

LA APUESTA POR EL DESARROLLO LOCAL

Diez años de intervención de CESAL en la
Microrregión EL BÁLSAMO

EL SALVADOR

INDICE DE ACRÓNIMOS	pág. 5
PRESENTACIÓN	pág. 7
INTRODUCCIÓN	pág. 9
MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	pág. 11
El concepto de Desarrollo Local	
El Desarrollo Local dentro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio	
Las condiciones para el Desarrollo Local	
CONTEXTO	pág. 16
El Salvador: un país con fuertes desigualdades	
La Cordillera de El Bálsamo: un territorio especialmente vulnerable	
La Microrregión de El Bálsamo	
MARCO INSTITUCIONAL	pág. 23
Principales actores participantes	
CESAL en El Salvador	
RECONSTRUCCIÓN DE LA EXPERIENCIA	pág. 35
Estructura general de la intervención 2001-2011	
Breve historia de CESAL en la Microrregión El Bálsamo	
Secuencia temporal de las actividades ejecutadas	
Análisis del proceso: de la reconstrucción al Desarrollo Local	
EJES DE INTERVENCION	pág. 49
A) HABITABILIDAD BÁSICA: la necesaria reconstrucción	
Los actores y beneficiarios de la Comunidad San Luis Rey de Francia cuentan su historia	
B) FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL: las bases para una relación estable con el territorio	
Los actores valoran los logros y las dificultades	
C) DESARROLLO ECONÓMICO: las asociaciones de desarrollo turístico y la gestión de empleo	
El turismo, nueva perspectiva para el desarrollo en la Cordillera	
La gestión de empleo, nueva dimensión del desarrollo económico local	
Desarrollo productivo comunitario: dos experiencias	

Edita: CESAL
C/ Siena, 15 Bajo - 28027 Madrid

Tel.: + 34 91 359 79 06
Fax.: + 34 91 345 05 79
E-mail: secretaria@cesal.org
www.cesal.org

Autora: Marta Terán
Coordinación y revisión: Carlos Fernández, Nuria Sanchís y Manuel Cortés

Fotografía: archivo CESAL

Diseño: o3 Comunicación
Impresión: Campillo Nevado, S.A.
Depósito Legal: XXXXXXX

Madrid, octubre de 2011

D) JUVENTUD: inclusión social y participación económica

La historia del “Jesús Obrero”: seña de identidad de CESAL en el territorio

La extensión del trabajo con jóvenes más allá del “Jesús Obrero”

Los jóvenes analizan su entorno y expresan su sentir

PRINCIPALES HALLAZGOS	pág. 72
LOGROS, DIFICULTADES Y ESTRATEGIAS DE SUPERACIÓN	pág. 74
LECCIONES APRENDIDAS	pág. 78
BUENAS PRÁCTICAS	pág. 80
APÉNDICE: Metodología de la sistematización	pág. 83

Índice de acrónimos

AECID: Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo

ACOPROA: Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria El Chagüite

ADESCOSIT: Asociación de Desarrollo Comunal del Cantón San José Los Sitios

ADT: Asociación de Desarrollo Turístico

AMSS: Área Metropolitana de San Salvador

BID: Banco Interamericano de Desarrollo

BCR: Banco Central de Reserva.

CATS: Central Autónoma de Trabajadores Salvadoreños

CECADE: Centro de Capacitación y Promoción de la Democracia

CENTROMYPE: Fundación Promotora de la Competitividad de la Micro y Pequeña Empresa

CGT: Confederación General del Trabajo

CJO: Centro de Formación Jesús Obrero

CLAT: Central Latinoamericana de Trabajadores

COMURES: Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador

DEL: Desarrollo Económico Local

DTM: Departamento Turístico Microrregional

EHPM: Encuesta de Hogares y Propósitos Múltiples.

FISDL: Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local

FUNDAMAR: Fundación Marista

FUSAI: Fundación Salvadoreña de Apoyo Integral

IDH: Índice de Desarrollo Humano

ISDEM: Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal

ISECS: Instituto Salvadoreño de Estudios y Capacitación Social.

JyD: Jóvenes y Desarrollo

MEB: Microrregión El Bálsamo

MINED: Ministerio de Educación

MITUR: Ministerio de Turismo

MIPYMES: Micro Pequeñas Y Medianas Empresas

MTPS: Ministerio de Trabajo y Previsión Social

OCDE: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico

ODM: Objetivos del Milenio

OTC: Oficina Técnica de Cooperación

PNC: Policía Nacional Civil

PNUD: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

SSCA: Secretariado Social Caritas Arquidiocesana de San Salvador

UTM: Unidad Técnica Microrregional

UJMD: Universidad Dr. José Matías Delgado



Presentación

La presente publicación sintetiza nuestro esfuerzo por analizar los efectos de las distintas intervenciones que CESAL ha llevado a cabo en cuatro municipios de la Cordillera de El Bálsamo (La Libertad) en el periodo 2001-2011.

La entrada de CESAL en esta zona de gran belleza natural y riqueza cultural, pero a la vez de grandes necesidades, se produjo a raíz de los dos terremotos que tuvieron lugar en El Salvador en enero y febrero de 2001. La respuesta inicial, de emergencia y post-emergencia, condujo a sucesivas etapas de desarrollo que implicaron por nuestra parte una mayor presencia en la zona según transcurría el tiempo. Después de unos primeros años de reconstrucción y rehabilitación física y social, hemos pasado a un largo periodo en el que el objetivo de nuestra acción ha sido el impulso permanente del desarrollo local.

Así, hemos llegado a la situación actual de la Microrregión El Bálsamo que tratamos de reflejar en este documento, con un panorama aún lleno de dificultades, pero en el que nos sostiene la firmeza de los pasos recorridos y las lecciones aprendidas de todos estos años.

Al esfuerzo técnico de recopilación de intervenciones y actividades hemos tratado de unir una serie de reflexiones y juicios críticos que nos ayuden a seguir dando pasos, aprendiendo de las experiencias e intentando replicar aquellas prácticas con mejor impacto entre las personas beneficiadas por nuestros proyectos.

Esta publicación trata, por tanto, de sistematizar el trabajo de estos 10 años y también intenta describir la manera en la que CESAL ha ido trabajando con las distintas personas e instituciones con las que hemos compartido estos años en la Cordillera.

Ha sido precisamente esta mirada a nuestro trabajo lo que nos ha hecho caer en la cuenta, una vez más, de la importancia de trabajar de forma cercana con los habitantes de la cordillera como protagonistas de su propio desarrollo, sin olvidar a los alcaldes de la Microrregión de El Bálsamo, personal de la OTC (Oficina Técnica de Cooperación) de El Salvador, técnicos y otras muchas personas que hemos encontrado durante esta aventura. Sin su participación y sin su compañía habría sido imposible recorrer este camino y, por ello, les estamos profundamente agradecidos.

Esta red de relaciones, consolidada en estos diez años, nos da el impulso y la confianza necesarios para seguir apoyando en su desarrollo a las personas que habitan la Microrregión El Bálsamo.

CESAL

Octubre de 2011



Introducción

Desde el año 2001 CESAL viene impulsando y acompañando proyectos de fortalecimiento y desarrollo social, económico e institucional en la Microrregión El Bálsamo, El Salvador, que continúan hasta la fecha.

A lo largo de este amplio periodo se han ido incorporando diferentes líneas de acción, financiadores que nos han apoyado, nuevas formas de coordinación y seguimiento de los proyectos; pero sobre todo, se han ido incorporando personas que han aportado sus experiencias, conocimientos y liderazgo para dar forma al objetivo de desarrollo y a la labor educativa que transversaliza el quehacer de la Organización.

El presente documento trata de recoger la historia de esta década, sus logros y dificultades, y generar una reflexión. Se estructura en torno a nueve temas principales:

- 1) **Marco teórico conceptual:** se delimitan, describen y contextualizan los conceptos de “desarrollo local” que se manejan en el documento.
- 2) **Contexto de la experiencia:** se describen los rasgos geográficos, físicos y socioeconómicos de El Salvador, la Cordillera de El Bálsamo y la Microrregión El Bálsamo, destacando los problemas que les afectan y que justifican las acciones que se exponen.
- 3) **Marco Institucional:** se enumeran, detallando su contribución, los actores participantes en la experiencia y se describen los rasgos generales de CESAL y su evolución institucional en El Salvador.
- 4) **Reconstrucción de la experiencia:** con un breve recorrido de la historia de CESAL en la Microrregión El Bálsamo se presenta una reconstrucción cronológica de los programas y proyectos ejecutados destacando sus elementos principales. Se agrupan las acciones por ejes identificados y se recogen los problemas afrontados, las estrategias utilizadas y los resultados conseguidos.
- 5) **Ejes de intervención:** Se exponen cada uno de los cuatro ejes fundamentales de intervención: Habitabilidad Básica, Fortalecimiento Institucional, Desarrollo Económico y Juventud. Para cada uno de estos ejes se explica el modo en que CESAL lo ha abordado y, posteriormente, se da la palabra a los distintos colectivos beneficiarios de las acciones para que expongan las experiencias más significativas y sus valoraciones sobre lo conseguido.
- 6) **Principales hallazgos de la investigación:** Se resaltan los aspectos singulares de la experiencia que han contribuido a alcanzar buenos resultados.
- 7) **Logros, dificultades y estrategias de superación:** se plantea una síntesis de los resultados del análisis orientada a extraer las lecciones aprendidas.

8) **Lecciones aprendidas:** se señalan los aspectos que han suscitado reflexión entre los principales actores, tanto logros como errores que no se deben volver a cometer.

9) **Buenas prácticas:** con los criterios de legitimidad, coordinación, inclusión, pertinencia, integralidad, sostenibilidad y transferibilidad.

Para la realización de la investigación se han llevado a cabo diferentes pasos.

En primer lugar, se ha planteado la exploración de la intervención a partir del análisis de documentación y entrevistas a los responsables de CESAL en El Salvador, Honduras y Madrid. El objetivo ha sido contar con una dimensión general de la intervención de la ONG en la Microrregión El Bálsamo y recopilar la documentación que se ha venido produciendo de los proyectos ejecutados.

Como segundo paso se ha realizado un análisis de los documentos, clasificación y sistematización de la información, identificando secuencias cronológicas, ejes temáticos, actores, beneficiarios y vacíos de información.

El tercer paso lo constituye el trabajo de campo en el que se han realizado entrevistas individuales en profundidad, grupos focales y observación directa.

El cuarto, y último, es el análisis de la información recopilada buscando las relaciones, consecuencias, factores de riesgo y éxito, a partir de las cuales se identifican las lecciones aprendidas.

Marco teórico conceptual

El concepto de Desarrollo Local

El desarrollo local surge fundamentalmente en Europa como respuesta a las crisis macroeconómicas surgidas durante el siglo XX. Es la expresión de una lógica de regulación horizontal y emerge de la dialéctica global-local que se mantiene hasta nuestros días.

En el año 1975 el Banco Mundial¹ expone una definición de desarrollo aplicada al ámbito espacial en el que el Desarrollo Local es entendido como: “una estrategia diseñada para mejorar el nivel de vida, económico y social de grupos específicos de población”. Sin embargo, no es hasta finales de los ochenta cuando se inicia a nivel internacional un importante giro en las políticas de desarrollo, que hasta entonces se imponían “de arriba abajo”, mediante políticas macroeconómicas globales alejadas de las realidades locales y que, desde entonces, pasan a ser tratadas “de abajo a arriba”, mediante políticas mixtas macro y microeconómicas centradas en promover el protagonismo del desarrollo local.

La puesta en marcha del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) marca la inflexión definitiva de esta tendencia a nivel mundial estableciendo dos principios esenciales:

- Pensar en lo global y actuar localmente. Es decir, adaptar las políticas genéricas (macro) a los casos concretos (micro) de cada entorno local.
- Fomentar la participación de las Comunidades Locales en sus Planes de Desarrollo convirtiendo a las administraciones locales en los principales impulsores del desarrollo, como fórmula para ajustarse al máximo a las necesidades y peculiaridades del entorno local.

Este nuevo modelo de desarrollo no se centraba sólo en el progreso económico, sino también en el progreso humano y ecológico, siendo una de sus políticas principales el fomento de la cooperación entre los distintos agentes de una localidad: individuos, administración pública, organizaciones no gubernamentales, empresas, familias, entidades supralocales y los demás.

El concepto de desarrollo local se utiliza de forma intercambiable con expresiones como desarrollo regional, desarrollo comunitario o incluso desarrollo rural para referirse a fenómenos que, con algunas variantes, se refieren a asuntos relacionados con el desarrollo económico de unidades territoriales subnacionales de características diversas. Las definiciones más extendidas del concepto de desarrollo local son, igualmente, diversas.

¹ www.worldbank.org



Para el Banco Mundial², por ejemplo, el desarrollo local es “un fenómeno relacionado con personas trabajando juntas para alcanzar un crecimiento económico sustentable que traiga beneficios económicos y mejoras en calidad de vida para todos en la comunidad”. La comunidad se define aquí como una ciudad, pueblo, área metropolitana o región subnacional.

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)³ sugiere que el desarrollo local puede ser visto como “un proceso por medio del cual un cierto número de instituciones y/o personas locales se movilizan en una localidad determinada con el fin de crear, reforzar y estabilizar actividades utilizando de la mejor manera posible los recursos del territorio”.

Las corrientes de pensamiento más aceptadas de los últimos tiempos consideran al desarrollo local como un intento “de abajo hacia arriba” de los actores locales por mejorar los ingresos, las oportunidades de empleo y la calidad de vida en sus localidades, como respuesta a las fallas de los mercados y a las políticas del gobierno nacional en proveer lo que se necesita, particularmente en zonas subdesarrolladas o que atraviesan por una etapa de ajuste estructural. Además, incluyen generalmente aspectos como las necesidades culturales y la identidad de la comunidad, así como la toma de decisiones políticas y la participación de grupos de individuos en la construcción de las políticas públicas.

El Desarrollo Local dentro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM)

El marco de los ODM⁴, fijados en la Cumbre del Milenio en septiembre de 2000, interpela a todo gobierno local a planificar políticas sociales e implementar programas y acciones que contribuyan a su consecución. Un plan de ODM a nivel local permite incorporar un horizonte temporal claro y la determinación de metas sobre indicadores que posibilitan, tanto al gobierno como a la ciudadanía, evaluar su grado de cumplimiento.

En este proceso el nivel municipal debe desarrollar vínculos dinámicos y sinergias entre su propia visión, la regional y la nacional sobre las políticas de desarrollo. Estas últimas requieren igualmente ser “localizadas” para ajustarse a las visiones a nivel local y construir a futuro una visión compartida del desarrollo.

Los ODM, ajustados a la realidad local, pueden ser utilizados también por las autoridades locales para abogar por una mayor asignación de recursos desde el

² www.worldbank.org

³ www.oecd.org

⁴ www.un.org/spanish/millenniumgoals

gobierno central, justificando esta solicitud según el nivel de atraso de los ODM respecto de otros territorios del país.

Además, los ODM podrán expresarse en políticas e instrumentos adaptados a las necesidades y posibilidades de cada una de las comunidades gracias a la discusión a nivel local y a la movilización de la sociedad civil, sus organizaciones sociales y sus habitantes para que, junto con los gobiernos municipales, discutan las metas a alcanzar.

Cuadro 1: Los Objetivos de Desarrollo del Milenio

LOS OCHO OBJETIVOS DEL MILENIO:

- Objetivo 1: Erradicar la pobreza extrema y el hambre.
- Objetivo 2: Lograr la enseñanza primaria universal.
- Objetivo 3: Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer.
- Objetivo 4: Reducir la mortalidad infantil.
- Objetivo 5: Mejorar la salud materna.
- Objetivo 6: Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades.
- Objetivo 7: Garantizar el sustento del medio ambiente.
- Objetivo 8: Fomentar una asociación mundial para el desarrollo.

Las condiciones para el Desarrollo Local

Los factores que integran un desarrollo económico que influya en las condiciones sociales de la localidad son los siguientes⁵:

- Actuación e iniciativa de los actores locales que en forma concertada (particularmente pública-privada) impulsan programas y proyectos económicos.
- La intensificación y diversificación productiva con alta generación de empleo.
- Entes generadores de condiciones infraestructurales (en primer lugar, gobiernos nacionales y municipales).
- Apertura de circuitos de toda la cadena productiva.
- Financiación, formación, organización asociativa.

⁵ <http://www.giz.de/en>

- Asistencia técnica y financiera e incorporación tecnológica a Micro Pequeñas Y Medianas Empresas (MIPYMES).
- Reglas de juego claras en actores involucrados.
- Marco jurídico que asegura la inversión y el derecho a la propiedad.
- Suficiente información del mercado.
- Elevación de estándares de calidad.
- Sujeción a los derechos laborales establecidos.
- Una rigurosa protección y consideración del ambiente.

Los gobiernos municipales tienen una tarea fundamental al asumir la promoción y facilitación del desarrollo económico local y, dentro de ello, la prestación de servicios tanto administrativos como públicos.

El Desarrollo Económico Local (DEL) se explica en función de cinco dimensiones básicas:

- **Dimensión territorial:** El DEL se produce en un espacio geográfico delimitado por características físicas, socioculturales y económicas particulares. Su impulso obliga a identificar diferentes territorios para que las iniciativas respondan a las características específicas y la vocación económica.
- **Dimensión económica:** Analiza las relaciones económicas que se dan en el territorio valorando las oportunidades, límites y fortalezas, bajo una orientación de competitividad y eficiencia.
- **Dimensión sociocultural:** Pone énfasis en las personas que actúan en una zona determinada: sus formas de relacionarse, los patrones culturales y los valores que constituyen la base para impulsar las iniciativas DEL.
- **Dimensión ambiental:** La sostenibilidad ambiental debe estar en armonía con las actividades económicas para no poner en riesgo los potenciales y oportunidades a largo plazo. Por eso, se necesita la intervención institucional que permita disponer de normas apropiadas para proteger el medio ambiente.
- **Dimensión institucional:** Se integra por las organizaciones privadas y públicas, las organizaciones sociales y comunales existentes en el territorio, sus relaciones, procedimientos y reglas de actuaciones, así como la normatividad que tiene como función el gobierno nacional y municipal. Además, lo institucional también se relaciona con la existencia de reglas del mercado y su función reguladora del sistema económico nacional.

Finalmente, el Desarrollo Local es tarea de todos. Es una necesidad y un reto; se debe involucrar a todos los sectores de la sociedad y actores locales. Cada actor tiene su rol, pero nadie puede ni debe quedar excluido. Así mismo, es una necesidad porque

implica la búsqueda de alternativas para mejorar la calidad de vida de personas concretas en comunidades concretas. Pero, además, es un reto porque implica ser creativos para construir alternativas que respondan a las inquietudes y anhelos de los habitantes de los municipios, sin que éstos tengan que abandonar sus comunidades para alcanzar su pleno desarrollo.



Contexto

El Salvador: un país con fuertes desigualdades

El Salvador es el país más pequeño de la franja territorial llamada Centroamérica, que une América del Norte con América del Sur. Sus límites territoriales son: Guatemala por el oeste, Honduras por el norte y el este y Nicaragua al sureste, en la región del Golfo de Fonseca. Al sur limita con las aguas internacionales del Océano Pacífico.

Su extensión geográfica es de 21.040,79 Km². Administrativamente, El Salvador está dividido en 14 Departamentos agrupados en tres zonas geográficas: Zona Occidental, Zona Central y Zona Oriental, las cuales comprenden 39 Distritos y 262 Municipios.

De acuerdo a los datos de la Encuesta de Hogares y Propósitos Múltiples (EHPM) en 2009 El Salvador tenía 6.150.953 habitantes. El 63,2% de la población se ubica en el área urbana y el 38,8% en el área rural. Por otro lado, cabe destacar que el Área Metropolitana de San Salvador (AMSS) experimenta la mayor concentración de la población al albergar el 28,8% del total de habitantes del país. Por esta razón, la densidad poblacional del Área Metropolitana es de 2.823 habitantes por km² siendo los de mayor concentración los municipios de Cuscatancingo, con una población de 13.838 hab./Km², Soyapango con 9.065 hab./Km², Mejicanos con 6.899 hab./Km² y San Marcos con 4.742 hab./Km².

Otro dato interesante indica que la población de El Salvador es bastante joven ya que, según la EHPM 2009, el 59% de la población es menor de 30 años; y la población mayor de 60 años, tercera edad, representa sólo el 10,3%. En cuanto a la distribución por sexo, las mujeres representan el 52,7% de la población total del país y los hombres el 47,3%.

En las últimas décadas se ha mantenido un fenómeno migratorio interno, del campo a la ciudad, y externo, principalmente hacia los Estados Unidos de Norteamérica. Esto ha provocado el hacinamiento en el AMSS y las deportaciones de inmigrantes ilegales. Éstas y otras muchas causas sociales culturales, económicas y políticas han contribuido al establecimiento de un clima generalizado de inseguridad y delincuencia. En este contexto han surgido pandillas juveniles que se han ido tornando violentas y, poco a poco, ligándose al crimen organizado. Por esta razón, la juventud atraviesa momentos difíciles al ser señalados por sectores de la sociedad como los causantes de los problemas de violencia y delincuencia del país, y se enfrentan a grandes desafíos al no contar con las oportunidades y espacios adecuados para su inserción en el desarrollo nacional.

A nivel económico, de acuerdo a los datos del Banco Central de reserva (BCR), El Salvador ha mostrado en los últimos quince años un menor crecimiento que la media mundial o la media latinoamericana.

Uno de los aspectos que más preocupan en este sentido es la débil capacidad de generación de empleo e ingresos para amplios sectores de la población. De acuerdo a la EHPM 2009 el 59% de la población en edad de trabajar tiene empleo, el 34% es subempleada y el desempleo alcanza al 7,3%. Esto indica que alrededor del 40% de la población económicamente activa se encuentra desempleada o subempleada.

En el Plan Quinquenal del Gobierno se indica que El Salvador se ubica entre las quince economías con el déficit comercial más alto del mundo y el séptimo país con el consumo privado mayor con respecto a su Producto Interior Bruto. Es necesario señalar también que las remesas procedentes del extranjero han jugado un papel importante y fundamental en la estabilidad cambiaria y monetaria del país, así como en la aceptable estabilidad social y en la reducción relativa de las tasas de pobreza.

Pero si miráramos el desarrollo del Salvador a través de estos datos estaríamos realizando una visión parcial del país. El progreso de las personas es mucho más que la obtención de ingresos. El desarrollo se refiere al hecho de que las personas tengan posibilidades y capacidad para llevar adelante planes de vida que consideren valiosos, así como a la mejora en aspectos básicos como la libertad y el despliegue de sus capacidades individuales y sociales que permitan satisfacer el deseo inherente de realización personal.

Sin embargo, en las sociedades modernas, el crecimiento económico ha servido como medida del éxito o del fracaso de los países y, consecuentemente, de la búsqueda del bienestar y la felicidad de las personas. A esto se añade un hecho cada día más evidente: un aumento en los ingresos no incrementa automática o proporcionalmente el bienestar.

“El desarrollo de un pueblo no deriva primariamente ni del dinero, ni de las ayudas materiales, ni de las estructuras técnicas, sino más bien de la madurez de la mentalidad y de las costumbres. Es el hombre el protagonista del desarrollo, no el dinero ni la técnica”. Juan Pablo II, *Redemptoris Missio* (n.58 - 59)”

La Cordillera de El Bálsamo: un territorio especialmente vulnerable

La Cordillera de El Bálsamo forma parte del cinturón volcánico de la Cadena Costera y se extiende a lo largo de la mitad sur del territorio de El Salvador, en los departamentos de La Libertad y Sonsonate. Es una región de relieve irregular y muy escarpado configurada por colinas que, en el sector costero, descienden casi paralelas desde los 1500 metros de elevación sobre el nivel del mar hasta prácticamente el nivel cero; en el sector norte, hasta aproximadamente los 480 metros coincidiendo con la mayor elevación del valle de San Andrés.

En la región centroamericana se producen con frecuencia terremotos de elevada magnitud relacionados con dos sistemas tectónicos principales: la subducción de la placa de Cocos, bajo la placa del Caribe, y la cadena volcánica que va desde Guatemala hasta Costa Rica. En El Salvador se cruzan dos sistemas de fallas: noroeste-sudeste y occidente-oriental. Esta última es la zona de fallas más marcadas, comenzando al norte de la Cordillera de El Bálsamo y cruzando hasta el extremo este del país.

Estas condiciones hacen de El Salvador el escenario de una intensa actividad sísmica y volcánica, como indica el registro sísmico histórico del que se dispone, con más de 50 terremotos de magnitud igual o mayor a 7 en la escala de Richter. Además, terremotos de magnitud sensiblemente menor pero de poca profundidad epicéntrica, han causado destrucciones graves como fue el caso del terremoto de 1986 que destruyó San Salvador. Más recientemente los terremotos de enero y febrero de 2001 causaron graves daños en todo el país, de manera especial en la Cordillera de El Bálsamo.

Colateralmente a los sismos o tormentas tropicales, la cordillera se ve sometida a deslizamientos, deslaves y derrumbes, puesto que su geología está compuesta fundamentalmente por materiales volcánicos con un bajo grado de consolidación y numerosas fallas.

En general, se trata de una región con problemas elevados de erosión y suelos inestables que van del deslizamiento de pequeñas masas entre las capas superficiales y pequeños flujos de lodo, hasta el deslizamiento de grandes masas con formación de flujos o avalanchas de escombros con movilidad elevada. Esta vulnerabilidad ha sido causa de grandes estragos tanto en los terremotos del año 2001, como con la tormenta Stan en el año 2005.



La Microrregión de El Bálsamo

Talnique, Jayaque, Sacacoyo y Tepecoyo son los cuatro municipios que conforman hoy la Microrregión El Bálsamo (MEB), asociación municipal de carácter legal que ha sido foco territorial de las intervenciones de CESAL en la zona durante los últimos 10 años.

Los cuatro municipios forman parte del departamento de La Libertad, en la zona central de El Salvador, y se ubican en la Cordillera de El Bálsamo. Éste es un complejo montañoso que recibe su nombre del árbol del bálsamo (*Myroxylon balsamun*) originario de los bosques húmedos tropicales de la vertiente pacífica de Centroamérica y que crece de manera natural en el país. En la actualidad la especie está muy reducida y en peligro de extinción. Algunos balsamares ahora sólo sirven como árbol de sombra para el cultivo del café.

Se considera la Cordillera como uno de los ecosistemas de mayor relevancia en el ámbito nacional y de gran potencial ecológico. La abundancia de valles estrechos y tortuosos que desembocan en el Pacífico confieren a la región un paisaje peculiar con una marcada identidad cultural. Todos estos valles se organizan de una manera similar: arriba bosques cafetaleros de altura y en las zonas bajas agricultura de subsistencia sobre fuertes pendientes.

La Microrregión se ubica aproximadamente a 50 km de la ciudad de San Salvador, capital del país, y ocupa una extensión total de 164 km² lo que representa el 10% de la superficie total del departamento (1.653 km²). Actualmente muestra dos zonas y perfiles de desarrollo: la Cordillera para turismo rural sostenible y diversificación productiva; la planicie del Valle de San Andrés para desarrollo de la agroindustria, el comercio y los servicios.

Población y hogares

La Microrregión tiene una población de 45.933 habitantes, el 7% de la población del departamento (La Libertad), de los que el 49% son hombres y el 51% son mujeres⁶; el 35% vive en las áreas rurales y el 65% en los cascos urbanos de los municipios. La densidad poblacional estimada en la zona es de 281 habitantes por Km², inferior a la media del departamento que es de 400 habitantes por Km² aproximadamente. Cuenta con un total de 11.000 hogares de los que el 66,5% son urbanos y el 33,5% se encuentran en el área rural. Respecto al rol de cabeza de familia, en el 30% de los hogares lo asumen las mujeres y en el 70% los hombres.

Educación

Su población de 15 años o más presenta una tasa de alfabetismo del 79%, mostrando diferencia entre hombres y mujeres (el 84,1% y el 74,3% respectivamente⁷). La tasa bruta de escolaridad primaria alcanza un 87,8%, mientras que la de escolaridad media baja drásticamente a un 27,7%. Esto se debe principalmente a la insuficiente infraestructura educativa para los niveles medios en la mayoría de los municipios, al abandono de estudios por falta de recursos y a la necesidad de incorporarse al mercado de trabajo. El promedio de años de escolaridad en toda la región es de 4,6 años, por debajo de la media nacional que es de 5,9 años⁸, con diferencia de un punto porcentual entre el ámbito urbano y rural (5 años y 3,9 años respectivamente) y medio punto porcentual entre hombre y mujeres (4,9 años y 4,4 años respectivamente).

Economía

La actividad económica principal de la microrregión es la agricultura con predominio del cultivo de granos básicos y cultivo de café en las zonas altas, aunque éste viene presentando una tendencia a la disminución por las crisis internacionales que han afectado a la producción del café y la situación de abandono que vive el sector agrario del país. La escasez de fuentes de empleo e ingresos, que provoca esta

situación, ha llevado a que la mano de obra de la microrregión busque actividades predominantemente urbanas vinculadas a la industria y comercio, focalizadas principalmente en la zona del Valle de San Andrés.

El tejido empresarial se caracteriza por el predominio de la microempresa que representa el 98% de los establecimientos.

Empleo

Cuenta con una Población Económicamente Activa (PEA) de 17.381 personas, de las que el 64% son hombres y el 36% son mujeres. El 88% están ocupados: el 39% en actividades agrícolas y se calcula que aproximadamente el 50% obtiene ingresos empleándose en diferentes actividades fuera del municipio. Por lo general, en los cascos urbanos de los municipios, los principales ingresos resultan de la actividad del pequeño comercio, tanto formal como informal.

Se estima un 12% de desempleo general y un 9,3% de desempleo juvenil. Sin embargo, estos datos no dan cuenta de la situación de precariedad de ingresos en la que se encuentra la mayoría de la población. A la situación de desempleo hay que sumar el subempleo que, aunque no se cuenta con la información para los niveles departamental y municipal, representa un 43% de la PEA total del país. Esto quiere decir que cuatro de cada diez personas en El Salvador están subempleadas, trabajan en cualquier cosa para conseguir algún ingreso aunque no logren cubrir el costo de la canasta básica⁹.

La tasa nacional de subempleo juvenil es de un 50%, mientras que la tasa de subutilización es del 62,3%, lo que significa que dos de cada tres jóvenes está desempleado o subempleado¹⁰ y representa una drástica disminución de oportunidades para acceder a unas condiciones de vida dignas.

Pobreza e ingresos

El 43,2% de los hogares de la microrregión viven en condiciones de pobreza, 16,2% en pobreza extrema y el 27% relativa. El ingreso promedio mensual por hogar es de 288,9\$, por debajo del promedio nacional tanto para el área urbana como rural (599,03\$ y 305,76\$ respectivamente).

Solamente el 10,5% de los hogares reciben remesas del exterior, frente al 24,4% a nivel nacional o el 28% de hogares del área rural en el país. Históricamente los municipios del departamento de La Libertad no se caracterizan por ser receptores de este tipo de ayudas o, en el caso de recibirlas, no representan una estrategia significativa para salir de la pobreza.

⁶ VI Censo de Población y Vivienda 2007. Dirección General de Estadísticas y Censos, El Salvador.

⁷ Almanaque 262: Estado del desarrollo humano en los municipios de El Salvador 2009. PNUD, El Salvador.

⁸ Encuesta de Hogares y Propósitos Múltiples 2009. Dirección General de Estadísticas y Censos, El Salvador.

⁹ Informe sobre Desarrollo Humano El Salvador 2007-2008: El empleo en uno de los pueblos más trabajadores del mundo. PNUD.

¹⁰ Ibídem

Cuadro 2: Resumen de aspectos clave de contexto, Microrregión El Bálsamo

- La microrregión El Bálsamo está ubicada en el complejo montañoso de la Cordillera de El Bálsamo en el departamento de La Libertad, El Salvador.
- Representa el 10% de la superficie total del departamento y el 7% de su población.
- Presenta dos zonas y perfiles de desarrollo: la Cordillera para turismo rural sostenible y diversificación productiva; la planicie del Valle de San Andrés para desarrollo de la agroindustria, el comercio y los servicios.
- Tiene una población total de 45.933 habitantes, de los que el 49% son hombres y el 51% son mujeres.
- El 35% de la población vive en las áreas rurales y el 65% en los cascos urbanos de los municipios.
- La densidad de población es de 281 habitantes por Km2, casi la mitad que en el departamento de La Libertad.
- Hay 11.000 hogares, de los que el 66,5% son urbanos y el 33,5% se encuentran en el área rural.
- En el 30% de los hogares el rol de cabeza de familia lo asumen mujeres y en el 70% hombres.
- La población de 15 años o más presenta una tasa de alfabetismo del 79%, mostrando diferencia entre hombres y mujeres, el 84,1% y el 74,3% respectivamente.
- La tasa bruta de escolaridad primaria alcanza un 87,8%, mientras que la de escolaridad media baja drásticamente a un 27,7%.
- El promedio de años de escolaridad en toda la región es de 4,6 años, por debajo de la media nacional que es de 5,9 años.
- Aunque no se cuenta con los datos para el nivel municipal, la situación laboral de los jóvenes está principalmente marcada por la situación de subempleo y subutilización laboral. La tasa nacional de subempleo juvenil es de un 50%, mientras que la tasa de subutilización es de 62,3%, lo que significa que dos de cada tres jóvenes está desempleado o subempleado¹¹ y representa una drástica disminución de oportunidades para acceder a unas condiciones de vida dignas.
- En promedio el 43,2% de los hogares están en condiciones de pobreza, 16,2% en pobreza extrema y el 27% relativa.
- El 10,5% de los hogares reciben remesas, frente al 24,4% a nivel nacional o el 28% de hogares del área rural en el país.
- La actividad económica principal es la agricultura: sobretodo café, caña de azúcar y granos básicos.
- El promedio de la población dedicada a actividades agropecuarias es de 39,4%.
- Hay una tendencia a la disminución de la actividad en el sector agropecuario y a la concentración la mano de obra en actividades predominantemente urbanas vinculadas a la industria y comercio.

¹¹ Ibídem

Marco institucional

Principales actores participantes

Todas las intervenciones que han tenido lugar en la Microrregión de El Bálsamo (MEB) durante los últimos 10 años han implicado el trabajo conjunto de numerosas personas e instituciones. Las alcaldías de los 4 municipios que componen la MEB fueron muy participativas desde el momento de los terremotos y han conseguido articular alrededor de ellas toda la cooperación externa que ha llegado desde entonces. Ayuda que no ha sido históricamente tan cuantiosa como en otras áreas del país.

Desde el comienzo CESAL vio la necesidad de trabajar con las municipalidades de una forma ordenada y eficiente. Por ello, la conformación de la microrregión fue una necesidad detectada muy rápidamente y ésta ha tenido un papel protagonista en el desarrollo local de la cordillera.

Esta institución se ha convertido en el sujeto necesario para articular toda la ayuda y el acompañamiento tanto de CESAL como del resto de instituciones.

Todos los actores que a continuación se mencionan, con mayor o menor protagonismo, han tenido una vinculación directa con la cordillera y con el trabajo de CESAL en la misma desde los terremotos de 2001 hasta la actualidad.



Cuadro 3: Principales Actores Participantes

ACTOR	INTERVENCIÓN
Organizaciones no gubernamentales de cooperación al desarrollo	
CESAL	Es una organización no gubernamental española dedicada a la cooperación al desarrollo desde 1988. En El Salvador tiene su sede en San Salvador y una oficina descentralizada en el municipio de Tepecoyo, en la Cordillera de El Bálsamo. Ha impulsado durante los últimos 10 años el desarrollo de las comunidades más desfavorecidas de los municipios de la Microrregión El Bálsamo.
Secretariado Social Caritas Arquidiocesana (SSCA)	<p>Fundada en 1959 forma parte de la Vicaría Episcopal de Promoción Humana. Su zona de influencia se focaliza en los departamentos de San Salvador, Cuscatlán y La Libertad, en este último con especial énfasis en los municipios Teotepeque, Chiltiupán y Tamanique.</p> <p>En la Cordillera de El Bálsamo su presencia se limitaba al Programa de Educación Básica (PEBA) y la dotación de alimentos para las personas de escasos recursos. Su intervención en la Microrregión El Bálsamo se remonta al Huracán Mitch, catástrofe ocurrida en 1998. En esa ocasión, con el apoyo de otras instituciones y en coordinación con la Parroquia del Cantón Ateos (Sacacoyo), atendieron a los damnificados proporcionándoles vivienda.</p> <p>La experiencia, credibilidad y reconocimiento que tenía en los proyectos habitacionales, hace que CESAL la eligiera como socio local para todos los esfuerzos de reconstrucción en la cordillera.</p>
Centro de Capacitación y Promoción de la Democracia (CECADE)	<p>Asociación sin fines de lucro, cuyo objetivo es: "Colaborar activamente en el desarrollo integral de las personas y en el progreso social y económico de El Salvador consiguiendo, mediante el fortalecimiento de las instituciones públicas y del proceso democrático, mayores cuotas de bienestar y solidaridad social".¹²</p> <p>A raíz de los terremotos ocurridos en 2001, CECADE colaboraba con el ISDEM (Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal) en el montaje de campamentos de refugiados en Tepecoyo.</p>

¹² <http://cecade.org.sv/contactanos.php>

Para entonces el ISDEM canalizaba parte de la ayuda de emergencia del país movilizaba a través de la AECID. En febrero de 2002 se firma un convenio de colaboración con CESAL para un proyecto de fortalecimiento institucional, a través del cual reconocen la importancia de generar actividades de cooperación conjuntas. La colaboración tendrá como resultado la constitución legal de la mancomunidad de los municipios de Sacacoyo, Tepecoyo, Jayaque y Talnique, conocida como Microrregión El Bálsamo (MEB).

Fundación Marista (FUNDAMAR)

Constituida legalmente en noviembre de 2001. Es una entidad no lucrativa creada por los Hermanos Maristas de la Provincia de América Central, órgano de coordinación de proyectos e iniciativas de solidaridad en Centroamérica y Caribe y, al mismo tiempo, canaliza la ayuda de personas y voluntarios de su entorno.¹³

Su participación en la MEB se remonta a la puesta en marcha del Centro de Formación Jesús Obrero con la ejecución de programas de educación formal y educación no formal para jóvenes y padres de familia. Posteriormente se implica en el establecimiento de la Escuela de Guías Turísticas, que actualmente dirige.

Fundación Promotora de la Competitividad de la Micro y Pequeña Empresa (CENTROMYPE)

Fue creada a iniciativa del Banco Multisectorial de Inversiones (BMI) y el Programa de Fomento de la Microempresa (FOMMI). Surge como: "Una necesidad de contar con una organización para promover e integrar la competitividad de la micro y pequeña empresa salvadoreña, a través de la generación de enlaces de negocios con otras empresas, tanto a nivel nacional como internacional".¹⁴

Institución con amplia experiencia y reconocida trayectoria en asesoría empresarial, asistencia técnica, acompañamiento y formación.

Su presencia en la Microrregión El Bálsamo, específicamente en el municipio de Jayaque, se remonta al año 2007 con un proyecto de asociacionismo empresarial, financiado por la Unión Europea (UE) y como parte de un programa más amplio que atiende otros 20 municipios del país.

Su relación como socio local de CESAL se enmarca bajo el convenio AECID de Juventud y Empleo que comenzó en 2010, atendiendo el componente empresarial y de autoempleo.

¹³ <http://www.maristasac.org>

¹⁴ <http://www.centromype.org.sv/>

ACTOR	INTERVENCIÓN
INSTITUCIONES MUNICIPALES	
Microrregión El Bálamo (MEB)	<p>Asociación municipal de naturaleza pública y de nacionalidad salvadoreña, legalizada con el nombre de Microrregión El Bálamo, conformada por los municipios de Sacacoyo, Tepecoyo, Jayaque y Talnique. Su objetivo es: “fomentar y promover el proceso de reconstrucción y el desarrollo integral auto sostenible de los municipios que la conforman”.¹⁵ Actualmente posee su sede en el cantón Ateos, Municipio de Sacacoyo.</p> <p>La intervención de la Microrregión El Bálamo como un socio local de CESAL obedece al fortalecimiento de la Unidad Técnica Microrregional (UTM), por medio de la creación del Departamento Turístico Microrregional (DTM). Esta unidad es la responsable de promover y desarrollar actividades que contribuyan o le proporcionen un respaldo legal e institucional al desarrollo del sector turístico de la microrregión. Entre las principales actividades realizadas destacan la dotación de infraestructura turística y el desarrollo de cuatro ordenanzas municipales reguladoras de la actividad turística.</p>
Municipalidades de Tepecoyo, Sacacoyo, Jayaque, Talnique y Comasagua	<p>Individualmente cada una de estas municipalidades también ha tenido un importante papel en la gestión del desarrollo local a través de los acuerdos que han ido estableciendo para el desarrollo de las intervenciones y de sus aportes.</p> <p>En el caso del municipio Comasagua, en un primer momento se integró en la Microrregión pero posteriormente la abandonó para integrarse en otro esfuerzo asociativo.</p>

¹⁵ Estatutos de la Microrregión El Bálamo. Diario Oficial, Tomo N° 376, San Salvador, 24 de septiembre de 2007.

ACTOR	INTERVENCIÓN
INSTITUCIONES GUBERNAMENTALES	
Ministerio de Educación (MINED)	<p>La coordinación con el MINED ha sido fundamental para la puesta en marcha de las intervenciones educativas en la cordillera. Entre ellas, destaca el Centro Jesús Obrero reconocido por el MINED mediante una modalidad de concierto educativo denominada CECE (Consejo Educativo Católico Escolar), a través del cual implementa el bachillerato vocacional en tres ramas: salud, mecánica y comercial.</p> <p>Además de su función en el sector educativo formal, el CJO también es implementador de ciertas modalidades flexibles de educación (programa “Educame”).</p>
Ministerio de Turismo (MITUR)	<p>La apuesta por el desarrollo local, utilizando el turismo, ha permitido involucrar a las autoridades del ramo para coordinar los esfuerzos. La labor del Ministerio de Turismo (MITUR) en ese sentido ha sido fundamental pues las intervenciones de CESAL se han visto arropadas por sus estrategias turísticas en la Cordillera de El Bálamo. Fruto de este trabajo conjunto se ha conseguido homologar el título de diplomados turísticos del CJO, la señalización turística de la MEB, la supervisión de infraestructura con estándares de calidad y la participación de CESAL en la estrategia turística gubernamental para el desarrollo local de la MEB.</p>
Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL)	<p>La historia de la Institución se remonta a 1990 cuando se crea el Fondo de Inversión Social (FIS) de El Salvador. Su misión era la disminución de los efectos negativos del ajuste estructural en los sectores más vulnerables. Su actividad principal era financiar pequeños proyectos de infraestructura y la dotación de equipo para programas en las áreas de salud, educación, agua potable y saneamiento, medio ambiente, electrificación y desarrollo comunitario.</p> <p>En 1996 fue emitido un decreto que contenía modificaciones sustanciales a la ley originaria del FIS. Se le asignó un espacio en el Presupuesto General de la Nación para sus gastos de funcionamiento y se le incorporaron las funciones del Programa de Municipalidades en Acción de la Secretaría de Reconstrucción Nacional (SRN).</p> <p>A partir de ese momento la Institución se denomina Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local de El Salvador (FISDL), transformándose en una entidad gubernamental permanente y</p>

(Continúa en la página siguiente)

Fondo de Inversión Social para el Desarrollo Local (FISDL)	<p>principal responsable del desarrollo local de El Salvador, liderando el trabajo por la erradicación de la pobreza en el país.</p> <p>Muchas de las contrapartidas financieras presentadas por los municipios, en los diversos proyectos de cooperación al desarrollo que CESAL ha ejecutado en la cordillera, han tenido como origen fondos de programas del FISDL</p>
Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM)	<p>El Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal es una entidad de derecho público especializada en el campo de la administración municipal.</p> <p>Su área principal de trabajo está orientada a fortalecer los procesos de modernización de los municipios a través de la asistencia técnica, administrativa, financiera y de planificación que proporciona a los mismos.</p> <p>Las cuatro municipalidades que componen la MEB han participado durante estos 10 años en los procesos formativos que el ISDEM ha impartido.</p>
Policía Nacional Civil (PNC)	<p>El 16 de enero de 1992 se firmaron los Acuerdos de Paz entre el Gobierno de El Salvador y la Comandancia General del Frente Farabundo Martí de Liberación Nacional (FMLN), que dieron fin a una guerra civil de más de 11 años.</p> <p>Con la firma se estampaba el inicio de una nueva Policía Nacional Civil (PNC). El acuerdo firmado incluía también la creación de la Academia Nacional de Seguridad Pública que se encargaría de entrenar y capacitar académicamente a todos los ciudadanos salvadoreños que conformarían la nueva PNC.</p> <p>Cada municipio cuenta con su propio puesto policial y la articulación con los efectivos ha tenido relevancia en momentos puntuales de la ejecución de los proyectos de CESAL.</p>

ACTOR	INTERVENCIÓN
INSTITUCIONES PRIVADAS Y COMUNITARIAS	
Organizaciones de Desarrollo Comunal (ADESCOS)	<p>Las distintas ADESCOS han resultado fundamentales en el trabajo con la sociedad civil en la cordillera de El Bálsamo.</p> <p>Las ADESCOS están presentes en cada una de las comunidades de los municipios de intervención. El nivel organizativo y ejecutivo con cada una de ellas es diverso aunque siempre son tenidas en cuenta durante todas las fases identificativas de las intervenciones.</p>

Fundación Salvadoreña de Apoyo Integral (FUSAI)	<p>En la cordillera se ha realizado un trabajo muy destacado con ADESCOS especialistas en turismo: las Asociaciones de Desarrollo Turístico (ADTs), una por municipio. También es destacable el trabajo realizado con la ADESCO de S. Luís Rey de Francia y la ADESCOSIT del Cantón S. José Los Sitios, ambas de Talnique.</p> <p>Es una institución organizada bajo los principios de Fundación Patrimonial, cuya misión es promover y apoyar el desarrollo de empresas efectivas con impacto social. Hasta la fecha, varios de los programas que FUSAI ha venido impulsando se han convertido en empresas especializadas, que se gestionan bajo principios de gestión empresarial y sostenibilidad económica, social y ambiental. En la MEB tuvieron durante varios años algunas articulaciones con las alcaldías en el área de gestión de empleo.</p>
Cooperativas y propietarios privados de fincas de café	<p>La cordillera de El Bálsamo es una zona productora de café de altura para la exportación. La mayoría de las fincas están en manos de grandes propietarios privados, algunos de los cuales participan activamente de la vida comunitaria y se articulan con pequeños empresarios de la zona para favorecer el desarrollo local y el turismo. Algunos de ellos se encuentran integrados en las ADTs de los municipios para abordar el desarrollo local a través del turismo de una forma coordinada con los pequeños empresarios.</p>
Instituciones religiosas	<p>La articulación con las parroquias e iglesias de los municipios que componen la MEB ha sido fundamental en las fases de emergencia, post emergencia e identificación de proyectos de desarrollo. Poseen un nivel de relación capilar con la sociedad civil y esto facilita notablemente la convocatoria y las coordinaciones.</p>
Universidad Matías Delgado	<p>La Universidad Dr. José Matías Delgado se funda en 1977 en San Salvador de conformidad a la ley de Universidades Privadas, como una corporación de utilidad pública en beneficio de la sociedad salvadoreña. En 1978 inicia sus actividades académicas.</p> <p>La vinculación con la MEB viene de la mano de un convenio con 6 alcaldías de la cordillera (Jayaque, Talnique, Sacacoyo, Tepecoyo, Chiltiupán y Comasagua), con las cuales está generado un polo de desarrollo vinculado principalmente al sector turístico.</p>

CESAL en El Salvador

CESAL desarrolla su trabajo bajo cinco principios metodológicos. En este marco CESAL ha venido construyendo su relación con el territorio entendido desde una dimensión antropológica y orientada a rescatar su identidad para promover inclusión social, desarrollo y bienestar en sus habitantes.

Cuadro 4: Principios metodológicos de CESAL

Centralidad de la Persona	Significa compartir las necesidades, compartir el significado de la vida de las personas y conmovirse por su destino personal. La persona considerada en sus relaciones primarias - la familia - y secundarias - la comunidad y la sociedad local -.
Partir de lo positivo	Significa valorar y reforzar lo que las personas han construido: su historia, las relaciones existentes; es decir, el tejido de relaciones sociales y el conjunto de experiencias que constituyen su patrimonio vital.
Hacer con...	Significa trabajar junto con las personas a las que el proyecto va dirigido, es decir, partiendo de la relación con esas personas y construyendo sobre la base de los pasos que se van dando con ellas.
Subsidiariedad	Significa reconocer y valorar la constitución de cuerpos sociales intermedios y de un tejido social rico que participe y sea corresponsable. Un proyecto es social no porque se "trabaja con los pobres"; un proyecto es social porque moviliza una realidad presente según todas sus dimensiones de desarrollo: persona, familia y comunidad.
Partenariado	Significa partir de un sujeto existente que implica a las administraciones locales, a las fuerzas sociales y a las instituciones internacionales, según sus respectivas tareas para responder a las necesidades con las que se encuentra.

CESAL parte de la hipótesis de que es necesario que las personas recuperen el protagonismo de sus vidas puesto que son ellas quienes, a través de los cambios de actitud y el desarrollo de habilidades y capacidades, construyen sus oportunidades. En este sentido, pone en el centro de su actuación a las personas con las que trabaja, tanto socios como beneficiarios, y de este acercamiento y encuentro surgen la cooperación y las nuevas posibilidades de desarrollo personal, comunitario e institucional.

Lo que nos define "no responde a un modelo preconcebido, sino al impacto con las cosas y el deseo de construir con las personas."

José Rodríguez Parmo,
Delegado de CESAL para Centroamérica, 2000-2006.
Actual Director de CESAL en Honduras.

"Hemos comprobado que cuando una persona se vuelve protagonista de su vida y de su destino, cambia su actitud y con ella, se abren nuevas posibilidades para el desarrollo personal, comunitario y también institucional."

Nuria Sanchis Osende,
Coordinadora para Centroamérica, CESAL

La historia de CESAL en El Salvador se vincula tanto a los procesos de maduración y expansión institucional, como a los encuentros con las experiencias y conocimientos de personas que van aportando nuevas dimensiones y ámbitos de actuación. De esta forma, la ONG recorre una trayectoria en el país que va comprometiendo su modalidad de intervención y su especialización temática.

Los orígenes de CESAL en Centroamérica se remontan a la década de los 90 donde se establece una relación institucional estable con la CLAT (Central Latinoamericana de Trabajadores). Desde su sede inicial para la Región ubicada en San José de Costa Rica y a través de la CLAT, CESAL comienza la extensión de sus acciones a otros países del área a través de las distintas centrales sindicales: Guatemala con la CGTC, en Honduras a través de la CGT y en El Salvador con ISECS y la CATS.

Si bien los primeros pasos están ligados a las centrales sindicales, también se ligan a otras relaciones personales e institucionales que permiten a CESAL conocer proyectos y alinearse con sus prioridades. Este es el caso de su acercamiento con la juventud salvadoreña y sus problemas, que será una constante hasta el día de hoy.

En el año 1998 se produce el encuentro entre el expatriado de CESAL en Costa Rica y el Padre José Moratalla, impulsor del programa de asociatividad laboral con personas de la Comunidad Iberia y jóvenes en alto riesgo social, Polígono Industrial Don Bosco, en el municipio de San Salvador. Este encuentro lleva a CESAL a conocer en profundidad este programa y apoyar algunas de sus actividades en San Salvador y en el departamento de Chalatenango.

Inicialmente los proyectos se coordinan desde la sede en San José, pero en el año 1999 se toma la decisión de abrir una delegación en Tegucigalpa, Honduras, que comienza a operar en el año 2000. Esta delegación absorbe la coordinación de los proyectos de Guatemala y El Salvador.

En el año 2001, a raíz de los terremotos que asolaron varias zonas de El Salvador, CESAL realiza una misión de reconocimiento e identificación de las prioridades de reconstrucción. Para ello, se contacta con diversas instituciones locales y se formula un programa de atención a las necesidades básicas para El Salvador y Honduras. En el caso del primer país, se centra en la atención de las necesidades educativas y de salud de la población damnificada en los departamentos de Cuscatlán y La Libertad. Representa el primer acercamiento de la organización a la Cordillera de El Bálsamo, uno de los territorios más afectados por el desastre.



“La llegada de CESAL a El Bálsamo estuvo marcada por una serie de encuentros que se tuvieron al final del mes de febrero de 2001, pasado el segundo gran terremoto (13 de febrero de 2001). Por una parte se llevaba la idea de contactar con CARITAS para conocer zonas afectadas y atendidas en la post emergencia. Siguiendo el modelo del trabajo iniciado por CESAL en Amateca (Honduras), después del Mitch, se contactó con la Iglesia Católica local, para recabar información de damnificados y zonas atendidas. Una ventaja que ofrece la Iglesia es la apertura frecuente a disponer de terrenos para la reubicación de personas para los procesos de reconstrucción. Por ello, se contactó con el P. Alliet que en aquel entonces era director de la Caritas de San Salvador y con Monseñor Gregorio Rosa Chávez, obispo auxiliar de San Salvador. En ese viaje coincidí con Javier Restán, gran amigo de CESAL y que por aquel entonces era el Director de Cooperación de la Comunidad de Madrid. Él a su vez conocía a Rafael Marcos Aranda, un español afincado en San Salvador al que se le había otorgado la responsabilidad de montar y gestionar un albergue en una de las zonas más afectadas de El Salvador, la Cordillera de El Bálsamo. El Albergue estaba situado en el municipio de Tepecoyo, La Libertad. Este albergue había sido recientemente visitado por la Reina Sofía por lo que había alcanzado gran popularidad en el ámbito de la cooperación. Visité el albergue y la zona. Supe que formaba parte de la Diócesis de San Salvador y que CARITAS de San Salvador había estado activa a través de los párrocos de la cordillera en los días posteriores a la emergencia, llevando ayuda y atendiendo necesidades”.

José Rodríguez Parmo,
Delegado de CESAL para Centroamérica, 2000-2006.
Actual director de CESAL en Honduras.

En el año 2002, ante el volumen de acciones en ejecución, se contrata a un técnico salvadoreño para actuar de enlace entre la oficina de Honduras y las contrapartes locales y posibilitar un seguimiento más cercano a los proyectos.

Con el tiempo, las relaciones y compromisos con el país se van consolidando y en el año 2006 se toma la decisión de abrir una delegación permanente. Esta apertura se plantea como respuesta que articula varias necesidades de la organización en el país.

Por una parte, se quiere fortalecer el enfoque de cooperación y desarrollo de CESAL, entendido como acompañamiento educativo a personas y procesos, que requiere de la presencia física de personas en el terreno que puedan llevarlo a cabo. Por otra, la voluntad de CESAL de construir una voz propia en el ámbito local, que le permita participar en los nuevos escenarios de discusión y concertación de estrategias de la cooperación internacional en los países.

“Sólo el conocimiento de primera mano de la labor de desarrollo nos puede dar la experiencia para tener una voz autorizada que pueda ser ayuda efectiva”

Nuria Sanchis Osende,
Coordinadora para Centroamérica, CESAL

También se quiere canalizar la tendencia que amplía las oportunidades de gestionar proyectos desde los países, mayor que desde la sede central de CESAL en España. Finalmente, el volumen de intervenciones que se ejecutan hace necesaria la institucionalización de un equipo de trabajo con un carácter permanente y profesional, así como generar una capacidad suficiente para la ejecución directa y efectiva de las acciones. En abril del año 2006 llega un cooperante expatriado, que se hará cargo de la legalización, apertura y consolidación de CESAL en El Salvador.

El paso más reciente en el proceso de acercamiento al territorio lo representa la apertura de una oficina en la Microrregión de El Bálsamo, ubicada en el municipio de Tepecoyo. A partir de ella CESAL quiere capitalizar toda la experiencia acumulada y, colocando el foco central en la juventud, ponerla directamente al servicio de la población.

CESAL El Salvador es una ONG integrada en su mayoría por profesionales salvadoreños que pone a disposición de sus contrapartes recursos financieros y técnicos, asume responsabilidades frente a financiadores y, sobre todo, asume la corresponsabilidad junto a sus socios locales y beneficiarios del logro de las metas y objetivos trazados en el desarrollo. Tiene reconocimiento legal y jurídico, posibilidad de contratación de personal local y está inscrita en los organismos oficiales del país. Depende financieramente de los proyectos que le son aprobados, ya sea en convocatorias abiertas españolas, europeas o locales. Desde su apertura ha tenido un crecimiento continuo en monto presupuestario y personal.

Reconstrucción de la experiencia

Breve historia de CESAL en la Microrregión de El Bálsamo

A lo largo de su historia El Salvador ha sufrido los estragos permanentes de tormentas tropicales, terremotos y erupciones volcánicas. Estas catástrofes han provocado cuantiosos daños materiales y económicos y numerosas pérdidas humanas. En el año 2.001, dos terremotos (7,6 y 6,6 grados en la escala de Richter) asolaron muchas zonas a lo largo y ancho de la República; las laderas y valles de la cordillera de El Bálsamo fueron áreas muy afectadas. En los municipios de Tepecoyo, Sacacoyo, Jayaque y Talnique, aproximadamente 5.000 viviendas fueron dañadas y/o completamente destruidas.

Por otra parte, el cultivo del café, principal actividad económica de los habitantes de la zona, también fue afectado por los terremotos. El daño provocado en los sistemas radicales de las plantas, junto con la crisis internacional del café que se venía produciendo (caída de los precios), confabularon para que se produjese la desecación y el abandono de muchas plantaciones afectando drásticamente la principal fuente de empleo y el modo de vida de la población.

A raíz del terremoto CESAL inicia su acercamiento al territorio y se alinea con las medidas de emergencia emprendidas por el Gobierno de la República de El Salvador. De esta forma, se comienza el trabajo con un **Programa de reducción de la vulnerabilidad y atención a necesidades básicas**. Se enmarca en un programa para El Salvador y Honduras firmado con la Agencia Española de Cooperación al Desarrollo (AECID). Estas primeras intervenciones definen tanto el ámbito territorial en el que se va a actuar hasta la fecha, como los ejes de cooperación que, en mayor o menor medida, van a estar presentes en todos los proyectos de CESAL: reconstrucción, fortalecimiento institucional, desarrollo económico y juventud.

Este primer programa, ejecutado durante los años 2002 al 2005, incluye diferentes componentes, acciones y territorios que, para el caso de la cordillera de El Bálsamo, se materializan en tres específicas.

Por un lado, la creación de una asociación intermunicipal para la cogestión de los recursos y del desarrollo del territorio. Se trata de la asociación “Microrregión El Bálsamo” (MEB) que nace con el “objetivo de fomentar y promover el proceso de reconstrucción y el desarrollo integral auto sostenible de los municipios que la conforman”¹⁶. Inicialmente se planteó para los municipios de Sacacoyo, Tepecoyo y Jayaque, a los que se suma Comasagua de manera temporal, y Talnique de manera definitiva. Esta asociación municipal continúa operando hasta la fecha y es socio local en algunos proyectos de CESAL.

¹⁶ Estatutos de la Microrregión El Bálsamo. Diario Oficial, Tomo N° 376, San Salvador, 24 de septiembre de 2007.

Por otro, la construcción de viviendas en los cascos urbanos de los municipios, bajo la modalidad de ayuda mutua, que contribuyan a dar respuesta a las necesidades más urgentes de la población damnificada por los terremotos. Como resultado de esta modalidad de trabajo se encuentra la emblemática comunidad San Luis Rey de Francia en el municipio de Talnique, creada como nuevo asentamiento y en la que hoy puede identificarse un tejido social consolidado.

Finalmente, la construcción de un centro de capacitación para atender a la población, principalmente a la juventud de la microrregión, que después amplía su propuesta inicial para dar origen a la construcción y funcionamiento del Centro Jesús Obrero con el reconocimiento y acreditación del Ministerio de Educación del país. Hoy este centro se conoce popularmente como el “Jesús Obrero” y alberga a más de 400 estudiantes en diferentes modalidades de bachillerato técnico vocacional, además de ofrecer actividades de tiempo libre para jóvenes, escuela de padres y madres, un programa de atención psicosocial y cursos libres de capacitación laboral. El Centro se constituye en un referente territorial de las acciones de CESAL y en receptor de un apoyo que va a ser una constante en los demás proyectos.

Durante la ejecución de estas acciones y a partir de la experiencia que proporciona el terreno, CESAL gestiona otros proyectos dirigidos a ampliar instalaciones y fortalecer la gestión y oferta del Jesús Obrero, como referente para el desarrollo de las capacidades sociales y económicas de la juventud. Se trata de los proyectos: **“Formación laboral para jóvenes en riesgo social de áreas rurales cafetaleras en la Microrregión El Bálsamo”** muy orientado a la formación de técnicos de mantenimiento de equipos informáticos (2003-2004, Tostadores Reunidos S.A.) y el proyecto **“Desarrollo socioeconómico y productivo de la MEB”** (2005 - 2006, Junta de Andalucía) que apoya la ejecución de cursos de capacitación laboral, especialmente a jóvenes.



Este último proyecto también incorpora toda una serie de acciones que dan continuidad al apoyo para el fortalecimiento institucional de la microrregión, pero que también introducen dimensiones nuevas en los planteamientos de CESAL.

Por un lado, se quiere fortalecer la gestión de la Unidad Técnica Microrregional con la creación de una oficina de acción social y de promoción de microcrédito. Sin embargo, esta iniciativa no trasciende en el tiempo más allá de los límites del proyecto. Por otro, incorpora otros elementos nuevos que, aunque no se constituyen en ese momento como estrategias amplias de cooperación, representa los primeros pasos de CESAL en el desarrollo económico y el fortalecimiento de la organización y participación social como herramienta para fomentarlo. Se trata del apoyo a actividades productivas en comunidades específicas de los municipios de Jayaque (cooperativa El Chagüite, a través del cultivo de plátano mejorado para cultivarlo en asocio con el café) y Talnique (huertos caseros).

También se incorpora el tema de la violencia social y doméstica como un problema para el desarrollo del territorio. En este sentido, se impulsa la creación de comités de seguridad ciudadana en cada uno de los municipios, iniciativa que tampoco perdura por la misma situación de violencia que ha inundado al país por completo y que ataca a este tipo de organizaciones por considerarlas, los grupos delincuenciales, contrarias a sus intereses.

Las acciones son interrumpidas por el huracán Stan del año 2005 que golpea nuevamente a la zona, tanto en su infraestructura (viviendas), como en las fuentes de ingreso (actividades agrícolas, principalmente el café). Como parte de una respuesta inmediata CESAL emprende acciones de ayuda humanitaria, pero también formula un nuevo proyecto orientado a atender las necesidades de vivienda y dar continuidad a las acciones educativas y formativas emprendidas en el Jesús Obrero. Se trata del **“Convenio de cooperación de habitabilidad básica: apoyo ordenamiento El Salvador, Guatemala y Honduras, países afectados por los desastres naturales de 2005”** (ejecutado 2007 - 2009, AECID).

La violencia a la que es sometida el territorio y la falta de oportunidades para la juventud, continúan siendo tema central del **“Programa de formación juvenil, mejora de la articulación de la sociedad civil y fortalecimiento de las capacidades productivas y económicas de los sectores más pobres en áreas rurales y periurbanas de El Salvador”** (2006 - 2009, Comunidad de Madrid). Este programa abarca también otros municipios del país y se centra en proporcionar una educación integral a los jóvenes como mecanismo de reducción de la exclusión social y económica. Representa un paso más en la atención específica a la juventud y define el enfoque que va a caracterizar a CESAL en los años posteriores. Se incorporan aspectos referidos a la organización y participación de los jóvenes a través de escuelas de liderazgo, atención psicosocial y fomento de programas de uso de tiempo libre a través de iniciativas culturales y deportivas para promover el asociacionismo juvenil.

El siguiente proyecto **“Fortalecimiento de la formación y educación juvenil en la Microrregión El Bálsamo”** (2007 - 2008, Obra Social Caja Madrid) permite dar continuidad a los esfuerzos del programa de formación juvenil. Con esta nueva iniciativa, y considerando el creciente aumento de la población estudiantil, se realiza la ampliación de la infraestructura del Centro Jesús Obrero y un espacio permanente para la realización de actividades deportivas y culturales.

Los procesos educativos (formales, no formales e informales) emprendidos con los jóvenes se fortalecen con el proyecto **“Mejora de la educación y promoción del desarrollo de colectivos desfavorecidos en cuatro departamentos del occidente de El Salvador”** (2008 - 2011, Generalitat Valenciana). También ejecutado en otros municipios del país, en consorcio con la ONG española Jóvenes y Desarrollo (JyD), en El Bálsamo se alinea con la estrategia de desarrollo económico local a través del turismo, que en ese momento se está diseñando y comenzando algunas acciones con el apoyo financiero del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

En consecuencia se pone en marcha la Escuela de Guías Turísticos, se apoya una iniciativa productiva en el ámbito del desarrollo agro turístico ubicada en el cantón San José Los Sitios, municipio de Talnique, y se dan los primeros pasos para promover la organización social orientada al impulso del turismo como principal estrategia del desarrollo económico local.

Paralelamente, continúa el fortalecimiento de las capacidades del Jesús Obrero y del programa de atención psicosocial iniciado.

Para continuidad y fortalecimiento de la experiencia, se formula el proyecto **“Desarrollo del potencial turístico de la Microrregión El Bálsamo, a través de procesos educativos, organizativos y de fortalecimiento institucional que favorezcan la generación de ingresos a las familias a la zona”** (2009 - 2011, Unión Europea). Representa la apuesta por el turismo como motor del desarrollo económico local. Este proyecto da continuidad al diplomado iniciado, a los procesos asociativos y fortalece la gestión de la Unidad Técnica Microrregional con la creación del departamento de Desarrollo Turístico. Las acciones también se acompañan con la construcción o mejora de infraestructuras turísticas y otras acciones que potencien el rubro en la zona a través de su reglamentación y promoción.

El programa que se ha puesto en marcha recientemente es el **“Convenio integración social, formación e inserción laboral de jóvenes en El Salvador, con posibles acciones en otros países de la zona”** (2010 - 2014, AECID), conocido como **“Convenio de Juventud y Empleo”**. Rescata toda la experiencia acumulada con el “Jesús Obrero” y da continuidad al fortalecimiento de las capacidades de la juventud para participar en la vida social, cultural y económica de los pueblos de la MEB. Asimismo, quiere contribuir a la lucha contra la marginación y exclusión social desde un enfoque de derechos y desde el supuesto de que la educación (formal e informal), el asociacionismo, la cultura, el uso del tiempo libre, la capacitación e inserción

laboral son factores clave para combatirlas. Con este programa CESAL da un paso hacia su especialización en juventud y desarrollo, entendiendo que trabajar con este grupo de población también requiere trabajar con la escuela, las instituciones y la comunidad en general.



Estructura General de la Intervención 2001-2011

La identificación de las etapas de intervención se corresponden con los diferentes roles que CESAL ha venido asumiendo en el territorio a lo largo de estos años.

Primera etapa: Delegación de CESAL en Honduras (2000 hasta 2005).

Desde el inicio, hasta el año 2005, la coordinación de los proyectos en El Bálsamo se realiza desde la sede de CESAL en Honduras con un técnico local salvadoreño que acompaña y da seguimiento a las acciones. La ejecución técnica y financiera se realiza a través de socios locales. En el caso de la Microrregión El Bálsamo se trata del Centro de Capacitación y Promoción de la Democracia (CECADE) para lo relacionado con la conformación legal de la microrregión y del Secretariado Social Caritas Arquidiocesana (SSCA) para todas las demás acciones y proyectos hasta el 2008.

Segunda etapa: Delegación CESAL El Salvador (2006 - hasta la fecha).

A partir del año 2006 se da un giro en la administración y gestión de proyectos por parte de CESAL. Las dimensiones de las acciones y vínculos que CESAL va estableciendo con el país, alumbran la apertura de una delegación en El Salvador. CESAL El Salvador comienza a actuar como socio local en la ejecución directa de proyectos desde el 2008 hasta la fecha. En esta etapa se incorpora la Congregación Marista a través de la Fundación Marista (FUNDAMAR) como socio local de los proyectos que involucran el Centro Jesús Obrero. Asimismo, se incorpora por primera vez a la MEB como socio ejecutor de un proyecto de turismo.

Tercera etapa: Oficina Territorial en Tepecoyo, Microrregión El Bálsamo (enero 2011 - hasta la fecha).

Es parte de las acciones contempladas en el Convenio Juventud y Empleo y se comparte con la Fundación Promotora de la Competitividad de la Micro y Pequeña Empresa (CENTROMYPE). Con esta oficina se espera dinamizar las actividades en el territorio, así como el acompañamiento directo a los jóvenes, facilitar los servicios de orientación e intermediación laboral y la asesoría empresarial.

Cuadro 5: Resumen de los objetivos y resultados de las intervenciones de CESAL en la Cordillera de El Bálsamo

OBJETIVO GENERAL DE DESARROLLO					
Contribuir al desarrollo institucional, económico y social de la Microrregión El Bálsamo, con énfasis en la población joven					
PRINCIPALES PROBLEMAS QUE SE HAN ABORDADO					
Vulnerabilidad y déficit de vivienda.	Desarticulación del territorio que comparte problemáticas.	Pocas fuentes de generación de ingresos.	Dificultades de acceso y permanencia al mercado laboral.	Ausencia de una oferta de educación técnica.	Violencia social.
ESTRATEGIAS EJECUTADAS					
Construcción de viviendas dignas y seguras bajo la modalidad de ayuda mutua.	Fomento del asociacionismo municipal.	Apoyo al asociacionismo e iniciativas productivas. Apoyo a empresas e iniciativas turísticas.	Creación y acompañamiento de un centro de capacitación laboral con oferta permanente. Apertura de una oficina de intermediación laboral.	Construcción, puesta en marcha y acompañamiento de un Instituto Técnico Vocacional.	Creación de alternativas de uso del tiempo libre de la juventud y acompañamiento en las acciones. Programa de atención psicosocial.
PRINCIPALES RESULTADOS					
214 viviendas construidas tras los terremotos del 2001 y el huracán Stan del 2005.	Conformada y legalizada la Microrregión El Bálsamo.	Funcionando una experiencia de diversificación agrícola en el municipio de Jayaque: Cooperativa el Chagüite.	Consolidada una oferta permanente de capacitación laboral en el CJO, actualmente integrada en el programa EDÚCAME del MINED.	El Instituto Técnico Vocacional "Jesús Obrero" está reconocido por el MINED y funciona con subvención de éste.	Los estudiantes del CJO tienen acceso a actividades culturales y deportivas para uso de tiempo libre.
Creado un nuevo asentamiento y consolidada su organización comunitaria: Comunidad San Luis Rey de Francia.	Conformada la Unidad Técnica Microrregional.	Fortalecida una iniciativa de desarrollo agro-turístico: "Centro Los Estanques".	Más de 1.000 jóvenes de ambos sexos han participado en cursos de capacitación laboral hasta la fecha.	600 jóvenes de ambos sexos de la microrregión se han graduado de bachilleres técnicos hasta la fecha.	Las Casas de la Juventud de los municipios se han fortalecido y cuentan con una oferta variada de actividades artísticas para tiempo libre.

PRINCIPALES RESULTADOS					
	Elaborado el primer plan estratégico microrregional (actualmente ya existe otra versión actualizada).	Funcionando 4 asociaciones de desarrollo turístico integradas en su mayoría por pequeñas empresas del sector.	Abierta de manera reciente una oficina de intermediación de empleo para atender a la población de la microrregión.		Los jóvenes participan en las ferias y eventos culturales que se organizan en sus municipios.
	En funcionamiento el Departamento Turístico Microrregional.	Conformada una asociación juvenil para venta de servicios en mecánica automotriz.			Funciona un programa de atención psicosocial en el CJO y 8 escuelas de la MEB, con proyección de extenderse a otras.
	Aprobadas cuatro ordenanzas municipales para regulación del turismo.	Puesto en marcha un programa de asesoría, fortalecimiento empresarial y emprendimiento juvenil.			
EJES DE LA INTERVENCIÓN					
HABITABILIDAD	FORTALECIMIENTO o INSTITUCIONAL	DESARROLLO ECONÓMICO	JUVENTUD		



Análisis del proceso: de la reconstrucción al desarrollo local

“La relación de CESAL con la Cordillera de El Bálsamo es una historia que se construye día a día a partir de la experiencia que se vive.”

Carlos Fernández Arteaga,
delegado de CESAL en El Salvador

El recorrido de CESAL en El Bálsamo es la historia del desarrollo de vínculos afectivos con el territorio, con su gente y sus problemas, acompañados por los principios de actuación de la Organización que permean en todo su equipo de trabajo. Pero también es la historia de un proceso de maduración institucional que ha querido escuchar al territorio y articular a las personas para avanzar en el camino del desarrollo.

El concepto de Desarrollo Económico Local hace referencia a un proceso participativo y equitativo que, aprovechando el potencial de desarrollo que hay en el territorio y considerando todos sus factores, promueve el cambio hacia la mejora de la calidad de vida de la población, principalmente a través de la promoción del empleo y aumento de los ingresos.

Representa una nueva manera de mirar el territorio y actuar sobre él. Es una visión estratégica que requiere un sistema de actores y agentes de desarrollo dispuestos al diálogo y cooperación entre ellos, además de reconocer una identidad social y cultural del territorio que lo diferencia de otros. Es una mirada multidimensional del territorio y de los problemas que necesita de una presencia permanente en el territorio para garantizar el acompañamiento a las personas beneficiadas y la interlocución con todos los actores del desarrollo.

“La experiencia acumulada, la reflexión sobre su quehacer, la flexibilidad en su modo de actuación, su presencia cada vez más cercana en el territorio y la participación de personas carismáticas y comprometidas, han trazado un proceso que, 10 años después, se puede visualizar como el recorrido que va de la atención a necesidades básicas post-desastre al desarrollo económico local.”

Marta Terán, Consultora

En este sentido, desde el inicio CESAL actúa bajo un enfoque multidimensional que posteriormente da lugar a una reflexión estratégica del territorio.

“CESAL es una institución muy visionaria que ha logrado unir la participación de varios actores locales alrededor de los problemas de todos. Sin su papel inicial como mediador no habría sido posible observar los cambios que hoy presenta la región.”

Padre Leopoldo Sosa,
Parroquia S. Antonio de Padua, Ateos (Sacacoyo)

La primera intervención post-desastre en el año 2001 se plantea no sólo como respuesta inmediata a las necesidades de vivienda, sino que también sobre las dimensiones institucional, cultural y económica:

- Institucional con la articulación de los actores de las municipalidades para la creación de una instancia supramunicipal que gestione de manera mancomunada los recursos.
- Sociocultural porque busca comprometer el protagonismo de las personas y las comunidades en el proceso de reconstrucción, no sólo de las viviendas, sino de las relaciones sociales basadas en la solidaridad.
- Económica porque promueve el desarrollo de competencias para la empleabilidad de las personas, tanto en las comunidades mismas, como a través de un centro de capacitación que se construye en el inicio.

Hoy en día, y reflejado en sus últimos proyectos en ejecución, CESAL actúa bajo la mirada de territorio estratégico. De las diferentes dimensiones que articula el desarrollo económico local CESAL ha apostado por la económica, sociocultural e institucional. Económica porque valora las oportunidades, limitaciones y fortalezas locales. Sociocultural porque se ocupa de las personas y actúa sobre sus relaciones, patrones culturales y valores. Institucional porque integra las organizaciones públicas y privadas, sociales y comunales que hay en el territorio.

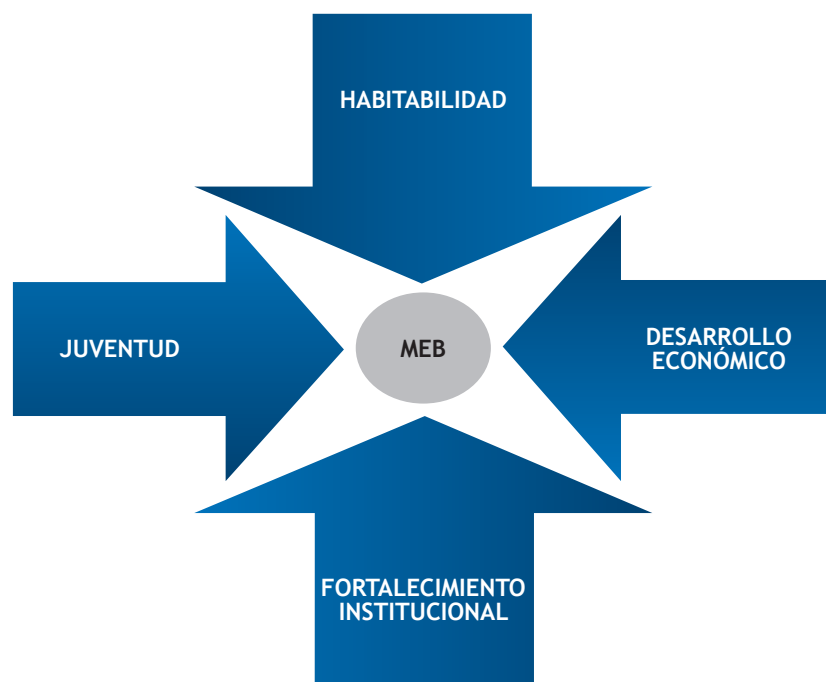
En este recorrido se identifican cuatro ejes temáticos que han definido la acción y que confluyen en la especialización temática y territorial que muestra hoy CESAL en la Microrregión El Bálsamo. Estos ejes en ocasiones se entrecruzan, en ocasiones avanzan por separado, pero sin prevalecer uno sobre el otro, todos apuntan al mismo objetivo de desarrollo y en los que siempre subyace la labor educativa de CESAL.

“CESAL apuesta por acompañar los procesos de desarrollo y por eso no hay áreas prioritarias porque cada una se cubre en el momento propicio. Todas ellas permiten realizar un trabajo educativo con las personas, que es la prioridad de CESAL.”

Nuria Sanchis Osende,
Coordinadora para Centroamérica, CESAL

Cuadro 7: Ejes de Actuación de CESAL en la MEB

1. Habitabilidad
2. Fortalecimiento institucional
3. Desarrollo económico
4. Juventud



Ejes de intervención

A) HABITABILIDAD BÁSICA: la necesaria reconstrucción

CESAL ejecutó dos proyectos de construcción de vivienda. Uno en el año 2001, después de los terremotos, y otro en el año 2005 tras el Huracán Stan. Ambos integrados en programas más amplios que abarcaban otras dimensiones del desarrollo.

El proceso está marcado por la alianza estratégica que se realiza con el Secretariado Social de Caritas Arquidiocesana (SSCA) en calidad de socio ejecutor; por la articulación con las municipalidades y parroquias, especialmente la de San Antonio de Padua en Ateos; por los procesos de organización comunitaria que se estimulan y, en el caso de Talnique, por la decidida intervención de su gobierno municipal.

Ya desde 1998 tras el Huracán Mitch SSCA trabaja en proyectos de construcción de vivienda, pero hasta su alianza con CESAL su relación con los municipios de la Microrregión El Bálsamo es periférica y se limita a la distribución de alimentos a través de la Parroquia San Antonio de Padua.

Las relaciones que CESAL establece con esta parroquia promueven el acercamiento con el SSCA, quien junto con los gobiernos municipales, definen los criterios y se seleccionan los beneficiarios de la intervención. El modelo adoptado, ayuda mutua, responde a la experiencia del SSCA y contó con la aceptación de los beneficiarios, quienes contribuyeron en el proceso de construcción a pesar de no recibir remuneración económica.

Cuadro 8: Criterios de selección de beneficiarios para construcción de vivienda

- Ser habitante permanente de uno de los municipios de la MEB.
- Calidad de damnificados por los terremotos o Huracán Stan.
- Condiciones del terreno donde se edificaría la vivienda (por parte de la unidad de vivienda del SSCA).
- Poseer terreno propio (documentado a través de escritura de propiedad).
- Solvencia carencia de bienes (proporcionada por el Registro Nacional).
- Tipo de ingresos (empleado o no, y cantidad de ingresos percibidos).
- Número de integrantes del grupo familiar y su parentesco.
- Firma de compromiso para trabajar como mano de obra no calificada.

Cuadro 9: Caracterización del modelo de Ayuda Mutua para la construcción de viviendas

OBJETIVO:
Hacer partícipes a las y los beneficiarios en la construcción de sus viviendas para promover la conciencia y valoración de los resultados, evitando el mero asistencialismo, que se reconoce como costumbre muy arraigada entre la población salvadoreña.
ESTRATEGIAS:
<ul style="list-style-type: none"> • El constructor aporta mano de obra calificada, mientras que los beneficiarios aportan mano de obra no calificada (obreros y ayudantes). En algunos casos, se contribuye contratando mano de obra calificada entre la población beneficiaria y estos reciben remuneración económica. • Los beneficiarios reciben capacitación previa in situ sobre las actividades que deben desempeñar (organización comunitaria y construcción). • La mano de obra no calificada consiste en actividades como: remoción de escombros y tierra, corta de maleza y remoción de raíces, zanjar, traslado materiales de construcción, elaboración de mezcla, etc. • La comunidad es la responsable de seleccionar un caporal y encargado de bodega, ambos fundamentales para la organización de los beneficiarios y distribución del trabajo. El caporal tiene bajo su responsabilidad: organizar los grupos de trabajo, asignar las actividades y velar por el efectivo cumplimiento de los turnos (horarios). El encargado de bodega es responsable de resguardar y proporcionar los materiales utilizados en la construcción. • Los horarios de trabajo comprenden de 7:00 am - 12:00 pm y 1:00 pm - 5:00 pm. También se estableció un turno para cuidar la bodega (6:00 pm - 6:00 am). • Las personas que no pueden cumplir con los turnos de trabajo deben solicitar permiso, reponer los días no trabajados o buscar otras personas que les sustituyan para que desempeñen las labores que les correspondan.

Como valor agregado se planteó en cada comunidad beneficiaria la creación de un fondo solidario, que se constituiría a partir de aportaciones mensuales de sus beneficiarios con carácter no obligatorio. El objetivo fue generar un capital disponible para pequeños préstamos y construir nuevas viviendas, o emprendimientos productivos. Sin embargo, esta iniciativa no prosperó en ninguna de las comunidades, bien porque no contaban con los recursos, bien porque miraron con desconfianza la gestión de los fondos.

Uno de los resultados más emblemáticos de esta reconstrucción habitacional lo constituye la creación de la comunidad San Luis Rey de Francia en el municipio de Talnique, con población reubicada. Ésta comunidad fue beneficiaria tanto con el proyecto del año 2001 como con el del año 2005. Su principal logro no sólo refiere al hecho de la edificación, sino al fomento de un nuevo tejido social allí donde no había nada.



Los actores y beneficiarios de la Comunidad San Luis Rey de Francia cuentan su historia

“Yo le doy gracias... Cuando ya esto comenzó y se oyó pues el rumor de que iban a comprar, que iban a repartir y luego pues, como pudiéramos íbamos a estar viviendo... Pues yo le doy gracias a Dios, porque gracias a Dios no fui a parar a los montes, allá bajo por las pilas...”

La comunidad San Luis Rey de Francia es un asentamiento poblacional de nueva creación. Surge como resultado de la intervención de CESAL y gracias al apoyo del gobierno municipal de Talnique, que adquirió el terreno para reubicar a los damnificados de los terremotos del 2001. Bajo el enfoque de ayuda mutua, el SSCA ejecuta dos etapas, una comienza en el 2002 y otra en el 2005. En la primera, además de la construcción de viviendas, se promueve la organización comunitaria y la conformación de una directiva. En la segunda, la comunidad ya organizada, colabora de manera solidaria con los nuevos beneficiarios.

“Cuando vino el camión con los ladrillos, parecíamos zompopos (...) Estábamos muy contentos”

Actualmente conviven 54 familias, con un promedio aproximado de 5 miembros cada una. La mitad son de la primera etapa, la otra mitad de la segunda.

Tras los terremotos del 2001 los damnificados que perdieron completamente sus viviendas se reubicaron temporalmente en el lugar conocido como “El chorizo” (calle colindante a la actual comunidad). Eran varias familias, algunas de las zonas aledañas, otras de lugares más lejanos. Se trataba de personas que alquilaban o vivían en las fincas de café donde realizaban labores agrícolas.

“Todos los que estaban en la calle, digamos el chorizo le decían, estábamos seguros que tendríamos terrenito, pero no estábamos seguros que íbamos salir favorecidos en las primeras 27 casas”

La primera etapa de construcción se inicia durante el primer trimestre del año 2004. Recuerdan los beneficiarios que fue Antonio Fuentes, *Don Toño*, Alcalde Municipal de Talnique, y los Hermanos Maristas quienes divulgaron la noticia y seleccionaron a los beneficiarios.

La distribución de las viviendas y terrenos se realizó por medio de una rifa que se realizó una vez que estuvieron construidas las primeras 27 viviendas. En esta rifa por tanto, algunas familias recibieron terreno y vivienda, otras solamente terreno y materiales para edificar viviendas temporales hasta que se pudiese abordar la construcción de la vivienda definitiva que finalmente se consiguió dos años más tarde.

A pesar de estas diferencias, toda la comunidad, ya sea beneficiada con vivienda o con terreno, participó en la construcción desde el primer momento bajo la premisa fundamental de ayudar y beneficiar a los más necesitados.

MUJERES HABITANTES DE LA SAN LUIS CUENTAN QUE...

“Como a los 15 días de haber empezado a trabajar empezamos a formar la directiva. Al principio sólo éramos dos mujeres y once hombres... a los tres años se cambia”.

“Teníamos caporal. Cuando llegábamos a las 7:00 a.m. a la bodega donde nos reuníamos, ahí él sacaba los grupos: fulana y fulana van a sacar piocha, pala y azadón y va a ir a zanjar; fulana y fulana se van a ir a botar tierra... No todas hacíamos lo mismo”, “En la tarde todos pasábamos lista”.

“Trabajamos en unión, todas nosotras”, “Nosotras volamos los palos, sacamos la leña, la partieron, la sacamos en trozos... Nosotras éramos como unas acarreadoras, cortábamos raíces... Luego que ya vino el tractor, ya vinieron unas con otras, jalando tierra, los cipotes paleando tierra, llenado huacales. Nosotros estuvimos trabajando ahí”, “Don Toño dijo, entre todos vamos a trabajar... quienes no trabajaban, quedaban fuera”.

Se comenzó el trabajo de construcción y de manera paralela el de organización de las personas y la creación de una directiva. Una vez conformada la directiva, se seleccionó el caporal y encargado de bodega entre sus miembros. El primero de ellos fue el responsable de organizar los grupos de trabajo, asignarles actividades y verificar el efectivo cumplimiento de los horarios mientras que el segundo, resguardaba los materiales y controlaba su distribución y utilización.

Transcurre el tiempo y otro desastre natural asoló la Cordillera de El Bálsamo. El huracán Stan (octubre de 2005) requiere nuevamente la intervención de CESAL en la zona. En esta oportunidad las familias que habitaban en viviendas temporales fueron beneficiadas con la construcción de una vivienda digna y permanente. La directiva se muestra nuevamente como el eje fundamental para la organización comunitaria y la distribución del trabajo. Todos los habitantes de forma solidaria y de manera desinteresada contribuyen con la edificación de la segunda etapa, incluso los 27 beneficiarios de la primera etapa, que ya tenían su casa, participaron activamente en esta segunda fase.

“Por eso nosotros decimos que la directiva no tiene que deshacerse, y queremos gente trabajadora en la directiva. Si no es la directiva la que trabaja, no nos pueden donar nada, ni lo que nosotros necesitamos”, “Tiene que trabajar la directiva para poder tener lo que nosotros tenemos. Porque tenemos varias cosas, que nosotros las hemos pedido a los lugares donde hemos ido. Por lo menos esta casita donde estamos ahorita (refiriéndose a la casa comunal).”

Hoy en día la directiva comunitaria continúa activa, los habitantes reconocen su importante papel en el desarrollo y mejora de la calidad de vida. La construcción de la Casa Comunal, el funcionamiento de un Centro de Bienestar Infantil (CBI), la introducción de la energía eléctrica y el servicio agua potable, son muestras palpables de su trabajo y de la organización que continúa vigente en la comunidad San Luis Rey de Francia.



B) FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL: las bases para una relación estable con el territorio

Partiendo del enfoque multidimensional que señalamos, CESAL entiende que, sin la responsabilidad compartida con las municipalidades y su implicación directa en los procesos difícilmente se emprende el camino de la reconstrucción y el desarrollo en un territorio.

El proceso de fortalecimiento institucional comienza con la alianza con CECADE (Centro de Capacitación y Promoción de la Democracia) y el acercamiento a los alcaldes de los municipios de Sacacoyo, Tepecoyo y Jayaque y posteriormente, Talnique.

Se desarrolla con la creación de la asociación municipal “Microrregión El Bálsamo” (MEB) y la elaboración y aprobación de sus instrumentos legales e instrumentos de planificación.

En el tiempo, se ha venido fortaleciendo la gestión de su Unidad Técnica Microrregional (UTM) con la ejecución de proyectos y la creación del departamento de Desarrollo Turístico Microrregional (DTM).

Tres actores principales han intervenido en este proceso: los gobiernos municipales como principales protagonistas, CECADE en calidad de socio local para la puesta en marcha inicial y CESAL, que continúa apoyando su fortalecimiento.

“Cuando CESAL llega a El Bálsamo después de los terremotos se ve claramente que, para poner los pilares de la reconstrucción, era indispensable reforzar la institución local de referencia (Municipalidad) que había quedado completamente destruida y desanimada. Por otra parte, las acciones que proponía CESAL implicaban todas ellas una necesidad de acuerdo y coordinación profunda por parte de las municipalidades. Desde el principio se plantearon así las cosas a los alcaldes porque no era posible trabajar si no era unidos”.

Nuria Sanchís Osende,
Coordinadora para Centroamérica, CESAL

Actualmente, la Microrregión se organiza en torno a la Asamblea General de Socios, la Junta Directiva y la Unidad Técnica. Esta última está integrada por la gerencia, la administración y el Departamento Turístico Microrregional (DTM). El sostenimiento financiero de la Unidad Técnica se garantiza por las aportaciones que realizan las municipalidades a través del Fondo para el Desarrollo Económico y Social de los Municipios (FODES), transferencia presupuestaria que ejecuta el Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal (ISDEM) a las municipalidades. Sin embargo, el sostenimiento del Departamento Turístico depende todavía de los proyectos que se ejecutan con CESAL u otras instituciones.

Los actores valoran los logros y las dificultades

A partir de las entrevistas realizadas y grupos focales para realizar esta publicación, se identifica que el trabajo realizado por CECADE, la afinidad partidaria entre los alcaldes, el contexto socioeconómico del país en aquel entonces y la flexibilidad y cercanía de CESAL, han contribuido para la creación de la asociación municipal y su continuidad hasta la fecha.

En el año 2001 la prioridad de los alcaldes era la autogestión de fondos que contribuyesen a mermar el grave problema habitacional de sus municipios tras la catástrofe. Sin embargo, la labor de información y sensibilización realizada por CECADE lleva a los alcaldes a visualizar la conformación de una mancomunidad como una alternativa de planificación y actuación coordinada para responder a las problemáticas municipales.

Por otra parte, la coyuntura política de la zona fue uno de los elementos que influyó en su conformación puesto que todos los gobiernos municipales eran del mismo partido político.

También el contexto nacional fue favorable puesto que se gestaban los primeros intentos de descentralización de los roles del Estado, y se promovía la conformación de asociaciones municipales prestándolas el apoyo de instituciones como la Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador (COMURES) y el ISDEM (Instituto Salvadoreño de Desarrollo Municipal).

Si bien la conformación y legalización de la Microrregión no tuvo dificultades significativas y generó un modelo de creación de microrregiones en el país¹⁷, la puesta en marcha y funcionamiento de su oficina técnica, Unidad Técnica Micro regional (UTM), presentó algunas que todavía hoy se pueden identificar:

- Ubicación de la oficina: desde sus inicios hasta la fecha ha tenido tres sedes. Primero en el municipio de Jayaque, donde la alcaldía cede un espacio; después en el Instituto Jesús Obrero; y, finalmente, en el Cantón Ateos del municipio de Sacacoyo, donde actualmente permanece con algunas dificultades por la situación de violencia social.
- Selección de la gerencia de la UTM. Inicialmente la junta directiva selecciona a un miembro del concejo municipal de Jayaque para que desempeñe las funciones. Esto conllevó dificultades que, según enfatizaron los entrevistados, no permitieron que la unidad desempeñase completamente su rol y tampoco lograra los resultados esperados. La incompatibilidad entre su quehacer municipal y microrregional generó conflictos de intereses que finalmente llevaron a su destitución y el nombramiento de un nuevo gerente que ha fungido hasta el año 2010. Todavía hoy el funcionamiento de la UTM aparece como el único aspecto débil y no resuelto de la microrregión.

¹⁷ Microrregión El Bálsamo/CECADE (2003). Manual para construir y organizar una microrregión: Sistematización de las experiencias y desafíos en la construcción de microrregiones en El Salvador. San Salvador.

Para conocer las valoraciones de los alcaldes, concejales y enlaces municipales de los proyectos respecto el trabajo realizado, se realizó un grupo focal y se pasó un cuestionario. En éste se recogen aspectos relacionados con la pertinencia de las acciones impulsadas por CESAL, su incidencia en los problemas que interviene, los mecanismos de coordinación, los resultados obtenidos y la participación de la ONG en el desarrollo local.

La mayoría concuerda en que las intervenciones de CESAL se adecúan a las prioridades municipales y microrregionales y que contribuyen a resolver las necesidades reales y problemáticas de sus municipios. Asimismo, se valora de forma muy positiva o positiva su incidencia en el fortalecimiento de la gestión municipal y microrregional y en el fortalecimiento de la organización y participación social.

Sin embargo, su incidencia en temas como la disminución de la violencia y mejora de las oportunidades de inserción laboral de los jóvenes recibe diferentes valoraciones. Los alcaldes y concejales tienden a valorar la incidencia del trabajo realizado hasta la fecha como adecuada o poco adecuada, mientras que los enlaces municipales lo hacen como adecuada o muy adecuada.

Refiriéndose al aspecto de la inserción laboral de jóvenes, reconocen que la oficina de empleo abierta en Tepecoyo traerá beneficios a la población, pero existen riesgos debido a la escasez de fuentes de empleo en la zona y todavía no visualizan bien el trabajo que se comienza a realizar. En el ámbito de coordinación, si bien reconocen la accesibilidad de los técnicos de CESAL y acompañamiento permanente, consideran que se debe mejorar el diálogo principalmente en el conocimiento de los montos invertidos en el territorio, especialmente ahora que la ejecución directa de CESAL en algunos componentes es más fuerte.

Finalmente, todas las personas consultadas consideran a CESAL un socio estratégico para el territorio y valoran muy positivamente su continuidad y cercanía con los problemas de la población. Reconocen que CESAL ha sabido transformarse en el tiempo y responder a las necesidades que cada momento ha exigido. Su actual especialización en el trabajo con la juventud y apoyo a las capacidades locales vía organización y participación social, se considera uno de sus mayores aportes.





C) DESARROLLO ECONÓMICO: las asociaciones de desarrollo turístico y la gestión de empleo

La incursión de CESAL en el desarrollo económico comienza con la construcción del Centro Jesús Obrero en 2003 y la ejecución de talleres vocacionales en diferentes especialidades. Paralelamente se desarrollan acciones muy puntuales de otorgamiento de microcréditos a beneficiarios de las viviendas principalmente, seguido del apoyo a una experiencia productiva orientada a la diversificación de cultivos en la Cooperativa El Chagüite, municipio de Jayaque.

Sin embargo, este eje se comienza a estructurar de manera más sistemática a partir del año 2008 con la formulación de un proyecto alineado con la apuesta turística que asume la microrregión. En este contexto se impulsa la creación del Departamento Turístico Microrregional, la construcción de infraestructura, la puesta en marcha de la Escuela de Guías Turísticas, el apoyo a una iniciativa de agro-turismo y se apoya el asociacionismo como estrategia central de CESAL para el desarrollo del sector turismo.

De manera mucho más reciente se incorpora en el trabajo directo de CESAL la gestión de empleo. Si bien esta preocupación estuvo presente en varios proyectos, la dificultad para encontrar actores locales que ejecutaran estas acciones, no hizo posible abordar el empleo hasta el año 2011. En abril de 2011 se ha abierto una bolsa de empleo en el municipio de Tepecoyo, con el propósito de brindar servicios de orientación, capacitación e intermediación a los habitantes de la MEB.

El turismo, nueva perspectiva para el desarrollo en la Cordillera

En el año 2004 el gobierno salvadoreño crea el Ministerio de Turismo y se plantea el primer plan para el desarrollo del sector en el país. En línea con la propuesta, diferentes municipios y asociaciones municipales comienzan a explorar su potencial, entre ellas la Microrregión El Bálsamo. En el año 2007, con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y a partir de un diagnóstico de capacidades, la mancomunidad elabora su Plan de Desarrollo Económico, situando como eje central el turismo sostenible. El sector despierta el interés de las organizaciones de desarrollo, incluido CESAL, quien decide incorporarlo en sus estrategias.

Durante el trabajo de campo del documento se han identificado dos factores clave para el éxito de esta apuesta. Por un lado, la coordinación entre CESAL y el Ministerio de Turismo (MITUR) y, por otra, el impulso a la asociación y participación de la población. Esta acción ha permitido coordinar el trabajo de instituciones públicas con esfuerzos privados y articular la participación de diferentes sectores de la sociedad, despertando y favoreciendo el interés de la juventud en el desarrollo de sus municipios.

A finales del año 2008 CESAL solicita el apoyo de la Unión Europea para implementar el proyecto titulado “Desarrollo del potencial turístico de la Microrregión El Bálsamo, a través del impulso a procesos educativos, organizativos y de fortalecimiento institucional que favorezcan la generación de ingresos a las familias de la zona”. Desde sus inicios la estrategia de desarrollo turístico se articula con el Ministerio de Turismo (MITUR) quien interviene en la zona realizando un inventario, un diagnóstico y la planeación territorial¹⁸. El trabajo ya realizado por CESAL en el desarrollo de capacidades institucionales y educativas en el territorio propiciaron las condiciones de partida para enfocar este eje.

Sin embargo, la Microrregión El Bálsamo aún afronta retos importantes como el problema que representa la violencia en la zona. En este sentido, CESAL está propiciando las alianzas necesarias con la policía de turismo (POLITUR) y trabajando de manera más focalizada con la juventud bajo un enfoque de prevención.

Por otra parte, en el ámbito local la acción que se identifica más significativa es el impulso a **Asociaciones de Desarrollo Turístico municipales, ADTs**. Son asociaciones de carácter voluntario, integradas por una diversidad de personas que les une el interés de mejorar sus condiciones de vida y las del municipio y ven en el turismo una oportunidad.

En cada una de las asociaciones participan un promedio de 15 personas que representan una iniciativa económica, con rangos de edad que comprenden desde los 16 años hasta más de 50. Todos comparten la idea de que este desarrollo requiere cambios de actitud personales y mejora de sus prácticas empresariales. También se requiere la mejora de la infraestructura por parte de los municipios, y la divulgación de la cultura y productos de la zona.

Inicialmente CESAL se apoyó en los comités municipales de desarrollo turístico ya constituidos y con carácter legal, pero no operativos. El intento por dar continuidad dura un año, pero ante las dificultades que se presentan y los problemas de base que traían, se tomó la decisión de constituir nuevas asociaciones.

De esta forma surgen las ADT que sus integrantes identifican como las más exitosas por la credibilidad de la organización que las impulsa y por los resultados que muchos de ellos ya pueden medir. Reconocen que la dinámica de trabajo que CESAL imprime a través de su acompañamiento permanente y la organización de ferias, son los dos aspectos que han marcado la diferencia. Tal como señalan, las ferias turísticas están fomentando el dinamismo de actividades económicas en el municipio y mejorando ingresos familiares, pero también contribuyendo a proporcionar a los jóvenes nuevos espacios donde proyectarse. En estas ferias los empresarios turísticos que integran las ADTs venden artesanías, platos de comida, dulces típicos y otros productos de la zona. Generalmente vienen amenizadas por actuaciones artísticas y bailes típicos de la cordillera.

¹⁸ MITUR (2010). Planeación Territorial Turística de la Micro región El Bálsamo, La Libertad 2010. El Salvador.

“Una de las cosas valiosas que se encuentran en la zona es el trabajo bien articulado de los alcaldes. Es un factor sumamente importante en cada proyecto. Cuando queremos desarrollar una región tenemos que contar con los actores locales. En esta zona ya había un trabajo previo (...). Además de la Microrregión, ya estaba el Centro Jesús Obrero con todo el equipaje para poder capacitar a los guías turísticos”, “Esta escuela podría beneficiar no solamente a los cuatro municipios, sino a los jóvenes del país”.

María Rita Cartagena,
Gerente Territorial del MITUR

La gestión de empleo, nueva dimensión del desarrollo económico local

La preocupación por construir itinerarios de inserción laboral para la juventud está presente a lo largo de todos los años de intervención de CESAL en El Bálsamo. Sin embargo, no se habían logrado articular alianzas estrategias para fomentarla.

En el año 2011, en convenio con el Ministerio de Trabajo y como parte de la Red Nacional de Empleo, CESAL asume la apertura y gestión de una bolsa de empleo en el municipio de Tepecoyo. Su objetivo es dar servicio de orientación, intermediación y capacitación laboral a todos los habitantes de la microrregión, con especial énfasis en la juventud y las mujeres. Aunque todavía no se pueden medir resultados, funcionarios del Ministerio consideran que esta oficina se constituirá “en bolsa modelo para el país”. El enfoque territorial con el que nace y la integralidad de acciones que plantea, responden al rediseño que el Ministerio está ejecutando en toda la Red. Por su parte los alcaldes valoran de forma muy positiva esta bolsa de empleo y consideran que puede contribuir a dinamizar la situación en la MEB.



Desarrollo productivo comunitario: dos experiencias

Cooperativa El Chagüite: proyecto de diversificación productiva

Con SSCA (Secretariado Social Caritas Arquidiocesana) como socio local, CESAL incursiona en el sector con un proyecto de diversificación agrícola a través del cultivo del plátano mejorado en el municipio de Jayaque con la Cooperativa El Chagüite.

La Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria El Chagüite de Responsabilidad Limitada (ACPA El Chagüite de RL ó ACOPROA de RL) se conforma alrededor del año 1980. Actualmente cuenta con 56 miembros, 13 de ellos son mujeres. Su principal actividad económica continúa siendo el cultivo y beneficio del café.

A través de una propuesta de CESAL, los asociados deciden apostar por el plátano mejorado, una variedad que puede ser cultivada junto con el café. En un primer momento reciben la asistencia técnica y capacitaciones y, posteriormente, proceden con las actividades de siembra y mantenimiento hasta finalizar con la recolección de las cosechas.

Una vez recolectado el producto, se procede con su clasificación en tres categorías considerando el tamaño del racimo y las unidades; cuando es necesario un proceso de maduración, se le aplica carburo. Finalmente se le entrega a una persona quien es la responsable de su comercialización en la zona y en los mercados de otros municipios cercanos (Armenia, Lourdes y Santa Tecla).

Durante los primeros tres años de cosecha del plátano mejorado se incrementaron los ingresos. Las utilidades percibidas ascienden a los 4.000 \$ anuales. Aun hoy, pese a que el rendimiento de la cosecha ha disminuido considerablemente, se perciben ingresos económicos que permiten sufragar algunos gastos asociados al cultivo del café. La cooperativa representa para los asociados seguridad y continuidad del trabajo y de los ingresos.

Las personas entrevistadas consideran que la asesoría y apoyo técnico proporcionado durante la etapa inicial y primeros años del proyecto fue muy buena. No obstante, lamentan no haber sido capacitadas sobre aspectos relativos a la continuidad de la plantación una vez finalizadas las cosechas productivas de cuatro años. Sus actividades actualmente se limitan a la limpieza y deshierbe de las plantas. Enfatizan que esta es una buena alternativa para aumentar sus ingresos y que estarían dispuestos a continuarla.

Sin embargo, carecen de los recursos económicos para adquirir nuevas plantas dado que los ingresos percibidos por este producto han sido destinados, además del consumo personal, a sufragar los costes asociados al cultivo y beneficio del café.

"Ese proyecto al menos hasta ahorita, todavía nos está dando un poquito de ingresos, ... que es algo bien codiciado por la gente de afuera, se lo roban", "Lástima que no se puede dejar sazonar bien, hay que cortarlo algo falto, para poder lograr un poco (ingresos), pero siempre le hemos estado limpiando, hay un vigilante que está cuidando". "El cultivo del plátano media vez se le dé la asistencia completa, no merma. Siempre es productivo, no es mucha la inversión para darle mantenimiento". (J. Antonio Beltrán, Presidente de El Chagüite)

"Es uno de los productos más vendibles y rentables porque el plátano es uno de los productos que tiene más demanda. Si alguien lo cultiva, se le gana el doble" (Amanda del Carmen Marroquín, Secretaria - Cooperativa El Chagüite)

La Asociación de Desarrollo Comunal de San José Los Sitios (ADESCOSIT)

ADESCOSIT se constituye legalmente en el año 2007. Cuenta con 26 miembros (18 hombres y 8 mujeres) y son los responsables de administrar Los Estanques, centro agropecuario donde se cultiva y comercializa tilapia.

Los Estanques es una iniciativa promovida por el gobierno municipal de Talnique con el propósito de establecer un proyecto productivo en el cantón San José Los Sitios. La comuna cedió un terreno y apoyó la edificación de un estanque para el cultivo y comercialización de la tilapia. En el año 2008 y bajo la administración de la ADESCOSIT se gestiona el apoyo del Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAG). Producto de esto se obtienen los recursos para construir dos estanques más y realizarle mejoras al ya existente. También obtienen capacitaciones y asistencia técnica. El apoyo es canalizado por medio del Programa de Reconstrucción y Modernización Rural (PREMODER).

Para mejorar las condiciones de acceso a Los Estanques se edificaron dos puentes colgantes, donde se involucró CESAL y la alcaldía de Talnique, encargándose de un puente cada uno. También se han construido senderos para hacer más atractivo el recorrido hacia el lugar. Con la construcción del restaurante se pretende potencializar el lugar como destino turístico.

La violencia es uno de los principales problemas que afronta la ADESCOSIT para convertir Los Estanques en un lugar turístico de la zona y de la microrregión. La afluencia de turistas obedece a eventos puntuales, donde es necesario el acompañamiento de las personas para garantizar su seguridad.



D) JUVENTUD: inclusión social y participación económica

La juventud, sus problemas y oportunidades son foco central en las intervenciones de CESAL en la microrregión.

Aunque ya en los comienzos está presente esta inquietud, no toma forma plena hasta el año 2005 con el “Programa de formación juvenil, mejora de la articulación de la sociedad civil y fortalecimiento de las capacidades productivas y económicas de los sectores más pobres en áreas rurales y periurbanas de El Salvador” cofinanciado por la Comunidad de Madrid. Este programa plantea una concepción integral de las problemáticas de la juventud bajo la perspectiva de su inclusión socioeconómica y lucha contra la violencia, que se consolida en el último programa sobre Juventud y Empleo, actualmente en ejecución y financiado por la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID).

La meta es facilitar la participación de este grupo de población en la vida social, cultural y económica de la microrregión. Las estrategias, fundamentadas en el acompañamiento permanente, están dirigidas al fortalecimiento de las capacidades de organización social y gestión de los recursos culturales, al acceso a la información, orientación y formación laboral, y al desarrollo de competencias para la empleabilidad (por cuenta propia o ajena), al tiempo que se promueve un uso saludable del tiempo libre.

El punto de arranque es la construcción y puesta en marcha del emblemático “Jesús Obrero” reconocido como “buque insignia” en el territorio. Efectivamente, hablar del trabajo realizado con la juventud de la microrregión es hablar del Jesús Obrero y de las personalidades que han impreso una huella, un estilo y un compromiso claro con ella.

A lo largo de la década de apoyo que ha proporcionado CESAL, el Jesús Obrero ha desarrollado las capacidades para dirigir procesos formativos que se integran en el sistema nacional de educación formal y de procesos formativos que contribuyen a promover valores de convivencia social, de organización y participación de la juventud y uso del tiempo libre. Además, se preocupa por el desarrollo de habilidades y competencias que amplíen las oportunidades de inserción laboral y generación de ingresos de estos jóvenes. Los talleres vocacionales y el apoyo a una asociación juvenil para la venta de servicios de reparación y mantenimiento de vehículos son muestra de ello.

En su puesta en marcha intervienen dos instituciones. El SSCA en la construcción y la Congregación de Hermanos Maristas de El Salvador en la dirección académica y administración desde el año 2008 hasta la fecha, las municipalidades con la aportación de becas para estudiantes y CESAL con acompañamiento técnico y financiero.

“Optar por la juventud como sujeto protagonista del desarrollo también implica trabajar con la familia, la escuela, la comunidad y las instituciones relacionadas con el desarrollo de su vida cotidiana; es decir, esta opción preferencial por la juventud, lejos de ser excluyente, favorece la participación articulada de otros actores de la sociedad en el desarrollo local”.

Manuel Cortés,
Director de Proyectos de CESAL en El Salvador



La historia del “Jesús Obrero”: seña de identidad de CESAL en el territorio

Como parte de las acciones iniciales de reconstrucción de la zona se diseña la edificación y puesta en marcha de un centro de capacitación. No sin dificultades por los diferentes intereses que confluyen, a iniciativa del Párroco de S. Antonio de Padua se toma la decisión de ubicarlo en el cantón Ateos, municipio de Sacacoyo. Se aprovecha un espacio del que ya disponía la Parroquia en dicha comunidad.

La experiencia laboral previa y el conocimiento de CESAL sobre una obra de la Congregación Salesiana (Polígono Industrial Don Bosco), incide en el establecimiento y dinámica de los talleres vocacionales, promoviendo su articulación como instituto técnico vocacional. Así se respondía a la demanda formativa de la zona y se abría una posibilidad como estrategia de sostenibilidad.

Por su parte algunos técnicos del SSCA en el territorio también participan de la iniciativa y se involucran en las actividades del Centro de Formación, principalmente en su funcionamiento, la búsqueda de participantes, la coordinación del personal técnico y asumiendo la tarea de formación en valores.

Se comienza su construcción en el año 2002 y se inaugura oficialmente en el año 2006. La dirección del Centro pasa a la Congregación de Hermanos Maristas en el año 2005 y su administración en el año 2008, a través de un comodato otorgado por la SSCA por un periodo de 99 años.

Cuando llega la congregación marista, ya operaban los talleres vocacionales, y se inician las gestiones ante el Ministerio de Educación para la autorización y puesta en marcha de un Instituto Técnico Vocacional, que recibirá el nombre de “Instituto Católico Técnico Vocacional Jesús Obrero”. El objetivo se alcanza y el

establecimiento se reconoce como centro público de administración privada, lo que garantiza un apoyo del Ministerio en profesorado. El año 2009 se firma un Convenio de Gratuidad con el Ministerio de Educación y comienza a recibir fondos públicos para el funcionamiento de algunas de sus áreas académicas.

El Instituto atiende alrededor de 250 estudiantes al año. La mayoría de ellos cuenta con becas financiadas por la Congregación de Hermanos Maristas de El Salvador, otros establecimientos educativos Maristas (Puerto Rico), la Fundación Marista (FUNDAMAR) y los gobiernos municipales.

Sus niveles académicos están por encima de la media de muchos otros institutos.

Muestra de ello es que la primera promoción graduada en 2008 obtiene como nota promedio 7,6 en la Prueba de Aptitudes y Aprendizajes para Egresados de Educación Media (PAES), cuando el promedio nacional fue de 6,17.

“En todo el 2005 se estuvieron dando talleres y comenzaba la construcción del Instituto... Definitivamente cuando se construye el edificio administrativo y la primera etapa no nos quedó otra que irnos a meter con el Hermano a los pueblos. Nosotros hemos andado perifoneando que el Instituto iba a abrir sus puertas”

Ernesto Ardón,
Subdirector del Instituto Católico Técnico Vocacional Jesús Obrero

Como centro de capacitación laboral, el Jesús Obrero ha venido desarrollando talleres vocacionales en diferentes especialidades, tanto a la propia población estudiantil del Instituto, como a otros habitantes de la zona. Uno de los problemas al que se ha enfrentado este centro es su certificación. Inicialmente se realizan gestiones con el Instituto Salvadoreño de Formación Profesional (INSAFORP), pero estos esfuerzos no fueron fructíferos. La firma de un convenio en el año 2009 con el Ministerio de Educación y el Ministerio de Trabajo ha permitido al Jesús Obrero entrar en el programa educativo nacional “EDUCAME” y continuar impartiendo cursos de formación.

Finalmente, CESAL promueve la creación de una asociación de jóvenes que proporcione servicios de mecánica automotriz. Apoya con la construcción del espacio y equipamiento y comienza su proceso de legalización bajo el nombre de “Asociación de Servicio Automotriz Jesús Obrero”. En septiembre de 2010, se firma el acta de constitución y se procede con la inscripción de los estatutos ante el Ministerio de Gobernación.



No obstante, desde la constitución del taller la asociación ha estado realizando algunos trabajos, emitiendo recibos provisionales y llevando un registro contable. Sus principales beneficiarios son los habitantes de la zona. Los jóvenes que participan lo consideran una oportunidad para adquirir la experiencia necesaria y posteriormente por establecer un negocio propio o insertarse en una mejor oportunidad laboral. También les permite contribuir a la economía familiar.

Además de los bachilleratos y los talleres vocacionales, CESAL apoya al Instituto para que proporcione a sus estudiantes la oportunidad de integrarse en grupos de liderazgo juvenil y en actividades culturales y deportivas. Hoy continúan funcionando y son uno de los mayores atractivos para los jóvenes.

De manera más reciente, y como componente de un proyecto de fomento de turismo que ejecuta CESAL y FUNDAMAR, el Jesús Obrero también alberga una Escuela de Guías Turísticos como alternativa formativa para los jóvenes. Actualmente está terminando la primera promoción de 450 estudiantes con la proyección de conformar una asociación juvenil para el fomento del turismo en la microrregión. A esta iniciativa se le quiere dar continuidad a través del programa EDUCAME del Ministerio de Educación con talleres en el área de Turismo.

La extensión del trabajo con jóvenes más allá de las fronteras del “Jesús Obrero”

Consolidado el proceso de madurez institucional del Jesús Obrero y sin abandonarlo, en el año 2010 CESAL ha tomado la decisión de proyectar su aprendizaje con los jóvenes, llevando los beneficios de sus acciones al interior de las comunidades y cabeceras municipales de todos los municipios que integran la microrregión. Esta proyección implica su presencia directa y permanente en el territorio. El Programa de Juventud y Empleo, que financia la AECID, representa la fase de maduración de una estrategia de juventud en la microrregión y un nuevo cambio en el modelo de ejecución.

El Programa define tres líneas de intervención: prevención de la violencia a través de la cultura y el tiempo libre; inserción laboral a través de la capacitación, orientación e intermediación; emprendimientos productivos con capacitación y capital semilla. Pero, sobre todo, plantea el convencimiento de que sin el acompañamiento cercano es difícil generar los cambios que se persiguen en los jóvenes.

Para su logro CESAL ha instalado una oficina en el municipio de Tepecoyo y ha constituido un equipo de trabajo para dinamizar y acompañar desde allí todos los procesos.



Los jóvenes analizan su entorno y expresan su sentir

Los jóvenes, entrevistados para la elaboración del presente documento, están involucrados en iniciativas organizativas como las “Casas de Encuentro” y “Jóvenes en Acción” que vienen funcionando desde hace unos años y que, actualmente, reciben el apoyo de CESAL. Allí se desarrollan actividades de tiempo libre y talleres de formación artística. También se contó con las opiniones de los jóvenes de la asociación de mecánica automotriz y ex alumnos del Instituto Jesús Obrero.

“Los jóvenes han sido escuchados”. “Se deberían impulsar más espacios de convivencia como el rally”

(Nelson Cabrera, Talnique)

“CESAL Nos dio este espacio”

Adrián, Jayaque

Los jóvenes hoy desean y quieren ser partícipes de su propio desarrollo, quieren que sus opiniones e ideas sean tomadas en cuenta. En este sentido valoran las actuales iniciativas promovidas por CESAL, incluso las consideran muy participativas. Solamente les preocupa la continuidad de las acciones, una vez que la ONG se vaya, aludiendo a su experiencia previa.

Respecto a las familias, enfatizan su importancia y el apoyo de estas. Consideran que existe confianza con las casas de encuentro y con las actividades que desde ahí se organizan y promueven. Esto se lo atribuyen al trabajo de sensibilización y explicación que se realiza con ellos.

Durante el desarrollo del grupo focal y, en reiteradas ocasiones, los jóvenes mencionan a la microrregión. Comentan que los municipios no deben actuar aisladamente; incluso se observó un deseo y voluntad de trabajar en conjunto, expresando sentimiento de pertenencia a un territorio en el que reconocen riquezas culturales y naturales. Sí les preocupa la falta de oportunidades de empleo y las bajas perspectivas de trabajo fijo en la microrregión.

Señalan que el turismo es una alternativa para generar ingresos, pero hay un consenso generalizado que actualmente sólo ofrece trabajos temporales. Tienen una visión de este eje como una oportunidad a largo plazo.

Varios jóvenes tienen iniciativas empresariales (bisutería, comida, teatro), y aprovechan las ferias para generar ingresos. Los jóvenes sueñan con formar microempresas y contribuir económicamente al sostén de su grupo familiar.

Respecto a la educación enfatizan el aporte del Instituto Jesús Obrero. Consideran que proporciona oportunidades educativas de calidad para jóvenes de escasos recursos.

“Los talleres con CESAL son una oportunidad para muchos jóvenes que a veces no ocupamos el ocio bien. Ayuda bastante a uno a retirarse de los vicios”

“El Cholo”, Tepecoyo

La violencia en la zona es también tema de preocupación en los jóvenes. Comentan que en algunos lugares puede ser un freno para su participación pero, a la vez, reconocen que esas son las zonas que justamente necesitan mayores espacios y oportunidades de participación.

En términos generales, los jóvenes ven en CESAL una oportunidad de crecimiento personal y desarrollo de capacidades sociales y económicas.



Principales hallazgos

- La conformación y el establecimiento de la Microrregión El Bálsamo es el resultado de la voluntad y el compromiso de los gobiernos municipales y del apoyo de CESAL, a través de su socio local el Centro de Capacitación y Promoción de la Democracia (CECADE).
- Pese a los obstáculos y dificultades presentadas a lo largo de su existencia (recursos económicos y nombramiento de personal) CESAL se ha constituido en uno de los principales referentes entre los actores y habitantes de la zona, quienes consideran que actuar conjuntamente facilita gestionar recursos, lograr mayores resultados y focalizar los impactos.
- Los alcaldes valoran de manera muy positiva todo el trabajo realizado con el apoyo de CESAL. Sin embargo, en esta nueva etapa de apertura de una oficina de CESAL en el territorio, demandan mayor información técnica y financiera de las acciones en marcha o proyectadas.
- Respecto a las obras de infraestructura turística los alcaldes manifiestan estar muy satisfechos. Solamente señalan que en algunos casos la calidad de materiales o construcción no ha sido la más adecuada recomendando utilizar en el futuro expertos locales, por ejemplo ingenieros de las municipalidades.
- El establecimiento de la Unidad Técnica Microrregional (UTM) y su fortalecimiento, a través de la conformación Departamento Turístico Microrregional (DTM), permiten gestionar proyectos y obras en beneficio de la microrregión. Actualmente el funcionamiento de la UTM aparece como el aspecto más débil de la asociación.
- El DTM es poco reconocido por los actores locales (Asociaciones de Desarrollo Turístico - ADT) y gubernamentales (MITUR), debido a la poca y/o nula articulación con las diferentes iniciativas que se promueven. Es necesario que dicha unidad adquiera un papel más protagonista y una presencia permanente en las reuniones y/o eventos organizados. Desde el lado del DTM, se considera que no han sido tenidos en cuenta suficientemente para la conformación y dinámica de las ADTs.
- Un elemento muy importante, y promovido en los diferentes proyectos de CESAL, es la participación de los beneficiarios. Su organización ha permitido la identificación de problemáticas y ha contribuido notablemente con la propuesta de alternativas de solución. Todos estos son elementos muy bien valorados entre aquellos que integran y se involucran en las diferentes iniciativas tales como directivas comunitarias, ADTs y asociación de jóvenes para la prestación de servicios de mecánica automotriz. No obstante, los participantes aún sostienen que es necesario el acompañamiento y asistencia técnica del cooperante.
- Para la continuidad de las asociaciones de desarrollo turístico, sus integrantes consideran que es necesario mantener la dinámica de trabajo (participación de reuniones y organización de eventos). Los involucrados insisten que la motivación entre los miembros es fundamental, también consideran que es sumamente necesario el apoyo, respaldo y credibilidad que proporciona una institución como CESAL.
- Similar situación ocurre con la asociación juvenil de mecánica automotriz. Ésta continúa operando pese a las dificultades para la emisión de documentos legales y gracias al apoyo de la Congregación de Hermanos Maristas, quien sufraga los costos de mantenimiento del taller automotriz.
- Por otra parte, la directiva de la comunidad San Luis Rey de Francia continúa vigente y renueva sus miembros cada 3 años. También gestiona proyectos de beneficio social involucrando a todos los miembros de la comunidad a través de la modalidad de ayuda mutua.
- La dotación de vivienda ha permitido mejorar la condición social y económica en la zona. La modalidad de trabajo de ayuda mutua contó con la aceptación de los beneficiarios y les hizo partícipes de su desarrollo.
- En la comunidad San Luis Rey de Francia se replicó nuevamente la experiencia para la construcción de la segunda etapa y la introducción del agua potable. Es interesante señalar la entrega, compromiso y los lazos de fraternidad entre los habitantes de la comunidad, quienes se organizaron e involucraron bajo una premisa fundamental: beneficiar al más necesitado y donde el bienestar común se antepuso a las necesidades particulares.
- La Cooperativa el Chagüite continúa con la producción de plátano y genera ingresos por esta actividad. Sin embargo, no han desarrollado una cultura de ahorro que le facilite la reinversión en mejora de la producción. Sería interesante incorporar el componente de formación en ahorro e inversión en programas de desarrollo productivo.
- El Instituto Católico Técnico Vocacional Jesús Obrero proporciona a la juventud de escasos recursos de la microrregión un espacio muy adecuado para la educación y la recreación. Es además un referente institucional importante en la zona.



Logros, dificultades y estrategias de superación

Habitabilidad

LOGROS	DIFICULTADES ENCONTRADAS	ESTRATEGIAS DE SUPERACIÓN	RECOMENDACIONES PARA EL FUTURO
<ul style="list-style-type: none"> • 214 nuevas viviendas en los municipios de Sacacoyo, Jayaque, Tepecoyo y Talnique. En Talnique, además de la vivienda, los beneficiarios cuentan con un terreno, todavía propiedad de la alcaldía, y han obtenido los servicios de energía eléctrica, agua potable y otros servicios proporcionados por la municipalidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Confluencia de distintos intereses de actores del territorio que desemboca en dificultades y poca transparencia en la selección de beneficiarios, y en la reubicación de damnificados sin título de propiedad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mediación permanente de CESAL a través de la contratación de un técnico para el acompañamiento directo en el territorio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Intervención directa del técnico cooperante o un ente externo en la identificación y selección de beneficiarios, que no incorpore un sesgo ideológico y garantice la transparencia del proceso.
<ul style="list-style-type: none"> • Un nuevo asentamiento construido y con una organización comunitaria funcionando para gestionar sus problemas autónomamente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dotación en los nuevos asentamientos de los servicios de electricidad y agua potable, competencia de la administración central. 	<ul style="list-style-type: none"> • Compra o cesión de terrenos por parte de la municipalidad, aunque esto no incluye los servicios básicos de agua potable y electricidad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Articulación, desde el inicio, entre la administración local y la central en la creación de nuevos asentamientos que incluya los servicios básicos.

Fortalecimiento institucional

LOGROS	DIFICULTADES ENCONTRADAS	ESTRATEGIAS DE SUPERACIÓN	RECOMENDACIONES PARA EL FUTURO
<ul style="list-style-type: none"> • La MEB continúa operando de manera autónoma y con financiación propia desde su creación en el año 2002. 	<ul style="list-style-type: none"> • Selección de la gerencia de la Unidad Técnica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aspecto todavía no solucionado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Definición y regulación en los estatutos del perfil de la gerencia, el mecanismo de selección y sus niveles de autonomía.
<ul style="list-style-type: none"> • Está constituido el Departamento de Desarrollo Turístico. • Se han aprobado cuatro ordenanzas municipales para el desarrollo turístico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ubicación de la oficina de la Unidad Técnica con criterios de accesibilidad y seguridad. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio de ubicación de la sede en tres ocasiones. Actualmente está en el cantón Ateos, Sacacoyo, y padece los efectos de la violencia social. 	<ul style="list-style-type: none"> • No se realizan. Se considera que el contexto es complicado para una solución permanente a este problema.
<ul style="list-style-type: none"> • Los alcaldes valoran como muy positivo el trabajo realizado hasta la fecha y consideran a CESAL como un socio estratégico para la microrregión. 	<ul style="list-style-type: none"> • Continuidad en los departamentos microrregionales con proyección social y económica, y la sostenibilidad de los comités municipales de seguridad ciudadana, creados en 2005. 	<ul style="list-style-type: none"> • No solucionado: desaparecen una vez finalizado el periodo de ejecución del proyecto. • No se consiguió la articulación necesaria entre el socio ejecutor y las municipalidades para que estas últimas se apropiaran de las iniciativas. • En el caso de los comités de seguridad ciudadana los actores reconocen que es muy difícil mantenerlos, al menos con ese nombre, por la propia situación de violencia que ataca las organizaciones sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Selección del socio ejecutor bajo criterios de idoneidad con las acciones que se quieren ejecutar. • Garantizar la participación desde el inicio de las municipalidades. • Seguimiento directo al socio ejecutor y solicitud de rendición de cuentas.

Desarrollo económico

LOGROS	DIFICULTADES ENCONTRADAS	ESTRATEGIAS DE SUPERACIÓN	RECOMENDACIONES PARA EL FUTURO
<ul style="list-style-type: none"> • Están constituidas 4 asociaciones de desarrollo turístico integradas principalmente por pequeños empresarios del sector. • En marcha iniciativas económicas (Cooperativa El Chagüite, Taller mecánico CJO, ADESCOSIT) sostenibles y generadoras de ingresos. • Establecido un circuito de ferias turísticas y culturales que genera ingresos y proyección económica a la MEB. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inicialmente las asociaciones de desarrollo turístico se plantean para fortalecer a los comités existentes adscritos a las alcaldías. Estos traían problemas organizativos de base que no permitieron avanzar operativamente, retrasando la ejecución del proyecto más de un año. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se realiza una nueva convocatoria y se crean nuevas plataformas sociales, integradas mayoritariamente por pequeños empresarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajar en la medida de lo posible con las organizaciones sociales e institucionales que ya existen en el territorio. Solamente en el caso de no existencia o dificultades mayores, promover la creación de nuevas.

Juventud

LOGROS	DIFICULTADES ENCONTRADAS	ESTRATEGIAS DE SUPERACIÓN	RECOMENDACIONES PARA EL FUTURO
<ul style="list-style-type: none"> • 600 Jóvenes se licencian en los bachilleratos técnicos vocacionales del Instituto Católico Técnico Vocacional Jesús Obrero. 	<ul style="list-style-type: none"> • La gestión y administración del Instituto que requería un socio con experiencia y visión pedagógica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Traspaso de la gestión del centro a la Corporación Marista, con amplia trayectoria en el ámbito educativo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación desde el inicio de un gestor y administrador idóneo para los proyectos educativos.
<ul style="list-style-type: none"> • Más de 1000 jóvenes han recibido capacitación laboral en diferentes especialidades. • Todos los estudiantes participan o han participado en talleres artísticos y actividades deportivas. • Funciona un programa de atención psicosocial. • El Instituto funciona en concertación con el Ministerio de Educación y recibe subvención para su funcionamiento. <ul style="list-style-type: none"> • El Ministerio de Educación ha incorporado al Instituto en el programa EDUCAME, en virtud del cual recibe fondos para la ejecución de talleres vocacionales. • Todos los actores de la microrregión reconocen al Instituto "Jesús Obrero" como centro de excelencia educativa y de gran valor para la microrregión. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sostenibilidad educativa y financiera del Instituto y centro de capacitación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Concertación con el Ministerio de Educación e incorporación al programa EDUCAME, que absorbe el ámbito de la capacitación laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> • Plantear desde el inicio la concertación con la Institución de la Administración Pública correspondiente.

Lecciones aprendidas

Referidas a la apertura de delegación de CESAL en El Salvador

- Contar con un equipo de trabajo permanente en el país, e integrado por profesionales expatriados y nacionales, facilita el aprendizaje continuo de la institución y el replanteamiento de estrategias con la flexibilidad que muchas circunstancias requieren.
- El seguimiento y acompañamiento directo a los actores y beneficiarios facilita alcanzar los objetivos de los proyectos en los tiempos establecidos por los financiadores, al tiempo que se comunica la labor educadora que permea el quehacer institucional de CESAL.

Referidas a la selección de socios locales para la ejecución de proyectos

- La especialidad del socio local, pero también su legitimidad ante los beneficiarios y su capacidad de establecer relaciones en todos los niveles, es un factor determinante para el logro de los objetivos.
- El seguimiento directo al socio ejecutor y la solicitud de rendición de cuentas garantiza la eficacia y transparencia de los procesos.

Referidas a los procesos de construcción de viviendas bajo la modalidad de ayuda mutua

- En la identificación y selección de beneficiarios se requiere la participación de un ente externo a los diferentes intereses locales, que garantice la transparencia y equidad en el proceso.
- El trabajo comunitario, referido a la sensibilización y organización de la población beneficiaria, contribuye al fortalecimiento del tejido social, principalmente en asentamientos de nueva creación.
- La articulación desde el inicio entre la administración local y la central en la creación de nuevos asentamientos, garantiza la inclusión de los servicios básicos.

Referidas al fortalecimiento institucional

- Contar desde el inicio con la institucionalidad local facilita la ejecución de los proyectos y su sostenibilidad.
- Formular los proyectos desde el territorio garantiza su pertinencia y promueve la articulación, concertación y continuidad de los gobiernos locales.
- El asociacionismo municipal representa una herramienta para el desarrollo local, pero requiere de una unidad técnica fuerte técnicamente y con niveles de autonomía suficientes para impulsar y gestionar proyectos.

Referidas al desarrollo económico local

- Los programas de microcréditos requieren instituciones experimentadas en la materia y procesos claros y transparentes, además de un acompañamiento permanente hasta la consolidación de los emprendimientos.
- Fortalecer la organización y participación de la sociedad civil en los procesos de desarrollo económico promueve la sostenibilidad de los mismos, más allá de los cambios de gobierno local.

Referidas al Instituto Jesús Obrero

- La identificación desde el inicio de un gestor y administrador idóneo para los proyectos educativos fue el factor clave para el desarrollo de los mismos.
- Plantear desde el inicio la concertación con la Institución de la Administración Pública correspondiente garantiza la sostenibilidad técnica y financiera de los proyectos educativos.
- La inclusión social de la juventud no solamente se promueve a través de la educación formal o el empleo, sino también a través de la generación de espacios propios para el desarrollo de su etapa, como son los espacios de uso de tiempo libre.



Buenas prácticas

Microrregión El Bálsamo

Nº	Criterios	MICRORREGIÓN EL BÁLSAMO (MEB)
1	Legitimidad	La intervención es reconocida como exitosa por actores claves del territorio donde se ha desarrollado, entre ellos los participantes del proyecto: municipalidades, CECADE y CESAL. Asimismo, cuenta con el reconocimiento de otros actores locales como las ADTs y actúa como referente para instituciones de la administración pública y cooperantes internacionales: MITUR, MTPS, BID, PNUD, entre otros.
2	Coordinación interinstitucional / Asociación entre actores	La intervención es resultado de un efectivo trabajo en equipo entre diferentes actores y entidades de la sociedad: Municipalidades, ADESCO, otras organizaciones comunitarias, CECADE, CESAL.
3	Igualdad de género o inclusión social	El Plan Estratégico Microrregional incorpora ejes que promueven la igualdad y la equidad social.
4	Pertinencia	La intervención responde a las necesidades e intereses de los municipios por aunar esfuerzos para construir el desarrollo en sus territorios.
5	Integralidad	La microrregión interviene en diferentes problemas y necesidades que se han identificado: habitabilidad, desarrollo económico, empleo, etc.
6	Sostenibilidad	La intervención es sostenible a nivel social, cultural, económico y ambiental. Sin embargo, la continuidad de los alcaldes durante estos años no permite valorar su capacidad de superación en cambios de administración política en el tiempo.
7	Elementos transferibles	El proceso de la formación de la MEB que ha dado lugar a una publicación que ha servido de manual para construir otras microrregiones en el país: "Manual para constituir y organizar una microrregión: sistematización de las experiencias y desafíos en la construcción de microrregiones en El Salvador" ¹⁹ .



¹⁹ Microrregión El Bálsamo/CECADE (2003). Manual para construir y organizar una microrregión: Sistematización de las experiencias y desafíos en la construcción de microrregiones en El Salvador. San Salvador.

Instituto Técnico Vocacional Jesús Obrero

Nº	Criterios	MICRORREGIÓN EL BÁLSAMO (MEB)
1	Legitimidad	El instituto es reconocido por los diferentes actores locales entre los cuales destacan: parroquias, gobiernos municipales, los habitantes de la microrregión y zonas aledañas como Lourdes y Armenia. También tiene reconocimiento de actores gubernamentales como el Ministerio de Educación, Ministerio de Trabajo y Previsión Social y Ministerio de Turismo.
2	Coordinación interinstitucional / Asociación entre actores	La intervención es el resultado de un efectivo trabajo de coordinación entre diferentes actores y entidades de la sociedad: Caritas, Congregación Marista, Parroquia San Antonio de Padua, Municipalidades y CESAL.
3	Igualdad de género o inclusión social	Atiende a población masculina y femenina, preferentemente de la Microrregión El Bálsamo y de escasos recursos económicos.
4	Pertinencia	Es el único establecimiento educativo en la zona que imparte educación media técnica vocacional en tres modalidades, y el único centro de capacitación profesional.
5	Integralidad	El proyecto formativo del Instituto está planteado desde una visión integral de la educación. Además de los programas formales y talleres de capacitación laboral, incorpora atención psicopedagógica, formación en liderazgo juvenil y valores de convivencia, uso del tiempo libre e implicación de las familias en los procesos.
6	Sostenibilidad.	El instituto ha demostrado ser sostenible en el ámbito económico y social de manera independiente a CESAL. La administración y dirección no ha experimentado modificaciones desde su creación.
7	Elementos transferibles	<ul style="list-style-type: none"> • La alianza con una institución privada para la dirección y gestión del centro. • La alianza con el Ministerio de Educación para su reconocimiento como entidad de servicio público con carácter de gratuidad. • El proyecto educativo que parte de una concepción integral de las necesidades de la juventud.

Comunidad San Luis Rey de Francia

Nº	Criterios	MICRORREGIÓN EL BÁLSAMO (MEB)
1	Legitimidad	La organización de la comunidad y la conformación de su directiva es reconocida por los habitantes de la zona y el gobierno municipal de Talnique.
3	Coordinación interinstitucional / Asociación entre actores	La creación de la Comunidad San Luis es el resultado de un efectivo trabajo en equipo entre diferentes actores y entidades de la sociedad: SSCA, gobierno municipal de Talnique, Congregación de Hermanos Maristas, beneficiarios y CESAL.
4	Igualdad de género o inclusión social	En el proceso de conformación de la directiva participaron todos los habitantes de la comunidad. Durante las actividades de construcción participaron hombres y mujeres. Independiente de su condición económica, social y afinidad religiosa participaron aportando mano de obra no calificada.
5	Pertinencia	Da respuesta a la necesidad inmediata de dotar de viviendas dignas a las personas que habían sido damnificas por los desastres naturales. También contribuyó a la conformación de un tejido social comunitario que ha promovido y participado en otras iniciativas de habitabilidad.
6	Integralidad	El modelo de intervención que se adopta incorpora el principio de integralidad. No se trata sólo de construir viviendas, sino de construir también un tejido social basado en la cooperación.
7	Sostenibilidad	La directiva de la comunidad se mantiene vigente y activa hasta la fecha. Sus miembros se renuevan cada tres años y son responsables de gestionar obras en beneficio de toda la comunidad (etapa I y II).
9	Elementos transferibles	<ul style="list-style-type: none"> • Participación de la municipalidad con la compra de terrenos. • Organización de la comunidad alrededor de una directiva. • Participación en las obras de edificación.



APÉNDICE: Metodología de la sistematización

Descripción de los principales elementos metodológicos y actividades.

- **Revisión documental:** Análisis de la situación y contexto a partir de la lectura de la documentación disponible referida a los programas y proyectos de intervención de CESAL: objetivos, resultados esperados, actividades, indicadores, contrapartes y beneficiarios.
- **Diseño y alcance del trabajo:** Entrevista inicial con responsables de CESAL en El Salvador para definir con mayor claridad los alcances de la sistematización y conocer las expectativas.
- **Elaboración de guías de levantamiento de la información.**
- **Trabajo de campo** realizado entre los días 20 de mayo y 24 de junio de 2011.
- **Entrevistas individuales semi-estructuradas** a los actores involucrados. Se han realizado un total de 15 entrevistas.

A lo largo de estas sesiones se han conocido en mayor profundidad la estructura y funcionamiento de los proyectos, el proceso de coordinación, seguimiento y acompañamiento a los beneficiarios, las dificultades y estrategias para superarlas, y las valoraciones que los actores realizan sobre el trabajo realizado y sus efectos.

- **Desarrollo de 9 grupos focales:**
 1. Asociaciones de Desarrollo Turístico -ADTs- (5 participantes).
 2. Enlaces municipales (4 participantes).
 3. Asociación Cooperativa de Producción Agropecuaria El Chagüite de Responsabilidad Limitada -ACPA El Chagüite de RL ó ACOPROA de RL- (5 participantes).
 4. Asociación de Desarrollo Comunal del Cantón Son José Los Sitios -ADESCOSIT- (4 participantes).
 5. Comunidad San Luis Rey de Francia, Talnique (17 participantes).
 6. Jóvenes de las Casas de Encuentro Juvenil (8 participantes).
 7. Taller de Mecánica Automotriz Jesús Obrero (4 participantes).
 8. Alcaldes y concejales municipales (10 participantes).
 9. Ex alumnos del Instituto Católico Técnico Vocacional Jesús Obrero (4 participantes).

Al finalizar las sesiones con los alcaldes, enlaces municipales y las asociaciones de desarrollo turístico, se les solicitó completar un cuestionario que facilitase una valoración de los principales aspectos tratados.

- **Observación directa** de tres experiencias: Cooperativa El Chagüite, Comunidad San Luis Rey de Francia, Instituto Católico Técnico Vocacional Jesús Obrero.
- **Sesión de contraste y sistematización de resultados.**

En el siguiente cuadro se expone la relación entre los actores involucrados en la evaluación y los distintos instrumentos metodológicos utilizados:

Cuadro 10: Relación actores e instrumentos utilizados

ACTORES	INSTRUMENTOS			
	Observación directa	Entrevista	Grupo Focal	Cuestionario
CESAL - Sede Central (España)				✓
CESAL - Honduras				✓
CESAL - El Salvador		✓		
Centro de Capacitación y Promoción de la Democracia (CECADE)		✓		
Secretariado Social Cáritas Arquidiocesana (SSCA)		✓		
Instituto Católico Técnico Vocacional Jesús Obrero		✓		
Ministerio de Turismo (MITUR)		✓		
Parroquia San Antonio de Padua		✓		
Gobiernos Municipales		✓		✓
Enlaces Municipales			✓	✓
Unidad Técnica Microrregión El Bálsamo (UTM)		✓		
Departamento Turístico Microrregional (DTM)		✓		
Asociaciones de Desarrollo Turístico (ADT)			✓	✓
Organizaciones sociales 1. Cooperativa El Chagüite 2. Comunidad S. Luis Rey de Francia 3. ADESCOSIT	✓		✓	
Jóvenes			✓	



