



## Experiències municipals de cooperació Fullet metodològic

Disseny del Pla d'acció quadriennal  
a San Miguelito, una metodologia  
d'intervenció dels ens locals en el  
marc de l'agermanament



Edició: Març 2009

Ajuntament de Sant Boi de Llobregat

Regidoria Cooperació, Solidaritat i Pau

Document realitzat per:

Cristina Riba i Clara Sopena

(de l'àmbit Cooperació, Solidaritat i Pau de l'Ajuntament de Sant Boi de Llobregat)  
amb la col·laboració d'Alfons Sancho.

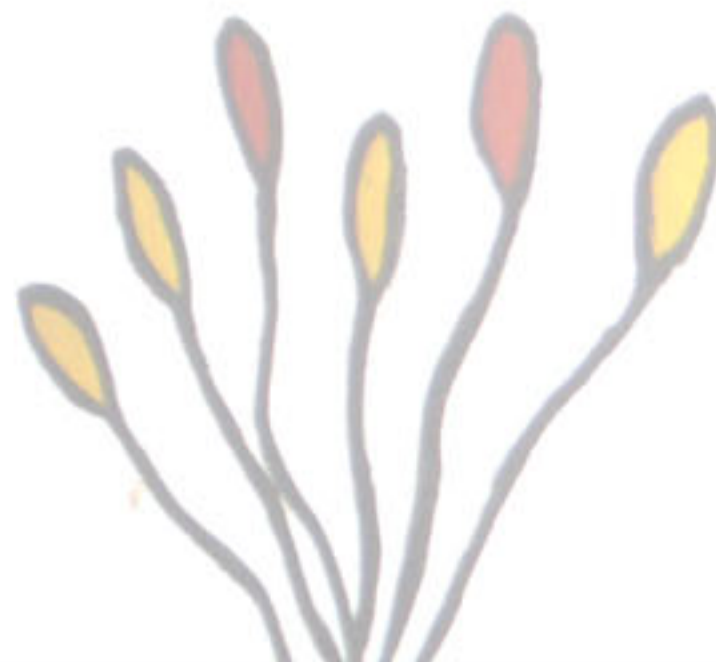
Amb el suport de la Diputació de Barcelona.

Disseny : Andrés Pino.

Nota : Les cases i plantes que s'utilitzen en el document provenen de les pintures murals de l'església de Solentiname

Foto de Portada: Vistes al Llac Cocibolca des del port de San Miguelito

Imprès a Catalunya



1. Introducció i presentació de l'experiència	1
1.1 Fitxa del Projecte	2
2. El context d'intervenció	4
2.1 Els municipis de Sant Boi de Llobregat i de San Miguelito	4
2.2 L'agermanament	9
2.3 Els projectes desenvolupats	12
3. Antecedents i Justificació del Pla d'acció	15
4. Metodologia del Pla d'acció	19
4.1 Model metodològic	19
4.2 Fases del procés i activitats	21
4.3 Resultats	28
4.4 Viabilitat i sostenibilitat	30
5. Conclusions	33

## INTRODUCCIÓ I PRESENTACIÓ DE L'EXPERIÈNCIA

El municipi de Sant Boi de Llobregat (Catalunya) està agermanat amb San Miguelito (Nicaragua) des de l'any 1994. Al llarg d'aquests anys d'agermanament, s'han realitzat diversos projectes que han servit per acostar les poblacions d'ambdós municipis i donar suport a diverses iniciatives de desenvolupament.

Progressivament, es va posar de manifest la necessitat de fer un plantejament de fons de l'agermanament entenent que aquest podria ser un instrument per vertebrar la cooperació realitzada des de Sant Boi intentant promoure una intervenció que integrés els diversos agents implicats en una visió a mig/llarg termini dirigida a millorar la cooperació entre aquests municipis. Amb aquest propòsit es va decidir elaborar una planificació estratègica consensuada per totes les parts: el *Pla d'acció 2008-2011 per a un desenvolupament local, solidari i sostenible de San Miguelito*.

L'elaboració del Pla ha estat possible gràcies a un intercanvi continu i a la col·laboració d'ambdós ajuntaments, a la coordinació i a la complementaritat de les entitats dels dos municipis i al suport de la Diputació de Barcelona. És un projecte que sorgeix de la voluntat de potenciar el treball en xarxa i reforçar el rol específic que pot jugar l'Ajuntament com a agent destacat de la cooperació descentralitzada liderant processos per promoure el desenvolupament local i aconseguir la implicació d'agents especialitzats.

Aquest document pretén sistematitzar la metodologia desenvolupada en l'elaboració del Pla per part de l'Ajuntament de Sant Boi (Catalunya) amb l'Alcaldia de San Miguelito (Nicaragua) i el teixit associatiu d'ambdós municipis. Amb aquesta publicació volem mostrar el paper que poden jugar els ajuntaments en el marc de la cooperació descentralitzada i compartir una nova òptica de treball envers els agermanaments que contribueixi a generar debat i que, en última instància, aportí un marc de treball que pugui servir de referència per a processos semblants.

M<sup>a</sup> José Rodríguez Blázquez  
Regidora delegada Cooperació, Solidaritat i Pau

## FITXA DEL PROJECTE

### TÍTOL:

Elaboració del Pla d'acció 2008-2011 per a un desenvolupament local, solidari i sostenible de San Miguelito

### LOCALITZACIÓ:

San Miguelito (Departament de Río San Juan, Nicaragua)

### INSTITUCIONS IMPULSORES:

Ajuntament de Sant Boi de Llobregat i Alcaldia de San Miguelito

### FINANÇAMENT:

Ajuntament de Sant Boi de Llobregat i Diputació de Barcelona

### PERÍODE:

2007-2008

### ÀMBITS D'ACTUACIÓ:

Internacional i local

### OBJECTIU GENERAL:

Millorar la cooperació amb San Miguelito (eix d'actuació 1.1 del Programa municipal transversal de cooperació i solidaritat de Sant Boi de Llobregat)

### OBJECTIU ESPECÍFIC:

Potenciar la col·laboració amb San Miguelito mitjançant el disseny del "Pla d'acció quadriennal de desenvolupament local i municipal a implementar a San Miguelito amb components de governabilitat i suport al teixit associatiu, educació, salut, comunicació i millora de la productivitat (turisme sostenible, comerç just, cooperativisme (Acció A.1 del Programa municipal transversal de cooperació i solidaritat)

### AGENTS IMPLICATS:

Govern nacional, govern local, agències internacionals, sector públic i sector privat, ONGs, societat civil.

### TEMÀTIQUES:

Cooperació al desenvolupament, la cooperació descentralitzada, agermanament, ens locals, enfortiment municipal, participació ciutadana, plans estratègics de desenvolupament.

CONTACTES PRINCIPALSAJUNTAMENT DE SANT BOI DE LLOBREGAT

Àmbit de Cooperació, Solidaritat i Pau  
 C/ Joan Bardina, 39  
 08830 Sant Boi de Llobregat  
 Telf. 93 6351200  
 web: <http://www.santboi.cat>

## Contacte:

Manuel Pérez : [mperez@santboi.cat](mailto:mperez@santboi.cat)  
 Cristina Riba: [criba@santboi.cat](mailto:criba@santboi.cat)  
 Clara Sopena: [csopena@santboi.cat](mailto:csopena@santboi.cat)

ALCALDÍA DE SAN MIGUELITO

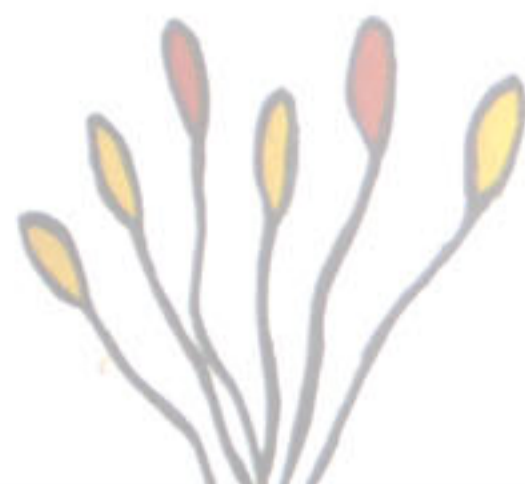
De la portuaria una cuadra al este, una cuadra al norte  
 San Miguelito, Departamento de Río San Juan  
 Nicaragua

Telf.(00505) 5528805  
 E-mail: [asanmiguelito@yahoo.com](mailto:asanmiguelito@yahoo.com)

DIPUTACIÓ DE BARCELONA

Oficina de Cooperació al Desenvolupament  
 Direcció de Relacions Internacionals - Diputació de Barcelona  
 c/ Còrsega, 273-279, 2a planta - 08008 Barcelona

E-mail: [o.cooperaci@diba.cat](mailto:o.cooperaci@diba.cat)



## EL CONTEXT D'INTERVENCIÓ

## 2.1- ELS MUNICIPIS

Sant Boi de Llobregat i San Miguelito són dos municipis difícilment comparables, tant en nombre d'habitants com per la tipologia mateixa dels municipis però això no ha impedit que existeixi una relació forta de col·laboració des dels anys 90.

Sant Boi de Llobregat és un municipi que es remunta a l'època ibèrica. Està situat al marge del riu Llobregat a la província de Barcelona, de la qual en disten 13 km. És un municipi densament poblat, amb un total de 81 127 habitants en una superfície de 21,94 km<sup>2</sup>. (3700hab/km<sup>2</sup>).

San Miguelito és un municipi del Departament de Río San Juan a Nicaragua, i a diferència de Sant Boi, és de recent creació i per aquest motiu encara poc cohesionat. Les primeres referències es remunten al 1850 però compta amb assentaments molt recents, creats en els darrers 15 anys. El teixit demogràfic està marcat per la dispersió de la població en una superfície extensa (923 km<sup>2</sup>), de la qual el 51,14% és bosc. Això dóna lloc a una densitat poblacional de 18,45 hab/km<sup>2</sup> que es distribueixen de manera desigual en un territori políticament organitzat en 37 comarques, 3 assentaments i 5 sectors del nucli urbà.

El quadre següent mostra aquests diversos factors geogràfics, demogràfics, però també històrics i polítics, que caracteritzen ambdós municipis, i que són elements imprescindibles per entendre les diferents problemàtiques que afronten.



## ELS MUNICIPIS

## SANT BOI DE LLOBREGAT

**Superfície:** 21,94 Km<sup>2</sup>

**Fundació de Sant Boi :** Segle V aC

**Població:** 81.127 habitants

**Clima:** Mediterrani marítim, cosa que vol dir que acostuma a haver-hi estius calorosos i hiverns suaus, amb tardors plujoses. La temperatura mitjana és de 16,3° C.

**Agricultura:** Secà i regadiu amb predomini d'hortalisses, fruiters i garrofers.

**Indústria:** Principalment metal·lúrgica amb existència de tèxtil, confecció, calçat i productes alimentaris, tot i que l'activitat empresarial principal està constituïda pel comerç i pels serveis.

**Creixement de la població:** entorn al 0%.

**Esperança de vida:** 80 anys

**Mitjana de persones per habitatge:** 2,72

**Analfabetisme:** 3,3%.

**Piràmide d'edat, en procés d'envelliment:** grup més nombrós entre 30 i 44 anys: 25,8%, entre 45 i 64 anys 24,7%.

**Taxa d'atur:** 10,8% (homes: 8,4%, dones 14,1%).

**Pressupost consolidat 2007:** 92.377.276€ (1.138,67€ per habitant)

## SAN MIGUELITO

**Superfície:** 923 km<sup>2</sup>, dels quals el bosc n'ocupa el 51,14%

**Ubicació:** Municipi del Departament de Río San Juan, Nicaragua. Limita al nord amb el municipi de Morrito i El Almendro. Al sud amb el municipi de San Carlos, a l'est amb el municipi de Nueva Guinea i a l'oest amb el Lago Nicaragua o Cocibolca.

**Any de fundació:** 1850. Municipi poc cohesionat, amb assentaments molt recents amb pocs anys d'existència (10-20).

**Població:** 17.031 habitants

**Clima:** Predomini del sub-tropical humit. Temperatura mitjana 25°-26° C, sempre superiors a 18°, i les temperatures més baixes es registren entre novembre i febrer. La pluviositat és alta amb una mitjana anual de 2114mm, i és menor durant els mesos de desembre i abril, coneguts com "l'estació seca".

**Creixement població** entorn 4,9%, d'acord amb el Cens del INEC de 2005.

**Esperança de vida:** 71,9 anys

**Densitat poblacional:** 18,45 hab/km<sup>2</sup> distribuïda desigualment al llarg de políticament en 37 comarques, 3 assentaments i 5 sectors del nucli urbà.

**Taxa d'analfabetisme:** 35%

**Piràmide d'edat** amb predomini de la població jove. Franja més ampla població de 0 a 14 anys (29,44%) i en segon lloc de 15 a 29 (27,58%).

**Pressupost executat 2006:** 707.678€ (41,55€ per habitant).

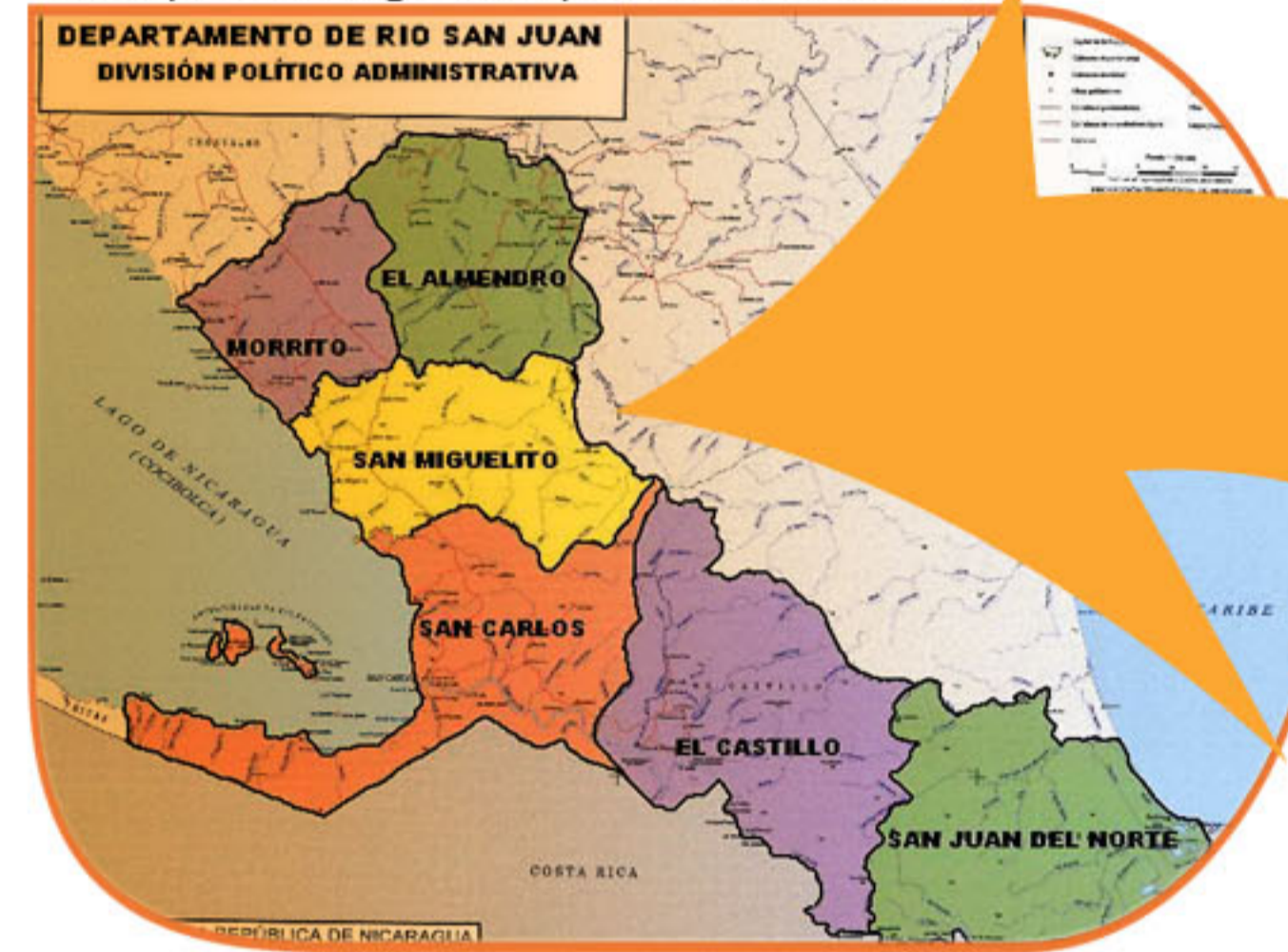
Municipi amb pobresa severa. La població viu en condicions d'extrema pobresa i la majoria sense feina ni recursos econòmics

SANT BOI DE LLOBREGAT

SAN MIGUELITO

Municipi de Sant Boi, província de Barcelona, comarca del Baix Llobregat

Municipi de San Miguelito, departament de Rio San Juan



Divisió en comarques de Catalunya

Catalunya, Espanya, Europa



Distribució departamental de Nicaragua

Centroamèrica

## L'AGERMANAMENT

L'agermanament San Miguelito-Sant Boi neix a principis de la dècada dels 90 entès com a relació voluntària i estable de col·laboració entre dos municipis per tal de promoure l'enriquiment i el desenvolupament social mutus. Inicialment sorgeix de la voluntat política de l'Ajuntament responnent al compromís de desenvolupar una política de cooperació de l'Administració local i posteriorment és assumit per la societat civil. Aquesta relació de col·laboració i intercanvi entre les dues municipalitats, que formalment s'inicià amb la signatura de l'agermanament, l'any 1994, s'ha mantingut i incrementat al llarg dels anys i ha portat a l'elaboració i l'aprovació del *Pla*, l'any 2008<sup>1</sup>. Paral·lelament, les entitats d'un i altre municipi han anat creant diverses sinèrgies de col·laboració i amistat.

L'agermanament és un procés viu que resulta de la suma d'esforços de col·laboració de la societat civil organitzada i les municipalitats

BIENVENIDOS  
HERMANOS Y HERMANAS  
DE SANT BOI DE LLOBREGAT  
JUNTOS PODEMOS CRECER MUCHO

Cartell de benvinguda a la delegació de Sant Boi a l'auditori de l'Alcaldia de San Miguelito

Al llarg d'aquest procés, doncs, l'agermanament ha anat adquirint un caràcter més local i ha anat ampliant la participació i implicació de la societat civil santboiana i sanmiguelense. A Sant Boi actualment hi ha tres entitats directament implicades i col·laborant de forma estable en el desenvolupament de San Miguelito i en la difusió de la seva realitat. L'entitat santboiana **Associació d'Amistat San Miguelito**

<sup>1</sup> En aquests catorze anys d'agermanament a Sant Boi s'han succeït cinc mandats al llarg dels quals s'ha mantingut i alimentat aquesta cooperació cosa que ha fet possible l'elaboració del *Pla*.

**Sant Boi** ([www.pangea.org/smigsboi/](http://www.pangea.org/smigsboi/)) des de l'any 2001 desenvolupa un projecte mediambiental i darrerament s'ha implicat en el projecte per a la creació d'una ràdio local comunitària. També duu a terme activitats de difusió de la cultura nicaragüenca a Sant Boi. L'entitat local **Ensenyament Solidari de Sant Boi** (<http://joomla.esolidari.org>), col·labora des de l'any 2001 en projectes de caire educatiu (tallers de formació on participen gairebé el 90%) del col·lectiu dels i les mestres de San Miguelito, la construcció i dotació de material per a escoles, la construcció i el manteniment del Centre de recursos pedagògics i aula d'informàtica, la construcció del Centre de formació ocupacional, l'edició de la maleta pedagògica, i duu també a terme activitats de sensibilització relacionades amb l'agermanament a les escoles de Sant Boi; i finalment l'entitat d'àmbit català **DESOS-Opció Solidària** (<http://desosongd.org/joomla/>) que col·labora amb San Miguelito des de l'any 2003 realitzant projectes de promoció de l'autoconstrucció d'habitatge, impuls a projectes productius mitjançant microcrèdits alhora que promovent diverses iniciatives per a l'enfortiment institucional com ara l'elaboració del Pla d'ordenament territorial.

Tant Sant Boi com San Miguelito compten amb un teixit associatiu ampli que en bona part s'ha constituït en el marc de l'agermanament



Sessió de treball amb el Comitè de Desenvolupament Municipal

Les entitats santboianes treballen directament amb el teixit associatiu de San Miguelito configurat per diverses entitats especialitzades en diferents sectors d'intervenció. **Enseñanza Solidaria**, contrapart d'Ensenyament Solidari, és una organització formada per mestres del municipi amb l'objectiu de millorar la pràctica docent. La **Fundación del Río**, i la seva secció juvenil l'**Organización de Jóvenes Ambientalistas (OJA)**, és una organització creada l'any 1990 de caràcter ambientalista orientada principalment a la protecció del medi ambient i a la promoció d'un desenvolupament sostenible.

La **Fundación de Mujeres de San Miguelito (FUMSAMI)** és una organització de dones constituïda l'any 1993 que treballa per millorar les condicions de vida al municipi, mitjançant l'empoderament de les dones a través de projectes formatius, productius (s'ofereixen microcrèdits) i l'assessorament legal. Més recentment, l'any 2007, es va crear **APROSAM, Associació de Joves Professionals de San Miguelito**, amb l'objectiu de contribuir a un desenvolupament integral i sostenible del municipi. A banda d'aquestes entitats, també hi ha grups constituïts ad hoc per donar suport i/o seguiment a projectes concrets. Un exemple n'és el *Comité de Seguimiento del camino a Santa María* que va supervisar tota l'execució del projecte de "rehabilitació de 13 km de senders en camí de tot temps".



Beneficiària d'un projecte de legalització de terres de FUMSAMI



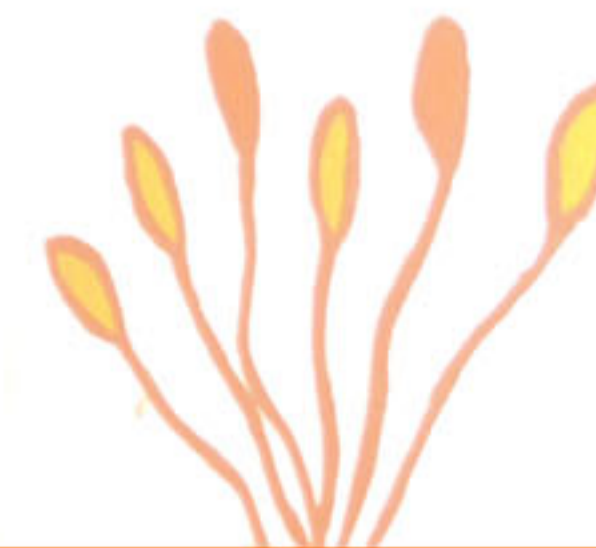
## ELS PROJECTES

L'agermanament de Sant Boi de Llobregat amb San Miguelito mostra una evolució des dels primers anys en què es van impulsar projectes fonamentalment d'infraestructures fins a l'actualitat, amb una tendència a concentrar els esforços en projectes dirigits a consolidar les capacitats locals (de l'alcaldia, de les dones, dels i les mestres, etc.) però sense oblidar les necessitats bàsiques i la millora del teixit productiu. De fet, l'any 2006 es va iniciar un projecte d'enfortiment institucional (reforçant l'àrea de cadastre i de participació ciutadana) de l'alcaldia que perdurarà, en una segona fase, fins a l'any 2011 amb l'objectiu de millorar i modernitzar la gestió pública.

L'evolució dels projectes constata el camí cap a la construcció d'una política pública de cooperació passant d'iniciatives puntuals a un *Pla d'actuació 2008-2011*



Mural de la campanya ambiental de la Fundación del Río





Aspectes rellevants d'aquests projectes:

- **Diversitat de sectors** treballats: infraestructures, educació i formació, projectes productius, gènere, enfortiment municipal, participació ciutadana, etc.
- **Implicació d'altres institucions catalanes** com ara la Diputació de Barcelona i l'Àrea Metropolitana de Barcelona que han donat suport a projectes concrets, i el Fons Català de Cooperació del Desenvolupament a qui s'ha delegat l'execució i el seguiment d'alguns d'aquests projectes.
- La **concentració de bona part del pressupost** de cooperació a la cooperació amb San Miguelito.
- L'any 1998 es va assolir el 0,7% dels recursos propis a cooperació. I des de l'any 1999 existeix el **compromís municipal de destinar l'1%** de recursos propis a actuacions de cooperació<sup>2</sup>.

En aquests catorze anys s'ha establert una relació forta entre les municipalitats i les entitats la qual ha portat a **desenvolupar projectes de cooperació a San Miguelito i projectes de sensibilització a Sant Boi**. Segurament, aquest vincle, que ha tingut diferents intensitats al llarg del temps, en part depenent de les voluntats polítiques existents, i que és possible que hagi mantingut la vitalitat gràcies al treball de les entitats, no es podria entendre tampoc sense un treball continuat a Sant Boi.

Des de l'Ajuntament i les entitats, **s'ha combinat la cooperació amb l'educació per la solidaritat i la sensibilització**. Des d'aquesta perspectiva s'han realitzat activitats per la difusió de la cultura nicaragüenca, s'ha potenciat l'interès per San Miguelito i s'han donat a conèixer algunes de les seves problemàtiques (i causes d'aquestes) per tal d'afavorir la



solidaritat amb aquest altre municipi. Els intercanvis de mestres, el treball a les escoles, els relats d'experiències personals i la realització de visites de delegacions amb representants institucionals i de la societat civil de San Miguelito a Sant Boi, han estat elements que han contribuït fortament a teixir aquesta relació d'amistat. El **Barrejan**, la Trobada de la solidaritat de Sant Boi de Llobregat, i la **Fira de la Puríssima**, on s'organitza una Carpa de la solidaritat on hi tenen presència diverses entitats del municipi, han estat alguns dels espais de referència per fomentar el vincle entre les entitats i donar a conèixer l'agermanament a la ciutadania.



Sessió de treball amb els i les representants dels CDC de la microregió de El Jícaro



<sup>2</sup> WAA, *Primer estudi de cooperació local de Catalunya amb els països del Sud 1998-2000*, editat Fons Català, Barcelona, 2001.

## ANTECEDENTS I JUSTIFICACIÓ DEL PLA

Formalment l'agermanament de Sant Boi de Llobregat amb San Miguelito s'inicia el 1994 però des de l'any 1989 ja hi ha relacions de caire informal. Tots aquests anys d'agermanament s'han traduït en diversos projectes, inicialment orientats cap a les infraestructures bàsiques i actualment dirigits a consolidar les capacitats locals. Aquest procés ha anat vinculat amb el desenvolupament d'una sèrie d'instruments de planificació i avaluació específics de l'Àmbit de Cooperació, Solidaritat i Pau de l'Ajuntament de Sant Boi de Llobregat fruit de la voluntat política de treballar i entendre la cooperació com a política pública.

L'Ajuntament de Sant Boi s'ha dotat de diversos instruments a través dels quals es facilita el seguiment de l'evolució i la posterior avaluació de la cooperació municipal amb San Miguelito



Safareigs de El Tule

### L'Estudi Diagnòstic Participatiu de San Miguelito i Estudi sobre la participació de Sant Boi en l'agermanament amb San Miguelito

La primera diagnosi de la situació de San Miguelito va arribar amb l'*Estudi Diagnòstic Participatiu*, realitzat pel Fons Català de Cooperació al Desenvolupament on, a partir de l'anàlisi de la situació existent a San Miguelito i tenint en compte el teixit associatiu santboià, es proposaven unes línies generals d'actuació. L'estudi feia èmfasi en la necessitat de potenciar el vincle entre ambdues poblacions. Això es concretà en una relació creixent entre les municipalitats mitjançant el desenvolupament de diversos projectes de cooperació directa de l'Ajuntament de Sant Boi amb l'Ajuntament de San Miguelito, i indirecta, donant suport als projectes impulsats des de les ONGs.

### El Programa municipal transversal de cooperació i solidaritat de Sant Boi

L'elaboració del Programa municipal de cooperació va implicar un nou impuls a l'agermanament ja que s'optava per una visió planificada a mig termini amb la qual es volia afavorir el desenvolupament integral del municipi mitjançant el treball coordinat de tots els agents que hi intervenen. El PMTCiS, aprovat per unanimitat al Ple el desembre de 2006, és un instrument transversal definidor de la política municipal de cooperació de l'Ajuntament de Sant Boi de Llobregat que aposta per la coherència de les accions municipals, la coordinació entre els agents i els departaments tot identificant possibles espais des dels quals potenciar la participació ciutadana.

El Programa consta d'un **Diagnòstic** de les accions realitzades o finançades des de l'Ajuntament en l'àmbit de la cooperació i la sensibilització i un **Pla d'acció** que defineix 5 eixos d'actuació. El *Pla d'acció a San Miguelito 2008-2011* és, doncs, una de les primeres accions prioritzades en el PMTCiS.

1. Millora de la qualitat de la cooperació directa i delegada.

1.1A1: Potenciar la col.laboració amb San Miguelito(Nicaragua): *disseny del "Pla d'acció quadriennal de desenvolupament local i municipal a implementar a San Miguelito amb components de governabilitat i suport al teixit associatiu, educació, salut, comunicació i millora de la productivitat (turisme sostenible, comerç just, cooperativisme i infraestructures bàsiques, dona i medi ambient-aigua i gestió de residus sòlids-, tenint present L'Estudi Diagnòstic Participatiu de San Miguelito, i recerca de finançament addicional per dur-ho a terme)*



### El Pla d'ordenament territorial (POT)

El POT és un instrument de planificació i implementació d'un model i estratègia municipal amb el qual es vol afavorir el desenvolupament econòmic, social i ambiental del municipi. Es proposa un model organitzatiu centrat en l'estructuració i cohesió del territori en base a nodes o assentaments amb funcions i jerarquies diferenciades. Amb la voluntat del govern municipal, aquest instrument de planificació, de gestió territorial, pot esdevenir un instrument de desenvolupament econòmic.

### Informe final de l'avaluació intermèdia d'accions en el marc de l'agermanament entre San Miguelito (Nicaragua) i Sant Boi de Llobregat (Catalunya)

Aquest document fa una anàlisi de l'agermanament amb San Miguelito al llarg dels últims deu anys i se centra concretament en algunes de les línies de cooperació establertes en aquests anys (iniciatives de millora vial, enfortiment institucional de l'alcaldia de San Miguelito, iniciatives mediambientals i altres iniciatives en l'àmbit educatiu, de l'habitatge i del treball amb dones), a partir dels criteris de pertinença, eficàcia, eficiència, impacte i sostenibilitat del procés d'agermanament de Sant Boi amb San Miguelito i d'alguns dels projectes desenvolupats. Aquesta anàlisi ha de contribuir a millorar la cooperació que es realitza amb el municipi.

### Pla d'actuació municipal (PAM 2007-2011)

El PAM 2007-2011 en l'àmbit de la cooperació, la solidaritat i la pau recull com a objectiu estratègic "Millorar la qualitat de la cooperació directa de l'Ajuntament de Sant Boi amb els municipis dels pobles empobrits així com la qualitat de la cooperació delegada a entitats especialitzades en aquest àmbit". El segon objectiu, insisteix en la necessitat que la solidaritat impregni la resta d'actuacions municipals, tot cercant la coherència de les diverses àrees de treball amb la política municipal de cooperació i solidaritat.

### El Plan Estratégico de Desarrollo Municipal i el Plan Ambiental Municipal de San Miguelito

L'any 2006, l'alcaldia de San Miguelito posa en marxa, amb el suport de la Diputació de Barcelona i l'Ajuntament de Sant Boi de Llobregat, el projecte d'enfortiment institucional en el marc del qual s'elabora el **Plan Estratégico de Desarrollo Municipal (2007-2015)** document estructurat en els següents eixos d'intervenció (producció, ecoturisme i medi ambient, dona, joventut infància i tercera edat, educació, cultura i

esports i infraestructura social, salut i enfortiment institucional) que estableix les bases per al desenvolupament del municipi. Paral·lelament, amb el suport de la cooperació alemanya, l'alcaldia elabora en el marc d'un procés participatiu el **Plan Ambiental Municipal (2007-2015)** primer instrument polític a San Miguelito en l'àmbit ambiental.

**A partir dels instruments aquí esmentats es constata l'evolució de la cooperació i es pot fer el seguiment de la col·laboració efectuada en el marc de l'agermanament entre ambdós municipis, Sant Boi de Llobregat i San Miguelito.**

Ha estat la necessitat d'un plantejament de cooperació més estratègic i transversal amb capacitat de mobilitzar nous actors i recursos, el que ha portat a l'elaboració del Pla d'acció.

En aquest procés **s'ha passat d'un agermanament institucional a un agermanament de ciutat** on hi participa la societat civil santboiana (3 entitats) i també sanmiguelense (6 entitats).

El Pla d'acció respon a una filosofia de la cooperació centrada en:

- \* **Crear una cultura de la solidaritat**
- \* **Prioritzar actuacions** en funció d'experiència, coneixement i competències de cadascun dels actors implicats
- \* Assumir el paper **coordinador i planificador** dels municipis
- \* **Donar suport i integrar** les diferents iniciatives de solidaritat
- \* Impulsar la **coordinació** entre els diferents agents i institucions
- \* **Impulsar la transversalitat de les actuacions**
- \* Establir **complicitats** amb altres institucions que treballen la zona
- \* **Diversificar les fonts de finançament** de l'Alcaldia i de les ONGD
- \* Diferenciar les capacitats tècniques de cooperació i les polítiques
- \* Òptica des d'una **perspectiva de gènere i dels drets humans**

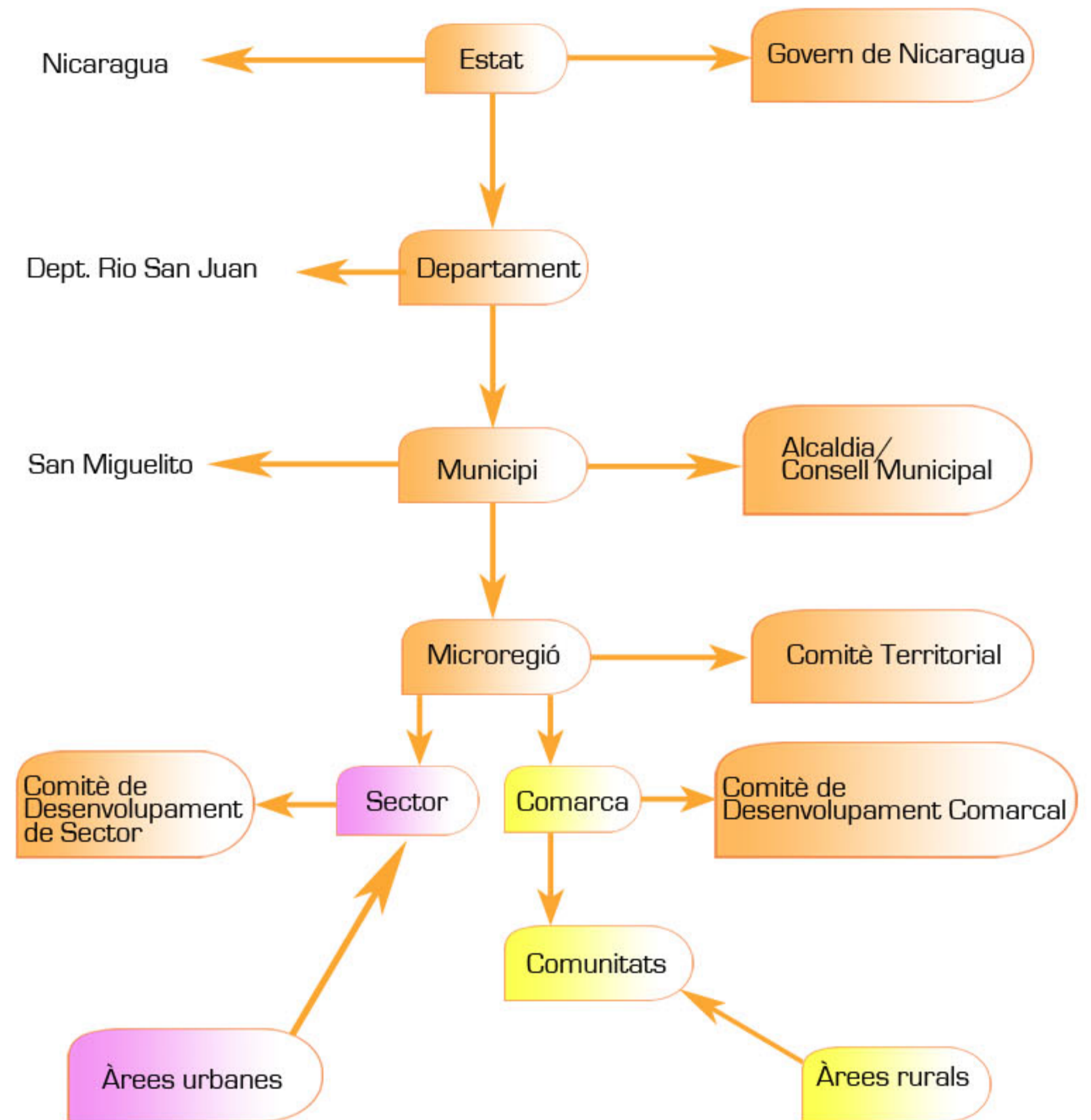
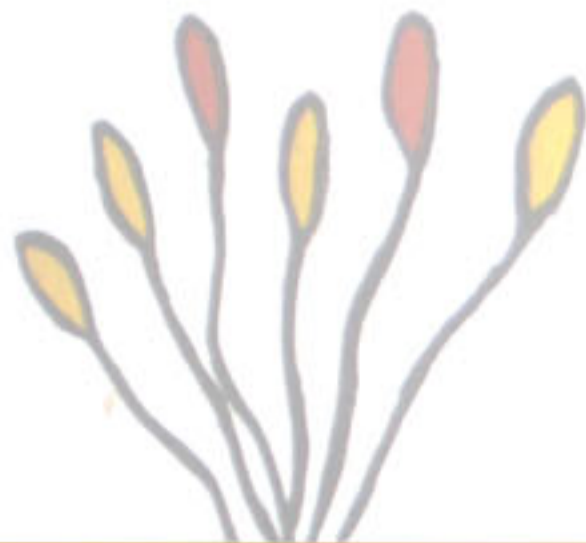
METODOLOGIA PER A L'ELABORACIÓ DEL PLA

4.1. EL MODEL METODOLÒGIC

El Pla s'ha elaborat amb una metodologia basada en la Investigació-acció participativa, mètode d'investigació i aprenentatge col·lectiu de la realitat, que parteix d'una anàlisi crítica amb la participació activa dels grups implicats, que s'orienta a estimular la pràctica transformadora i el canvi social. Aquesta metodologia combina dos processos, el de conèixer i el d'actuar sobre una realitat amb la participació de la població que és considerada subjecte actiu per al coneixement i la transformació de la seva pròpia realitat.<sup>3</sup>

S'ha escollit aquesta metodologia perquè prioritza la participació de la societat civil en l'anàlisi i planificació dels propis processos de desenvolupament en el marc d'un camí d'aprenentatge, de conformació d'una identitat comuna/compartida i la progressiva transformació i superació de la realitat. Tot i que s'ha mostrat d'una gran eficàcia per endegar intervencions comunitàries i garantir-ne la sostenibilitat, en un municipi de les característiques de San Miguelito, amb gran dispersió i poca cohesió de la població, amb una identitat municipal incipient, aplicar aquesta metodologia pot anar en detriment d'una visió més estratègica de la planificació.

Per entendre aquest procés participatiu cal tenir en compte els diversos nivells d'organització territorial a Nicaragua i més concretament a San Miguelito els espais participatius que s'hi vinculen, d'acord amb la Llei 475, Llei de participació ciutadana (2003).

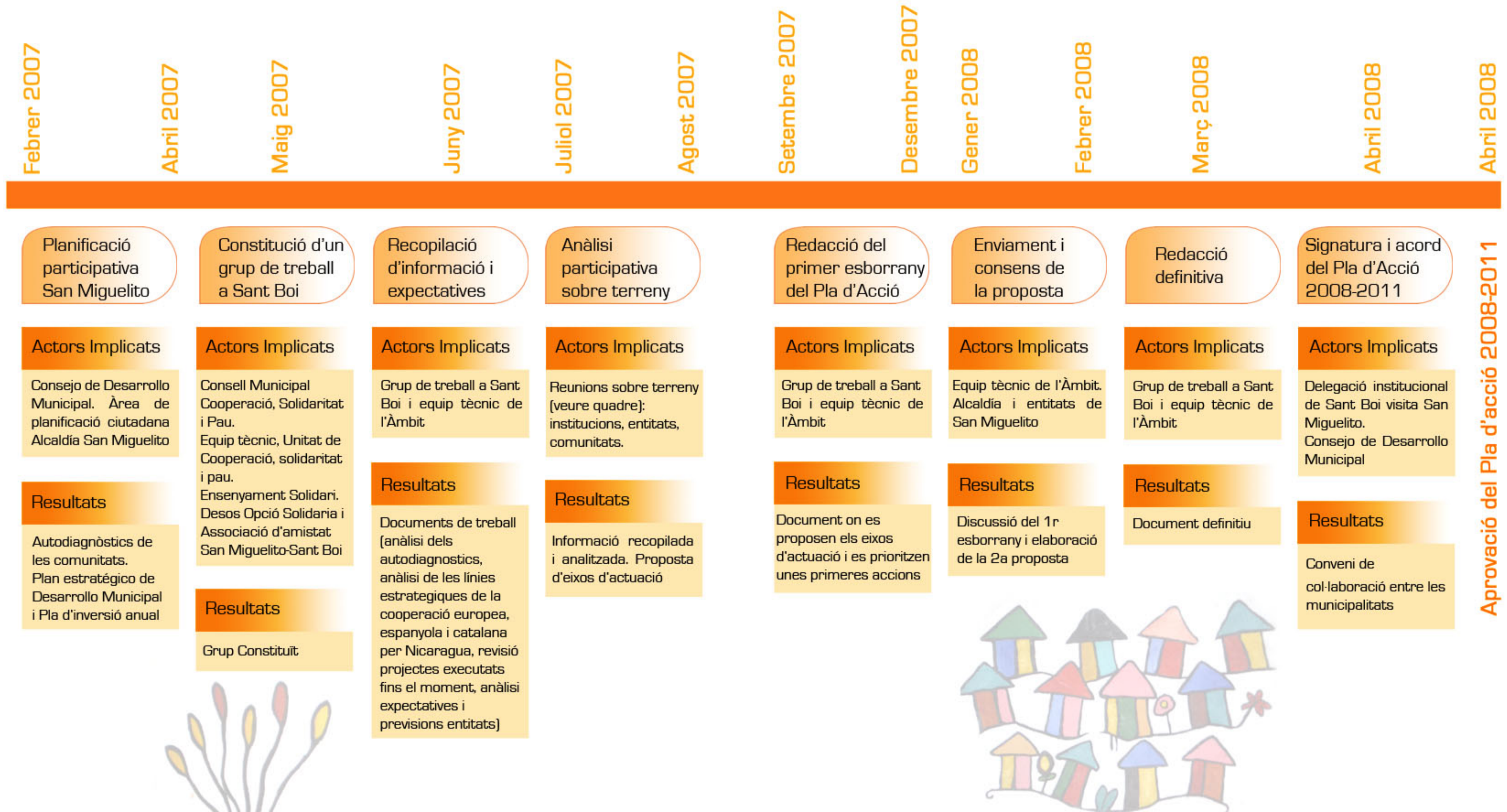


Esquema dels nivells d'organització territorial de Nicaragua: el cas de San Miguelito  
Font: Propuesta de ordenamiento territorial para el municipio de San Miguelito<sup>4</sup>

<sup>3</sup> Definició extreta del Karlos Pérez de Armiño (dir.), *Diccionario de acción humanitaria y cooperación al Desarrollo*, Hegoa, Icaria, Bilbao, 2000.

<sup>4</sup> Document elaborat pel Dept. de Geografia física y Análisis Geográfica de la UB, *Propuesta de ordenamiento territorial para el municipio de San Miguelito*, any 2007, pàg 24

## 4.2. FASES DEL PROCÉS D'ELABORACIÓ DEL PLA



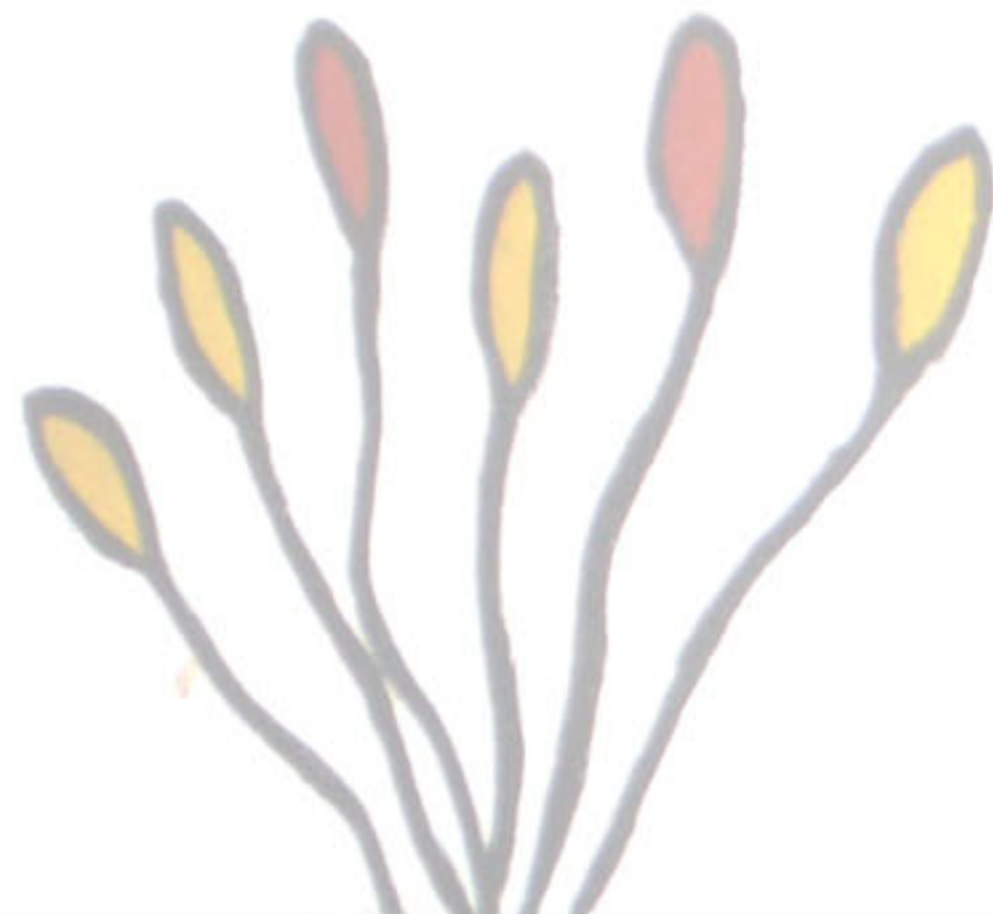
Aprovació del Pla d'acció 2008-2011





A Nicaragua es van mantenir reunions amb:

- \* **Institucions públiques** (en l'àmbit nacional, regional i local): Instituto Nacional de Fomento (INIFOM) i delegats locals del Ministerio de Salud (MINSAL), Ministerio de Educación (MINED), Empresa Nacional de Aguas (ENACAL), Ministerio de Agricultura (MAGFOR) y Asociación de Municipios de Río San Juan (AMURS)
- \* **Alcaldía de San Miguelito** Consejo de Desarrollo Municipal, àrees tècniques o estructures participatives de San Miguelito (Comité de Desarrollo Comarcal, Comité de Desarrollo Municipal, Comisión Ambiental Municipal)
- \* **ONG Nicaragüenques:** Asociación de Municipios de Nicaragua (AMUNIC), Fundación Popolna, INGES
- \* **Institucions de cooperació internacional i ONG amb presència a Nicaragua :** AECI, GTZ (Cooperació alemanya), FCCD, Ingenieros Sin Fronteras, Cooperació, Solidaridad Internacional
- \* **Teixit associatiu de San Miguelito:** Enseñanza Solidaria, Desos Opción Solidaria, Fundación de Mujeres de San Miguelito (FUMSAM), Fundación del Río y Organización de Jóvenes Ambientalistas (OJA), Asociación de Profesionales de San Miguelito (APROSAM), Centro Popular de Cultura, Asociación de Ramaders, Asociación del Tallercito Típico
- \* **Liders/representants comunals** de 37 comunitats.



#### JUNY 2007. Recopilació d'informació i expectatives Sant Boi de Llobregat

Recollida d'informació de San Miguelito i sondeig de les perspectives/expectatives de les entitats en relació al passat, present i futur de l'agermanament i a la seva tasca i dinàmica com a entitat.

Realització de dues reunions amb el Grup de Treball. A la primera es concreten els sectors de treball específics de cada entitat.

En la segona, s'analitzen els autodiagnòstics comunitaris identificant les línies estratègiques d'intervenció que s'hi prioritzen (accés a l'aigua, infraestructures i educació). A partir d'aquí, es discuteixen les possibilitats de treball de les entitats en aquests sectors i s'identifiquen les possibles línies d'actuació de cadascun dels agents (entitats i Ajuntament). Aquesta especialització ha de contribuir a crear dinàmiques de complementarietat, a la concentració dels recursos de les entitats.

#### JULIOL-AGOST 2007 Anàlisi participativa sobre el terreny San Miguelito

Anàlisi participativa sobre el terreny per part d'una delegació tècnica de Sant Boi (dues tècniques de cooperació i un assessor) i trasllat de la proposta resultant del treball amb les entitats de Sant Boi als diversos agents de San Miguelito. Paral·lelament, reunions amb l'ens local, les entitats locals, espais de participació comarcals (*Comités de Desarrollo Comarcal*), espai de participació municipal (*Comité de Desarrollo Municipal*) delegacions ministerials, agències de cooperació, instituts governamentals, organismes municipalistes.

#### SETEMBRE-DESEMBRE 2007 Redacció de la proposta final Sant Boi

Nova redacció tècnica de la proposta incloent-hi les aportacions obtingudes del procés participatiu endegat i discussió d'aquesta amb el grup de treball a Sant Boi. Revisió de la proposta consensuant-la amb diverses entitats i agents implicats de Sant Boi.

### GENER-MARÇ 2008 Enviament i consens de la proposta San Miguelito

Trasllat de la proposta concreta a San Miguelito on novament és sotmesa a consens amb els actors implicats; la societat civil i les autoritats locals de San Miguelito.

### GENER-MARÇ 2008 Redacció definitiva San Miguelito

Actualització de la proposta amb les aportacions i els canvis sorgits del procés de consulta i consens a San Miguelito i amb les entitats de Sant Boi. Redacció tècnica definitiva.

### ABRIL 2008 Signatura i acord del Pla d'acció 2008-2011 San Miguelito i Sant Boi

En el marc de la signatura del conveni, les autoritats locals de Sant Boi (alcalde i regidora de Cooperació, Solidaritat i Pau) viatgen al municipi amb l'objectiu de reforçar aquest vincle més institucional i conèixer el desenvolupament d'alguns dels projectes executats.

### ABRIL 2008 Aprovació del Pla d'acció 2008-2011 San Miguelito i Sant Boi

Aprovació del Pla d'acció 2008-2011 per part dels òrgans competents d'ambdós municipis: el Consejo de Desarrollo Municipal de San Miguelito i el Ple de l'Ajuntament de Sant Boi de Llobregat.

### DESEMBRE-GENER 2009 Contractació d'una antena local San Miguelito

Contractació d'una persona delegada de Sant Boi a San Miguelito per coordinar l'execució del Pla sobre el terreny i fer-ne el seguiment.

## RESULTATS

Amb el Pla, l'Ajuntament de Sant Boi de Llobregat s'ha dotat d'un instrument que ha de servir per orientar i, en la mesura del possible, millorar la cooperació amb San Miguelito. El Pla és un document ambiciós, en bona mesura per les dificultats que suposa combinar planificació estratègica i participació, i toca molts àmbits d'actuació que potser sobrevaloren les possibilitats d'actuació del propi Ajuntament. En aquest sentit, entenem que és tan important el Pla com el procés que s'ha realitzat per elaborar-lo i, per tant, els resultats identificats no s'analitzen únicament des d'una orientació finalista sinó, i especialment, a partir de la metodologia utilitzada.

L'elaboració del Pla ens ha donat l'oportunitat de generar espais i dinàmiques que poden contribuir a crear, reforçar i/o establir l'intercanvi, el coneixement i la col·laboració entre els diversos agents implicats en el desenvolupament de San Miguelito, cosa que a llarg termini podria servir per augmentar l'impacte del procés.

Amb aquest consens, s'ha elaborat el Pla que es basa en una prioritització dels sectors de treball i de les accions a desenvolupar en el període 2008-2011 a San Miguelito i diferencia sis eixos d'actuació:

Eix d'actuació 1: Millora dels serveis bàsics: prestacions i infraestructures. Prioritzat l'accés a l'aigua i l'educació, 13 accions prioritzades.

Eix d'actuació 2: Desenvolupament del productiu i diversificació econòmica. Prioritzat el sector ecoturístic i agropecuari, 9 accions prioritzades.

Eix d'actuació 3: Enfortiment institucional, participació ciutadana i suport al teixit associatiu local. 14 accions prioritzades.

Eix d'actuació 4: Estructuració del territori: 9 accions prioritzades.

Eix d'actuació 5: Biodiversitat i protecció ambiental

Eix d'actuació 6: Educació per al desenvolupament i sensibilització

Eixos transversals: Sostenibilitat ambiental i perspectiva de gènere i dels drets humans.

Per cadascuna de les accions prioritzades es contempla una temporalitat (en el marc 2008-2011), una identificació dels possibles agents i una estimació pressupostària amb possibles finançadors, elements que serviran de punt de partida per al seguiment i l'avaluació del Pla.



Des de l'Ajuntament de Sant Boi s'ha dinamitzat aquest procés i per això s'ha hagut de tenir en compte (i en alguns casos crear) **mecanismes de coordinació** amb els agents implicats en el desenvolupament de San Miguelito alhora que s'intentava potenciar el rol **planificador de l'Alcaldia** de San Miguelito. A Sant Boi, per tal de reforçar aquest treball consensuat i coordinat s'ha creat una **comissió ciutadana de treball i de seguiment del Pla** que, si aconseguim que es mantingui activa, podria jugar el paper d'interlocutora de l'Ajuntament de Sant Boi i contribuir a garantir la bona execució del *Pla*. Per aquest motiu podem dir que l'elaboració del *Pla* ha servit per **impulsar els espais de participació** i la implicació de les entitats del Consell Municipal de Cooperació i Solidaritat fomentant el treball en xarxa entre aquestes i altres ajuntaments catalans que tenen presència a la zona. En bona mesura, per tant, s'ha reforçat una línia de treball basada en la **complementarietat** que pretén integrar les accions que realitza l'Ajuntament amb les desenvolupades per les entitats d'acord amb els àmbits d'especialització corresponents. A més, s'han previst mecanismes per implicar **nous agents** que podrien contribuir tècnicament i/o financera al desenvolupament de San Miguelito.

En resum, l'elaboració del *Pla* ha permès comptar no només amb un **nou instrument de planificació** sinó també desenvolupar un **procés d'aprenentatge** per les entitats i l'Ajuntament de Sant Boi que implica treballar la cooperació directa com a principi de desenvolupament local que requereix la implicació conjunta i coordinada de les institucions i la societat civil.

El *Pla* d'acció és el resultat d'un procés participat i consensuat que combina alguns elements teòrics de la planificació amb la pràctica participativa



Sessió de treball amb la junta d'Ensenyament Solidari i de Enseñanza Solidaria al Centre de recursos pedagògics de San Miguelito

## VIABILITAT I SOSTENIBILITAT

L'elaboració del *Pla* ens ha mostrat la importància dels mecanismes i **processos participatius** com a metodologies que poden contribuir a augmentar l'impacte de les accions, la sostenibilitat dels projectes, i la suma d'esforços.

Tanmateix, tot això no hauria estat possible sense tot un procés previ generat en el marc del projecte d'enfortiment institucional que ha creat un **context d'oportunitat** per a l'elaboració del *Pla* (voluntat compartida de les dues municipalitats, teixit associatiu favorable a la iniciativa, comunicació fluida amb les comunitats i líders comunals i projecte d'enfortiment institucional en funcionament).

Aquest procés s'ha acompanyat d'una **tasca de divulgació i capacitació** tant a San Miguelito com a Sant Boi que s'ha realitzat paral·lelament a l'elaboració del *Pla*, per intentar afavorir una comprensió més àmplia dels problemes i una recerca de solucions sostenible a llarg termini; és a dir, amb l'objectiu de trobar el difícil equilibri entre **impulsar la participació i mantenir una visió estratègica**.

Tot i les mancances que es puguin trobar en el document final, creiem que hi ha determinats elements que poden contribuir a garantir la viabilitat del *Pla* com són la **participació ciutadana, l'enfortiment de les capacitats locals i la planificació estratègica**.

1.- La participació pot esdevenir una garantia de la sostenibilitat del projecte perquè afavoreix:

- Una més bona aproximació a la realitat, i a la diagnosi dels problemes, cosa que possibilita millorar la construcció dels problemes existents, que es fa de manera col·lectiva, i de les solucions que s'aporten.

- La participació requereix ampliar la informació a la població **anticipant possibles conflictes i afavorint que el procés adquireixi legitimitat**.

- La ciutadania en participar es **corresponsabilitza del projecte**, i entén així millor les decisions preses.

La participació és un element clau per garantir la sostenibilitat del Pla i dels processos iniciats



Trobada amb beneficiàries i membres de FUMSAMI a la Casa de la Mujer

- L'establiment de nous espais de comunicació entre l'alcaldia i la població, l'alcaldia i les entitats, i l'Ajuntament de Sant Boi amb tot l'entramat social de San Miguelito. La millor comunicació, a la llarga, afavorirà la **complementarietat** entre els diversos agents implicats, l'eficiència dels recursos existents i la **continuitat** dels projectes endegats.

- La millora dels mecanismes de transparència gràcies al major control per part de la societat civil.

- La participació facilita l'apropiació del procés i desenvolupa el **sentit d'identitat amb el municipi**.

2.- L'accent en l'**enfortiment de les capacitats locals**, tant de l'alcaldia com de les entitats que conformen el teixit associatiu, pot afavorir la continuïtat dels objectius proposats, així com els processos d'empoderament de la població del municipi si està vinculada a:

- La millora de la formació del personal tècnic i incrementa el capital humà.
- L'increment dels ingressos propis de l'Alcaldia i, per tant, de les capacitats locals.
- L'**accés a nous recursos** (per exemple els estatals) que fins al període havien estat infrautilitzats.

- La creació i el reforç de **xarxes** de treball per cooperar a la regió.

3.- El *Pla* és un **instrument de planificació** que respon a una visió estratègica del municipi a mig termini per afavorir la continuïtat de les accions, la pertinència i coherència dels projectes a desenvolupar que es complementa i reforça amb el desenvolupament de **processos paral·lels**:

- **Proposta de Plan de ordenamiento territorial per al municipi de San Miguelito (Río San Juan, Nicaragua)**. Document sense horitzó temporal que assenta les bases per a ordenar i prioritzar les actuacions públiques i privades sobre el territori municipal (a partir de la proposta d'un model d'organització territorial) i fomentar el desenvolupament econòmic i la millora de la qualitat de vida dels seus habitants.

- **Avaluació intermèdia de les accions desenvolupades en el marc de l'agermanament entre San Miguelito (Nicaragua) i Sant Boi de Llobregat (Catalunya)**. Avaluació de les accions dutes a terme en el marc de l'agermanament entre Sant Boi i San Miguelito durant els darrers 10 anys: 2007. Encàrrec realitzat a AVALUA.



## CONCLUSIONS

El *Pla* és, doncs, el resultat d'una voluntat política clara per part dels dos ens locals de millorar la quantitat i principalment la qualitat de la cooperació. En el procés d'elaboració del *Pla* s'ha constatat la necessitat de treballar des d'una **coordinació interinstitucional**, afavorir els espais de participació i dotar-se d'instruments que permetin el seguiment i l'avaluació d'aquestes accions i polítiques. L'aprovació del *Pla* per part del Ple de l'Ajuntament de Sant Boi de Llobregat i del *Consejo Municipal de San Miguelito* és una mostra d'aquest procés consensuat que ha de contribuir al desenvolupament sostenible de San Miguelito.

Ara bé, hi ha **determinats factors que poden debilitar, i fins i tot posar en risc, el *Pla***. La implementació d'aquest dependrà de la capacitat de seguiment que se'n pugui fer tant des de Sant Boi com des de San Miguelito. A Sant Boi, la manca de recursos humans específics per fer el seguiment del *Pla* podria ser un factor determinant. Pel que fa a San Miguelito a la **limitació dels recursos humans** s'hi afegeix la poca qualificació d'alguns d'aquests i la inestabilitat dels equips tècnics, que acostumen a vincular-se als mandats polítics, cosa que podria fer perdre a la institució part del bagatge adquirit. Amb aquesta voluntat de donar **continuïtat** i fer **seguiment al *Pla***, s'ha contractat una persona de suport que, amb presència a San Miguelito, realitzarà aquesta tasca i facilitarà la comunicació entre les dues municipalitats.

El *Pla* vol fomentar un **treball en xarxa que afavoreixi la complementarietat**. Per aquest motiu, un altre element que pot ser determinant és el de la coordinació entre les pròpies entitats i els vincles d'aquestes amb l'ens municipal, tant a San Miguelito com a Sant Boi, cosa que requereix un aclariment dels rols dels diversos agents implicats. D'altra banda, i especialment pel que fa a Sant Boi, aquesta coordinació es planteja també des d'una **perspectiva transversal**, ja que la implementació del *Pla* requereix la participació i l'aportació dels diferents departaments i àrees de l'Ajuntament, que caldrà involucrar.

Així mateix, l'**aparició i la implicació de nous actors** que enriqueixin aquest procés i hi aportin recursos i la creació i el reforç de **xarxes de treball per cooperar a la regió** apareixen com a factors que poden generar noves dinàmiques, reforçar el lideratge de l'alcaldia i millorar el desenvolupament del *Pla*.

El *Pla*, com a fruit d'una voluntat política específica, està molt vinculat **al context sociopolític i econòmic** a Nicaragua. I seran les prioritats que estableixi l'actual alcaldia, després de les eleccions, el factor que finalment determinarà aquesta sostenibilitat. En aquest aspecte, és clau la capacitat de lideratge que puguin jugar l'Ajuntament de Sant Boi i les entitats santboianes i sanmiguelenses.



Trobada amb els i les representants dels CDC de la microregió de La Conquista

