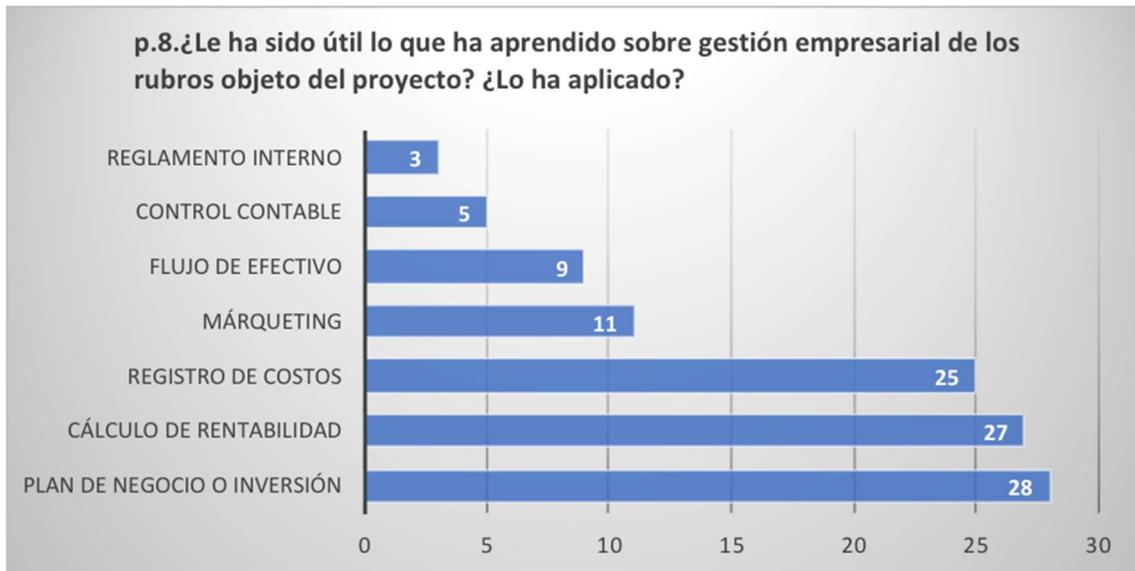
El 83% de las personas entrevistadas informa que ha participado en las sesiones de capacitación sobre gestión empresarial de los productos objeto del proyecto.

#### **E2.5. ¿Ha mejorado sus conocimientos sobre gestión empresarial de los productos objeto del proyecto? (p.7)**

El 83% de las personas entrevistadas afirma que han mejorado sus conocimientos sobre el manejo técnico de los productos objeto del proyecto

#### **E2.6. ¿Le ha sido útil lo que ha aprendido sobre gestión empresarial de los productos objeto del proyecto? ¿Lo ha aplicado? (p.8)**

El 83% de las personas entrevistadas señala que ha sido útil lo que ha aprendido sobre gestión empresarial y lo aplica en diferentes acciones, destacando la elaboración de planes de negocio o de inversión, cálculos de rentabilidad y registro de costos.



**E2.7. ¿Ha participado en las sesiones de capacitación sobre responsabilidad ambiental? (p.9)**

El 87% de las personas entrevistadas informa que ha participado en las sesiones de capacitación sobre responsabilidad ambiental.

**E2.8. ¿Ha mejorado sus conocimientos sobre responsabilidad ambiental? (p.10)**

El 93% de las personas entrevistadas informa que han mejorado sus conocimientos sobre responsabilidad ambiental.

**E2.9. ¿Le ha sido útil lo que ha aprendido sobre responsabilidad ambiental? ¿Lo ha aplicado? (p.11)**

El 93% de las personas entrevistadas informa que le ha sido útil lo aprendido sobre responsabilidad ambiental, y lo está aplicando, a través de la gestión de los residuos sólidos, la reforestación y la eliminación del sistema de roza, tumba y quema.



### Valoración del indicador I.2

El grado de utilidad y de importancia de las sesiones de formación recibidas en materia de manejo técnico, gestión empresarial y responsabilidad ambiental es ALTO ya que los nueve aspectos que miden el I.2 tienen una valoración alta y la valoración global es superior al 70%.

I.2. Grado de utilidad y de importancia de las sesiones de formación	Valoración por aspecto	Valoración global
1. Manifiestan haber participado en el proceso formativo sobre el manejo técnico de los productos.	100%	77%
2. Manifiestan que sus conocimientos en manejo técnico agrícola han mejorado.	100%	
3. Manifiestan que lo aprendido en manejo técnico les ha sido útil y lo han aplicado.	100%	
4. Manifiestan haber participado en el proceso formativo sobre gestión empresarial.	83%	
5. Manifiestan que sus conocimientos en gestión empresarial han mejorado.	83%	
6. Manifiestan que lo aprendido en gestión empresarial les ha sido útil y lo han aplicado.	83%	
7. Manifiestan haber participado en el proceso formativo sobre responsabilidad ambiental.	87%	
8. Manifiestan que han mejorado sus conocimientos en responsabilidad ambiental.	93%	

9. Manifiestan que lo aprendido en responsabilidad ambiental les ha sido útil y lo han aplicado.	93%	
--	-----	--

### Indicador de evaluación I.3

I.3. Grado de conocimiento de la cooperación municipal realizada por los Fons a través de la UCOM, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:

1. Conocen el hermanamiento o vínculo con las Illes Balears.
2. Conocen la UCOM.

#### Datos

Para medir el indicador I.3. se recabó información primaria a través de un cuestionario aplicado a 30 personas.

#### E3.1. ¿Conoce usted el hermanamiento con las Illes Balears (p.16)?

El 93% de las personas entrevistadas conoce el hermanamiento con las Illes Balears y vincula los apoyos recibidos con el proceso de cooperación municipalista gestionado por la UCOM.

#### E3.2. ¿Conoce usted la UCOM (p.17)?

El 100% de las personas entrevistadas conocen la UCOM.

#### Valoración del indicador I.3

El grado de conocimiento de la cooperación municipal realizada por los Fons a través de la UCOM es ALTO porque los dos aspectos que miden el I.3 tienen una valoración alta y la valoración global es superior al 70%.

I.3. Grado de conocimiento de la cooperación municipal realizada por los Fons a través de la UCOM	Valoración por aspecto	Valoración global
1. Conocen el hermanamiento o vínculo con las Illes Balears	93%	93%
2. Conocen la UCOM	100%	

#### Valoración de la eficacia del sector de DEL

La eficacia del sector de DEL es ALTA ya que los tres indicadores que la miden tienen una valoración alta, superior al 70%.

VALORACIÓN CRITERIO EFICACIA-SECTOR DEL	Valor	
I.1 Grado de satisfacción sobre las prioridades.	83%	A

I.2. Grado de utilidad y de importancia de las sesiones de formación.	77%	A
I.3 Grado de conocimiento de la cooperación municipal realizada por los Fons a través de la UCOM.	93%	A
	ALTA	

## SECTOR: EDUCACIÓN

Para valorar la eficacia del sector educativo se recopiló información primaria entre los maestros (18), alumnos (41) y madres o padres de familia (7), de las siguientes escuelas:

Localización	Centro Escolar	Tipo de intervención
Santo Domingo (Telpaneca)	Instituto César Augusto Sandino	Programa de becas
Totogalpa: cabecera municipal	Instituto Julio César Castillo	
Amucayan (Telpaneca)	Escuela Rural San José	Apoyo para mejorar el centro escolar: equipos e infraestructuras
Río Arriba (San Lucas)	Escuela Emma Lidia Sánchez Díaz	

### Indicador de evaluación I.1

I.1 Grado de satisfacción sobre las prioridades, en tanto en cuanto los maestros manifiestan que:

1. Conocen el programa de becas.
2. Conocen el comité de becas.
3. Su centro escolar es inclusivo.
4. Gracias al programa de becas disminuye el abandono escolar.
5. Acompañan a estudiantes con dificultades de aprendizaje.
6. Han recibido orientaciones y formación pedagógica complementaria en el marco del hermanamiento.
7. Su centro escolar ha recibido ayudas para mejoras.
8. Su centro ha mejorado el ambiente educativo, lo que ha favorecido el proceso de aprendizaje.
9. Forman parte de un espacio de participación dentro del centro.

### Datos

Para medir el indicador I.1. se recopiló información primaria a través de 18 maestros de las cuatro escuelas vinculadas a los proyectos del sector de la educación.

### E1.1. ¿Conoce usted el Programa de becas? (p.1)

El 100% de las personas entrevistadas afirma conocer el programa de becas vinculado a la gestión de la UCOM.

### E1.2. ¿Conoce usted el Comité de becas? (p.2)

El 100% de las personas entrevistadas manifiesta conocer el comité de becas de su escuela, y en el caso de las escuelas sin programa de becas conocen el sistema del comité de becas.

### E1.3. ¿Su escuela facilita el acceso inclusivo y equitativo para la educación? (p.3)

El 100% de las personas entrevistadas afirma que su escuela facilita el acceso inclusivo y equitativo para la educación.

### E1.4. ¿Cree usted que gracias al programa de becas disminuye el abandono escolar? (p.4)

El 100% de las personas entrevistadas señala que el programa de becas contribuye a que disminuya el abandono escolar.

### E1.5. ¿Acompaña a estudiantes con dificultades de aprendizaje? (p.6)

El 100% de las personas entrevistadas informa que como docente acompaña a estudiantes con dificultades de aprendizaje, realizando actividades diferenciadas, entre las que destacan el refuerzo extraescolar para nivelación y la atención individualizada.



### E1.6. ¿Ha recibido orientaciones y formación pedagógica complementaria en el marco del proyecto o hermanamiento? (p.7)

El 100% de las personas entrevistadas afirma haber recibido orientaciones y formación pedagógica complementaria en el marco del proyecto o hermanamiento, y en el marco del MINED. Entre las sesiones de formación, destaca el programa de actualización permanente del MINED y la participación mensual en los EPI.



#### E1.7. ¿Ha recibido su centro ayudas o inversiones para mejoras? (p.8)

El 78% de las personas entrevistadas afirma que su centro escolar ha recibido apoyo para mejorar la infraestructura y los equipamientos escolares.



#### E1.8. ¿Ha mejorado su centro el ambiente educativo, lo que favorece el proceso de aprendizaje? (p.9)

El 100% de las personas entrevistadas manifiesta que en su centro escolar ha mejorado el ambiente educativo, lo que ha favorecido el proceso de aprendizaje.

### E1.9. ¿Forma parte de un CLE u otro espacio de participación en la escuela? (p.10)

El 78% de las personas entrevistadas afirma que participa en espacios colectivos activos en su centro escolar.

#### Valoración del indicador I.1

El grado de satisfacción sobre las prioridades del sector de educación es, según el profesorado, ALTO, ya que se cumplen favorablemente los nueve aspectos que miden el I.1.

I.1. Grado de satisfacción sobre las prioridades, según profesorado	Valoración por aspecto	Valoración global
1. Conoce el Programa de becas.	100%	100%
2. Conoce el Comité de becas.	100%	
3. Su centro escolar es inclusivo.	100%	
4. Manifiesta que gracias al programa de becas disminuye el abandono escolar.	100%	
5. Acompaña a estudiantes con dificultades de aprendizaje.	100%	
6. Ha recibido orientaciones y formación pedagógica complementaria en el marco del hermanamiento.	100%	
7. Su centro escolar ha recibido ayudas para mejoras.	78%	
8. Su centro ha mejorado el ambiente educativo, lo que ha favorecido el proceso de aprendizaje.	100%	
9. Forma parte de un espacio de participación dentro del centro.	78%	

#### Indicador de evaluación I.2

I.2. Grado de conocimiento del programa de becas, en tanto en cuanto los alumnos:

1. Conoce el Programa de becas (p.3).
2. Conocen la existencia del Comité de becas (p.4).
3. Han recibido alguna beca de estudios (p.5).

#### Datos

Para medir el indicador I.2. se recabó información primaria a través de 25 alumnos que participan en el programa de becas escolares de escuelas vinculadas a los proyectos del sector educativo.

### E2.1. ¿Conoces el programa de becas? (p.3)

El 100% de la población entrevistada afirma conocer el programa de becas.

### E2.2. ¿Conoces la existencia del Comité de becas? (p.4)

El 100% de la población entrevistada afirma conocer el comité de becas y cómo funciona.

### E2.3. ¿Has recibido alguna beca de estudios? (p.5)

El 100% de la población entrevistada afirma haber recibido al menos una beca a lo largo de sus estudios.

### Valoración del indicador I.2

El grado de conocimiento del programa de becas, según el alumnado, es ALTO ya que se cumplen favorablemente los tres aspectos que miden el I.2.

I.2. Grado de conocimiento del programa de becas, según el alumnado	Valoración por aspecto	Valoración global
1. Conoce el Programa de becas (p.3).	100%	100%
2. Conoce la existencia del Comité de becas (p.4).	100%	
3. Ha recibido alguna beca de estudios (p.5).	100%	

### Indicador de evaluación I.3

I.3. Grado de satisfacción sobre las prioridades, en tanto en cuanto los alumnos manifiestan que:

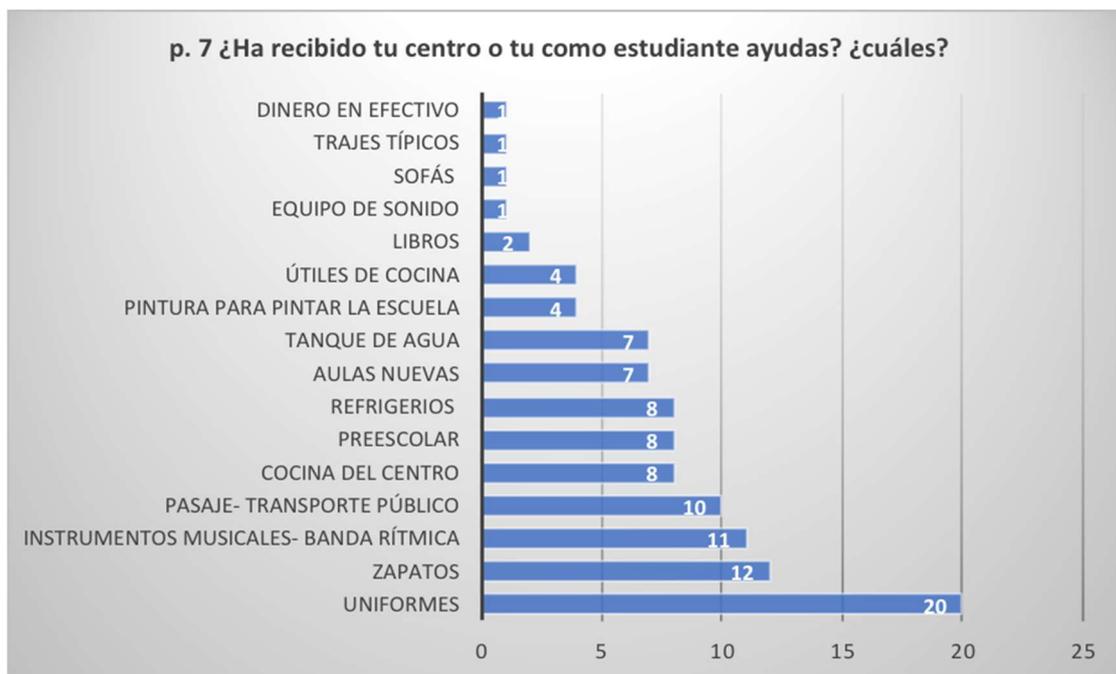
1. Su centro ha recibido apoyo con el programa de hermanamiento.
2. Han participado en actividades complementarias, como mejora del entorno, higiene, prácticas saludables, valores.
3. Han visto mejoras en la escuela gracias al hermanamiento.
4. Consideran que gracias al hermanamiento ha mejorado su rendimiento académico.

### Datos

Para medir el indicador I.3. se recogió información primaria a través de 41 alumnos de escuelas vinculadas a los proyectos del sector educativo.

### E3.1. ¿Ha recibido apoyo tu escuela o tú como alumno con el programa de hermanamiento? (p.7)

El 95% de la población entrevistada manifiesta haber recibido algún tipo de apoyo, directo o indirecto, a través del programa de hermanamientos.



### E3.2. ¿Has participado en actividades complementarias, como mejora del entorno, higiene, prácticas saludables, valores? (p.8)

El 100% de la población entrevistada afirma haber participado en actividades complementarias, como mejora del entorno, higiene, prácticas saludables, valores, etc.

### E3.3. ¿Has visto mejoras en tu escuela gracias al proyecto o al hermanamiento? (p.9)

El 90% de la población entrevistada ha visto mejoras en su escuela gracias al hermanamiento.

### E3.4. ¿Ha mejorado el programa de hermanamiento tu rendimiento académico? (p.10)

El 98% de la población entrevistada considera que las acciones del programa de hermanamiento en su escuela han mejorado su rendimiento académico.

## Valoración del indicador I.3

El grado de satisfacción sobre las prioridades en el sector educación, según los alumnos, es ALTO ya que se cumplen favorablemente los cuatro aspectos que miden el I.3.

I.3. Grado de satisfacción sobre las prioridades, según el alumnado	Valoración por aspecto	Valoración global
1. Su centro ha recibido apoyos con el programa de hermanamiento.	95%	100%
2. Ha participado en actividades complementarias, como mejora del entorno, higiene, prácticas saludables, valores.	100%	
3. Ha visto mejoras en la escuela gracias al hermanamiento.	90%	
4. Considera que gracias al hermanamiento ha mejorado su rendimiento académico.	98%	

#### Indicador de evaluación I.4

I.4. Grado de satisfacción sobre las prioridades, en tanto en cuanto las familias entrevistadas manifiestan que:

1. Conocen el programa de becas.
2. Conocen la existencia del Comité de becas.
3. Se ha recibido el apoyo acordado para la escuela.
4. Han participado en algún evento de reflexión sobre enseñanza, valores.
5. Están implicadas en el seguimiento del aprendizaje de su hijo.
6. Forman parte de un espacio de participación en la escuela.
7. Cree que el hermanamiento ha mejorado la escuela.

#### Datos

Para medir el indicador I.4. se recabó información primaria a través de siete familias de alumnos de escuelas vinculadas a los proyectos del sector educativo.

##### E4.1. ¿Conoce usted el Programa de becas? (p.1)

El 71% de la población entrevistada afirma conocer el programa de becas.

##### E4.2. ¿Conoces la existencia del Comité de becas? (p,2)

El 86% de la población entrevistada afirma conocer el comité de becas y cómo funciona.

##### E4.3. ¿Qué tipo de ayuda han recibido con la beca?

El 86% de la població entrevistada manifesta que se ha recibido el apoyo acordado para la escuela de sus hijos.

#### E4.4 ¿Ha participado en algún evento de reflexión sobre enseñanza, valores, u otros?

El 100% de la población entrevistada manifesta que ha participado en algún evento de reflexión sobre enseñanza, valores, u otros.

#### E4.5. ¿Está implicado, usted o alguien de su familia, en el seguimiento del aprendizaje de su hijo?

El 100% de la población entrevistada manifesta que está implicada en el seguimiento del aprendizaje de su hijo.

#### E4.6. ¿Usted o alguien de su familia forma parte de un CLE u otro espacio de participación en la escuela?

El 100% de las personas entrevistadas afirma que participa en espacios colectivos activos en su centro escolar.

#### E4.7. ¿Cree usted que el hermanamiento ha mejorado la escuela?

El 71% de las personas entrevistadas considera que el hermanamiento ha mejorado la escuela de sus hijos.

### Valoración del indicador I.4

El grado de satisfacción sobre las prioridades en el sector educación, según las familias, es ALTO ya que se cumplen favorablemente los siete aspectos que miden el I.4.

I.4. Grado de satisfacción sobre las prioridades, según las familias	Valoración por aspecto	Valoración global
1. Conocen el programa de becas.	71%	100%
2. Conocen la existencia del comité de becas.	86%	
3. Se ha recibido el apoyo acordado para la escuela.	86%	
4. Han participado en algún evento de reflexión sobre enseñanza, valores.	100%	
5. Están implicadas en el seguimiento del aprendizaje de su hijo.	100%	
6. Forman parte de un espacio de participación en la escuela.	100%	
7. Creen que el hermanamiento ha mejorado la escuela.	71%	

### Indicador de evaluació I.5

I.5. Grado de conocimiento de la cooperación municipal realizada por los Fons a través de la UCOM, en tanto en cuanto los docentes entrevistados manifiestan que:

1. Conocen el hermanamiento o vínculo con las Illes Balears.
2. Conocen la UCOM.

#### Datos

Para medir el indicador I.5. se recopiló información primaria a través de 18 maestros de escuelas vinculadas a los proyectos del sector educativo.

#### E5.1. ¿Conoce usted el hermanamiento con las Illes Balears (p.12 profesores)?

El 78% de la población entrevistada afirma que conoce el hermanamiento o vínculo con las Illes Balears.

#### E5.2. ¿Conoce usted la UCOM (p.13 profesores)?

El 94% de la población entrevistada afirma que conoce la UCOM.

#### Valoración del indicador I.5

El grado de conocimiento de la cooperación municipal realizada por los Fons a través de la UCOM, según los profesores es ALTO, ya que se cumplen favorablemente los dos aspectos que miden el I.5 y la valoración global es superior al 70%.

I.5. Grado de conocimiento de la cooperación municipal realizada por los Fons a través de la UCOM, por parte de los profesores	Valoración por aspecto	Valoración global
1. Conocen el hermanamiento o vínculo con las Illes Balears.	78%	78%
2. Conocen la UCOM.	94%	

### Indicador de evaluació I.6

I.6. Grado de conocimiento sobre el proceso de hermanamiento por parte de los alumnos y sus familias, en tanto en cuanto manifiestan que:

1. Conocen que la escuela está hermanada con algún municipio de las Illes Balears.
2. Conocen el Programa del hermanamiento y/o de becas.

## Datos

Para medir el indicador I.6. se recogió información primaria a través de 48 personas: 41 alumnos y 7 familias de escuelas vinculadas a los proyectos del sector educativo.

### E6.1. ¿Sabe si la escuela está hermanada con algún municipio de las Illes Balears? (p.2 alumnos y p.13 familias)

El 71% de la población entrevistada afirma que conoce el hermanamiento o vínculo con las Illes Balears.

### E6.2. ¿Conoce el Programa del hermanamiento y/o de becas? (p.3 alumnos y p.2 familias)

El 100% de la población entrevistada afirma que conoce el programa de hermanamiento o el de becas.

## Valoración del indicador I.6

El grado de conocimiento de la cooperación municipal realizada por los Fons a través de la UCOM por parte de los alumnos y las familias es ALTO, ya que se cumplen favorablemente los dos aspectos que miden el I.6 y la valoración global es superior al 70%.

I.6. Grado de conocimiento sobre el proceso de hermanamiento entre alumnos y sus familias	Valoración por aspecto	Valoración global
1. Conocen que la escuela está hermanada con algún municipio de las Illes Balears	71%	71%
2. Conocen el Programa del hermanamiento y/o de becas	100%	

## Valoración de la eficacia del sector educación

La eficacia del sector Educación es ALTA, ya que los seis indicadores que la miden tienen una valoración alta.

VALORACIÓN CRITERIO EFICACIA- SECTOR EDUCACIÓN	Valor	
I.1 Grado de satisfacción sobre las prioridades, según el profesorado.	100%	A
I.2 Grado de conocimiento del programa de becas, según el alumnado de escuelas beneficiarias de becas.	100%	A
I.3 Grado de satisfacción sobre las prioridades, según el alumnado.	100%	A
I.4 Grado de satisfacción sobre las prioridades, según las familias.	100%	A
I.5 Grado de conocimiento de la cooperación municipal realizada por los Fons a través de la UCOM por parte de los docentes	78%	A
I.6 Grado de conocimiento sobre el proceso de hermanamiento por parte de los alumnos y sus familias	71%	A

ALTA

## 4.9. Sostenibilidad

La valoración del criterio de sostenibilidad se centra en la valoración de la continuidad en el tiempo de los efectos positivos generados con la intervención una vez retirada la ayuda<sup>31</sup>.

### Indicador de evaluación I.1

I.1. Grado de implicación-corresponsabilidad en el proceso de cooperación municipalista por parte de la UCOM y de las alcaldías implicadas, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:

1. Manifiestan la voluntad explícita de seguir trabajando en el marco de la cooperación municipalista.
2. Dan como mínimo un ejemplo de asignación presupuestaria a futuro por parte de la UCOM y las alcaldías para continuar con los proyectos municipalistas.
3. Dan como mínimo un ejemplo de puesta en marcha de estrategias para asegurar que la UCOM y las alcaldías implicadas pueden continuar con las actividades y/o proyectos.
4. No expresan ningún riesgo o amenaza para la continuidad de los proyectos municipalistas.

### Datos

Para medir el indicador I.1. se recabó información primaria a través de 29 personas de cuatro grupos o tipos de informantes: alcaldes (6), concejales (11), técnicos municipales (7) y la UCOM (5). En el caso de los tres Fons, se recopiló información primaria para responder a los aspectos 3 y 4 del I.1 del Fons Mallorquí y del Fons Menorquí.

#### S1.1. ¿Desean seguir trabajando en el marco de la cooperación municipalista en el futuro?

El 100% de las personas entrevistadas manifiesta que desea seguir trabajando en el marco de la cooperación municipalista.

Los alcaldes, concejales y técnicos responden afirmativamente, pero no aportan más datos al respecto.

<sup>31</sup> Fuente: "Manual de Gestión de Evaluaciones de la Cooperación Española" (2007).



La UCOM informa que pusieron el modelo en marcha y les está dando resultados en su contexto. Hay disponibilidad de los alcaldes para seguir en el futuro y se quiere que el INIFOM lo conozca con más profundidad.

### **S1.2 ¿Sabe si se han establecido compromisos económicos de futuro por parte de la UCOM y las alcaldías implicadas para continuar con la cooperación municipalista?**

El 100% de las personas sabe que se han establecido compromisos económicos de futuro por parte de la UCOM y las alcaldías implicadas para continuar con la cooperación municipalista.

Los alcaldes, concejales y técnicos indican que están previstos en los presupuestos municipales y que existe una estrategia o planificación al respecto.

La UCOM informa que existe un porcentaje determinado y asignado para los diferentes sectores, en correspondencia al 10% de la recaudación del país, pero consideran que puede no ser suficiente. Además, señala que la parte complementaria de las municipalidades se rige con la Ley Nacional de contrataciones administrativas municipales, según el artículo 12 sobre uso de las transferencias: “los gobiernos municipales, asignarán anualmente de las transferencias de inversión los porcentajes mínimos para los siguientes sectores priorizados: salud 5%, educación 5%, medio ambiente 5%, agua y saneamiento 7.5%”.

### **S1.3. ¿Sabe si se han puesto en marcha estrategias para asegurar que la UCOM y las alcaldías implicadas pueden continuar con las actividades / proyectos, por ejemplo, planes, líneas de acción, etc.?**

El 100% de las personas entrevistadas da como mínimo un ejemplo de puesta en marcha de estrategias para asegurar que la UCOM y las alcaldías implicadas pueden continuar con las actividades y/o proyectos.

Los alcaldes mencionan la estrategia de fortalecimiento institucional a través de la UCOM.

Los concejales y técnicos hacen referencia a los convenios de colaboración con la UCOM y los tres Fons, los cuales aseguran la continuidad de la cooperación.

La UCOM responde afirmativamente, pues a través del Plan de Actuación Conjunta se permite la estabilidad institucional de la UCOM. El convenio, el mismo desde que se creó la UCOM en 2007, deja clara la visión de los seis municipios, independientemente del partido político: la apropiación de este modelo por parte de los municipios miembros de la UCOM y la UCOM como instancia supramunicipal que logra articular los intereses de los seis municipios. En este sentido, existe un consenso de la instancia. Se parte del compromiso político para avanzar en esa línea en aspectos como la mejora de las capacidades de la administración pública local en la reducción de la pobreza y la cooperación intermunicipal.

La UCOM ha presentado los siguientes proyectos a los Fons:

- Fondo Mallorquí: tres proyectos aprobados para tres municipios hermanados 2020/004, 2020/005 y 2020/006. Además, un proyecto de Red de centros educativos 2020/012 vía convocatoria de cooperación directa.
- Fondo Pitiús: actualmente la convocatoria está suspendida temporalmente por los efectos de la COVID-19.
- Fondo Menorquí: un proyecto para Yalagüina en el sector de agua en gestión, vía convocatoria de cooperación directa.

La UCOM ha presentado también tres proyectos de emergencia post-COVID-19, uno a cada uno de los Fons (Mallorquí, Menorquí y Pitiús), para mejorar la resiliencia frente a la crisis sanitaria provocada por la COVID-19 en los municipios del departamento de Madrid.

#### S1.4. ¿Sabe si existe algún riesgo o amenaza para la continuidad de los proyectos?

El 100% de las personas entrevistadas considera que no existe ningún riesgo o amenaza para la continuidad de los proyectos.

Los alcaldes y los técnicos responden negativamente, pero no aportan más detalles al respecto.

Los concejales informan que están muy bien organizados y esto les protege de cualquier posible amenaza. Como autoridades locales siguen la línea del gobierno nacional y su política exterior, que respalda los hermanamientos. Consideran que no puede haber riesgos si trabajan por el bien común.

La UCOM considera que no hay riesgos o amenazas evidentes, aunque el factor económico podría afectar en un futuro, hecho que también está influenciado por el nivel de apropiación de los municipios.

#### Valoración del indicador I.1

El grado de implicación-corresponsabilidad en el proceso de cooperación municipalista es ALTO ya que los cuatro aspectos que miden el I.1 tienen una valoración alta.

I.1. Grado de implicación-corresponsabilidad en el proceso de cooperación municipalista, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:	Valor (según grupo informantes)	Valoración (según número de informantes)
1. Manifiestan voluntad explícita para seguir trabajando en el marco de la cooperación municipalista.	100%	100% ALTO
2. Dan como mínimo un ejemplo de asignación presupuestaria a futuro por parte de la UCOM y las alcaldías implicadas para continuar los proyectos municipalistas.	100%	
3. Dan como mínimo un ejemplo de puesta en marcha de estrategias para asegurar que la UCOM y las alcaldías implicadas pueden continuar con las actividades / proyectos.	100%	

4. No expresan ningún riesgo o amenaza para la continuidad de los proyectos municipalistas.	100%	
---	------	--

## Indicador de evaluación I.2

I.2. Grado de implicación-corresponsabilidad en el HC por parte de los tres Fons, en tanto en cuanto las personas entrevistadas manifiestan que:

1. Hay asignación presupuestaria de futuro por parte de los tres Fons para continuar los proyectos municipalistas.
2. Hay estrategias puestas en marcha para asegurar que los tres Fons pueden continuar con las actividades / proyectos.
3. No hay ningún riesgo o amenaza para la continuidad de los proyectos municipalistas.

## Datos

Para medir el indicador I.2. se recopiló información primaria y secundaria a través del Fons Mallorca y el Fons Menorquí.

### S2.1. ¿Sabe si existen compromisos de futuro establecidos por parte de los tres Fons para continuar los proyectos HC (marco presupuestario)?

Según datos del Fons Mallorca, se han aprobado cuatro proyectos en la convocatoria 2020:

- 2020004- Acceso a la vivienda y mejora de caminos rurales en Las Sabanas - 60.254,73€.
- 2020005- Mejora del acceso al agua en el corredor seco de Telpaneca – 60.000,00€.
- 2020006- Acceso al agua y la vivienda en Totogalpa - 60.000,00€.
- 2020012- Apoyo al acceso a la educación y la calidad educativa en Madriz – 30.000,00€.

El Fons Menorquí para 2020 ha reservado una partida de 70.000,00€ para un proyecto municipalista. Para emergencias deberían optar a la convocatoria abierta, que dependerá de la concurrencia.

Actualmente el Fondo Pitiús tiene la convocatoria suspendida temporalmente a causa de la pandemia de la COVID-19.

### S2.2. ¿Sabe si hay estrategias puestas en marcha para asegurar que los tres Fons pueden continuar con las actividades y proyectos, por ejemplo, planes, líneas de acción, etc.?

El Fons Mallorca ha aprobado unas Líneas de Actuación 2020 que contemplan cuatro proyectos en los municipios de Telpaneca, Totogalpa y Las Sabanas, en el marco de los hermanamientos y la cooperación municipalista en el departamento de Madriz.

El Fons Menorquí ha probado un Plan de Acción y manifiesta que la colaboración con la UCOM queda explícitamente manifiesta en el apartado de desarrollo presupuestario del ejercicio. En su Plan de Acción contempla un convenio de colaboración con el Fons Pitiús y el Fons Mallorca

para englobar el proyecto de la UCOM en el marco de una colaboración conjunta de los tres Fons que sirva para mostrar una estrategia compartida y complementaria con otros agentes de la cooperación de las Illes Balears.

### S2.3. ¿Sabe si existe algún riesgo o amenaza para la continuidad de los proyectos?

Se han identificado algunos factores de riesgo: el Fons Mallorquí señala que, como consecuencia de la pandemia de la COVID-19 se prevé que los socios den prioridad a actuaciones sociales locales frente a las de cooperación internacional para el desarrollo, lo cual seguramente incidirá en una reducción notable de las aportaciones económicas de los socios en 2021 y, por tanto, en una menor disponibilidad de fondos para los programas municipalistas. También se identifica cansancio o fatiga por parte de los ayuntamientos de Mallorca que llevan muchos años con el mismo hermanamiento y tienen demandas de algunos colectivos para trabajar en otros países, especialmente en África.

El Fons Menorquí, por su parte, identifica tres factores de riesgo: la situación presupuestaria del Fons en la etapa post COVID-19; la situación socio-política de Nicaragua, y el debate pendiente sobre cuánto tiempo debe permanecer el Fons Menorquí en una misma zona.

#### Valoración del indicador I.2

El grado de implicación-corresponsabilidad en el proceso de cooperación municipalista por parte de los tres Fons es MEDIO ya que solo dos de los tres aspectos que miden el I.2 se cumplen favorablemente.

I.2. Grado de implicación-corresponsabilidad en el HC por parte de los tres Fons, en tanto en cuanto las personas entrevistadas manifiestan que:	Valor (Si/No)	Valoración
1. Hay asignación presupuestaria a futuro para continuar los proyectos municipalistas.	Si	MEDIO
2. Hay estrategias puestas en marcha para asegurar que los tres Fons pueden continuar con las actividades y proyectos.	Si	
3. No hay ningún riesgo o amenaza para la continuidad de los proyectos municipalistas.	No	

#### Indicador de evaluación I.3

I.3. Grado de complementariedad y coherencia del proyecto con otras fuentes de financiación, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:

1. Dan como mínimo un ejemplo de otras fuentes de financiación para la continuidad de los proyectos.
2. Dan como mínimo un ejemplo de aliados y/o donantes para la continuidad de los proyectos.
3. Dan como mínimo un ejemplo de fondos disponibles por los ayuntamientos para la continuidad de los proyectos.

### Datos

Para medir el indicador I.3. se recopiló información primaria a través de 22 personas de tres grupos o tipos de informantes: alcaldes (6), concejales (11) y la UCOM (5).

#### S3.1. ¿Sabe si los proyectos cuentan con otras fuentes de financiación para su continuidad?

El 100% de las personas entrevistadas da como mínimo un ejemplo de fondos disponibles por los ayuntamientos para la continuidad de los proyectos.

Los alcaldes responden afirmativamente, por ejemplo, los fondos propios de transferencia del Gobierno Nacional a las alcaldías, las contrapartidas de las comunidades, etc.

Los concejales informan que existen vínculos con otros municipios hermanos como Arbúcies (Cataluña) con Palacagüina.

La UCOM señala que recibe financiación complementaria a las aportaciones de los tres Fons de:

- Fondo Extremeño para el Desarrollo Local (FELCODE): convocatoria voluntarios expertos 2020, asistencia técnica para el proyecto geoparque en colaboración con el ayuntamiento de Somoto.
- Consorcio de cooperación entre el Taller de Solidaridad (Madrid) y Treball Solidari (Mallorca): proyecto de iniciativas empresariales financiado por la Generalitat Valenciana.
- Valencianos por Nicaragua: gestión de un proyecto de energías renovables, solicitado a Bankia en la convocatoria 2020.

#### S3.2. ¿Sabe si cuentan los proyectos con aliados y/o donantes para su continuidad?

El 100% de las personas entrevistadas da como mínimo un ejemplo de aliados y/o donantes para la continuidad de los proyectos.

Los alcaldes informan que hay organismos que no son fijos en el territorio, pero con los que han trabajado, como ADRA, Ayuda en Acción, etc. y, en el momento de la evaluación, estaban desarrollando un Plan para Nicaragua con Ayuda en Acción.



Los concejales vuelven a incidir sobre los aliados de otros municipios hermanos, como Arbúcies (Cataluña) con Palacagüina.

La UCOM informa que han establecido alianzas con tres agentes, además, de los tres Fons: con el consorcio del Taller de Solidaridad (Madrid) y Treball Solidari (Mallorca); FELCODE, que ofrece asistencias técnicas puntuales en turismo y pasantías en España.

Agente	Incidencia
AECID 2009 / 2012	Construcción de política de género en el desarrollo municipal.
Unión Europea 2012 / 2015 Holanda AT puntual y equipamiento tecnológico	Fortalecimiento de las capacidades de la administración pública municipal.
Fondo Extremeño para el Desarrollo Local 2010 / 2017	Pasantías y asistencia técnicas específicas; fortalecimiento de emprendimientos para la generación del empleo local.
ONGAWA / FIDER 2018/ 2019	Acceso al agua para consumo humano en el municipio de San Lucas.
Consortio de cooperación Taller de Solidaridad / Treball Solidari 2016 / 2021	Desarrollo económico local: iniciativas empresariales.

### S3.3. ¿Sabe si disponen los ayuntamientos de los fondos necesarios para la continuidad de los proyectos?

El 33% de las personas entrevistadas da como mínimo un ejemplo de fondos disponibles por los ayuntamientos para dar continuidad de los proyectos.

Los alcaldes informan que es complicado, porque se han visto afectados en las recaudaciones y transferencias a los municipios, con el 75% de recortes en las transferencias del Estado. Afirman que existe una Ley que les ampara para tener el 10% de las transferencias del Estado, pero las transferencias dependen de la recaudación y esta ha bajado mucho.

Los concejales afirman que disponen de fondos para complementar los proyectos, pero no aportan más detalles al respecto.

La UCOM considera que los ayuntamientos no tienen los fondos necesarios para garantizar la continuidad de los proyectos y que por eso es necesario el apoyo complementario de los tres Fons, entre otros donantes.

La UCOM añade que este año hay una reducción del 60% de las transferencias municipales para el ejercicio presupuestario 2020 y que el Banco Mundial, en su panorama sobre tendencias de la economía latinoamericana de abril de 2020, sostiene que la economía nicaragüense está estancada con decrecimiento económico sostenido desde el año 2018 y se prevé para 2020 un crecimiento del -4,3%, sin incluir las consecuencias de la COVID-19: el PIB seguirá cayendo probablemente hasta 2021.

### Valoración del indicador I.3

El grado de complementariedad y coherencia del proyecto con otras fuentes de financiación es MEDIO, ya que solo dos de los tres aspectos que miden el I.3 tienen una valoración alta

I.3. Grado de complementariedad y coherencia del proyecto con otras fuentes de financiación, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:	Valor (según grupo informantes)	Valoración (según número de informantes)
1. Dan como mínimo un ejemplo de otras fuentes de financiación para la continuidad de los proyectos.	100%	50% MEDIA
2. Dan como mínimo un ejemplo de aliados / donantes para la continuidad de los proyectos.	100%	
3. Dan como mínimo un ejemplo de fondos disponibles por los ayuntamientos para la continuidad de los proyectos.	33%	

### Indicador de evaluación I.4

I.4. Grado de respeto hacia las poblaciones, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:

1. Dan como mínimo un ejemplo de cómo los proyectos tienen en cuenta el contexto sociocultural de las poblaciones meta.
2. No expresan ningún riesgo o amenaza para la viabilidad/sostenibilidad sociocultural de los proyectos.

### Datos

Para medir el indicador I.4. se recabó información primaria a través de 29 personas de cuatro grupos o tipos de informantes: alcaldes (6), concejales (11), técnicos municipales (7) y la UCOM (5).

#### S4.1. ¿Considera que los proyectos tienen en cuenta el contexto sociocultural de las poblaciones meta?

El 100% de las personas entrevistadas considera que los proyectos tienen en cuenta el contexto sociocultural de las poblaciones meta.

Los alcaldes, concejales, técnicos y la UCOM responden afirmativamente, pues constituye un elemento importante para el éxito de los proyectos, para que todas las personas estén conformes con lo que se va a llevar a cabo, sin perjudicar a nadie. Toda intervención tiene en cuenta el entorno sociocultural de las comunidades.

#### S4.2. ¿Sabe si existe algún riesgo o amenaza para la viabilidad/sostenibilidad sociocultural de los proyectos?

El 100% de las personas entrevistadas no expresa ningún riesgo o amenaza para la viabilidad / sostenibilidad sociocultural de los proyectos.

Los alcaldes indican que son proyectos básicos de acercamiento de los servicios a la comunidad y responden a las necesidades expresadas de las personas, teniendo en cuenta la total dimensión de estas y, por lo tanto, no debe de existir ninguna amenaza o riesgo.

Los concejales, técnicos y la UCOM informan que no existen riesgos o amenazas al respecto y que, si así fuera, se buscarían las alternativas necesarias para mitigarlas.

#### Valoración del indicador I.4

El grado de respeto hacia las poblaciones es ALTO, ya que los dos aspectos que miden el I.4 tienen una valoración alta.

I.4. Grado de respeto hacia las poblaciones, en tanto en cuanto las personas entrevistadas	Valor global (según grupo informantes)	Valoración (según número de informantes)
1. Dan como mínimo un ejemplo de cómo los proyectos tienen en cuenta el contexto sociocultural de las poblaciones meta.	100%	100% ALTA
2. No expresan ningún riesgo o amenaza para la viabilidad/sostenibilidad sociocultural de los proyectos.	100%	

#### Indicador de evaluación I.5

I.5. Grado de afectación de los cambios políticos en los municipios nicaragüenses, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:

1. Dan como mínimo un motivo de cómo las políticas públicas son favorables a la continuidad de los proyectos.
2. Dan como mínimo un motivo de cómo los municipios nicaragüenses cuentan con apoyo para la continuidad de los proyectos.
3. Dan como mínimo un motivo de cómo los municipios nicaragüenses pueden continuar con los proyectos, aunque haya cambios políticos.
4. No expresan ningún riesgo o amenaza para la viabilidad/sostenibilidad institucional de los proyectos.

## Datos

Para medir el indicador I.5. se recopiló información primaria a través de 22 personas de tres grupos o tipos de informantes: alcaldes (6), concejales (11) y la UCOM (5).

### S5.1. ¿Sabe si las políticas públicas son favorables a la continuidad de los proyectos?

El 100% de las personas entrevistadas considera que las políticas públicas son favorables a la continuidad de los proyectos.

Los alcaldes y concejales responden afirmativamente, porque los sectores apoyados están dentro de los 17 sectores priorizados por el PND, PNL, y el Gobierno Nacional, además, apoya los hermanamientos.

La UCOM informa que desde el PNDH hay una política nacional para cada eje de trabajo, de manera que la planificación está armada, aunque haya cambios políticos. Además, el marco de asociación entre España y Nicaragua también reconoce el PNDH.

### S5.2. ¿Sabe si los municipios nicaragüenses cuentan con apoyo para la continuidad de los proyectos?

El 100% de las personas entrevistadas indica que los municipios nicaragüenses cuentan con apoyo para la continuidad de los proyectos.

Los alcaldes informan que principalmente sí, pero cabe recordar que las transferencias del Estado están establecidas, pero que existen condicionantes que dependen de la recaudación y, si la recaudación cae, el apoyo se ve afectado.

Los concejales están de acuerdo, aunque a veces haya problemas con las transferencias del Estado, porque sean menores de lo previsto, no puedan cubrir todo, etc. pero aquí es cuando la cooperación es clave, porque complementa estos aspectos y les permite seguir adelante.

Tal como se explicita en la pregunta S3.3, la UCOM considera que los ayuntamientos no tienen los fondos necesarios para a ver aportaciones a los proyectos y por eso es necesario el apoyo complementario de los tres Fons, entre otros donantes. La UCOM señala que este año hay una

reducción del 60% de las transferencias municipales para el ejercicio presupuestario 2020 y el Banco Mundial, en su panorama sobre tendencias de la economía latinoamericana de abril de 2020, sostiene que la economía nicaragüense está estancada con decrecimiento económico sostenido desde el año 2018 y se prevé para 2020 un crecimiento del -4,3%, sin incluir las consecuencias de la COVID-19: el PIB seguirá cayendo probablemente hasta 2021.

### **S5.3. ¿Considera que los municipios nicaragüenses pueden continuar con los proyectos, aunque haya cambios políticos?**

El 100% de las personas entrevistadas considera que los municipios nicaragüenses pueden continuar con los proyectos, aunque haya cambios políticos.

Los alcaldes y concejales responden afirmativamente, pues los hechos lo han demostrado sobre el terreno todos estos años, cuando ha habido cambios políticos, pero no aportan detalles específicos al respecto.

La UCOM informa que, hasta el día de hoy, ha visto que hay continuidad sin importar el partido político de la administración local. Por lo tanto, considera que el riesgo político es intangible.

### **S5.4. ¿Existe algún riesgo o amenaza para la viabilidad/sostenibilidad institucional de los proyectos?**

El 100% no expresa ningún riesgo o amenaza para la viabilidad/sostenibilidad institucional de los proyectos.

Los alcaldes y concejales consideran que no existe ningún riesgo o amenaza para la viabilidad de los proyectos, aunque alcaldes señalan que es necesario seguir comunicando el trabajo de la cooperación para evitar recelos y desconfianza.

La UCOM informa que no existen, aunque vuelve a remarcar la importancia presupuestaria. Para el periodo de 2018-2019, todos los proyectos tienen una contrapartida municipal, pero al haber disminuido significativamente la recaudación del Estado, el 10% de dicha recaudación, que se transfiere a los municipios, también se ha reducido. El nuevo presupuesto general de la República contempla una reducción del 50%, aunque en el momento de la evaluación todavía no estaba aprobado por la Asamblea Nacional. De ser así, se tendría que reevaluar la situación para evitar que comprometa el trabajo de la cooperación. Aún sí, la UCOM confía que se podrá contrarrestar esta situación con el apoyo de los tres Fons.

### **Valoración del indicador I.5**

El grado de afectación de los cambios políticos en los municipios nicaragüenses tiene una valoración ALTA ya que los cuatro aspectos que mide el I.5 son altos.

I.5. Grado de afectación de los cambios políticos en los municipios nicaragüenses, en tanto en cuanto las personas entrevistadas:	Valor global (según grupo informantes)	Valoración
---	--	------------

		(según número de informantes)
1. Dan como mínimo un motivo de cómo las políticas públicas son favorables a la continuidad de los proyectos.	100%	100% ALTA
2. Dan como mínimo un motivo de cómo los municipios nicaragüenses cuentan con el apoyo para la continuidad de los proyectos.	100%	
3. Dan como mínimo un motivo de cómo los municipios nicaragüenses pueden continuar con los proyectos, aunque haya cambios políticos.	100%	
4. No expresan ningún riesgo o amenaza para la viabilidad/sostenibilidad institucional de los proyectos.	100%	

### VALORACIÓN DEL CRITERIO DE SOSTENIBILIDAD

La sostenibilidad del proceso evaluado es MEDIA, porque sólo tres de los cinco indicadores que la miden tienen una valoración alta.

VALORACIÓN CRITERIO SOSTENIBILIDAD-VIABILIDAD	Valor	
I.1. Grado de implicación-corresponsabilidad en el proceso de cooperación municipalista por parte de la UCOM y las alcaldías implicadas.	100%	A
I.2. Grado de implicación-corresponsabilidad en el HC por parte de los tres Fons.	Medio	M
I.3. Grado de complementariedad y coherencia del HC con otras fuentes de financiación.	50%	M
I.4. Grado de respeto hacia las poblaciones.	100%	A
I.5. Grado de afectación de los cambios políticos en los municipios nicaragüenses.	100%	A
	<b>MEDIA</b>	



## 5. Conclusiones

### 5.1. Pertinencia

La pertinencia de las intervenciones vinculadas al proceso de los hermanamientos y las relaciones de cooperación bajo el modelo de cooperación municipalista tiene una valoración alta, ya que:

- La estrategia de intervención es relevante y/o pertinente, puesto que existe consenso sobre que sigue adaptada al contexto específico de las áreas objetivo de trabajo y, por lo tanto, sigue dando respuesta a los derechos, necesidades y problemas identificados en los seis municipios y para cada uno de los sectores evaluados, mediante un enfoque ambiental y de derechos humanos. Se parte siempre de consultas públicas para recoger información en cada comunidad, procurando que las necesidades, demandas y problemas estén alineados con el plan estratégico y que los programas den la respuesta necesaria, por lo que se actualizan continuamente por si existieran demandas o necesidades nuevas y/o emergentes. El trabajo de cooperación evaluado está enmarcado en el PNDH y a los PEDM, siguiendo los planes de cooperación y de forma coordinada para dar respuesta a las necesidades de la población. Aun así, algunas personas consideran que es necesario introducir algunos cambios o mejoras para mantener la pertinencia, tales como integrar de forma transversal el cambio climático, la preparación ante riesgos y desastres naturales, y el impacto de la emigración, trabajar con jóvenes en riesgo social, etc. Además, sería interesante incorporar una línea de investigación, de sistematización de experiencias, de lo que se hace, de los resultados, procesos, etc. para identificar buenas prácticas, lecciones aprendidas, dificultades, etc. Y, por último, hay que seguir fortaleciendo las instituciones locales, priorizando los municipios más necesitados y con una alta voluntad de participación y de mejora de sus capacidades, etc.
- Se considera también que los sectores de la evaluación se adecuan y están alineados con las necesidades y problemas de Nicaragua (ámbito nacional) y, específicamente, del departamento de Madriz (ámbito departamental) y de los municipios identificados

(ámbito local). Se afirma, en este sentido, que la alternativa seleccionada fue la mejor opción para dar respuesta en las tres esferas. Los PDM se elaboran partiendo de procesos de identificación y elección de los sectores mediante consultas públicas con las comunidades. Evidentemente, todo siempre sigue alineado con el PNDH para Nicaragua. A pesar de ello, algunas personas consideran que es necesario introducir ciertos cambios o mejoras para que los sectores sigan siendo pertinentes, tales como ampliar los temas de trabajo (cambio climático, educación ambiental, energías renovables, turismo, etc.); incrementar la cobertura de los proyectos; tratar los sectores como derechos humanos (agua, educación, etc.); continuar invirtiendo en capacitación de las familias y la comunidad educativa; trabajar con la población para frenar la emigración mediante la promoción del desarrollo local (microcréditos, iniciativas empresariales, etc.).

- También existe un consenso sobre que los proyectos responden a las prioridades y necesidades (inmediatas y a medio plazo) de la población titular de derechos, ya que surgen a partir de las consultas y cabildos municipales (técnicos y financieros) que se han llevado a cabo en cada territorio con un carácter democrático, participativo e inclusivo. En términos generales, las comunidades entrevistadas consideran que los proyectos están alineados con sus necesidades y les han ofrecido los recursos, formación y apoyo necesarios para desarrollar los proyectos, de manera que han mejorado las condiciones socioeconómicas, educativas, de salubridad, el acceso al agua y a una vivienda digna, etc. para los diferentes grupos sociales (familias, estudiantes, etc.). No obstante, se destaca que existen algunas necesidades no cubiertas, que requieren apoyo, por ejemplo, para las mejoras de infraestructuras relacionadas con los cuatro sectores evaluados (hornos, espacios en las escuelas, viviendas y espacios comunitarios, pozos, etc.), para rehabilitar las vías de transporte o comunicación para facilitar el acceso a los recursos, para seguir capacitando a los diferentes grupos de beneficiarios implicados, etc.
- El grado de identificación de las necesidades y problemas de los colectivos meta ha sido valorado como alto porque, tal como se ha indicado anteriormente, se han aportado ejemplos concretos de los estudios de necesidades y problemas llevados a cabo, mediante reuniones y cabildos organizados, en los que donde se facilitó toda la información a la población, se recogieron todas sus opiniones e inquietudes, necesidades y problemas, información específica de las familias, de los docentes, las escuelas, los negocios y/o las viviendas. Todo el proceso cuenta con la aprobación de la población y esta está altamente implicada, por lo que se concluye que los proyectos continúan siendo muy importantes para todos y que, por lo tanto, se considera necesario continuar con las acciones. Se confirma que la mayoría de las personas entrevistadas en las comunidades participó en alguna actividad durante las fases de identificación, diseño y/o planificación, con la excepción de alguna persona en comunidades concretas. Evidentemente, la participación de las alcaldías y de la UCOM

ha sido alta, puesto que, en el primer caso son las principales encargadas de llevar a cabo el proceso, en coordinación con la UCOM, y se involucran en diversos niveles durante las diferentes fases. La UCOM, por otro lado, es el brazo técnico de la cooperación en los municipios y, por tanto, está presente en todo el ciclo del proyecto.

Esta metodología de trabajo ha asegurado y/o facilitado que se tuvieran en cuenta las necesidades, problemas, demandas, sentimientos y/u opiniones de los grupos meta, que han contado con los canales de comunicación y coordinación para que así sea, de forma que las comunidades afirman que se sintieron totalmente escuchadas. Esto ha dado como resultado un proceso altamente participativo y transparente en que la información ha llegado a todos los rincones y personas, y siempre está disponible y accesible para quien quisiera consultarla (por ejemplo, en formato de actas); los procesos han sido públicos y comunitarios, etc. Finalmente, la mayoría de las personas expresó que la consulta y recogida de información con las comunidades (necesidades, problemas, opiniones, etc.) se ha hecho de manera diferenciada entre mujeres y hombres, que se ha identificado y planificado cómo dar respuesta a las demandas específicas que cada uno puede tener en función de sus particularidades, usos, acceso, etc., mediante políticas inclusivas, para favorecer la paridad de género e, incluso, que en algunos casos se ha aplicado la discriminación positiva como, por ejemplo, en la titularidad de la vivienda.

## 5.2. Coherencia externa

El proceso de los hermanamientos y de las relaciones de cooperación con el modelo de cooperación municipalista para el desarrollo local, desplegado desde 1999 en el departamento de Madriz y promovido por el Fons Mallorquí, el Fons Menorquí y el Fons Pitiús a través de la UCOM (desde 2007) en los municipios de Telpaneca, Totogalpa, Las Sabanas, San Lucas, Palacagüina y Yalagüina es coherente, ya que:

- El proceso de hermanamiento y cooperación municipalista está alineado con un marco jurídico en el que se inserta la cooperación municipalista y la herramienta hermanamiento-cooperación: Constitución Política de la República, Ley 40 y 261 Ley de Municipios sus reformas e incorporaciones; Ley No.786 Reformas y adición a la ley 40, Ley de Municipios; Ley No. 648 y Ley de igualdad de derechos y oportunidades.

Este proceso es coherente con las prioridades estratégicas del GRUN, que marcan una línea política desde el INIFOM orientada a las alcaldías municipales de mantener los vínculos de hermanamiento activos.

- Los proyectos desplegados en el marco del hermanamiento y la cooperación municipalista son coherentes, ya que las acciones llevadas a cabo en materia de agua, vivienda, desarrollo económico local y educación en el departamento de Madriz están alineadas con dos ámbitos de gobierno: el nacional y el local.



- La complementación de los proyectos con otras estrategias y/o programas del Gobierno se está produciendo en los ámbitos nacional y local.

### 5.3. Eficiencia de la gestión

La eficiencia de la gestión de las intervenciones vinculadas al proceso de los hermanamientos y de las relaciones de cooperación bajo el modelo de cooperación municipalista tiene una valoración alta, ya que:

- La capacidad técnica de la UCOM ha sido valorada como alta, puesto que cuenta con un manual de funciones donde está delimitada cada una de las responsabilidades de cada una de las áreas de la UCOM, en el que se establecen también responsables con funciones específicas. Todo esto se traslada al ámbito de los municipios, en donde existen contrapartes dentro del ayuntamiento, que son los técnicos de enlace. Además, se ha definido una estrategia de ejecución de los proyectos, el Plan de Actuación para el período 2018/2021 para los seis ayuntamientos, aunque no todos los municipios participan en los cuatro sectores.

Por lo que respecta a recursos humanos, el equipo técnico establecido (cuatro técnicos) es suficiente para lograr los objetivos y resultados de los proyectos. El equipo trabaja con un enfoque multiinstitucional que permite cubrir todas las tareas, mediante apoyo mutuo. Los técnicos hacen un esfuerzo en coherencia con los recursos que gestionan y comparten aprendizajes, experiencias y buenas prácticas entre el equipo, como si fuera una especie de autoformación. De hecho, se considera que el personal asignado está bien formado y dispone de las competencias necesarias para realizar su cometido en el ámbito de los proyectos, ya sea por estudios o experiencia. Además, estas personas siguen adquiriendo conocimientos y/o se reciclan continuamente, y remarcan que, si los tres Fondos quieren alinearse con los ODS, deberán prestar asistencia técnica para capacitar el personal de la UCOM mediante formación permanente.

- La capacidad administrativa y de gestión de la UCOM ha sido valorada como alta, teniendo en cuenta que hay una sola persona al cargo, quien tiene la capacidad y voluntad de producir el conocimiento y los resultados esperados, por ejemplo, ante la elaboración de informes técnicos y financieros, siguiendo la normativa, en este caso, de los tres Fons. Recibe apoyo por parte de un miembro de educación, ya que la falta de recursos humanos se debe, justamente, a la limitación de recursos económicos.

Se considera que el personal está bien formado y tiene las competencias necesarias para realizar su trabajo administrativo y financiero, por estudios y por experiencia, y se actualiza continuamente según los cambios en este ámbito, por ejemplo, ante el nuevo sistema fiscal o con el uso de las nuevas tecnologías.

Respecto a los informes, la UCOM ha expresado que generalmente se presentan a tiempo, según el calendario, y valoran positivamente la flexibilidad por parte de los Fons, en caso de necesitar prórrogas, por ejemplo. Sin embargo, el hecho que cada Fons

tenga sus propios formatos, que no estén armonizados ni alineados, dificulta su labor. No obstante, valoran positivamente el apoyo recibido, con la excepción del Fons Menorquí, ya que han experimentado algunas dificultades durante procesos específicos, por ejemplo, con las transferencias que, finalmente, han podido solventarse con éxito.

- Se ha valorado como alta la adecuación de las estrategias de intervención de la UCOM a las necesidades de gestión específica de los proyectos de desarrollo, pues cuenta con una estructura de soporte de la gestión, con unas líneas de responsabilidad bien definidas durante los procesos de decisión, detalladas en su organigrama, tanto en el apartado estructural como operativo y funcional. Por lo tanto, el papel de cada agente en Nicaragua o el ámbito territorial de los tres Fons está bien definido y, además, la UCOM actúa de puente entre éstos, facilitando la relación, así como el desarrollo de los procesos. Además, la estructura organizativa de la UCOM asegura una adecuada comunicación bidireccional con los agentes nicaragüenses, mediante la Asamblea de Decisores, el Comité Coordinador y la Asamblea de Protagonistas.

Se observa que se cuenta con los instrumentos de planificación de objetivos y resultados, el Plan de Actuación Conjunta, con las estrategias anuales de trabajo, entre otros. Asimismo, se dispone también de una estrategia que engloba las esferas política y técnica, lo que proporciona sostenibilidad a la entidad y a las acciones que realiza. Se promueve la cooperación horizontal, el principio de cooperar entre las partes implicadas, así como la cooperación integral del territorio, con cuatro pilares base como son: el gobierno central y el municipal, la cooperación descentralizada para el desarrollo local, la inversión pública y la privada, y la comunidad.

Finalmente, se destaca también la articulación sobre el territorio mediante la cual la concepción de desarrollo parte del privilegio en el ámbito local / municipal y se articula sobre el territorio, desde el territorio y hacia el territorio, así como la cooperación para el desarrollo social, en la que la política pública municipal de inversión fomenta valores de colaboración y solidaridad, equidad e inclusión, etc.

- La complementariedad de los proyectos es alta, ya que todos los proyectos evaluados (26) han contado con otras fuentes de financiación en la ejecución, mediante recursos complementarios de las transferencias del Estado, según el porcentaje estipulado por ley:

Ley No. 850 LEY DE REFORMA A LA LEY No. 466 LEY DE TRANSFERENCIAS PRESUPUESTARIAS A LOS MUNICIPIOS DE NICARAGUA:

- Artículo 12 - Uso de las transferencias: Los gobiernos municipales asignarán anualmente de las transferencias de inversión, los porcentajes mínimos para los siguientes sectores priorizados: salud 5%, educación 5%, medio ambiente 5%, agua y saneamiento 7,5%;

- Se ha valorado como alto el uso de normas e indicadores de planificación en los proyectos, ya que todos ellos (26): a) cuentan con un sistema de M&E para hacer el seguimiento y evaluar las intervenciones; b) han seguido la normativa vigente en el diseño, formulación y seguimiento; y c) disponen de indicadores de éxito para medir los objetivos y resultados.
- La flexibilidad para adaptarse a entornos cambiantes durante la fase de ejecución ha sido valorada como alta, ya que los proyectos han contado con los mecanismos necesarios para introducir cambios, si fuera necesario, durante la fase de ejecución. Se dispone también de auditorías externas y puede haber cambios también en cuanto al presupuesto, siempre que estén justificados y según las necesidades de los programas.

Finalmente, los proyectos han tenido a su disposición los mecanismos necesarios para mitigar cualquier contratiempo, dificultad, limitaciones, etc. durante la ejecución, tanto en el plano técnico como el financiero.

#### 5.4. Apropiación

La apropiación de las intervenciones vinculadas al proceso de los hermanamientos y las relaciones de cooperación bajo el modelo de cooperación municipalista tiene una valoración alta, ya que:

- La participación de los municipios en el ciclo de gestión del proyecto ha sido valorada como alta, puesto que las alcaldías y la UCOM participan en todas las fases del ciclo del proyecto:
  - Identificación: con consultas en las comunidades donde se identifican las necesidades y los problemas -tal como se detallaba anteriormente-, mediante la elaboración de un Plan Maestro en cada comunidad, así como un banco de necesidades reales y la identificación de puntos fuertes y capacidades, etc. En este proceso, la función de la UCOM es la de adecuar las propuestas que emanan de las comunidades para que puedan ser formuladas y presentadas a los municipios.
  - Diseño-formulación: se realiza de manera conjunta entre las alcaldías y el Comité Coordinador de la UCOM, y se informa a las comunidades durante el proceso, tanto en el plano técnico como el financiero, para que puedan efectuar aportaciones y haya continuidad en conjunto.
  - Ejecución: proceso que se lleva a cabo también conjuntamente entre las alcaldías y la UCOM.
  - Seguimiento y evaluación: con un técnico municipal en cada alcaldía que actúa como enlace con la UCOM.
- La estabilidad de los municipios implicados en relación con los cambios en el contexto político ha sido valorada como alta, ya que se tiene una opinión muy positiva sobre la

cooperación municipalista y se opina que ésta no tiene que ver con el partido político que gobierna. Por una parte, existe la Ley de Reección de 2011, que ha permitido que cuatro de los seis alcaldes estén gobernando desde hace 10 años, lo que ha proporcionado continuidad al trabajo, fortalece la línea de HC, etc. Por lo que respecta al ámbito territorial de los tres Fons, se considera que la cooperación se enlentece durante un tiempo, pero se mantiene, ya que constituye también un compromiso institucional, a largo plazo. Y finalmente, la UCOM no se ha visto afectada por la volatilidad política: ha estado operativa continuamente desde hace años.

Hay un buen traspaso de los temas de la cooperación municipalista entre los alcaldes que salen del gobierno municipal y los que entran. Aunque haya habido alcaldes de diferentes posiciones políticas, se ha mantenido la continuidad en la información, en el traspaso de temas, etc. Se dispone de las memorias de traspaso, con las memorias de hermanamiento y de cooperación municipalista como parte de esta transferencia. En todos estos años no se ha detenido la cooperación municipalista con los tres Fons.

Finalmente, no ha habido cambios de responsables técnicos de la cooperación municipalista cuando han cambiado los alcaldes. Hay estabilidad en los cargos y es una decisión personal la de quedarse o irse cuando hay un cambio político, ya que existe la Ley de Carrera Administrativa que garantiza la permanencia (si se desea). Además, se mantienen los proyectos ya aprobados por el equipo de gobierno anterior hasta que finalizan como estaba previsto. De hecho, está establecida la participación anticipada entre la esfera técnica y política, algo que se ha logrado en el marco del Comité Coordinador integrado por los seis alcaldes y en un marco de consenso establecido en el 2007.

- La estabilidad de la cooperación municipalista en relación con los cambios en el contexto político en los municipios e instituciones socios de los tres Fons ha sido valorada como alta, ya que la UCOM tiene una opinión positiva sobre la cooperación municipalista – horizontal, fluida, con visitas institucionales, etc.- y, con momentos de más o menos actividad, nunca ha cesado porque no tiene que ver con el partido político que gobierna las instituciones socias de los tres Fons.

Se considera que existe un traspaso de los temas del HC entre los alcaldes que salen del gobierno municipal y los que entran porque, aunque hayan cambiado los interlocutores políticos, los tres Fons les informan de todos los cambios en sus municipios. A esto hay que añadir que la UCOM es informada cuando hay cambios de personal en los Fons, y les consta que, en el caso de elecciones, se mantienen los proyectos ya aprobados por el equipo de gobierno anterior hasta que finalizan como estaba previsto.

## 5.5. Partenariado

El proceso de los hermanamientos y de las relaciones de cooperación bajo el modelo de cooperación municipalista se está llevando a cabo mediante una relación o vínculo de



partenariado horizontal entre los agentes implicados tanto en Nicaragua como en las Illes Balears, por lo que el criterio de partenariado ha sido valorado como alto, aunque mejorable. Por un lado, se obtuvieron los siguientes aspectos positivos:

- El grado de formalidad del vínculo de hermanamiento es alto, ya que cuenta con instrumentos, por la vía de convenios, que sostienen el vínculo Norte-Sur y que implican a los seis municipios miembros de la UCOM. El referente técnico vinculado a la gestión de la cooperación municipalista es la UCOM y dos enlaces técnicos municipales en los seis municipios.
- La figura del enlace técnico, como referente del ayuntamiento y la UCOM en materia de planificación territorial, promoción de la participación ciudadana, gobernanza y gestión pública, da solidez y legitimidad al vínculo en cada municipio, ya que pertenece al equipo de servidores públicos del ayuntamiento: es nombrado por el concejo municipal al inicio de cada periodo de administración y constituye un factor clave de sostenibilidad en el proceso gradual de transferencias de la UCOM a sus municipios miembros.
- En general, se puede concluir que las relaciones establecidas entre los tres Fons, la UCOM y los seis municipios miembros, concretadas en convenios formales de hermanamiento o colaboración municipalista, han trascendido la formalidad institucional y han resultado ser un instrumento de cooperación para el desarrollo.
- El grado de implicación y relación entre los agentes implicados es alto, ya que han participado durante todo el ciclo de gestión de los proyectos, aunque mejorable.
- La implicación y relación entre las partes involucradas en el proceso de los hermanamientos y las relaciones de cooperación municipalista es distinta según los municipios y según los Fons:
  - En Nicaragua el factor diferencial está marcado por el momento de incorporación al proceso. En este sentido, la percepción de la parte nicaragüense, es que la implicación de los municipios pioneros (Telpaneca, Las Sabanas y Totogalpa) es mayor que la de los municipios de Palacagüina y Yalagüina, que se incorporaron más tarde a la UCOM y al proceso de cooperación municipalista.
  - Por parte de los tres Fons, el factor diferencial se sitúa en el ámbito procedimental, como es el caso del instrumento de la convocatoria de proyectos por la vía de la cooperación directa. Los tres Fons comparten objetivos y el mandato de cooperación municipalista, y concretan el vínculo de cooperación a través de compromisos anuales, pero en el caso del Fons Menorquí, desde 2018 la colaboración con la UCOM se ha vuelto más compleja, porque el Fons limitó los sectores de intervención (sostenibilidad y movimiento de personas) y modificó las bases y los formularios con un enfoque de derechos humanos, lo cual añade dificultades a la fase de planificación y formulación.



- En 2013 la UCOM propuso a los tres Fons dirigir la colaboración sobre la base de una estrategia consensuada, del principio de no dejar a nadie relegado y de la distribución territorial de la cooperación. En este sentido, a pesar de la diferencia existente en el establecimiento de vínculos bilaterales con los municipios nicaragüenses entre los Fons, los seis municipios que integran la UCOM reciben apoyo por la vía de los hermanamientos y de las relaciones de cooperación municipalista.
- Se puede concluir que el instrumento que concreta los hermanamientos y relaciones de cooperación municipalista es flexible: las bases de las convocatorias lo son. Además, los Fons pueden activar ayuda de emergencia de manera oportuna y efectiva para responder a las necesidades generadas por un determinado desastre en el área de influencia de la UCOM.

Por otro lado, a través de la información proporcionada por la población entrevistada, se han identificado los siguientes puntos débiles que se deberían mejorar:

- Fortalecer los vínculos de cooperación Norte-Sur para introducir mejoras en tres aspectos:
  - Comunicación más fluida en dos vías: ayuntamientos socios de los Fons y municipios nicaragüenses.
  - Incremento y potenciación de las visitas institucionales, para promover puentes de doble vía.
  - Refuerzo del programa de cooperación técnica a través de asistencias especializadas de municipio a municipio.
- Incidir en la armonización de procedimientos vinculados a la gestión de proyectos municipalistas enmarcados en el proceso de los hermanamientos y de las relaciones de cooperación municipalista.
- Incidir en el grado de conocimiento del proceso de los hermanamientos y de las relaciones de cooperación municipalista. En el caso de los sectores de agua y de vivienda, más del 70% de la población meta entrevistada no conoce el proceso de hermanamiento por la vía de la cooperación municipalista y, por ende, desconoce que el proyecto ejecutado o en fase de ejecución forma parte de este proceso. Es interesante destacar que, en el caso de los sectores de desarrollo económico y de educación, el grado de conocimiento de este proceso supera el 70%.

## 5.6. Cobertura

La cobertura de las intervenciones vinculadas al proceso de los hermanamientos y las relaciones de cooperación bajo el modelo de cooperación municipalista tiene una valoración alta, ya que:

- Se considera que se ha alcanzado a los grupos meta esperados, aunque no es así con la población objetivo, que es más grande y depende de los recursos disponibles. Además,

existe consenso sobre que se ha llegado a la población más vulnerable y necesitada, mediante estudios de vulnerabilidad, y este criterio ha sido prioritario en su identificación y selección.

- Se aplicaron diferentes criterios para seleccionar / participar en los proyectos, recogidos en una serie de normativas y procedimientos. Además, como eje transversal, se tuvieron en cuenta los criterios de vulnerabilidad y equidad en cada sector, sobre la base del Plan de Acción de cada ayuntamiento.

En el ámbito territorial, también existen criterios para la esfera municipal y la comunitaria. Por ejemplo, establecer prioridad para los municipios con voluntad de asociarse y con disponibilidad de realizar una aportación institucional municipal, en calidad de contraparte de la gestión / sostenibilidad, o comunidades asentadas en el corredor seco.

También se han definido criterios específicos por sectores. A modo de ejemplo, para HAB, se prioriza a las familias que se encuentran en situación de urgencia en cuanto a la disponibilidad de una vivienda; que tienen prole numerosa y cuya condición de pobreza es severa. Para WASH, se da prioridad a comunidades pobres con incidencia de enfermedades de origen hídrico igual o superior al 25%. Para EDU, tienen preferencia los centros educativos que ya han establecido relaciones de hermanamiento y cuentan con experiencia; y los niños y niñas en situación de riesgo de abandono escolar como consecuencia de la situación socio económica de sus familias. Y para DEL tienen precedencia las iniciativas económicas empresariales integradas en su mayoría por mujeres.

La población beneficiaria conocía estos criterios a través de las asambleas y reuniones comunitarias, por lo que el proceso se considera altamente transparente y participativo. A pesar de ello, la UCOM cree que se podría mejorar la paridad de género durante la selección, porque no siempre se ha tenido en cuenta o se establecido como prioridad por parte de los diferentes agentes que intervienen en el proceso.

- Existe consenso en las comunidades sobre que se ha facilitado a la población beneficiaria el acceso a los proyectos (servicios, actividades, recursos, etc.) y destaca el trabajo de las alcaldías, la UCOM y otros organismos locales, como el MINED, en el traspaso de la información, provisión de recursos, capacitaciones, apoyo durante el proceso, etc. a cambio de contrapartidas, como la mano de obra, maquinaria, etc.

Además, aunque no han sido necesarios, las comunidades también han expresado que existen mecanismos o medidas para solventar, si se diera el caso, los problemas de acceso a los proyectos, normalmente en formato de reglamento interno, comisión educativa o CAP, los cuales incluyen y/o disponen de vías de solución o medios para mitigar contratiempos.

- La mayoría de las comunidades manifiestan que los proyectos no han afectado negativamente a ningún miembro de la comunidad y que incluso ha habido consecuencias directas y/o indirectas positivas en comunidades de alrededor, como la inclusión de dos personas de la comunidad de Apagüique, cerca de Telpaneca. Cuando alguna persona se ha quedado fuera de los proyectos ha sido consecuencia de la limitación de recursos o porque no cumplía con los criterios marcados, pero no por una cuestión de discriminación o exclusión. Y, en algún caso puntual, porque la persona en cuestión no ha querido participar voluntariamente en las intervenciones.

Cabe decir que existen mecanismos o medidas para solventar, en el caso de haberlos, los efectos perjudiciales y/o excluyentes de los proyectos, recogidos también en los reglamentos internos de los CAP, las comisiones educativas, etc.

## 5.7. Impacto

El impacto de las intervenciones vinculadas al proceso de los hermanamientos y las relaciones de cooperación bajo el modelo de cooperación municipalista tiene una valoración alta, ya que:

- El proceso ha contribuido a fortalecer la estructura de los gobiernos locales. Se han creado las UTM de Agua y Saneamiento, Medio Ambiente, Desarrollo Económico Local y Educación; y cuatro comisiones reglamentadas: Desarrollo Económico Local, Inversión municipal, Género y Educación. Aunque los proyectos valorados no han contemplado una partida directa de fortalecimiento institucional, en el marco del proceso se ha desplegado un componente formativo, que ha incluido formación reglada y asistencias técnicas especializadas para el equipo técnico municipal nicaragüense, en cuestiones relacionadas con las competencias municipales. Por ejemplo, el Fons Menorquí de Cooperació y el Instituto de Fomento Municipal fortalecieron la Oficina de Planificación, dotándola de los instrumentos metodológicos y técnicos necesarios para la formulación del Plan Estratégico de Desarrollo Humano Municipal (2011-2025).
- El proceso ha contribuido a mejorar la coordinación del gobierno local con los agentes gubernamentales presentes en el territorio. Hay pautas de coordinación con las ONG y deben estar alineadas con los gobiernos municipales como eje facilitador de la promoción del desarrollo en las comunidades.
- El proceso ha contribuido a transformar la realidad del espacio de intervención. Según los testimonios de la población meta entrevistada, se puede concluir que las personas sujeto de derecho son conscientes de que los cambios o efectos producidos en sus comunidades y en sus hogares son un efecto atribuible a las actuaciones desplegadas en su territorio en materia de agua, desarrollo económico local, vivienda y educación.
- En el ámbito institucional municipal se observa un incremento del marco competencial con pocos recursos y capacidades en el entorno local para dar respuesta a las necesidades de la población. Ello está dificultando la capacidad de los municipios para emprender

acciones de calado en su economía que favorezcan el desarrollo de las familias. Las demandas son muchas y los recursos cada vez son más escasos.

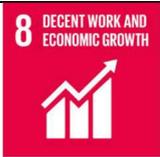
## 5.8. Eficacia

### Conclusión específica respecto a la localización de los ODS en el marco de la evaluación de las intervenciones desplegadas en los sectores de agua, educación, vivienda y desarrollo económico local

El papel de las administraciones locales es crucial para la consecución de la Agenda 2030. Todos los ODS tienen metas directa o indirectamente relacionadas con el trabajo diario de los gobiernos locales y regionales. Éstos no deberían considerarse como meros ejecutores de la Agenda. Sobre la base del principio de proximidad y marco competencial, las administraciones públicas locales son las responsables políticas, catalizadoras del cambio. Son el nivel de gobierno mejor situado para adaptar al territorio y concretar los objetivos globales en el ámbito local. Todos los ODS tienen una dimensión local que es esencial para su consecución.

En el marco de la evaluación, podemos concluir que los proyectos desarrollados en los seis municipios del departamento de Madriz miembros de la UCOM están alineados con la estrategia de los tres Fons de sumarse a la agenda global 2030, como compromiso con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), y los resultados están localizados en el ámbito de seis ODS vinculados a los sectores valorados en esta evaluación.

 <p>Sector analizado: AGUA</p>	<p><b>Acceso y gestión sostenible del agua y saneamiento</b></p> <p>6.1 Acceso universal y equitativo al agua potable.</p> <p>6.3 Mejorar la calidad del agua.</p> <p>6.4 Aumentar la eficiente utilización de los recursos hídricos.</p> <p>6.b Apoyar y fortalecer la participación de las comunidades locales para mejorar la gestión sostenible del agua.</p>
 <p>Sector analizado: EDUCACIÓN</p>	<p><b>Garantizar una educación de calidad e inclusiva</b></p> <p>4.1 Garantizar a todos los niños una escolarización, de calidad y gratuita.</p> <p>4.2 Garantizar que todas las niñas acceso a servicios de atención en la primera infancia y en la enseñanza preescolar de calidad.</p> <p>4.5 Eliminar disparidades de género en la educación y garantizar acceso para todos, en condiciones de igualdad.</p>
	<p><b>Trabajo digno y oportunidades económicas para todas-os</b></p> <p>8.3 Promover empleo digno que favorezca la creatividad y la innovación.</p>

 <p>Sector analizado: DEL-DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL</p>	<p>8.5 Promover la igualdad en el trabajo, sin discriminación por cuestiones de género.</p> <p>8.6 Reducir la desocupación, en particular entre los jóvenes.</p> <p>8.9 Promover el turismo sostenible</p>
 <p>Sector analizado: VIVIENDA</p>	<p><b>Colocar las ciudades en el centro del desarrollo</b></p> <p><b>Sostenible</b></p> <p>11.1 Acceso a la vivienda y servicios básicos adecuados y mejorar barrios marginales.</p>
 <p>Sector analizado: DEL- DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL</p>	<p><b>Consumo responsable y producción sostenible</b></p> <p>12.3 Reducción de pérdida de alimentos.</p> <p>12.4 Alcanzar una gestión ambientalmente racional de los productos químicos y residuos.</p> <p>12.5 Disminuir los productos de desecho (prevención, reducción, reciclaje, reutilización).</p> <p>12.8 Concienciación para el desarrollo y un estilo de vida sostenible en armonía con la naturaleza.</p>
 <p>Sector analizado: AGUA DEL- DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL</p>	<p><b>Protección de los recursos naturales y la biodiversidad</b></p> <p>15.1 Conservación de ecosistemas terrestres y de agua dulce.</p> <p>15.5 Acciones para reducir la pérdida de hábitats naturales y de biodiversidad.</p>

### 5.8.1. Sector de agua y saneamiento

La eficacia de los 10 sistemas de abastecimiento de agua, instalados en los municipios de Palacagüina, Telpaneca, Totogalpa y San Lucas, ha sido valorada como alta, ya que:

- Se puede concluir que el nivel de servicio de los sistemas de abastecimiento valorados es apropiado en cuanto a disponibilidad, accesibilidad, asequibilidad y calidad del agua:
  - En general, la cantidad de agua disponible es suficiente para satisfacer las necesidades básicas relacionadas con los usos domésticos y personales (agua de boca, higiene personal, servicios sanitarios, saneamiento, alimentación).
  - Los sistemas de abastecimiento garantizan la continuidad del servicio, aunque la población meta ha manifestado que en la época de sequía el agua se raciona, pero no se agota.
  - Los servicios de agua son físicamente accesibles en la misma zona de residencia: los 10 sistemas de abastecimiento se encuentran a una distancia máxima de 280m de los hogares. El 40% de los sistemas disponen de tomas domiciliarias y el 60% restante de pozos perforados.
  - Los sistemas de abastecimiento proporcionan agua a más del 70% de la población de las comunidades implicadas. No se reportan factores de discriminación en ningún caso de los evaluados.
  - El agua dotada es de calidad según parámetros microbiológicos y físico-químicos estándar fijados en la normativa CAPRE. Se dispone de analíticas proporcionadas por las UMA.
  - Según información de la población meta y del personal de salud entrevistados en San Lucas y Yalagüina, ha disminuido la presencia de enfermedades transmitidas por la ingesta de agua. Por ejemplo, en San Lucas, por lo que respecta a procesos diarreicos, de 24 casos mensuales se ha pasado a los cuatro casos actuales. Había llegado a haber 50 casos.
  - Según información de la población meta y de las UMA, el pago por el servicio de agua es asequible, en tanto en cuanto no supone ninguna barrera para la población, aunque no disponemos de la información de los ingresos familiares para afirmar que el costo del agua para las familias está por debajo del 3% de sus ingresos, como establecen las recomendaciones generales en materia de agua y saneamiento. En los 10 SAC analizados hay una tarifa establecida. En la mayoría de los casos, la cuota o tarifa es de pago mensual, acordado en la asamblea comunitaria.
- La satisfacción de las personas usuarias es unánime: valoran la calidad, la cantidad y la suficiencia del sistema de abastecimiento.
- Es importante destacar que todo proyecto de abastecimiento de agua debe ir acompañado de una intervención en saneamiento, siempre y cuando sea necesario, especialmente cuando se trata de pozos, pues un saneamiento inapropiado podría

incidir en la calidad del agua. Según información de la población meta, solamente el 37,50% de la población entrevistada dispone de un sistema de saneamiento.

- El 100% de las personas entrevistadas afirma que sus cargas horarias se han reducido gracias al sistema de abastecimiento de agua instalado en su comunidad. La población meta del sector agua manifiesta que, ahora que ya no tiene que acarrear agua, aprovecha mejor el tiempo y puede dedicarlo a hacer otras cosas. En este punto es importante destacar que la desigualdad de género se hace patente también con relación a las cargas y esfuerzos que asumen las mujeres en el proceso de abastecimiento de agua, de acuerdo con las dinámicas de división sexual del trabajo.

En los territorios visitados, las mujeres y las niñas son quienes principalmente se ocupan del agua y de la higiene en el hogar, y sobre ellas recae básicamente la tarea de recoger agua, lo que conlleva un riesgo elevado de estrés psicológico y deterioro de la salud física. Antes de la ejecución del proyecto, las mujeres pueden dedicar hasta cuatro horas diarias a tareas de abastecimiento de agua, muchas veces en condiciones muy adversas y peligrosas. Esto incidía en su salud y en la falta de disponibilidad de tiempo para otras actividades o tareas, entre ellas la asistencia a la escuela, en el caso de las niñas y adolescentes.

- El grado de corresponsabilidad comunitaria en la gestión del sistema de agua creado es alto, ya que los sistemas de abastecimiento son gestionados a través de CAP integrados por mujeres y hombres, miembros de la comunidad. La población conoce la existencia del CAP y a sus miembros, y está satisfecha con su labor.

Por otro lado:

- El grado de conocimiento de la cooperación municipal realizada por los tres Fons es bajo. Solamente el 28% de la población meta entrevistada conoce el proceso de hermanamiento por la vía de la cooperación municipalista y, por ende, el 72% restante desconoce que el proyecto ejecutado o en fase de ejecución forma parte de este proceso.

### 5.8.2. Sector de hábitat

La eficacia de las intervenciones en hábitat vinculadas al proceso de los hermanamientos y las relaciones de cooperación bajo el modelo de cooperación municipalista tiene una valoración alta, ya que:

- La satisfacción de las personas sujetos de derechos es unánime en la medida en que manifiestan que las condiciones de habitabilidad han mejorado, han recibido el apoyo acordado y cuentan con el título de propiedad de la vivienda a nombre de la mujer. Este punto es crucial, ya que, tradicionalmente las mujeres están excluidas de los regímenes de propiedad, de manera que quedan desprotegidas y, muchas veces, a cargo de menores y de adultos mayores.



- Respecto al proceso formativo, la población manifiesta que lo aprendido ha sido útil y lo ha aplicado en la autoconstrucción de la vivienda.

Por otro lado:

- El grado de conocimiento de la cooperación municipal realizada por los tres Fons es bajo. Solamente el 29% de la población meta entrevistada conoce el proceso de hermanamiento por la vía de la cooperación municipalista y, por ende, el 71% restante desconoce que el proyecto ejecutado o en fase de ejecución forma parte de este proceso.

### 5.8.3. Sector de desarrollo económico local

La eficacia de las intervenciones del sector DEL vinculadas al proceso de los hermanamientos y las relaciones de cooperación bajo el modelo de cooperación municipalista tiene una valoración alta, ya que:

- La satisfacción de las personas sujetos de derechos es alta puesto que manifiestan que han visto mejorados sus ingresos y la calidad de sus productos, y que han entrado en la cadena de comercialización.
- Respecto al proceso formativo, la población manifiesta que lo aprendido ha sido útil y lo está aplicando para el manejo técnico, la gestión empresarial y la responsabilidad ambiental. No obstante, los entrevistados consideran que les queda pendiente mejorar la presentación, embalaje y etiquetado de sus productos.

### 5.8.4. Sector de educación

La eficacia de las intervenciones del sector EDU vinculadas al proceso de los hermanamientos y las relaciones de cooperación bajo el modelo de cooperación municipalista tiene una valoración alta, ya que:

- El Programa de becas ha paliado el abandono escolar.
- Las alumnas y alumnos consideran que las acciones del programa de hermanamiento en su escuela han mejorado su rendimiento académico.
- El profesorado ha recibido orientaciones y formación pedagógica complementaria en el marco del proyecto o hermanamiento.
- Las mejoras de las infraestructuras y la dotación de equipamientos a los centros escolares han mejorado el ambiente educativo, lo que ha favorecido el proceso de aprendizaje.

## 5.9. Sostenibilidad



La sostenibilidad de las intervenciones vinculadas al proceso de los hermanamientos y las relaciones de cooperación bajo el modelo de cooperación municipalista tiene una valoración media, ya que:

- La implicación-corresponsabilidad en el proceso de cooperación municipalista por parte de la UCOM y las alcaldías involucradas ha sido valorada como alta, y por ambas partes se manifiesta el deseo de seguir trabajando en el marco de la cooperación municipalista. Además, se han establecido compromisos económicos de futuro por parte de la UCOM y las alcaldías implicadas para continuar con la cooperación municipalista, previstos en los presupuestos municipales, y existe una estrategia o planificación al respecto. Además, existe un porcentaje determinado y asignado para los diferentes sectores, en correspondencia al 10% de la recaudación del país, pero consideran que puede no ser suficiente, ya que en el momento de la evaluación se preveían recortes de estos fondos. No obstante, se han puesto en marcha estrategias para asegurar que la UCOM y las alcaldías implicadas pueden continuar con las actividades y proyectos, como, por ejemplo, la estrategia de fortalecimiento institucional a través de la UCOM, el apoyo continuo de los tres Fons o el Plan de Actuación Conjunta, que permite la estabilidad institucional de la UCOM.

En el momento de la evaluación se informa de la presentación de diferentes proyectos por parte de la UCOM a los tres Fons, en los sectores evaluados, así como de emergencia post COVID-19, para mejorar la resiliencia frente a la crisis sanitaria de la COVID-19 en municipios del departamento de Madriz.

Finalmente, existe consenso sobre que no hay ningún riesgo o amenaza para la continuidad de los proyectos, porque están alineados con los intereses del gobierno nacional y la política exterior que respalda los hermanamientos. A pesar de ello, en algún caso se considera que el factor económico podría afectar en un futuro, hecho que también está influenciado por el nivel de apropiación de los municipios.

- La implicación-corresponsabilidad en el proceso de cooperación municipalista por parte de los tres Fons involucrados ha sido valorada como media. Existe un compromiso de futuro por parte de los tres Fons para continuar con los proyectos de HC: durante la evaluación se han detallado los diferentes proyectos que se han presentado para 2020, aunque el Fons Pitiús tenía la convocatoria suspendida temporalmente a causa de la pandemia de la COVID-19.

También se han identificado estrategias para asegurar que los tres Fons puedan continuar con las actividades y proyectos, como por ejemplo, la Líneas de Actuación 2020 del Fons Mallorquí, el Plan de Acción del Fons Menorquí – en el que se manifiesta explícitamente la colaboración de la UCOM en el apartado de desarrollo presupuestario del ejercicio –, y la propuesta de un convenio de colaboración con el Fons Pitiús y el Fons Mallorquí para englobar el proyecto de la UCOM en el marco de



una colaboración conjunta de los tres Fons, que sirva para mostrar una estrategia compartida y complementaria con otros agentes de la cooperación de las Illes Balears.

Finalmente, los Fons han identificado algunos factores de riesgo. Por ejemplo, se comenta la situación socio-política de Nicaragua; la crisis como consecuencia de la pandemia del COVID-19, ya que se prevé que los socios den prioridad a actuaciones sociales locales frente a las de cooperación internacional para el desarrollo, lo que seguramente incidiría en una reducción notable de las aportaciones económicas de los socios en 2021 y, por tanto, conllevaría una menor disponibilidad de fondos para los programas municipalistas. También se ha identificado el cansancio de los ayuntamientos de Mallorca después de tantos años de hermanamiento, que han expresado que les gustaría trabajar con otros países; y el debate pendiente sobre cuánto tiempo debe permanecer el Fons Menorquí en una misma zona.

- La complementariedad y coherencia del proyecto con otras fuentes de financiación ha sido valorada como media, aunque se han aportado ejemplos de fondos disponibles por los ayuntamientos para dar continuidad a los proyectos, tales como los fondos propios de transferencia del Gobierno Nacional a las alcaldías, las contrapartidas de las comunidades, vínculos con otros municipios y donantes hermanos, etc. En este sentido, se puede afirmar que hay claros aliados y/o donantes para la continuidad de los proyectos, como otras ONG presentes en la región, municipios hermanos, consorcios solidarios, etc. Sin embargo, las alcaldías no cuentan con los fondos necesarios para garantizar la continuidad de los proyectos, ya que se han visto afectadas por las recaudaciones y las transferencias a los municipios, con un 75% de recortes en la transferencia del Estado. Por ello se estima necesario el apoyo complementario de los tres Fons, además de otros donantes.
- Se puede afirmar que se ha respetado a las poblaciones locales, ya que se tiene muy en cuenta el contexto sociocultural de las comunidades, de manera que no se produzca ningún perjuicio a nadie, así como ningún riesgo o amenaza para la viabilidad y/o sostenibilidad sociocultural de las intervenciones. Ello se debe asimismo al hecho que se ejecutan proyectos básicos de acercamiento de los servicios a la comunidad que responden a las necesidades expresas de las personas, teniendo en cuenta todas sus dimensiones y, por lo tanto, no debe de existir ninguna amenaza o riesgo.
- Finalmente, el impacto de los cambios políticos en los municipios nicaragüenses ha sido valorado como alto, pues se considera que las políticas públicas son favorables a la continuidad de los proyectos, ya que los sectores apoyados están dentro de los 17 priorizados por el PNDH y PNL, y el Gobierno Nacional, además, apoya los hermanamientos. De hecho, el marco de asociación entre España y Nicaragua también reconoce el PNDH. Por otro lado, los municipios nicaragüenses cuentan con apoyo para la continuidad de los proyectos, aunque hay que tener en cuenta que la transferencia de fondos del Estado se asigna a partir de una cantidad porcentual de la recaudación,



de manera que, si la recaudación disminuye, como ha estado sucediendo, el apoyo se ve afectado. Por ello la cooperación externa, como la de los tres Fons, es clave, porque complementa estos aspectos y permite que los proyectos sigan adelante.

A pesar de estas condiciones, existe consenso sobre que los municipios nicaragüenses pueden continuar con los proyectos, aunque haya cambios políticos, como se ha demostrado durante todos estos años: se han producido cambios políticos, que no han afectado a la cooperación porque el compromiso va más allá de lo político y el riesgo se considera intangible. En este sentido, no se han identificado riesgos o amenazas para la viabilidad/sostenibilidad institucional de los proyectos, más allá de las preocupaciones presupuestarias ya detalladas.

## C. Recomendaciones

### C.1. Otros

<p>En futuros proyectos, se deben aplicar y/o introducir ejercicios de línea de base y final.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fons Mallorquí, Fons Menorquí y Fons Pitiús</li> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>
<p>En proyectos futuros, se recomienda introducir en todo el ciclo del proyecto, así como en las herramientas de seguimiento y evaluación, componentes transversales, tales como el género, el medio ambiente, la inclusividad, la rendición de cuentas y/o la seguridad.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fons Mallorquí, Fons Menorquí y Fons Pitiús</li> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>

Se recomienda compartir los resultados de esta evaluación en el ámbito de la Confederación de Fondos para agregar valor al trabajo municipalista realizado por los tres Fons en el departamento de Madriz y generar sinergias con otros fondos que tienen presencia en Nicaragua.

- Fons Mallorca, Fons Menorquí y Fons Pitiús

## C.2. Pertinencia

Se deben continuar realizando estudios periódicos de necesidades y/o análisis de problemas, tanto cualitativos como cuantitativos, en cooperación con sus socios y donantes (por ejemplo, los tres Fons) para:

- Identificar nuevos problemas, necesidades y demandas, y las mejores estrategias para enfrentarlos.
- Asegurarse de que los proyectos siguen alineados y/o responden a las necesidades, problemas, etc. (inmediatas y a medio o largo plazo) de las comunidades y de las alcaldías (y reducir lo máximo posible las que no estén cubiertas).
- Asegurarse que se sigue trabajando en sectores prioritarios en el ámbito local, regional y nacional.
- Asegurarse que se continúan teniendo en cuenta las necesidades, demandas, problemas, etc. diferenciados entre mujeres y niñas, y hombres y niños, pero también de las personas mayores y con diversidad de capacidades.
- Dar continuidad con éxito a proyectos ya en marcha y/o finalizados.
- Que los diferentes agentes implicados puedan ajustar sus desempeños de acuerdo con los nuevos contextos operativos (sociales, políticos, económicos, etc.).

- Fons Mallorca, Fons Menorquí y Fons Pitiús
- Alcaldías nicaragüenses
- UCOM

Los socios deben continuar proporcionando información actualizada y fluida a las partes interesadas nicaragüenses

- Fons Mallorca, Fons Menorquí y Fons Pitiús
- UCOM

y de los tres Fons, utilizando todos los canales de comunicación y coordinación posibles.	
En futuros proyectos se deben establecer criterios básicos para sistematizar cómo los titulares de derechos y/o participantes identifican y priorizan sus propios problemas, necesidades y demandas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>
Mejorar la coordinación interinstitucional con otros agentes presentes en el territorio, para que se impliquen en el marco de la cooperación municipalista y de los hermanamientos. Si fuera necesario, establecer convenios claros y útiles que definan las funciones, responsabilidades y resultados para cada uno de los agentes involucrados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>
Mejorar la coordinación entre agentes para asegurar que se establece una visión global de la cooperación municipalista y de los hermanamientos, más allá de las acciones que cada socio y/o agente lleve a cabo. Así, se podrán crear complementariedades y sinergias entre los proyectos ejecutados, y se evitan las duplicidades.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fons Mallorquí, Fons Menorquí y Fons Pitiús</li> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>

### C.3. Eficiencia de la gestión

Seguir con el fortalecimiento institucional de las alcaldías a través de formación especializada para el equipo técnico, en temas prioritarios como el ciclo del proyecto, la formulación de propuestas, la redacción de informes, el análisis de datos, el M&E, etc. (según prioridades/necesidades).	<ul style="list-style-type: none"> <li>• UCOM</li> <li>• Fons Mallorquí, Fons Menorquí y Fons Pitiús</li> </ul>
--	---

<p>Seguir con el fortalecimiento organizativo y programático de la UCOM a través de formación especializada para los equipos técnicos, en temas prioritarios como el ciclo del proyecto, la formulación de propuestas, la redacción de informes, el análisis de datos, el M&amp;E, etc. (según prioridades/necesidades).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• UCOM</li> </ul>
<p>Mejorar la estructura de los recursos humanos, asignados a las áreas relevantes, para hacer frente a la gestión y ejecución de los proyectos, la cooperación municipalista y los hermanamientos, durante la elaboración de informes, visitas institucionales, etc. Sobre la base del volumen de trabajo generado por los proyectos, la cooperación municipalista, los hermanamientos y las cargas ejecutivas del personal técnico asignado, para el futuro se recomienda asignar recursos humanos de refuerzo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• UCOM</li> <li>• Fons Mallorquí, Fons Menorquí y Fons Pitiús</li> </ul>
<p>En futuros proyectos se debería realizar un mapa conjunto y/o global de riesgos, limitaciones y dificultades, tanto internas como externas, junto con las medidas de mitigación y/o solución para las mismas.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fons Mallorquí, Fons Menorquí y Fons Pitiús</li> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>

#### C.4. Apropiación

<p>Seguir introduciendo mecanismos o herramientas para mantener y/o incrementar la participación de las alcaldías en las diferentes fases de los proyectos (identificación, formulación, planificación, ejecución, seguimiento, etc.).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>
<p>Seguir introduciendo mecanismos o herramientas para garantizar un traspaso transparente de temas de la cooperación municipalista y del HC entre los alcaldes salientes y entrantes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>
<p>Continuar asignando y manteniendo los equipos técnicos de las alcaldías, independientemente del cambio de gobierno.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>

#### C.5. Partenariado

<p>Incrementar y promover las visitas institucionales, para potenciar puentes de doble vía.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fons Mallorquí, Fons Menorquí y Fons Pitiús</li> <li>• UCOM</li> </ul>
<p>Incidir en la armonización de procedimientos vinculados a la gestión de proyectos municipalistas enmarcados en el proceso de los hermanamientos y de las relaciones de cooperación municipalista.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fons Mallorquí, Fons Menorquí y Fons Pitiús</li> </ul>
<p>Añadir un componente relacionado con la información y sensibilización sobre el proceso de los hermanamientos y las relaciones de cooperación bajo el modelo de cooperación municipalista para el desarrollo local, en los proyectos aprobados que desplieguen un elemento de sensibilización, para explicar y dar a conocer a la ciudadanía el vínculo establecido entre Mallorca, Menora, Ibiza y Formentera, y Madriz. Todo ello para mejorar el grado de conocimiento del hermanamiento por parte de la población y añadir valor a los vínculos de solidaridad Norte-Sur.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• UCOM</li> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> </ul>

## C.6. Cobertura

<p>Seguir diseñando herramientas o mecanismos sistemáticos y/o estratégicos para mitigar los obstáculos o dificultades derivadas del acceso de la población beneficiaria a bienes y servicios del proyecto.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>
---	---

<p>Seguir diseñando herramientas o mecanismos sistemáticos y/o estratégicos para la correcta formulación y ejecución de los criterios de selección y participación en los proyectos, para asegurar que la información llega de manera clara y transparente a las partes interesadas, especialmente las comunidades beneficiarias, con el fin de evitar tensiones y malentendidos entre sus miembros.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>
<p>En la línea de la recomendación anterior, seguir diseñando herramientas o mecanismos sistemáticos y/o estratégicos para mitigar los obstáculos o dificultades derivadas de los procesos de selección de la población beneficiaria.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>

### C.7. Impacto

<p>Sería importante contemplar una partida directa de fortalecimiento institucional en cada uno de los proyectos aprobados en el marco del HC. Esta partida puede vincularse a la transferencia de conocimientos a través de procesos de cooperación técnica o asistencias técnicas especializadas de municipio a municipio:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar necesidades de asistencia técnica especializada en los seis municipios miembros de la UCOM (demandas).</li> <li>• Identificar ofertas de cooperación técnica (especialidades, experiencia, etc.).</li> </ul> <p>Se recomienda potenciar la alianza de cooperación técnica, activa con el consorcio solidario: Fundación Taller de Solidaridad (Madrid) y Treball Solidari (Mallorca); y tener en cuenta la oferta de FELCODE de AT puntual en turismo y pasantías en España.</p> <p>Se recomienda ampliar el programa de cooperación técnica a los tres Fons.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fons Mallorquí, Fons Menorquí y Fons Pitiús</li> <li>• UCOM</li> </ul>
---	---

### C.9. Sostenibilidad

<p>Continuar contribuyendo a mejorar la implicación de las alcaldías nicaragüenses, aprovechando la coyuntura favorable de las directrices del gobierno nacional en política de hermanamientos, para explorar contrapartidas municipales que no sean únicamente económicas y que puedan vincularse a recursos materiales y/o humanos técnicos de la propia alcaldía.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>
<p>Continuar fortaleciendo las áreas técnicas y/o de cooperación de las alcaldías nicaragüenses, para mejorar todo lo relacionado con la continuidad de los proyectos y acciones, y del propio proceso de cooperación municipalista y de hermanamiento, posicionando y legitimando esta área como un agente clave implicado en todo el ciclo del proyecto, de manera que se garantice la presencia institucional en todo el proceso.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>
<p>Potenciar la búsqueda conjunta y articulada de recursos externos con los donantes y ONG aliadas del proceso de cooperación municipalista y de hermanamiento, para diversificar las fuentes de financiación y generar sinergias con otros donantes y ONG aliadas en el territorio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>
<p>En proyectos futuros, y en la medida de lo posible, las alcaldías nicaragüenses deberían continuar aumentando sus recursos internos para reducir la dependencia externa de los proyectos, tales como las transferencias estatales.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>
<p>Las alcaldías nicaragüenses y la UCOM deben continuar permitiendo que los titulares de derechos contribuyan durante todo el ciclo de los proyectos, asegurando la apropiación y la sostenibilidad de acciones futuras (incluida la replicación).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>
<p>En el caso que sea necesario, las alcaldías nicaragüenses, la UCOM y sus donantes, como los tres Fons, deben tener una estrategia de salida clara, en coordinación con las partes interesadas, para maximizar la sostenibilidad de los logros y los resultados.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fons Mallorca, Fons Menorquí y Fons Pitiús</li> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>

<p>En proyectos futuros se debería realizar un mapa conjunto y global de riesgos y amenazas, tanto internos como externos, junto con las medidas para mitigarlos o solucionarlos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fons Mallorca, Fons Menorquí y Fons Pitiús</li> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>
<p>Se debería continuar haciendo esfuerzos para garantizar la aceptación sociocultural de los proyectos, la cooperación municipalista y el HC, así como la viabilidad de su trabajo, lo que en última instancia redundaría en la sostenibilidad futura de estos organismos, del hermanamiento y de las intervenciones.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fons Mallorca, Fons Menorquí y Fons Pitiús</li> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>
<p>Mejorar y/o reforzar la relación con agentes interesados que puedan dar apoyo a la cooperación municipalista y al hermanamiento, para asegurar la continuación de estos a partir del establecimiento de nuevos proyectos, convenios de colaboración, etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fons Mallorca, Fons Menorquí y Fons Pitiús</li> <li>• Alcaldías nicaragüenses</li> <li>• UCOM</li> </ul>
<p>Mejorar y/o reforzar la relación con los ayuntamientos socios de los tres Fons para que incorporen la modalidad de cooperación municipalista en sus planes de desarrollo y participen en futuras acciones y proyectos, etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fons Mallorca, Fons Menorquí y Fons Pitiús</li> </ul>

## 7. Bibliografía

- Alcaldía Palacagüina (2009) Plan Municipal de Agua y Saneamiento de Palacagüina 2009-2020



- Alcaldía Las Sabanas (2005) Plan Estratégico de Desarrollo Municipal de Las Sabanas, Departamento de Madriz (2005-2017)
- Alcaldía Telpaneca (2011) Plan Estratégico de Desarrollo Humano 2011-2025
- Alcaldía Totogalpa (2009) Plan Estratégico de Desarrollo Municipal de Totogalpa, Departamento de Madriz (2009-2017)
- CGLU (2015) Objetivos de Desarrollo Sostenible: Lo que los gobiernos locales deben saber.  
[http://www.uclg-decentralisation.org/sites/default/files/Los%20ODS%20%20Lo%20que%20los%20gobiernos%20locales%20deben%20saber\\_0.pdf](http://www.uclg-decentralisation.org/sites/default/files/Los%20ODS%20%20Lo%20que%20los%20gobiernos%20locales%20deben%20saber_0.pdf)
- GOBIERNO DE RECONCILIACIÓN Y UNIDAD NACIONAL (2016) Plan de buen gobierno 2016
- GOBIERNO DE RECONCILIACIÓN Y UNIDAD NACIONAL (2012) Plan Nacional de Desarrollo Humano 2012-2016
- FIDEG (2015) Encuesta de hogares para medir la pobreza en Nicaragua: Informe de resultados 2015. COSUDE
- OHCHR (2016)  
[https://www.ohchr.org/Documents/Issues/Water/Pamphlet\\_GenderEquality\\_sp.pdf](https://www.ohchr.org/Documents/Issues/Water/Pamphlet_GenderEquality_sp.pdf)
- UCOM (2014) Ligados a Nicaragua: Cooperación municipalista en Telpaneca, Totogalpa, Las Sabanas y San Lucas 2000-2012. Fons Mallorquí
- UCOM (2014) Diagnostico del Sector educación municipio de San Lucas, departamento de Madriz, Nicaragua. Fons Pitiús