



Organización de las Naciones
Unidas para la Alimentación
y la Agricultura

GOVERNO FEDERAL
BRASIL
PÁTRIA EDUCADORA



Buenas prácticas para la implementación de mecanismos de compras públicas directas y locales a la agricultura familiar para la alimentación escolar

Documento de trabajo



**Implementación de un modelo de compras públicas a la agricultura familiar
campesina para los programas de alimentación Escolar en El Salvador,
Nicaragua, Honduras y Paraguay**
Proyecto TCP/RLA/3406

**BUENAS PRÁCTICAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE MECANISMOS
DE COMPRAS PÚBLICAS DIRECTAS Y LOCALES A LA AGRICULTURA
FAMILIAR PARA LA ALIMENTACIÓN ESCOLAR**

ORGANIZACIÓN DE LAS NACIONES UNIDAS PARA LA ALIMENTACIÓN Y LA AGRICULTURA
Santiago de Chile, 2015

Las denominaciones empleadas en este producto informativo y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican, por parte de la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO), juicio alguno sobre la condición jurídica o nivel de desarrollo de países, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras o límites. La mención de empresas o productos de fabricantes en particular, estén o no patentados, no implica que la FAO los apruebe o recomiende de preferencia a otros de naturaleza similar que no se mencionan.

Las opiniones expresadas en este producto informativo son las de su(s) autor(es), y no reflejan necesariamente los puntos de vista o políticas de la FAO.

© FAO, 2015

La FAO fomenta el uso, la reproducción y la difusión del material contenido en este producto informativo. Salvo que se indique lo contrario, se podrá copiar, imprimir y descargar el material con fines de estudio privado, investigación y docencia, o para su uso en productos o servicios no comerciales, siempre que se reconozca de forma adecuada a la FAO como la fuente y titular de los derechos de autor y que ello no implique en modo alguno que la FAO apruebe los puntos de vista, productos o servicios de los usuarios.

Todas las solicitudes relativas a la traducción y los derechos de adaptación así como a la reventa y otros derechos de uso comercial deberán dirigirse a www.fao.org/contact-us/licence-request o a copyright@fao.org.

Documento elaborado por:

Cecilia Ballesteros
Consultora en Comunicación para el Desarrollo

Para obtener más información sobre el proyecto visite: <http://www.fao.org/in-action/programa-brasil-fao/es/>

Contenidos

Introducción	1
El Proyecto de Cooperación Técnica	3
Buenas Prácticas.....	5
a. Buenas Prácticas en Articulación Interinstitucional.....	5
EL SALVADOR	5
NICARAGUA	15
b. Buenas Prácticas en Participación Comunitaria.....	25
HONDURAS	25
c. Buenas Prácticas en fortalecimiento de Políticas Públicas	37
PARAGUAY	37
Conclusiones y recomendaciones generales.....	47
Un mensaje para gobernantes y decisores:	50
Entrevistados.....	51

Siglas

AF	Agricultura Familiar
ALC	América Latina y el Caribe
BPA	Buenas Prácticas Agrícolas
CENTA	Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y Forestal
COMURES	Corporación de Municipalidades de la República de El Salvador
CONAMYPE	Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa
CONASAN	Consejo Nacional de Seguridad Alimentaria y Nutricional
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura
IALCSH	Iniciativa América Latina y Caribe Sin Hambre 2025
LENE	Levantamiento del estado nutricional de los estudiantes
MAG	Ministerio de Agricultura
MAGFOR	Ministerio de Agricultura y Forestal
MEFCCA	Ministerio de Economía Familiar Comunitaria Cooperativa y Asociativa
MINEC	Ministerio de Economía
MINED	Ministerio de Educación
MINSAL	Ministerio de Salud
PAE	Programa de Alimentación Escolar
PAES	Programa de Alimentación Escolar Sostenible
PINE	Programa Integral de Nutrición Escolar
PMA	Programa Mundial de Alimentos
REAF	Reunión Especializada sobre Agricultura Familiar en el Mercosur
SAG	Secretaría de Agricultura y Ganadería
SAN	Seguridad Alimentaria y Nutricional
SE	Secretaría de Educación
SESSAN	Secretaría Ejecutiva de Soberanía y Seguridad Alimentaria y Nutricional
STP	Secretaría Técnica de la Presidencia

Introducción

La implementación de mecanismos de compras públicas directa a la Agricultura Familiar es una tecnología social, un modelo de compras estatales en el cual el estado compra a agricultores familiares los distintos productos alimenticios que demanda para sus servicios sociales y proveer así a la alimentación escolar, hospitales, fuerzas armadas, servicios penitenciarios, etc.

Hasta aquí, en la mayoría de los casos, estos procesos de compras públicas han dejado fuera del sistema a los pequeños agricultores por razones reglamentarias, ya que el marco normativo que regula estos intercambios no contemplaba la realidad de los agricultores familiares.

Desde el año 2012, el Programa de Cooperación Internacional Brasil-FAO, a través del Proyecto de Fortalecimiento de Programas de Alimentación Escolar (FPAE), en el marco de la Iniciativa América Latina y El Caribe sin Hambre 2025, ha apoyado experiencias piloto de implementación de mecanismos de compras públicas directas y locales en El Salvador, Honduras, Nicaragua y Paraguay, vinculados a Programas de Alimentación Escolar, cuyos aprendizajes relevantes se rescatan y comparten en el presente documento.

El proyecto FPAE promueve la generación de Escuelas Sostenibles (de referencia para los PAES), especialmente a partir del involucramiento de la comunidad educativa (participación social), la adopción de menús escolares adecuados y saludables, la implementación de huertos escolares pedagógicos (educación alimentaria y nutricional), reforma de cocinas, comedores, bodegas y la compra de productos para la alimentación escolar directamente de la agricultura familiar (AF). En este marco define líneas generales de acción en los países, donde sus procesos tuvieron algunas similitudes generales, como componentes y etapas que organizaron las actividades, pero también hubo diferencias claras entre ellos de acuerdo a características particulares que los definen.

Por ejemplo, cada país desarrolló y construyó el modelo de implementación de mecanismos de compras públicas directas y locales a la Agricultura Familiar de manera diferente demostrando con claros resultados la factibilidad del funcionamiento y los beneficios que trae en todas las dimensiones: social, política, institucional, productiva, educativa, salud, económica, etc.

Este material recupera aspectos significativos de los procesos en cada país, destacando aquellos que los entrevistados (de los diferentes sectores de la sociedad que participaron de la experiencia) identificaron como el distintivo particular de la experiencia de pilotaje del lugar en el que les tocó desempeñarse y en base a ello se organiza el presente documento. Así es que se destacan las buenas prácticas en **“Articulación institucional”** en El Salvador y Nicaragua, **“participación comunitaria”** en Honduras y **“fortalecimiento de políticas públicas”** en Paraguay.

En cada experiencia se ofrece, a modo de referencia, algunos datos de cobertura que

corresponden a la implementación de los programas piloto en los municipios que participaron en cada país.

A partir de las experiencias se puede concluir que sin el diseño de cuerpos normativos que respalden el proceso y garanticen un presupuesto a las compras públicas directas y locales a la Agricultura Familiar, la sostenibilidad no es viable. Otro punto importante es la necesidad de desarrollar un proceso paralelo y articulado entre institucionalidad y operatividad, de manera de ir anclando y asegurando los avances.

Una conclusión importante es que Sí es posible abastecer los centros escolares y otros organismos y programas del Estado con la producción local de los agricultores familiares y, entre los impactos destacados se pueden mencionar: dinamización de la economía local, mejora de los sistemas de producción, rescate de productos locales, participación de la mujer rural en la producción, generación de redes sociales que fortalecen el tejido social territorial, etc.

Para impulsar y sostener programas de compras públicas a la Agricultura Familiar es necesaria la generación de políticas públicas y subvenciones para apoyar y desarrollar una AF sostenible, incluyendo los sistemas integrados de producción de alimentos.

Los equipos de trabajo integrados por FAO, las instituciones de gobierno nacional y territorial, las escuelas, la comunidad y productores en El Salvador, Honduras, Nicaragua y Paraguay, han demostrado que con compromiso, voluntad política, decisión, acción y diálogo multisectorial, estos mecanismos son una posibilidad concreta para sacar de la pobreza y el hambre a las familias que componen la Agricultura Familiar.

A continuación, comparten su experiencia y le invitan a sumarse al desafío.

El Proyecto de Cooperación Técnica

La experiencia de programas piloto de compras públicas directas y locales a la AF

El proyecto "Implementación de un Modelo de Compras Públicas a la Agricultura Familiar Campesina para los Programas de Alimentación Escolar en El Salvador, Nicaragua, Honduras y Paraguay" se propuso articular un mecanismo piloto de compras de la agricultura familiar (AF) para los programas de alimentación escolar.

La iniciativa regional se enmarca en el fortalecimiento de los Programas Nacionales de Alimentación Escolar (PAEs) y la promoción y desarrollo de mecanismos de compras institucionales de alimentos de la agricultura familiar (AF), contribuyendo así a la obtención de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), sobre todo a los siguientes:

- ✓ La erradicación de la pobreza extrema y del hambre
- ✓ La promoción de la igualdad entre los géneros y de la autonomía de la mujer
- ✓ La garantía de la sostenibilidad del medio ambiente
- ✓ El fomento de una asociación mundial para el desarrollo, basado en la construcción de un sistema y políticas nacionales de seguridad alimentaria y nutricional de los países de la Región.

La experiencia puso de manifiesto que para articular las compras directas a la AF para nutrir los PAEs de alimentos locales, es necesario avanzar en la construcción de marcos legales/normativos, que fortalezcan los ya existentes y que regulen dicha relación. También se requiere fortalecer las capacidades de las entidades (públicas) que apoyarán la creación del mercado y la integración de los agricultores familiares en éste. Para ello fue necesario fortalecer los establecimientos educacionales y sus comunidades escolares en infraestructura, conocimientos nutricionales e inocuidad y, en algunos puntos, incluir nuevas estrategias pedagógicas para ligar toda la vida institucional a este nuevo modo de funcionamiento en este aspecto.

En Nicaragua la cobertura de los Programas de Alimentación Escolar es del 100% a las escuelas públicas y subvencionadas del país. En El Salvador, Honduras y Paraguay, no alcanza el 100% de las escuelas rurales de esos países. En aquellas escuelas donde se proporciona alimentación, ésta consistía en porciones de alimentos básicos como Maíz, Arroz, Frijoles y suplementos (en Paraguay, por su parte, los PAES incluyen leche y galletas y en algunos casos almuerzos completos proporcionados por servicios de catering) desconociendo el aporte nutricional que pueden hacer los productos locales de la AF, pudiendo incorporar vegetales, proteínas y, también, "costumbres alimenticias" locales.

Sin embargo, aun cuando los PAEs incorporaran los productos de la AF, los agricultores familiares, en muchos casos, no estaban lo suficientemente organizados para proveer, de forma constante, el suplemento nutricional requerido por los PAEs, por lo que fue necesario desarrollar programas de capacitación en organización y producción.

Beneficiarios/as

Beneficiarios Directos: Comunidades de Agricultura Familiar y Comunidades Escolares.

Beneficiarios Indirectos: Gobiernos locales, Instituciones Públicas, Asociaciones de Campesinos.

Metodología

El proyecto se propuso desarrollar las acciones en cuatro componentes:

1. **Modelo de Escuelas Sostenibles.** Replicando la experiencia del Gobierno de Brasil, se inició el establecimiento de "Escuelas Sostenibles" que constituyen una referencia de escuelas que desarrollan PAEs sostenibles, por medio de la implementación de huertos escolares, suministro de alimentación adecuada y saludable en espacios debidamente calificados, con reformas en las cocinas y construcción de comedores y bodegas, y la adquisición de tipos alimenticios por medio de compras locales de la agricultura familiar.

2. **Agricultura Familiar.** Se propuso generar un mercado de compras públicas para alimentos provenientes de la producción de la Agricultura Familiar local, de manera de dinamizar la economía local, priorizar la cultura alimenticia local y potenciar cooperativas de Agricultores Familiares. Para ello se prestó asistencia técnica sobre producción y comercialización a las agrupaciones de AF que intervinieron en el proyecto.

3. **Mecanismos legales de compra.** Si bien el Proyecto en principio aportó recursos necesarios para la compra directa de los alimentos a las cooperativas de AF en Honduras y Nicaragua, el Salvador y Paraguay funcionaron con fondos propios de los gobiernos. El mecanismo que se ocupó para realizar las compras debía responder, no sólo, a los criterios de FAO, sino que también, a la sostenibilidad futura de los resultados. Una vez terminado el proyecto, el modelo debía ser continuado y replicado en base a recursos estatales y a mecanismos de compra respaldados por la normativa vigente en cada país.

4. **Involucramiento Institucional.** El modelo que el proyecto pretende implementar un trabajo en coordinación efectiva y eficiente, involucrando a diversas instituciones: Ministerios (Educación, Agricultura y Salud), Instituciones ligadas a la Seguridad Alimentaria, Municipios, etc.

La estrategia del Proyecto se basó en los enfoques de articulación intersectorial; fortalecimiento institucional; inclusión social productiva; fomento de sistemas de producción sostenibles; ejecución a través de alianzas; valorización de los activos de las poblaciones originarias; equidad de género; capacitación apropiada; y comunicación para el desarrollo.

Buenas Prácticas

en la implementación de mecanismos de compras públicas directas y locales a la Agricultura Familiar para la Alimentación Escolar

a. Buenas Prácticas en Articulación Interinstitucional

EL SALVADOR



Algunos datos de cobertura:

Categoría	Cantidad
Departamentos	3
Municipios	4
Escuelas provistas con compras locales	20
Cantidad de agricultores familiares (individuales)	15
Mujeres	13
Hombres	2
Cooperativas, Asociaciones, Cajas rurales	4
Socios de Cooperativas, Asociaciones, Cajas rurales	72
Mujeres	25
Hombres	47

Reseña:

En El Salvador desde el año 2009 el Programa de Cooperación Brasil-FAO apoya lo referido a Alimentación Escolar y en ese marco comenzaron a impulsarse algunas acciones hacia las compras públicas directas y locales a agricultores familiares. En 2013 se le da un nuevo impulso en esta línea con puesta en marcha de la experiencia piloto de definir e implementar mecanismos que hagan posible las compras públicas locales y directas al agricultor familiar destinadas a la alimentación escolar, lográndose grandes avances en 2014.

Esta experiencia fue el primer ejercicio que el Ministerio de Educación de este país hace en compras públicas locales directas a la Agricultura Familiar.

Antes, el Ministerio de Educación realizaba las compras mediante licitación donde se incluían sólo productos como frijol, arroz y azúcar, no así productos frescos como frutas, verduras y huevos. Estas licitaciones, en general eran ganadas por grandes comerciantes que acopiaban productos que adquirirían de los pequeños productores, comportándose así como intermediarios, cadena donde los agricultores son los que menos ganan.

Un importante aspecto a destacar en esta experiencia es que El Salvador es el único país (de los 4 que participaron en este programa piloto) en que el gobierno nacional pone el 100% de

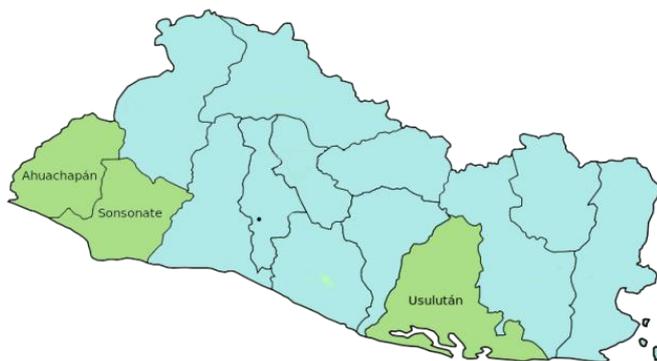
los dineros para las compras directas a la agricultura familiar para la alimentación escolar, decisión que habla del compromiso político con esta propuesta.

La experiencia de este país se puede afirmar que constituye un caso de éxito en **Articulación Interinstitucional** en el apoyo a las Agricultura Familiar, tanto de instituciones que trabajan con la demanda como las vinculadas a la oferta de productos.

En este documento se comparten los aprendizajes más destacados que se alcanzaron en el proceso.

Ubicación geográfica:

La experiencia piloto se desarrolló en la Zona Occidental en los Departamentos de Ahuachapán (municipios de Atiquizaya y San Lorenzo) y Sonsonate (municipio de Izalco), y en la Zona Oriental, en el Departamento de Usulután (municipio de Isquilisco), iniciando en 9 escuelas, para luego extenderse a 20 durante 2014.



Las 20 escuelas que realizan compras públicas directas a la Agricultura Familiar están alimentando diariamente a 10.117 niños con productos locales, involucrando a 500 docentes, 87 familias de la agricultura familiar, 4 alcaldías con su personal (aproximadamente 50 personas), sólo para acercar una idea del impacto directo que esta experiencia tiene.

“En esto que estamos trabajando ha habido una integración de elementos que contribuyen al desarrollo del país, la salud, la educación, el medio ambiente; otras instituciones que tienen que ver con el agua. Estamos integradas y lo hacemos con mucho compromiso, mucha entrega y sobre todo con mucho cariño.”

(Rigoberto Rivera - Director de Salud Ambiental - El Salvador)

Por otro lado, para 2015, el Ministerio de Educación asignó fondos para llegar a 80 centros educativos.

Participantes del proceso:

En esta experiencia participó un importante grupo de instituciones gubernamentales como la Secretaría Técnica de la Presidencia, el Ministerio de Educación, Ministerio de Agricultura y Ganadería, Centro Nacional de Tecnología Agropecuaria y Forestal (CENTA), Ministerio de Salud, Ministerio de Economía, Comisión Nacional de la Micro y Pequeña Empresa, Consejo Nacional

de Seguridad Alimentaria y Nutricional, Ministerio de Hacienda, Corporación de Municipalidades, Alcaldías (tanto los gestores como sus secretarías y sector de servicios de educación, agricultura y salud), y también agricultores familiares, la comunidad escolar (directores de las escuelas, docentes, padres y madres) y FAO.

La participación de estas instituciones y personas se dio de acuerdo a las competencias particulares. Los Ministerios y dependencias gubernamentales participaron conformando el Comité Técnico Nacional (instancia de planificación, decisión, coordinación y ejecución de las acciones a desarrollar en el proceso), a nivel central, pero también estuvieron implicadas sus filiales territoriales al momento de ejecutar acciones. Cabe destacar que a nivel territorial, las Alcaldías tuvieron un papel importante en el proceso, como también las escuelas y la comunidad.

El Proceso

Como se mencionó antes, en 2013 se da un nuevo impulso al tema de las compras públicas directas y locales a la Agricultura Familiar. El país también participó de una visita técnica a Brasil para conocer la vasta experiencia que este país tiene en estos temas, y vislumbrar a partir de allí cómo se podría implementar esos mecanismos en El Salvador, considerando las diferencias geográficas, históricas, culturales, etc.

A nivel institucional se logró conformar un Comité Técnico Nacional en el que participan con mucho compromiso entre diez y doce instituciones públicas, y cada mes están presentes en las reuniones tomando decisiones importantes. Cabe destacar que en el proceso se ha logrado que en este Comité Técnico participen personas de las instituciones que tengan poder de decisión, lo que favoreció el avance fluido permitió resolver más rápido las dificultades que se presentaban.

En este comienzo fue necesario estudiar exhaustivamente el marco normativo institucional vigente para lograr comprender su particular complejidad y, en base a ello, encontrar la propuesta alternativa válida que permita incluir al agricultor familiar como proveedor del Estado, y que el dinero llegue de manera directa y expedita a este pequeño productor.

El Salvador cuenta con un marco legal definido en relación a política de Seguridad Alimentaria y Nutricional, la Ley del Vaso de Leche, un borrador de ley del programa de alimentación y salud escolar, un borrador de manual de compras locales.



La Ley de Compras Públicas vigente en El Salvador define un proceso de compras que llega a

requerir entre 6 meses y hasta dos años desde que se hace el pedido hasta que llega el producto solicitado. En este sistema no es factible de ninguna manera la inclusión del agricultor familiar, por el tipo de producto que ofrece y por las características económicas y productivas del productor.

Luego de mucho diálogo y estudiando la normativa y los procesos, se pudo encontrar una propuesta dentro del procedimiento legal que convenza también al Ministerio de Educación y al Ministerio de Agricultura.

Por montos de hasta us\$50.000 al año, se puede entrar en los mecanismos de compras directas, por lo que no era necesario pasar por todo el proceso anterior, y como en todas las escuelas incluidas en el piloto no se superaría ese monto durante un año, entonces se decidió seguir la vía de la compra directa. Luego se consiguió que los fondos llegaran al Ministerio de Educación, quien haría transferencias a su oficina departamental a nivel territorial, y desde allí, a las escuelas.

La escuela entonces tenía la potestad de hacer un cheque o pagar directamente al productor el monto por el período estipulado en el contrato. Era la primera vez que el pequeño agricultor, si había conformidad con el producto, recibiría el dinero de inmediato. Esto representaba una gran ventaja para el agricultor.

El profundo trabajo interinstitucional realizado permitió lograr este tipo de acuerdos que dieron lugar a la concreción de las propuestas y favorecieron el avance y funcionamiento del proceso. Los Ministerios de Educación y el de Agricultura analizaron con FAO a profundidad las posibilidades disponibles y luego se sumó el Ministerio de Hacienda. El Ministerio de Educación seleccionaba y validaba a los agricultores, en base a criterios definidos, siempre que los montos no excedieran los topes fijados por la Ley de Compras Directas.

En este momento de inicio, para participar de la experiencia el pequeño agricultor debía estar entre los productores que eran acompañados, capacitados y fortalecidos por el CENTA, lo que significaba que podía responder con ciertos estándares de inocuidad, planificación de la producción, capacidad de cumplir contratos, etc.. Luego, se establecía con ellos un sencillo contrato acordando calidad, cantidad, productos a entregar y tiempos de entrega por un período determinado.



Se definió entonces que los productores podían participar organizados pero sin el requisito de pertenecer a una organización formalmente constituida, porque de lo contrario se caería en otorgar otra vez la posibilidad sólo para los grandes productores.

Para identificar a los productores que podrían participar de la experiencia, el Ministerio de Agricultura aportó la

información de las bases de datos de los pequeños agricultores individuales o asociados que había en los municipios para trabajar. Luego, en el territorio se identificó a los productores que estaban en condiciones de proveer aquellos productos necesarios para alimentar a los escolares y verificar si eran capaces de abastecer a las escuelas durante el período que se estaba proponiendo. Se les explicó el proyecto, los objetivos, lo que se pretendía lograr con todo el proceso y hubo un muy buen recibimiento de la propuesta.

En una primera etapa se trabajó con los agricultores en temas de inocuidad, producción escalonada, administración, etc., siempre buscando coordinar y generar sinergias con programas gubernamentales que ya existieran para lograr potenciar las acciones.

Las primeras cooperativas que se sumaron a la experiencia fueron: una cooperativa de mujeres del municipio de Atiquizaya, una cooperativa de Izalca y otra de Jiquilisco. Tres cooperativas que ya estaban siendo acompañadas en su proceso por el CENTA y habían recibido capacitación en varios temas porque formaban parte del Plan de Agricultura Familiar, donde también se fortalecieron a algunos pequeños productores que, poco a poco, pasaron a conformar asociaciones o cooperativas.

En el cuadro se muestran la relación entre municipios, productores y productos entregados.

Municipio	Asociación	N° de Socios/as	N° mujeres	Centros educativos a los que proveen De alim. frescos
Atiquizaya	Asociación de Productores las Bromas	18	13	7
	Productora individual de queso y huevo	2	2	4
Jiquilisco	Cooperativa de Hortaliceros ACOPACANES	25	5	6
	Productoras de queso	10	10	6
	Productor individual de plátano	1	0	5
	Productora individual de huevo	2	1	3
Sonsonate	Asociación de Hortaliceros de Sacacoyo	14	4	4
	Asociación Kutahat	15	3	2
TOTAL		87	38 (44 %)	

Es relevante destacar que la movilización de los recursos del gobierno significaba también un tema muy complejo y se tornó en un desafío importante para el Comité Técnico buscar los mecanismos de manera que se logre reducir el tiempo de entrega de esos dineros que, normalmente, requieren entre 3 y 4 meses. Este logro también fue producto de un comprometido y fluido trabajo interinstitucional que demandó mucho diálogo, flexibilidad, análisis, debates, tomar decisiones y accionar.

Cabe distinguir la gran implicancia de las instituciones públicas sin la cual esto no hubiera sido posible, ya que la conformación del Comité Técnico con miembros tan involucrados y convencidos fue decisiva en el proceso. Las piezas claves a nivel nacional fueron Ministerio de

Educación, Secretaría Técnica de la Presidencia (liderando el Comité Técnico), Ministerio de Agricultura, Ministerio de Salud (que apoyó a nivel nacional).

En este proceso de integración y articulación entre las instituciones, cada una reconoció sus incumbencias y asumió su responsabilidad en diferentes grados en cada etapa que es lo que permitió el avance y promoción de la sostenibilidad de la iniciativa. Así, el MAG a través del CENTA brindó la asistencia técnica, organizativa (inscripción y agrupación), productiva (BPA, escalonamiento y diversificación de productos), el MINEC, los servicios empresariales, organización, asociatividad, encadenamiento productivo, definición de costos y precios, comercialización de productos.

Las acciones con el Ministerio de Economía se articularon también a través de Comisión Nacional de la Micro y Mediana Empresa (CONAMYPE) quien apoyó con algunas capacitaciones, por ejemplo, a extensionistas del CENTA y miembros de las alcaldías municipales en el tema de fortalecimiento empresarial.

En este camino de análisis, diálogo, articulaciones interinstitucionales y de participación se logró el diseño de un mecanismo de compras y se ha comprobado su funcionamiento, pero es importante considerar que no es algo estático y que es necesario revisarlo a la luz de los acontecimientos en el proceso y hacer los ajustes necesarios para que se adecue a las necesidades del país.

El trabajo con las instituciones públicas inició en 2012 y en setiembre del mismo año se institucionalizó el Comité Técnico que estuvo siempre en movimiento, asumiendo cada desafío que el proceso le presentaba, analizando, debatiendo, generando acuerdos, es decir, siempre en movimiento y capitalizando aprendizajes, lo que le permitió llegar a un punto de madurez tal que pueda funcionar de manera autónoma.

Desde este Comité se ha trabajado fuertemente en la propuesta técnica de Ley de Alimentación Escolar, cuyo documento se sometió a consulta pública en noviembre de 2014 donde participaron Jurídicos de todas las instituciones pertenecientes al Comité Técnico, municipalidades, la Asociación de Colegios Privados, Universidades (El Salvador, Evangélica), la Escuela Nacional de Agricultura, Asociación de Colegios Privados, Gremios de Bases Magisteriales, MINED, Organizaciones no Gubernamentales y Asamblea Legislativa. Este documento propuesta de Ley, a inicios de 2015 se encuentra en proceso de revisión a la luz de las observaciones surgidas de la Consulta Pública

El avance logrado en la conformación y generación de capacidades del Comité Técnico debía ser traducido de nivel nacional al nivel territorial. Las instituciones participantes respondieron muy bien ante los desafíos y cada una buscaba y generaba las soluciones de acuerdo a sus incumbencias.

El objetivo entonces era involucrar a actores locales como los alcaldes, que en los gobiernos locales se interesaban en la posibilidad de impulsar las economías locales. Esta fue la puerta de entrada. También se trabajó con nutricionistas de los municipios, directores y docentes de escuelas, productores locales. Las alcaldías luego contrataron profesionales (ing. agrónomo) para dar continuidad al proyecto, lo que da muestras de su compromiso con la propuesta.

Si bien en un inicio fue necesaria la presencia, asistencia y el acompañamiento permanente del equipo técnico de FAO, desde esta organización siempre se orientó el trabajo con el objetivo de que el proceso avance hacia una madurez tal que pudiera seguir funcionando una vez que la asistencia termine, y esto fue logrado.

Una estrategia que ha funcionado muy bien fue el involucrar a personal técnico de nivel central y territorial en las giras de intercambio de experiencias y conocimientos. Estas personas son quienes le dan seguimiento al proyecto, por cuanto es imprescindible que estén convencidas de la importancia y de los objetivos que se persiguen como colectivo. En Honduras se realizó un encuentro para compartir las experiencias y, en esa oportunidad, se promovió la participación de personal de las alcaldías, de las escuelas y del Ministerio de Educación. Fue un hecho importante porque expande las perspectivas y las miradas en torno a la práctica, motiva y refuerza el compromiso.

Al regresar de una gira realizada a Honduras, en el mes de agosto de 2014, el MINED replicó la experiencia compartiendo los nuevos conocimientos con el resto de las personas que no tuvieron la oportunidad de viajar. Una experiencia que en su totalidad redundó en aprendizajes para todos los que participaron tanto en la instancia en el vecino país, como en la réplica de la experiencia al regreso.

A principios de 2015 ya se tiene el propósito de comenzar a gestar comités técnicos territoriales para dar mayor dinamismo al proceso a nivel local, donde como resultado concreto hasta el momento se cuenta con 87 agricultores familiares que están entregando su producción cada lunes a 20 centros escolares en los departamentos antes mencionados, proceso en el que participan de manera protagonista también las alcaldías.

El Ministerio de Educación al inicio contaba con un presupuesto de us\$30.000 para 9 escuelas, pero dado el nivel de convicción con esta propuesta y de compromiso con el proceso, logró contar con presupuesto anual de us\$120.000 para 20 centros escolares en 2014 y el compromiso de que en 2015 el presupuesto alcanzaría a 80 escuelas.

Aspectos facilitadores del proceso:

- Un aspecto que facilitó el proceso fue que el tema de la alimentación escolar se encuentre incluido en el Sistema de Protección Social, convirtiéndose en un tema prioritario para el país, por lo que la Secretaría Técnica de la Presidencia asumió un importante liderazgo y participación en la experiencia. Así fue que, desde el Comité Técnico, la Secretaría Técnica de la Presidencia ayudó a la dinamización de las acciones y al encuentro de soluciones ante los obstáculos en los procedimientos.

- Fue relevante también que las personas delegadas por las instituciones para participar en el Comité Técnico ocuparan cargos que permanecen más allá de los gobiernos de turno, porque esto le asegura continuidad de los procesos porque no se está comenzando cada vez que hay un cambio, sino que todos los miembros comprenden la historia del camino recorrido, la importancia de lo logrado hasta el momento y tienen la visión con que se creó el Comité.
- Otro punto interesante de destacar entre los facilitadores, fue el acompañamiento del pilotaje a nivel territorial, es decir, se identificó que el acompañamiento de los grupos de cerca, con la presencia en el territorio, acercando miradas más amplias del proceso y facilitando la reflexión en torno a las prácticas y la revisión del camino recorrido, potencia la motivación y el compromiso en los participantes, tanto a nivel comunidad como institucional.

“Trabajar en la línea de vincular un programa de alimentación a la producción es simplemente estratégico. Desde cualquier lado que se quiera ver es un beneficio, tanto para el estudiante, para el sistema educativo, a la economía del país, a los sectores productivos...”

(Leonardo Quiroga - Gerente Programa de Alimentación y Salud Escolar Ministerio de Educación El Salvador)

Capacidades Instaladas

En todo este camino se generaron capacidades institucionales (a nivel central y territorial), comunitarias, sectoriales y personales que es importante destacar.

A nivel central se tejió una importante red de articulación cuyo nodo es el Comité Técnico y es donde el diálogo interinstitucional regular se hizo posible, donde se aunaron criterios, visiones y decisiones acerca del camino a seguir como país en este tema puntal.

Las instituciones participantes lograron revisar y definir claramente sus incumbencias en relación al tema de alimentación escolar y compras públicas directas a la agricultura familiar para poder entonces poner a disposición del proceso los recursos correspondientes.

A nivel territorial, el personal de las instituciones involucradas fue capacitado principalmente en el proceso de Compras Locales a la AF para los centros escolares, sumándose a estas jornadas de capacitación los técnicos extensionistas de las agencias del CENTA, Alcaldía Municipal, departamentales de educación y Ministerio de Salud.

Se desarrollaron algunos temas específicos y técnicos particularmente con técnicos del CENTA, por ejemplo en temas de Buenas Prácticas Agrícolas y de Manufactura y comercialización de productos frescos, conocimientos que fueron luego compartidos con agricultores y agricultoras que proveen a las escuelas.

Desde el nivel central, el Ministerio de Salud capacitó en los temas de inocuidad a inspectores de saneamiento ambiental y docentes del Programa de Alimentos de los Centros Escolares, quienes replicaron estas experiencias y realizaron monitoreo.

Además, extensionistas de las agencias se capacitaron para desarrollar asistencia técnica a los centros escolares en temas de Huertos Escolares.

Los agricultores familiares que participan de la experiencia, han sido capacitados en temas productivos, de planificación, calidad e inocuidad. Desarrollaron la capacidad de ofrecer productos de calidad e inocuos.

En la comunidad se notan los cambios de hábitos alimenticios en los niños y niñas respecto al consumo de hortalizas a partir de todo un trabajo de concienciación realizado en las escuelas. Docentes y directores advirtieron esta la diferencia en la alimentación y aceptación de los niños quienes piden los vegetales y las frutas en sus comidas en sus casas.



Según el testimonio de los productores, el ingreso en sus familias se ha incrementado de manera significativa, lo que les permite pensar y concretar mejoras en su vida cotidiana.

Lecciones aprendidas

La característica de “multisectorialidad” y la “organización” son fundantes en estos procesos, que no serían posibles sin estos elementos. Aspecto que se constituyó en el primer gran producto obtenido en el Proyecto de Fortalecimiento de Programas de Alimentación Escolar Sostenibles en las escuelas, impulsado por FAO y los gobiernos.

“Los ingresos ahora son diferentes, nuestros hijos están estudiando; ahí mi compañera tiene una hija que ya la graduó como licenciada en administración de empresas; otra compañera tiene a su hija estudiando derecho.”

(Blanca del Carmen Perdomo – productora Cooperativa Las Bromas – El Salvador)

La presencia en el territorio permite la articulación concreta de teoría-práctica que lleva a la comprensión de los procesos y generación de mayor compromiso en los participantes del mismo. Esto ha sido posible gracias a la implementación de la experiencia piloto.

Es importante registrar los pasos dados en el proceso y las comprensiones adquiridas en torno a los aprendizajes, de modo de ir plasmando la ruta recorrida que permitirá formalizar los

procesos que servirán de ayuda a nuevos grupos que quieran realizar la experiencia. Un ejemplo de esto son las guías y manuales obtenidos.

La motivación que generan la giras de intercambio o visitas a comunidades que estén en procesos similares es muy significativa e importante para potenciar la dinámica por la que se transita, propiciar la revisión de la propia práctica y generar mayor compromiso.

Es fundamental la evaluación y validación de los procesos y componentes por parte de todos los participantes, porque aumenta el compromiso con los objetivos y la participación de todos los involucrados.

Esto se fue concretando, por ejemplo, a través de reuniones oficiales para evaluar cada uno de los procesos que integra la implementación de los mecanismos de las compras públicas directas y locales a la Agricultura Familiar. Participaron entonces todas las instituciones a nivel territorial) para evaluar procesos de compras, capacitación, el costo-beneficios en todas las áreas. El nivel de empoderamiento que alcanzan los participantes es muy significativo.

Desafíos en el camino

Como gran desafío se destaca la consolidación de los procesos iniciados y los resultados alcanzados hasta el momento.

- A nivel local o territorial, se requiere más tiempo de implementación de este piloto para continuar ajustando aquellos aspectos del proceso que necesitan ser mejorados, y se necesitará mayor acompañamiento de las dependencias departamentales de las instituciones de gobierno.
- A nivel nacional, será importante que las personas que llegan al Comité Técnico, sean aquellos funcionarios que tengan poder de decisión, que como se mencionó antes, es un aspecto clave para tener capacidad de analizar el proceso, tomar decisiones y mover estructuras en los gobiernos a nivel central y local para dar viabilidad a las acciones y garantizar la ampliación de esta experiencia a otras escuelas y otros municipios.

También es un desafío el lograr alinear las prioridades de todas las instituciones participantes de la experiencia, de manera de que cada una ponga a disposición del proceso los recursos institucionales (técnicos, materiales, financieros, información y conocimientos, etc.).



Otro desafío es sumar más voluntades al proceso, en todos los niveles, y para eso se requiere decisiva actividad de cabildeo o abogacía de este tema, difundiendo su importancia y alcance para concienciar a los diferentes interlocutores a involucrar y comprometer.

NICARAGUA



Algunos datos de cobertura:

Categoría	Cantidad
Departamentos	1
Municipios	1
Escuelas provistas con compras locales	15
Niños y niñas	1948
Niñas participantes	839
Niños participantes	1109
Agricultores familiares (individuales)	5
Mujeres	1
Hombres	4
Cooperativas, Asociaciones, Cajas rurales	15
Socios de Cooperativas, Asociaciones, Cajas rurales	1188
Socios participantes proyecto	97
Mujeres	20
Hombres	77

Reseña:

El sistema de compras de alimentos para la alimentación escolar en Nicaragua es centralizado. Esto significa que todas las compras se realizan en Managua, la capital del país, y desde allí se adquiere todo lo referido a granos básicos. Sólo en el marco de la experiencia piloto hubo una descentralización de los recursos para adquisición pública de alimentos para la Alimentación Escolar.

Hasta entonces, todas estas compras se realizaban a empresas intermediarias quienes compraban a los productores, y luego entregan los productos al Estado y distribuyen a las escuelas. Los agricultores no tenían intervención en la venta directa del producto a las escuelas y su mercado era mucho más limitado.

El circuito como sistema funciona bien pero presenta algunos puntos interesantes a tener en cuenta, por ejemplo:

- el tiempo requerido desde que se compra el producto hasta que llega a las escuelas comprende 100 días, lo que implica que el alimento desde la cosecha hasta que llega al plato del niño en la escuela pierde mucha calidad. Estos granos, por ejemplo, necesitan hasta 2 horas de cocción, mientras que el comprado localmente y que llega en un plazo mínimo al plato, en alrededor de una hora está listo, con todos sus nutrientes y gastando mucho menos combustible para su cocción.

En el marco de la experiencia piloto promovida por este proyecto, se ofrecen productos locales y más frescos adquiridos directamente de agricultores familiares, observando la cultura y la producción local, aumentando también la diversidad de alimentos, su calidad nutritiva y de alto valor proteico, con los efectos que esto trae en el incremento del rendimiento escolar y capacidad de aprendizaje de los niños.

- La mayor cantidad del valor monetario del producto queda con el intermediario y no existía un precio justo para el productor.
- En general los agricultores producían con asistencia técnica dirigida a productividad y no a calidad por lo que el producto no respondía a los estándares de calidad requeridos y eso lo tornaba vulnerable entonces era penalizado con un muy bajo precio. Las pérdidas para los agricultores eran muy significativas.

Es importante destacar que en Nicaragua funcionaba ya un proyecto de educación nutricional a partir del cual se recuperó y capitalizó los aprendizajes y estructuras que existían y desde allí se impulsó esta propuesta. El objetivo era enriquecer lo existente.

Las leyes nacionales y la institucionalidad del Estado de Nicaragua no es tan amigable con los pequeños y medianos productores, hay un segmento del mercado (agricultores familiares, microempresarios, etc.) que no tiene acceso al mercado de compras públicas.

A pesar de esto, se logró establecer un mecanismo de compras locales que permite demostrar que más allá de las dificultades, es posible alcanzar esa vinculación aprovechando el marco jurídico para poder hacer la articulación.

Este modelo de descentralización abre las puerta a poder demostrar al gobierno nacional que con su misma política y marcos jurídicos se puede vincular a estos sectores de la Agricultura Familiar para proveer a estos sectores a los que el necesita alimentar (salud, defensa, educación, protección social, etc.).

Este modelo replicable de acercamiento de los agricultores familiares con la alimentación escolar, pone en evidencia la falsedad de la creencia histórica de que este sector productivo no está en condiciones de ser proveedor del mercado público que ha estado cerrado desde entonces para ellos.

“La coordinación interinstitucional es básica, porque si hubiera sido sólo el Ministerio de Educación no hubiéramos logrado todo esto, y si sólo hubiera sido de parte del gobierno local, que es quien hace las compras o la administración del dinero, tampoco”.

(Claudia Blandón Umbí - Delegada Municipal del Ministerio de Educación - Nicaragua)

Ubicación geográfica:

Esta experiencia piloto en Nicaragua se inició en el municipio de **El Tuma La Dalia**, departamento de Matagalpa. El proceso comenzó incluyendo a 7 escuelas y luego se extendió a 15, logrando cubrir con productos de la agricultura familiar la alimentación de 1948 niños durante todo el año escolar.



Participantes del proceso:

En este proceso caracterizado por la multisectorialidad participaron el Ministerio de Economía Familiar Comunitaria Cooperativa y Asociativa (MEFCCA), Ministerio de Educación (rector de la alimentación escolar en Nicaragua a través del Programa de Alimentación Escolar), Ministerios de Agricultura y Forestal, Ministerio de Salud, Alcaldía Municipal, FAO. La comunidad educativa de la escuela: Directores, Docentes, comités de alimentación escolar, padres, madres y alumnos y otros actores a nivel local. En algunas acciones específicas participaron también el Instituto Nicaragüense de Tecnología Agropecuaria, Ministerio Agropecuario y el Instituto de Protección y Sanidad Agropecuaria (IPSA).

El Proceso

Este camino inicia a solicitud del Ministerio de Educación que es el coordinador del Programa de Alimentación Escolar poniendo en movimiento un proceso en que el gobierno convocó a los Ministros, Viceministros y directores de la institución contraparte que es el Ministerio de Economía Familiar Comunitaria Cooperativa y Asociativa (MEFCCA) y a FAO para discutir la nota conceptual del programa piloto en torno al mecanismo de la compra local. Se logró así un importante acuerdo interinstitucional.

Se analizó entonces cuál sería el mecanismo más viable para hacer las compras locales, dado que el sistema que hace posible la alimentación escolar es centralizado. Para poder desarrollar el piloto, hacer el seguimiento y validar el proceso, se acordó que se hiciera a través de un proceso de compras públicas descentralizadas en el marco de la Ley 801 de las contrataciones municipales. Lo interesante de todo este proceso y que, sin dudas cabe destacar, es la construcción de la coordinación interinstitucional a nivel nacional y territorial que fue lo que generó el alcance de múltiples logros obtenidos.

En este camino, luego de los acuerdos iniciales, los actores locales, alcaldías y FAO se reunieron para lograr la aprobación de la propuesta por medio del Consejo Municipal y así se pudo dar inicio formal al proceso, conformando el Comité Interinstitucional. Este está integrado por tres funcionarios de la alcaldía municipal (director administrativo, el director

financiero y el responsable de adquisiciones) y por parte del Ministerio de Educación, (a nivel local, participa la delegación municipal, el PINE-MINED a través de su técnico y por parte del Ministerio de Economía Familiar, el delegado departamental o el técnico municipal). El proceso en su totalidad fue debatido con la participación de todos los que formaron parte, lo que aportó a la generación de compromiso, sentido de pertenencia y mayor nivel de participación ya que todas las decisiones del proyecto piloto, las correcciones, los ajustes, los análisis de las lecciones aprendidas, las debilidades, se realizaron a través de este comité interinstitucional.

Se buscaba lograr comprar los productos para la alimentación escolar a los agricultores familiares, con calidad, cantidad, variedad, buen precio y entonces sucedieron una serie de debates que concluyeron en decisiones consensuadas.

Analizar a fondo la ley de contrataciones municipales fue lo que ayudó a encontrar más rápido el camino para que esto sea posible.

Teniendo en cuenta la importancia de la iniciativa que se estaba emprendiendo, se definieron requisitos mínimos para los agricultores que querían participar ofertando sus productos para las compras para la Alimentación Escolar.

Uno de estos requisitos fue registrarse en la alcaldía, lo que generó algunas desconfianzas en el productor familiar por temor a que comiencen a aplicarle impuestos que antes no tenía. Esto requirió una instancia de diálogo sostenido para poder explicar y concienciar acerca de los mecanismos que se propusieron.



Al comienzo del piloto se hicieron análisis físicos y microbiológicos a algunos alimentos porque se buscaba exigir una alimentación de alta calidad para los niños. Y aquí surgió el primer gran desafío. **Ningún agricultor logró pasar la prueba inicial.** La producción no alcanzaba los estándares mínimos para dar respuesta a la necesidad o a la demanda: demasiadas impurezas en los granos, porcentajes altos de humedad, etc. Era preciso transitar un camino de aprendizaje para lograr esa mejora productiva y se generaron importantes instancias de asistencia técnica para acompañar en este proceso que facilite el cambiar modos de producción, conciencias productivas, actitudes y desarrollar nuevas aptitudes que promuevan la superación de la calidad en los productos que se estaban obteniendo. Después de las capacitaciones en distintos temas y la asistencia técnica recibidas, los productores pudieron elevar la calidad de los productos que ofrecían. Por lo tanto, se constituye en un gran desafío apoyar en la elaboración de una estrategia de acompañamiento técnico conjunta ente las instituciones públicas de sector agropecuario para que los agricultores familiares puedan participar en los procesos de compras públicas centralizadas.

De la misma manera, se fueron identificando otros puntos críticos en el proceso que mediante

la excelente articulación y coordinación interinstitucional se logró generar nuevas estrategias que posibilitaron la superación y responder puntualmente.

La Coordinación Interinstitucional – El Comité

Como se mencionó antes, la coordinación interinstitucional fue base para todas las acciones. Se fue construyendo a nivel nacional y territorial donde todos los sectores: agropecuario, salud, educación, alcaldías municipales, se han encontrado a debatir este tema y plantear propuestas para su desarrollo y ejecución.

A nivel nacional, ministras y ministros dieron su aval para que esta propuesta sea posible. Ellos ya la conocían y le dieron seguimiento al desarrollo y apoyaron con sus recursos profesionales para que esto funcione.

Si bien se tomó como referencia la experiencia de Brasil (conocida a través de misiones políticas, asesoramiento técnico, participación en cursos y capacitaciones presenciales, entre otros), fue necesario hacer múltiples adecuaciones ya que las condiciones sociales, económicas, territoriales, culturales e históricas entre ambos países son muy diferentes. Todas estas adecuaciones fueron analizadas y llevadas a cabo por el Comité Interinstitucional.

Se profundizó el camino sobre la base de un diálogo sostenido entre todas las instituciones participantes para analizar y definir claramente los roles de cada una en el proceso para que puedan asumirlos de manera comprometida y sumar con sus acciones sin que hayan superposiciones de incumbencias. Por ejemplo, el MEFCCA tuvo un importante y protagónico papel participando a través del mapeo de producción y capacitación, el MINSA con el estudio y definición del estado nutricional de los niños, la Alcaldía con el manejo los fondos, etc. Cada cual con sus competencias institucionales puestas al servicio del proceso.

Se pudo ver la evolución del proceso en el nivel de análisis y debate que sucedía en este Comité Interinstitucional acerca de las necesidades próximas, de cómo comprar el alimento, cómo contribuir con los huertos escolares, cómo mejorar las condiciones en las escuelas para la alimentación escolar. Un debate que se enriquecía y elevaba su nivel a medida que el proceso avanzaba y se iba capitalizando la experiencia.

Este Comité Interinstitucional evidenció claramente el desarrollo de habilidades para planificar y ejecutar acciones de manera efectiva, pero también es necesario poner el foco en la necesidad de incidir políticamente para lograr las voluntades que abrirán el horizonte a los cambios necesarios para que propuestas de este tipo sean posibles y sostenibles a largo plazo. Esto es algo que hay que seguir trabajando en este Comité.

Generando capacidades

Un logro sobresaliente es el fortalecimiento de las capacidades locales, tanto de los distintos funcionarios como de instituciones en general a través de las alianzas estratégicas a nivel local.

Las instituciones públicas han dispuesto todo su personal técnico a apoyar esta iniciativa y esto les ha permitido desarrollar alternativas tecnológicas y ampliar la cobertura de atención a productores con conocimientos técnicos y orientados a la mejora de la calidad del producto.

En el marco de las actividades del proyecto de Alimentación Escolar, de manera articulada se consiguió formalizar en el “Manual de Compras Locales a la Agricultura Familiar”, todo el circuito del sistema de las compras locales a la Agricultura Familiar que está probado que sí funciona. Hasta el momento, único Manual en su tipo publicado en la región.

Toda la información y las propuestas obtenidas que fueron insumos para este Manual, son producto de varias sesiones de trabajo con el Comité Interinstitucional local, y se validó con todos los que participaron de ese proceso, incluso con las municipalidades. El proceso completo demandó un año de intenso trabajo.

Este manual de compras está siendo utilizado para seguir los procesos de adquisiciones. Realizan las compras a nivel de territorios a las cooperativas. Hay 16 cooperativas inscritas hasta el año 2014 y se sigue la ley de contrataciones municipales en este proceso, siendo las Alcaldías las responsables de las compras. El Ministerio de Educación es quien dice qué es lo que se va a comprar. El MEFCCA, el Ministerio Agropecuario y Forestal y el Gabinete de la Producción son los responsables de identificar las cooperativas, de hacer un mapeo de la producción, de identificar los núcleos de producción y brindar asistencia técnica y capacitar a los productores para que estos puedan ofrecer alimentos de calidad.



La experiencia de construcción del manual pone en evidencia el proceso de articulación interinstitucional y de la integración de la diversidad de saberes que hay en los sectores que participan.

El trabajo multisectorial integrado está presente también en los procesos de capacitación ofrecidos en las escuelas y a los agricultores familiares. Se cuenta con materiales elaborados en conjunto con el Ministerio de Educación (en temas de educación alimentaria y nutricional) y con el MEFCCA. Se coordinan con estos equipos de trabajo para la definición de las metodologías de trabajo y la realización de las capacitaciones en el territorio, las que son llevadas a cabo por los técnicos territoriales del Ministerio de Educación y los promotores del MEFCCA y los técnicos de Producción. La FAO acompañó de manera sostenida estos procesos.

Participación Comunitaria

La participación comunitaria fue fundamental en el proceso generado a nivel del territorio. En

Nicaragua son los padres y madres de familia quienes están directamente involucrados en todo lo que tiene que ver con las Escuelas Sostenibles, que como fue antes mencionado, busca desarrollar la experiencia de programas de alimentación escolar sostenible a través de sus componentes: estudios nutricionales, construcción de la infraestructura necesaria, educación alimentaria y nutricional, huerto pedagógico, capacitaciones, etc.

También se han generado procesos de participación en el trabajo con cooperativas, asistencia técnica y capacitación, involucramiento de las alcaldías para el desarrollo de las economías locales con este modelo de compras locales. La participación social es transversal y fue generadora de varios procesos sociales (involucramiento, compromiso, sentido de pertenencia, generación de autoestima individual y comunitaria).

Algunos participantes del proceso afirman que el programa de Alimentación Escolar no sería sostenible sin la participación social. En Nicaragua no se paga a las personas que preparan los alimentos, sino que son los padres y madres de familia los que los elaboran. En todas las actividades de las escuelas están participando las familias y la comunidad.

La apropiación del proceso por parte de todos los participantes fue posible a partir de que ellos se han ido involucrando desde el principio y siendo parte desde las decisiones. Esto ha generado protagonismo, compromiso y responsabilidad.

El modelo de las compras locales promueve la integración entre productores y los comités de alimentación escolar y la escuela misma. Estas comunidades son pequeñas y se ha logrado el involucramiento de todos.

Capacidades Instaladas

Luego de este proceso se cuenta con un grupo importante de productores con capacidad de producir alimentos que responden a estándares de calidad e inocuidad exigidos para proveer a las escuelas.

Organizaciones de productores fortalecidas, que cuentan con un nuevo mercado y con precios justos y sin intermediarios.

Se fortaleció y potenció la organización comunitaria, se logró la renovación del compromiso social con la comunidad, se activaron redes sociales territoriales e interinstitucionales (Comité Técnico) que perduran atravesando las experiencias puntuales.

El conocimiento adquirido por los participantes de todos los sectores en las capacitaciones es un capital que es duradero y diversos grupos ya están compartiendo lo aprendido con otros municipios (productores, escuelas, municipalidades, etc.).

El Comité de Alimentación Escolar es algo que se ha consolidado y que seguirá funcionando más allá de la implementación de este piloto. Ellos han sido capacitados también en cómo debe ser la calidad óptima de un producto que va destinado a la alimentación de los niños, y ese aprendizaje no se perderá. Hay un estándar de calidad que se ha elevado entre el inicio y hasta este momento de la experiencia. Ya se sabe lo que es bueno y eso es el referente.

Pero también cabe destacar que si no existe la convicción en los decisores a nivel central, si no

hay voluntad política traducida en una ley marco que respalde las compras públicas directas y locales a la Agricultura Familiar, si no hay descentralización de los fondos, etc., estas iniciativas no serán sostenibles en el tiempo.

Lecciones aprendidas:

- Sí se puede comprar la producción a la agricultura familiar y estos agricultores sí pueden responder con calidad y cantidad, siendo necesario disponer de un acompañamiento o asistencia técnica. Mejorando la calidad del producto obtienen mejores ingresos y mercado más seguro.
- Es imprescindible la participación multilateral. El proceso de articulación interinstitucional e intersectorial demanda mucho tiempo y requiere de un fuerte compromiso. Es complejo el cometido de acercar a los sectores a que logren entender y llegar a consensos desde sus intereses e incumbencias, pero es absolutamente posible lograrlo y enormes las posibilidades de avance que se abre cuando se logra.
- Una vez lograda la integración, es imperante establecer un plan de trabajo claro, con metas establecidas, tiempos y responsables definidos y que haya un ente articulador que permita impulsar este proceso de manera más ordenada. Esto reduce la posibilidad de que se diluyan los esfuerzos.
- Es necesario rescatar todo el tema de políticas públicas, hacer un análisis del marco jurídico de compras públicas existente para poder confeccionar una propuesta de mecanismo realista y convincente para los usuarios.
- Para que esto funcione y se eficiente, se deben descentralizar no sólo los fondos y el manejo de recursos, sino que es importante también descentralizar aspectos metodológicos y operativos que están implicados durante todo el proceso para que el sistema funcione de manera fluida (por ejemplo, aprobación de compras, recibos, certificaciones, etc.).
- Es preciso continuar trabajando en el ámbito de la política pública en Nicaragua para lograr las modificaciones necesarias que permitan respaldar estos mecanismos de compras locales y su funcionamiento, de lo contrario, estas experiencias quedarán en situación de vulnerabilidad y a merced de la voluntad del gobierno de turno.



- Es imprescindible fortalecer las capacidades de diálogo con los agricultores en las instituciones que trabajan en desarrollo rural, puntualmente en componentes de asistencia técnica y desarrollo de la Agricultura Familiar (que el personal logre acercarse a ellos con la comprensión clara de su cultura, sus códigos, su percepción del entorno y de la problemática). Éste es un elemento que, en experiencias como la que se ha desarrollado, marca la diferencia y logra dinamizar los procesos.
- Esta experiencia de las compras públicas locales a la Agricultura Familiar es una relación ganar-ganar. Todos salen ganando. Gana el político porque está logrando cumplir los compromisos de eliminar el hambre y la pobreza. Ganan los niños, porque mejoran su alimentación y nutrición. Ganan los productores porque hay un mercado local que se está moviendo y los está incluyendo.

Desafíos

Se identificaron algunos puntos en el camino que requieren ser abordados con decisión si se quiere expandir la experiencia a otros municipios y llegar a más escuelas u otras instituciones, para hacer más eficiente el proceso y lograr la sostenibilidad de las propuestas.

- El Estado debe estructurar sus programas de alimentación como política pública institucionalizada, con marcos legales que indiquen de manera explícita el origen que deben tener los productos que se ofrecerán a estudiantes y a los demás sectores que en sus incumbencias debe atender. Sin este punto, sólo se quedará en una propuesta de gobierno y no como política de Estado.

- Reforzar la planificación y el seguimiento conjunto de todo el comité.

- Seguir trabajando para reforzar y garantizar mayor compromiso institucional a todos los niveles.

- Capacitar en la elaboración de un plan nutricional en base a las necesidades de alimentación y de las posibilidades de producción local y diversificar la producción.

Es importante considerar que en Nicaragua la producción es de carácter estacionario por sus características climáticas, por lo que no se cuenta con una gran variedad de alimentos disponibles en cualquier época del año. No hay producción por riego y esto hace que haya una limitación en algunos alimentos como las hortalizas, etc.

En esta experiencia fue necesario adecuar el plan nutricional a la oferta existente también en el municipio. El MEFCCA ya conoce qué productos se pueden ir promoviendo e impulsando de acuerdo a la época del año.

- La asistencia técnica es un desafío. Es necesario elevar los niveles en relación a las especificaciones técnicas de calidad y para ello, en Nicaragua se ha preparado a los productores para que puedan ofrecer alimentos según esos estándares definidos.



- Ampliar la vinculación y promover alianzas con otras ONG's que estén trabajando con cooperativas de hortalizas y vegetales para que esta producción se pueda ofertar en la alimentación escolar. Con esto se está abriendo ese mercado para estos productores también.

- Es necesario reforzar el acompañamiento y asistencia técnica a las Cooperativas para el fortalecimiento de sus capacidades para que logren elevar los estándares de calidad de sus productos. Importante es mejorar los aspectos en buenas prácticas agrícolas, mejoras en el almacenamiento, limpieza del producto, etc.

Esta es la gran oportunidad que tiene el Gobierno Nacional para desarrollar la Agricultura Familiar, fomentando la producción de calidad y abriendo el mercado para estos grupos.

b. Buenas Prácticas en Participación Comunitaria

HONDURAS



Algunos datos de cobertura:

Categoría	Cantidad
Departamentos	2
Municipios	3
Escuelas provistas con compras locales	5
Niños y niñas	616
Niñas participantes	306
Niños participantes	313
Cantidad de agricultores familiares (individuales)	43
Agricultoras	24
Agricultores	19
Cooperativas, Asociaciones, Cajas rurales	5
Socios de Cooperativas, Asociaciones, Cajas rurales	295
Socios participantes proyecto	43
Socias participantes	19

Reseña:

La experiencia piloto de implementación de mecanismos de compras públicas directas y locales a la Agricultura Familiar en Honduras se impulsó a partir del trabajo realizado con el apoyo del Programa de Cooperación Internacional Brasil-FAO en los proyectos de fortalecimiento de los Programas de Alimentación Escolar, generación de Escuelas Sostenibles, y fomento del trabajo en políticas públicas orientados a acabar con el Hambre en América Latina y El Caribe.

El proceso exigió mucho diálogo y análisis hasta definir la direccionalidad de las acciones e identificar la impronta multisectorial que debía tener cada movimiento que se hiciera.

El tema de las compras públicas o compras descentralizadas estaba presente en diferentes momentos y espacios en Honduras pero había poco entendimiento de lo que se debía que hacer para integrar a los pequeños agricultores productores de leche, huevos, frutas, hortalizas, etc., en el proceso de alimentación escolar.

En el marco del Proyecto de Fortalecimiento de los Programas de Alimentación Escolar que el gobierno implementaba con apoyo del Programa de Cooperación Brasil/FAO, se tuvo la oportunidad de conocer la experiencia que con éxito venía desarrollando Brasil desde hacía varios años. Se envió un grupo de personas para tomar contacto más directo con los procesos, con los protagonistas y los resultados en ese país.

En distintas oportunidades viajaron funcionarios de gobierno y decisores hasta que en 2013, participar de esta experiencia, Honduras seleccionó personas de los territorios y directamente involucradas en los procesos: alcalde, directores de escuelas, miembros del consejo de padres de familia, técnicos de las municipalidades y del gobierno, y técnicos de FAO.

La pregunta que surgió entonces fue “cómo funcionaría la experiencia de Brasil en un contexto hondureño, donde las instituciones de gobierno no estaban tan involucradas como la propuesta requería” y eso llevó a analizar ajustar la experiencia piloto, probar, ver resultados y mostrar.

Al regresar, este grupo de 10 personas debía conocer, comprender, adaptar y/o diseñar el mecanismo o Modelo de Compras que se adapte a la realidad hondureña, es decir, estudiar el modelo de Brasil, analizar a fondo y proponer un modelo aplicable a Honduras.

Dando respuesta entonces a las necesidades de esta realidad que empezaba a crearse, y teniendo como punto de partida la experiencia de Brasil, se dio forma a una propuesta de mecanismos de implementación de las compras directas a agricultores familiares para la alimentación escolar, adaptada a las condiciones reales de Honduras.

Antes de esto, los productores familiares se limitaban a producir para la subsistencia en huertos familiares, puesto que no había una demanda, un mercado en el cual insertar el producto y esta propuesta se implementó y mostró que es posible cambiar esa realidad. Se abrió para este sector un nuevo mercado, sin intermediarios y con precios más justos.

El desafío para el gobierno está en el ser capaz de sostener su funcionamiento, logro que otros países alcanzaron basados en una firme decisión política, transparencia, participación comunitaria y articulación interinstitucional.

Ubicación geográfica:

Esta experiencia piloto se desarrolló en 5 escuelas ubicadas en Intibucá (San Miguelito) y Lempira (Belén y Santa Cruz) donde se ha demostrado que la implementación de mecanismos de compras públicas directas y locales a los agricultores familiares es posible en Honduras, y ya hay iniciativas de otros municipios.



Participantes del proceso:

La multisectorialidad fue una constante y una condición imprescindible para que sea posible llevar adelante este proceso. Los sectores involucrados fueron:

Gobierno central (Secretaría de Desarrollo Social, Secretaría de Educación, Secretaría de Salud, Secretaría de Agricultura y Ganadería), gobierno local (alcaldes de los municipios de Belén, Santa Cruz y San Miguelito), directores y profesores de las escuelas, padres y madres de familia, alumnos, comités de merienda, agricultores familiares individuales y organizados, Cajas Rurales, Organizaciones y Cooperantes presentes en el territorio, equipos técnicos FAO (de diferentes proyectos).

Las Cajas Rurales son organizaciones compuestas por productores de las comunidades, cuyo propósito es asistir con créditos a sus socios para que puedan contar con financiamiento oportuno para emprender actividades productivas y económicas. Poseen su propio marco normativo, su comité, sus directivas y definen los



requisitos necesarios para ser miembro de la misma. El presupuesto proviene de las aportaciones que los socios hacen a las Cajas Rurales. A través de la caja rural se construye un capital financiero, el cual es manejado por los mismos socios y socias en base a la confianza, el respeto mutuo y la solidaridad.

El proceso

Había experiencias anteriores de compras para la alimentación escolar desarrollándose en el país a través del Programa Mundial de Alimentos y el Programa “Vaso de Leche” del Gobierno de Honduras, sin embargo, incluían la provisión de un solo producto (granos básicos o leche). Sin embargo, esta es la primera experiencia de compras públicas locales y directas a la Agricultura Familiar involucrando hortalizas, frutas, huevos, y es lo que distingue a esta experiencia de las preexistentes.

Como se mencionó antes, la decisión de impulsar mecanismos de implementación de compras públicas locales y directas a la Agricultura Familiar surge vinculada al Programa de Alimentación Escolar que estaba promoviendo la generación de Escuelas Sostenibles.

En ese marco, las escuelas que participaron de esta experiencia fueron seleccionadas porque tenían las condiciones necesarias para impulsar un proceso como este: organización de madres y padres de familia, interés del director, voluntad de los profesores, voluntad del gobierno local y también la comunidad interesada y, en el aspecto de infraestructura, debían contar con un espacio para hacer un huerto escolar y para habilitar o construir un comedor.

Después de la visita técnica a Brasil mencionada antes, se diseñó el mecanismo buscado debatiendo, escribiendo y consultando con todos los sectores involucrados, por lo que éste es el resultado de un proceso de construcción participativa y multisectorial. El mecanismo de

implementación de las compras públicas directas a los agricultores familiares obtenido ha funcionado muy bien, aunque tiene cosas para mejorar y ajustar, pero es producto de un trabajo participativo y mancomunado.

Para decidir respecto a los productos que se necesitaban comprar, entre las actividades implementadas en el marco del proyecto de Fortalecimiento de los Programas de Alimentación Escolar para la generación de Escuelas Sostenibles, se realizó un relevamiento del estado nutricional de los estudiantes que sirvió de base para definir un menú apropiado a las condiciones y necesidades nutricionales de los niños, los productos disponibles localmente, y se consideró también la cultura alimenticia local. A partir de dicho menú, se definieron los productos a comprar de manera directa y local a la Agricultura Familiar.

El paso necesario inicial fue hablar con las personas involucradas acerca de lo que implicaba el proceso y hacer explícitos los desafíos que había que abordar para lograr sostener la iniciativa, qué se requería construir y para qué.

Desde el comienzo comprendieron que no se trataba de un regalo, sino que todos y cada uno debía poner su parte para que funcione. Había recursos y un presupuesto, pero la comunidad debía poner la parte que le correspondía.

Por otro lado, como en Honduras no existe una definición de Agricultura Familiar, se dificultaba la creación de registros de agricultores familiares que tuvieran capacidad de ser proveedores del Estado. Por ello fue necesario realizar diferentes diagnósticos para tener claridad de la situación, de los recursos comunitarios existentes, de lo que faltaba, etc.

El diagnóstico reflejaba cómo la comunidad podía responder a las demandas de las necesidades del sistema educativo, cuál era la oferta existente y cuáles eran las potenciales organizaciones comunitarias que podían formar parte del proceso y dinamizarlo.

Se firmaron cartas de acuerdo con las alcaldías municipales, las que tuvieron un papel importante a nivel territorial, siendo protagonistas en casi todo el proceso de implementación de las Escuelas Sostenibles, por cuanto estuvieron muy implicados también en el tema de compras públicas a la agricultura familiar.

Las alcaldías fueron importantes actores en la descentralización de responsabilidades y recursos y se ocuparon también de garantizar el involucramiento de la comunidad local, de las escuelas, realizar procesos huertos escolares, realizar los estudios del estado nutricional de los estudiantes (que ocurre siempre con las secretarías de salud locales, articuladas por los alcaldes) reformar las escuelas y comprar productos de los agricultores para la alimentación escolar.

En este país, las alcaldías municipales tuvieron un rol muy activo también la réplica de experiencias en estos temas a otras alcaldías.

Identificaron organizaciones en las comunidades (Cajas Rurales) para poder suscribir contratos con ellas y que puedan proveer los productos. Previo a esto, las alcaldías hacen saber de las condiciones requeridas y ellos deben entregar los productos a los centros educativos directamente.

Se conformó entonces una figura nueva en las Cajas Rurales, el Comité de Comercialización. Estos comités tienen la responsabilidad de identificar productores, y garantizar que los productos se entreguen a los centros educativos los días lunes con la calidad requerida.

En los centros educativos “monitoras de alimentación escolar” se ocupan de monitorear la entrega de estos productos, hacer un seguimiento del mismo, generar documentación administrativa, verificar la calidad, el conteo y el pesaje del producto recibido. Se genera una boleta o recibo que se entrega al productor. Se busca que la transparencia esté presente en todo el proceso.

Una de las muestras claras del involucramiento comprometido de la comunidad pudo verse en el desafío inicial de construir las cocinas y los comedores. Estas construcciones se hicieron en el momento justo en el que se realiza la corta de café, y muchas personas de la comunidad se van a la cosecha porque les reporta ingresos significativos para la subsistencia de la familia.

El equipo técnico y comunidad dialogaron al respecto exponiendo la situación y buscaron alternativas. La comunidad entonces tuvo la iniciativa. Los involucrados se organizaron para hacer turnos de manera que siempre haya gente en el proceso de construcción, dar continuidad al proceso y que, al inicio de las clases, estén listas las instalaciones para recibir a los niños.

Cuando las personas de la comunidad vieron las cocinas y el comedor listos, se terminó de entusiasmar y de comprometer con el proyecto, renovando y fortaleciendo el impulso con que se venían concretando las actividades hasta el momento.

¿Cómo se definieron los productos que se iban a comprar a los agricultores?

En el marco del proyecto de Alimentación Escolar realizó un diagnóstico denominado “Estudio del Estado Nutricional de los Estudiantes” para obtener una Línea de base del Estado Nutricional de los niños y, a partir de esa información, definir un menú que cubriera las necesidades nutricionales básicas. El menú inicial era diverso y nutritivo, pero los productos que lo integraban no se producían en la comunidad y era ajeno a las características de la población, por lo que se fueron haciendo ajustes hasta obtener el que mejor responda al conjunto de criterios definidos.

Esto fue muy importante. Adaptar el menú por temas nutricionales, culturales y disponibilidad de productos en el territorio, favoreció el que se haya dejado de traer productos de otros lugares, salvo que no se logre cubrir la totalidad de los requerimientos. El menú varía de acuerdo a la estación del año por los productos que se producen en la temporada, de modo que la inversión que los agricultores hacen es bastante baja, no necesitan comenzar de cero,

“Los efectos son evidentes, la gente tiene una motivación enorme, para cultivar más, organizarse más, a integrarse a los procesos productivos y a de desarrollo de la comunidad”.

(José Edman Muñoz Gómez -
Alcalde Sta. Cruz Lempira -
Honduras)

pues son productos que ya tienen en sus parcelas productivas.

Los productores tuvieron algunas inquietudes al principio, pues era la primera vez que producirían para entregar a un mercado que les exigía cumplir plazos, cantidades y calidades, lo que les generaba algún temor de no alcanzar a cumplir con su compromiso. Esto mismo fue lo que los movió a generar alianzas con otros productores para completar el cupo (de productos acordados en el contrato) y responder de la mejor manera posible.

Para una organización más efectiva de dar una respuesta óptima a los contratos asumidos, los agricultores establecieron dos tipos de perfiles de productores: los titulares y los complementarios

- **los titulares:** son los responsables de entregar el producto al centro educativo
- **los complementarios:** son aquellos que ayudan al productor titular a completar el cupo de producción.

De la manera en cómo se planteó el mecanismo en Honduras, el agricultor no necesita grandes áreas para entrar en la dinámica permanente de proveer productos, sino que pueden trabajar en los espacios que ya tienen. A medida que avanza el proceso, se advierten iniciativas propias de mejoras en las parcelas, algunas hasta con sistemas de riego que antes no tenían, buscando asegurar la inversión.

Para alcanzar logros como estos, el compromiso permanente y el acompañamiento técnico sistemático no pueden faltar. Por ello, desde el inicio se realizaron reuniones mensuales a nivel local con los participantes del proceso y, se adoptó la metodología de reunirse cada vez en una escuela diferente para que todos vean los avances en los diferentes espacios y tomar aprendizajes de cada comunidad. El trabajo conjunto, la participación y organización comunitaria fueron clave en el proceso.

En este país fueron fuertes las figuras de voluntariados. Los únicos que reciben pago son los productores. El resto de los participantes son voluntarios. La apropiación, el sentirse parte y ser consciente del beneficio común que reciben y generan, y el cambio que se gesta en la comunidad es lo que los mueve para participar de manera voluntaria.

Para esto se necesitó voluntad de diálogo, apertura y flexibilidad que promovieron un proceso de concienciación y la siguiente adhesión de las personas a sumar su trabajo a la iniciativa.

Capacidades Instaladas

Las capacidades instaladas que se pueden mencionar luego de esta experiencia hasta finales de 2014 se comparten a continuación ordenadas en diferentes dimensiones.

Dimensión Productiva:

Los agricultores familiares en Honduras tienen características de agricultores de nivel de subsistencia, y en general, no contaban con asistencia técnica. Formar parte de este circuito les exigía producir respondiendo a los estándares mínimos fijados en calidad, cantidad, inocuidad y tiempos.



Los productores debían ser capaces de producir una serie de alimentos que comprendidos en los menús definidos en la alimentación escolar en base a las necesidades nutricionales de los niños, lo que significó un gran reto porque fue necesario aprender a programar la producción de manera escalonada.

También requiere entendimiento de los agricultores en torno al control de calidad e inocuidad en cada una de las etapas del proceso, es decir, en el campo, traslado, almacenamiento, etc. y esto es un reto técnico para la ampliación del programa porque los sistemas de extensión agrícola son débiles y entonces la asistencia técnica fue y es un gran desafío a abordar.

Estos temas se resolvieron de dos maneras. Por un lado, FAO está facilitando una asistencia técnica sólida, pero paralelamente está generando un movimiento en el que se busca fortalecer la asistencia técnica a nivel de los municipios, para que éstos sean quienes brinden el apoyo técnico a los agricultores en el territorio. El gobierno nacional debe buscar estrategias para dar asistencia técnica a los productores y cubrir todo el país.

Otro reto interesante es la capacitación a los productores sobre el proceso, por ejemplo, temas en cuanto a las condiciones contractuales que implica sumarse a ser proveedor del Estado: procesos de compras, pago, requisitos de calidad e inocuidad de los productos, plazos y condiciones de entrega, etc.



Los productores que han transitado por este proceso de capacitación y asistencia técnica han sido capaces de responder y comercializar la producción a las escuelas.

Las autoridades locales están convencidas, luego de vivir la experiencia territorial de esta propuesta y ver sus resultados, de que es posible dinamizar las economías locales a partir de iniciativas como estas.

Dimensión Institucional

Luego de la experiencia y como un gran aporte para este país y otros que deseen implementar este tipo de experiencias, se cuenta con un mecanismo de implementación de compras públicas locales y directas a la Agricultura Familiar validado en las comunidades.

También se destaca una importante red institucional en movimiento para la articulación de capacidades y recursos a nivel central y territorial para hacer posible el funcionamiento del mecanismo diseñado.

Se creó una comisión en el congreso y los frentes parlamentarios son quienes están impulsando la alimentación escolar y las compras directas desde ese lugar.

Fortalecimiento de las Cajas Rurales a través de su reconocimiento y capacitación en temas de organización, administración, asuntos contables, procesos para las entregas, etc.

Dimensión de conocimiento y capacitación

La capacitación a los diferentes sectores se ha desarrollado según las competencias que cada cual tiene en los diferentes momentos del proceso y se expone a continuación:

- Agricultores fueron capacitados en buenas prácticas agrícolas: rotación, inocuidad, tecnificación, producción escalonada, etc.
- Cajas Rurales: formación a directivos y miembros que conforman la Caja Rural. Organización institucional y administración. Fortalecimiento de la organización.
- Comités de Merienda y grupos de madre: formación nutricional.
- Docentes: huertos escolares como herramientas pedagógicas, biopreparados, reciclajes, uso del agua, adaptación de didácticas escolares.
- Tesoreros municipales: Capacitación en manejo de recursos que reciben de FAO.

“Al momento de llegar, uno nota la diferencia en un centro educativo donde está implementado este programa, la alegría de los niños, de cómo se alimentan ellos, de cómo los padres y madres de familia manejan el programa y conocen cómo deben preparar los alimentos, entonces eso significa que hay todo un capital humano formado, y cuando el capital humano se forma y hay desarrollo humano, ¡entonces podemos decir que vamos en la ruta correcta!”

(Olvin Reyes - Alcalde de Belén Lempira - Honduras)

Dimensión social

Mecanismos de organización y participación social funcionando en base a objetivos comunes, lo que aumenta la capacidad de resiliencia de un grupo social.

Hay un importante impacto positivo en la autoestima comunitaria por cuanto están

produciendo alimentos para sus propios hijos (que son los niños que asisten a las escuelas).

En este proceso se movieron también algunos aspectos de género en la comunidad en relación a participación en actividades y también en ingresos. Hoy hay mujeres y hombres de la agricultura familiar que reciben un dinero que antes no recibían

Se cuenta con mejores productos para la mejor nutrición de los niños, lo que ha impactado directamente en el aprendizaje y rendimiento escolar.

Lecciones aprendidas

A continuación, se comparten las lecciones aprendidas que se identificaron en este proceso a partir de la reflexión de los participantes:

- Para dar sostenibilidad a procesos de campo, debe existir la participación comunitaria en toma de decisiones, planeación. Sólo de esta forma se logra la apropiación del proceso.
- Es clave no pasar por encima de las autonomías de las comunidades, respetando su jerarquía y autodeterminación.
- Si las municipalidades tienen las personas capacitadas, es posible generar la transparencia para el proceso y la agilidad.
- Existe capacidad de productores locales para proveer la demanda de productos para la alimentación escolar.
- Si hay transparencia en el proceso, las comunidades están anuentes porque los pagos suceden según los acuerdos pactados.
- Todo proceso que se quiera impulsar en temas sociales deben ser acompañados fuertemente desde los niveles superiores de los organismos de cooperación para tener más incidencia y generar más voluntades a nivel político.
- Es necesario documentar y sistematizar los procesos, durante los mismos, para que no se pierdan o diluyan las buenas experiencias, pudiendo ser útiles para otras comunidades o para acceder a otras comprensiones y dar un salto cualitativo a la propia experiencia.

Desafíos en el camino

En Honduras, por las condiciones económicas del país, las oficinas de gobierno están poco fortalecidas, no pudiendo cubrir todos los aspectos que corresponden asumir al gobierno nacional en estas iniciativas, por ejemplo la movilización a los territorios y la asistencia técnica. Esto hizo que esta carencia deba ser cubierta directamente por FAO con la participación principalmente de los gobiernos locales (con conocimiento del nivel central).

Se identificó que en el nivel central, donde se toman las decisiones políticas más importantes es donde este tema de las compras públicas directas y locales a la agricultura familiar no está bien arraigado. No todos los funcionarios están interiorizados acerca de la importancia de generar estos cambios y de los logros sociales y comunes que reporta este hacer, por cuanto

se dificulta mucho el avanzar de manera fluida y dinámica, sobre todo la sostenibilidad de los procesos. Es necesario profundizar el trabajo en este aspecto.

Esto pudo verse en la debilidad que tuvo la participación plena del nivel central en el proceso. La incidencia política se podría lograr a partir de potenciar el trabajo conjunto con el Frente Parlamentario contra el Hambre que se ha consolidado en el país y que juega un rol importante en la posibilidad de instalar temas en la agenda del Gobierno, apoyado por acciones desde los organismos de cooperación.

Es preciso dotar de más información a los Gobiernos para la oportuna y eficaz toma de decisiones. Para ello es necesario profundizar el trabajo en las consideraciones económicas, costo-beneficio, impacto económico que está sucediendo en las familias, para demostrar a los decisores del nivel central que se trata de una gran oportunidad de disminuir los niveles de pobreza y hambre, elevar niveles de nutrición, y promover desarrollo local generando la inclusión de los sectores vulnerables.

“Desde que empezamos a entregar el producto a las escuelas, el dinero que entra en nuestros bolsillos es casi un 80% más que antes”, afirma Horacio Flores, agricultor de Lempira, ingresos que quedan en la comunidad y que sin dudas dinamizan la economía local. Esto es indicador de que la propuesta funciona.

Otro desafío es legislar en el tema de las compras locales. Es un proceso que requiere mucho compromiso, y mucho tiempo para desarrollar acciones para abogar por este tema. A nivel territorial la experiencia ha funcionado muy bien, pero si no se logra un marco legal que respalde las acciones, tarde o temprano el resto caerá. Esto depende de los gobiernos, de las voluntades políticas y de muchos intereses en juego. Es preciso leer el contexto y la situación todo el tiempo para definir de manera asertiva cuál es el movimiento más acertado de hacer.

La inexistencia de una ley marco frena los procesos porque cada vez que cambian los gobiernos hay que comenzar a hablar y convencer a los alcaldes nuevos para que implementen las propuestas.

Una estrategia que se utilizó fue comenzar a hacer el trabajo de concienciación con los candidatos a alcaldes, de manera que incluyan en sus propuestas de gobierno estos temas. Es necesario también un gran compromiso

técnico para poder mostrar los avances, la seriedad en el trabajo y los logros alcanzados. Todo esto ayuda en el proceso de generar las voluntades que se sumen al proyecto.

Un cuestionamiento que surgía repetidamente fue ¿Cómo los gobiernos locales pueden llegar a ver como una oportunidad las compras públicas directas y locales a la Agricultura Familiar?. El proceso de transferencia de responsabilidades a las alcaldías para el manejo del proceso dio la respuesta.

“Desde que empezamos a entregar el producto a las escuelas, el dinero que entra en nuestros bolsillos es casi un 80% más que antes”

Horacio Flores - Agricultor - Honduras

Aciertos a destacar

- El acierto más destacado en esta experiencia es el ya mencionado proceso de construcción colectiva. Es un proceso que se construyó, desde el inicio, con la participación de las escuelas, los maestros, los padres y madres de los alumnos. El gobierno central estuvo presente acompañando el proceso, debatiendo, analizando y orientando en algunos aspectos.
- La participación marcada de los municipios, las corporaciones municipales, que son quienes llevan adelante el programa. Los 3 municipios iniciales manifestaron tener ya recursos adicionales para comprar con estos esquemas y ampliar, incluyendo a otras escuelas.
- Otro gran acierto fue trabajar con las Cajas Rurales, una modalidad de organización rural que conforma un sistema financiero alternativo. Estas Cajas Rurales ya estaban constituidas en la región y venían funcionando algunas con más capacidades que otras, con mayor o menor membresía. Permitieron articular la producción de los agricultores y canalizar los recursos. Como son gente de la comunidad, conocen las escuelas, tienen sus hijos en esas escuelas, son miembros de la sociedad de padres de familia, miembros de las juntas de agua, etc. Se ha creado, a nivel de los territorios, una dinámica muy positiva fortaleciéndose la red social existente.
- Fue importante explicitar claramente que cada sector participante tenía un rol protagónico en el proceso y debía poner su parte. Desde el comienzo, se puso el énfasis en que si bien FAO junto con el gobierno nacional eran quienes impulsaban el proyecto, las comunidades debían comprometerse a ser contraparte y sus aportes hacer. Hubo bastante participación en colocar recursos, poner mano de obra, comprometerse respondiendo a lo requerido por el proceso.

Todo esto es un gran esfuerzo en capacitación, concienciación y compromiso de parte de los actores, donde la asistencia técnica fuerte en los temas agrícolas y administrativos, y el acercamiento serio por parte de las corporaciones para llevar el programa fueron decisivos.

En la medida en que las personas construyen procesos de manera conjunta, se comprometen y alcanzan los objetivos. . “Los modelos impuestos no son de los que se apropian las comunidades, sino aquellos que ellos mismos construyen” (Wendy Carranza, técnico de campo, FAO). Este involucramiento incide de manera positiva en la operatividad del proyecto si existe una dirección claramente definida

Estas personas involucradas perciben el proceso como propio y serán quienes harán la demanda pertinente a los gobiernos locales para preservar un proceso social que los incluye y beneficia.

- Alianzas territoriales. Hasta donde fue posible, se lograron alianzas con otras organizaciones que están en el territorio para poder sumar recursos. Como ejemplo se puede mencionar las acciones realizadas para lograr mejorías o construir los espacios para los espacios de alimentación: cocinas y bodegas, donde además de los recursos del proyecto, se incluyeron recursos de otras ONG’s y de los mismos padres de familia.

- Se destacan también las alianzas entre los diferentes proyectos que FAO está impulsando en el país por cuanto estas alianzas permiten optimizar el uso de los recursos y potenciar resultados.
- Otro acierto es la difusión que realizan las alcaldías que desarrollan la experiencia de PAES para otras alcaldías y Universidades, porque permite dar a conocer los procesos y mostrar a otros que es posible generar otra realidad en las comunidades, ampliando posibilidades para muchos sectores, principalmente para la Agricultura Familiar.

c. Buenas Prácticas en fortalecimiento de Políticas Públicas

PARAGUAY



Algunos datos de cobertura:

Categoría	Cantidad
Departamentos en Programa	2
Departamentos fuera programa	2
Municipios en programa	2
Municipios fuera de programa	2
Escuelas provistas con compras locales	15
Niños y niñas en programa	1948
Niñas participantes	1109
Niños participantes	839
Agricultores familiares (individuales) en programa	5
Mujeres	1
Hombres	4
Cooperativas, Asociaciones, Cajas rurales	15
Socios de Cooperativas, Asociaciones, Cajas rurales	1188
Mujeres	20
Hombres	97
	77

Reseña:

El Gobierno de Paraguay adoptó el tema de la compra de la Agricultura Familiar con el apoyo de FAO por medio del Programa de Cooperación Internacional Brasil-FAO, que viene trabajando con distintos Ministerios en el fortalecimiento de programas de alimentación escolar en la región y las compras públicas a la AF.

Puntualmente, el proyecto de Fortalecimiento de Programas de Alimentación Escolar tuvo una importante incidencia en este proceso en este país, con acciones como el estudio nacional en este tema que define su situación en en el tema de Alimentación Escolar y, a partir de allí, abre la puerta a numerosas acciones en esta dimensión.

Paraguay es uno de los pocos países que se animó a abordar esta situación desde el tema legal, y sin dudas es resultado de una firme decisión política que se cristalizó en un decreto. Este

decreto favorece la incorporación de agricultores familiares en estos intercambios comerciales.

Desde agosto de 2013 el enfoque se dirigió a instalar como política pública el tema de la alimentación escolar y las compras públicas directas a la agricultura familiar para esto.

La salida de la primera experiencia de Alimentación Escolar se hizo con el grupo estratégico-político de la Secretaría Técnica de Planificación que lleva una dependencia que trabaja el Programa Sembrando Oportunidades, que es el Programa de Combate a la Pobreza del Gobierno.

En este marco se dan las dos primeras experiencias de llamado para hacer la adquisición de productos de la AF con un Decreto del Poder Ejecutivo, que simplifica el proceso para poder hacer las compras directas a la AF y no está en contradicción con la ley de compras públicas del Estado Paraguayo.

Cuando sale este decreto, este grupo de Sembrando Oportunidades hace la llegada a los gobernadores de los departamentos y logra que dos gobernaciones, la de Misiones y la de Paraguari, adopten esa modalidad para adquirir productos de la AF para la Alimentación escolar.

Si bien estos dos departamentos no son territorios donde están los distritos donde se venía desarrollando la experiencia de Escuelas Sostenibles que promueve el Programa de Cooperación Brasil-FAO (Caaguazú y Caazapá), a partir del Comité Técnico-Interinstitucional formado en ese programa es que existía la experiencia disponible para llevar adelante el logro de la Alimentación Escolar y las compras públicas a la AF. Esto significó el haber transitado un camino, identificado las fortalezas y debilidades, los desafíos y oportunidades y, a partir de allí, compartir los conocimientos y experiencia alcanzados experiencias.

En todo este camino se destaca la importante y efectiva **Coordinación interinstitucional** (de nivel central) que favoreció la organización y desarrollo del proceso hasta obtener los resultados logrados hasta aquí.

Este trabajo fue testigo también de la definición de políticas en Paraguay que va sentando las bases de la posibilidad de sostenibilidad de estas propuestas de compras públicas directas a la Agricultura Familiar. En Octubre de 2012, se define por ley un Fondo Nacional de Inversión Pública y Desarrollo (FONACIDE)¹, por el cual se asigna recursos para Gobiernos Departamentales y Municipales. De estos fondos asignados, no menos del 50% debe ser utilizado en proyectos de infraestructura en educación, un 30% en proyectos de almuerzo escolar y el resto en Proyectos de inversión pública y de desarrollo.

Como vemos, esta ley no es vinculante para las compras públicas, abre las puertas para que la decisión política para dar financiamiento a los mecanismos de compras públicas directas locales sea tomada por el intendente local, por lo que fue necesario un trabajo de lobby sistemático con los decisores en las intendencias y municipalidades que les permita vislumbrar de manera concreta que esta propuesta es posible de ser implementada en sus comunidades y

¹ ¿Qué es el FONACIDE?. <http://www.cadep.org.py/uploads/2013/10/cartilla14-30oct2013.pdf>

el impacto a nivel social, económico y político que estas acciones tienen.

En el primer año, la implementación tuvo un ritmo particular. Era necesario abrir “caminos nuevos” y eso requiere una labor analítica, meticulosa y muy comprometida. El trabajo fuerte se realizó con las municipalidades buscando las alternativas a lo que estaba funcionando para buscar la manera de integrar al sistema a los agricultores familiares. Era un recurso nacional, descentralizado, pero aún los mecanismos no estaban preparados para ser implementados.

Todo era una situación nueva y había confusión en muchos puntos del proceso. Se pusieron en evidencia las faltas o debilidades en conocimientos de gestión y esto dio lugar a muchos errores.

Paralelamente, se fue trabajando en la incorporación del tema de la alimentación escolar en la agenda pública y en la simplificación de los mecanismos de compras para poder comprar directamente a los agricultores familiares.

En 2013 es sancionado el Decreto 1056 que establece la modalidad complementaria denominada Proceso Simplificado para la adquisición de productos agropecuarios de la AF. En junio 2014, el Congreso de la Nación sanciona la Ley de Alimentación Escolar y Control Sanitario sostenible como una forma de garantizar los requisitos nutricionales que los niños y niñas necesitan para un adecuado rendimiento escolar y una correcta nutrición.

Estos dos instrumentos de política pública favorecen el proceso de inclusión de los productores familiares como proveedores del Estado, generando un círculo virtuoso mediante el cual se potencian la participación comunitaria, el desarrollo local, se garantiza la alimentación sana de los estudiantes y se crean mercados para los pequeños productores a través de las compras públicas, descentralizando la provisión de productos que contengan nutrientes frescos producidos preferentemente en áreas locales.

La inclusión de los agricultores familiares a este circuito de comercialización, permite a este sector comercializar sus productos a un precio justo. De esta manera, unas 264 fincas cuya superficie son iguales o menores a 50 Has. son potenciales proveedores de las compras públicas del Estado.

Es importante destacar que en 2013 con 8 mil millones de guaraníes almorzaron 4000 niños y el alimento que se servía eran productos deshidratados. En 2014, por igual cantidad de dinero, almorzaron 7400 niños (un 85% más) y la

“Nosotros entregamos semanalmente nuestros productos, y estamos muy contentos con esta modalidad, antes nos costaba colocar nuestros productos, nos salía muy caro vender nuestras hortalizas y frutas, ahora que vendemos en la escuela, sentimos que tenemos ganancia sin salir de nuestras casas y además estamos ayudando a que los niños y niñas se alimenten sanos. Mucha satisfacción nos da como Comité.

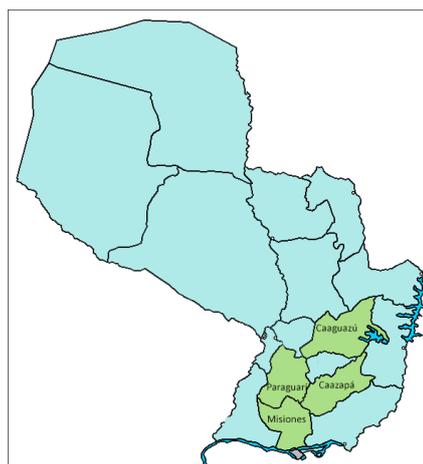
Antonio Ovelar, Agricultor Familiar -
Presidente del Comité Cañadita - Yhú

ración estuvo integrada de verduras y frutas frescas. El costo de las compras disminuyó un 46% y la calidad nutritiva y diversificación de la alimentación mejoró.

Cabe destacar también que un importante avance en el tema de articulación interinstitucional ya que se conformó una Mesa Técnica de Compras Públicas, para la cual se elaboró un borrador de Decreto para su institucionalización y se continúa avanzando en la elaboración de un Decreto de obligatoriedad de las compras a la Agricultura Familiar.

Ubicación geográfica:

La experiencia de implementación de compras públicas directas y locales a la Agricultura Familiar en Paraguay se desarrolló en 4 departamentos hasta inicios de 2015: los departamentos Misiones, Paraguari, Caaguazú y Caazapá, estos últimos dos donde el proceso estuvo integrado a la experiencia de Escuelas Sostenibles.



Participantes del proceso:

Las instituciones que participaron en el proceso son Ministerio de Educación y Cultura (MEC), Ministerio de Agricultura, Ministerio de Salud Pública y Bienestar Social, el Instituto Nacional de Alimentación y Nutrición (INAN), FAO. Agricultores familiares, escuelas (directores y docentes).

El Proceso

El liderazgo del proceso de compras públicas a la AF para la Alimentación Escolar en Paraguay lo lleva el Ministerio de Educación y Cultura (MEC). La mesa institucional está ubicada y funciona en las instalaciones del MEC.

Las autoridades del MEC, la Ministra de Educación y la Vice Ministra están muy comprometidas en todo el proceso. Hay una clara decisión política de hacer que este proceso avance y eso se refleja en los logros que se van alcanzando. El mismo Presidente de la República está convencido de la importancia de que esto sea posible y esto es fundamental, pues hay

“Todo se pone en movimiento, hasta el gomerero tiene mucho más trabajo. Nosotros llevamos la mercadería en motocarros y como los caminos están feos, siempre es necesario reparar algún neumático”

“Ahora se les da más tareas a los electricistas, plomeros, albañiles, porque nosotros también podemos mejorar nuestras casas ahora”.

(Agricultor Familiar - Caazapá - Paraguay)

directrices claras. Por su lado, el Ministerio de Agricultura tuvo un papel fundamental en el proceso. Puso al servicio sus profesionales técnicos y recursos de movilidad.



“Hoy nació una semilla de esperanza para el distrito de Yhú porque concretamos la firma con los oferentes de la agricultura familiar campesina para la alimentación escolar, que beneficiará aproximadamente a 400 niños y niñas e indirectamente más de 100 familias de la agricultura familiar campesina de la zona. Desde ahora somos responsables de cuidarla y regarla, para que dentro de poco pueda germinar y mejoremos la calidad de vida de los habitantes, que finalmente es nuestro deber como entidad municipal”.

Arturo Rey Jara - Intendente de la Municipalidad de Yhú.



movimiento, hasta el gomero tiene mucho más trabajo. Nosotros llevamos la mercadería en motocarros y como los caminos están feos, siempre es necesario reparar algún neumático”.

Un tema que preocupa a los agricultores que están entregando productos a las escuelas es el receso de clases en el verano, y están estudiando dónde van a colocar la producción en este tiempo.

Este tema está siendo abordado con distintas estrategias. Por ejemplo, el entregar los productos a las escuelas urbanas, esto genera apertura de un mercado local también, ya que al conocer cómo producen (estándar de inocuidad y calidad) están recibiendo pedidos de los vecinos de la comunidad porque confían en la producción y les hacen pedidos para las familias. Por otro lado, el municipio también abriría un espacio para que puedan vender en las terminales de buses durante este período de vacaciones.

A partir del equipo técnico institucional que se formó en el marco del Proyecto “Fortalecimiento de los Programas de Alimentación Escolar” que el Gobierno de Paraguay y FAO vienen desarrollando, existe toda la experiencia para llevar adelante el logro de la

La articulación interinstitucional funcionó de manera fluida y como equipo, ya que cuando el Ministerio de Educación no lograba cubrir las necesidades de capacitación, el MAG complementaba con sus recursos aportando la capacitación que estaba siendo necesaria. Los profesionales de MAG tuvieron una presencia importante en el proceso ya que estuvieron en la municipalidad, en la escuela con los productores, en hacer lobby, en la mesa técnica, etc.

Por su parte, los agricultores familiares están muy satisfechos con esta experiencia, demuestran mucho entusiasmo y reconocen la importancia de esta oportunidad, manifestando que jamás creyeron que esto era posible. Hoy cuentan con un mercado seguro y a un precio justo.

Cuando llegan a las escuelas a entregar sus productos y a retirar sus cheques de la Municipalidad, se van llenos de proyectos para sus casas. Uno de ellos expresa que “ahora se le da más tareas a los electricistas, plomeros, albañiles, porque nosotros también podemos mejorar nuestras casas ahora”, “todo se pone en

alimentación escolar y compras a la AF a todos los departamentos de país. Los técnicos del Ministerio de Agricultura se formaron en estos temas en el desarrollo de este proyecto y el objetivo es que se expandan estas acciones compartiendo esos aprendizajes con distritos de los departamentos y de otros para que puedan implementarlos en las gobernaciones.

El tema presenta una complejidad particular porque significa ingresar en municipalidades que hasta aquí tienen una limitada capacidad de gestión y a veces, para simplificar algunas cosas, el aparato municipal se esconde detrás de la figura de “autonomía municipal” para pasar sobre procesos de normativas, leyes o decretos de país. El logro es que hoy han comprendido que deben entrar en este proceso para convocar a los productores.



La coordinación es también con el Ministerio de Agricultura para el trabajo con los productores; con el Ministerio de Salud para el tema de sensibilización en relación a la inocuidad y calidad, y con los intendentes para que ellos puedan hacer el proceso de llamado a concurso de los agricultores familiares.

Aquí la complejidad está dada porque en aquellos distritos que están muy alejados y la experiencia muestra que con los intendentes y los gobiernos locales es necesario trabajar presencialmente, cara a cara. No se les convence por teléfono. Son decisiones que se deben tomar basados en una convicción claramente definida y eso se logra en una relación directa y presencial.

Los intendentes de los distritos que ya han implementado estos mecanismos son conscientes de la dinamización de la economía local más el impacto que esto tendrá en la salud de los niños y niñas de las escuelas.

Estamos entrando en territorios en los que se depende de la voluntad política sobre todo, por eso es importante el trabajo directo con intendentes.

Aspectos facilitadores del proceso:

Paraguay es parte integrante de la Reunión Especializada de la Agricultura Familiar en el Mercosur (REAF), que se constituye en la herramienta para promover y lograr transformaciones significativas en la estructura social y económica de los países de la región, con la participación activa de la Agricultura Familiar y sus organizaciones. Sin dudas, el trabajo que se venía realizando desde hacía casi 4 años en este marco fue importante impulso para lograr movimientos en los aspectos normativos.

Capacidades Instaladas

- Es conocido que para poder sostener aquellos cambios que se logran a nivel de funcionamiento y organización en la sociedad, se necesita el apoyo desde un marco mayor que garantice y resguarde su existencia. En este caso puntual, son necesarios marcos legales fuertes y, si bien la ley de alimentación escolar es una garantía para algunas cosas, no alcanza para la sostenibilidades de las compras públicas locales a las Agricultura Familiar.

Para ello es necesario generar una ley o decreto vinculante que permita facilitar mecanismos en la gestión administrativa que hoy es uno de los atascos más importantes que se han identificado en el proceso.

- “Es más fácil cambiar paradigmas en los papeles que en la mente de las personas”. Doria Baranda (Punto Focal Proyecto de Fortalecimiento de Programas de Alimentación Escolar - FAO)

Todos los sectores participantes del proceso deben estar informados y convencidos de la importancia de estas experiencias, de manera tal que se pueda lograr el compromiso de cada uno en el momento que le toque desarrollar su tarea. Esto pone de manifiesto la necesidad de invertir en comunicación institucional y abogacía (o cabildeo).

Lecciones aprendidas

- Se puede. Las autoridades locales han demostrado que, aunque en un inicio el proceso puede resultar complejo, es posible poner en marcha y sostener las compras directas y locales a la Agricultura Familiar, en este caso, para la Alimentación Escolar.
- Los agricultores familiares tienen conocimientos y el compromiso para iniciar este camino. Tienen las capacidades y la apertura para sumarse a los procesos de capacitación y adquisición de nuevos conocimientos que le permitirán enfrentar desafíos de este tipo y sostenerse, respondiendo de manera eficiente a lo que la situación requiere.
- Es necesario flexibilizar los mecanismos burocráticos en todas las organizaciones e instituciones que participan en el proceso, incluso en la de los organismos internacionales. Para que los procesos territoriales integrados a los tiempos de comunidades e instituciones sean fértiles, se requiere comprender que los mecanismos administrativos deben estar al servicio de los procesos y no al revés.
- Las escuelas han demostrado que pueden sumarse a estas experiencias y ser el motor de la misma. Aquellas que han logrado la participación de todos los sectores de la comunidad educativa, han



alcanzado mayores logros ya que pudieron superar hasta las dificultades de infraestructura.

- Es necesario conocer cabalmente la demanda de alimentos en las escuelas. Diseñar el menú en base a las necesidades nutricionales de los estudiantes y ajustarlo en base a la oferta local.
- Es muy importante capacitar a los actores en el proceso, en especial a los puntos focales de cada institución que forma parte de la mesa técnica, de manera que cada uno de estos sea un actor que movilice la relación interinstitucional, siendo capaces de mirar el proceso en su totalidad y no sólo desde el área que atiende su institución.
- Este aspecto está siendo trabajado de manera que el equipo de FAO vaya retirándose paulatinamente y sean las personas de instituciones nacionales y locales quienes asuman este rol, quedando así empoderados y con capacidad instalada para estos procesos.
- También tiene importancia un componente político porque cuando se está cerca de tiempo de renovación de autoridades es una oportunidad interesante para incidir en las elecciones.
- Es necesario que los intendentes se impliquen en las compras directas porque es la manera de cerrar el círculo del este proceso, sino es algo que es vulnerable.

Desafíos en el camino

- El instrumento normativo nacional se fue conformando en respuesta al proceso que desde el Proyecto se inició. En el comienzo estos instrumentos no estaban listos y las acciones realizadas desde el Proyecto fueron impulsando la adecuación necesaria de manera que las propuestas de acción estén contenidas y amparadas en las normativas nacionales.
- Muchas veces, los tiempos políticos no coinciden con los tiempos de los proyectos, lo que genera que aquellas necesidades que surgen del proceso propio de desarrollo del Proyecto, no siempre puedan ser resueltas por la contraparte gubernamental con la premura que se requiere, ya que pueden haber otras prioridades para este sector. Esto planteó el desafío de estar atentos ante las señales, ser flexibles y tomar las decisiones precisas para actuar en el momento indicado y alcanzar así los resultados esperados.

- Una intervención directa en el territorio requiere de mucho apoyo logístico, sobre todo teniendo en cuenta las grandes distancias existentes entre las comunidades y los centros administrativos. Si bien las instituciones que forman parte de estas acciones han puesto sus recursos al servicio del proceso, hubieron momentos en que no fue posible contar con esto. En muchos casos esto estimuló la creatividad en la generación de nuevas estrategias para poder lograrlo.
- El tema de la implementación de compras públicas directas y locales a la Agricultura Familiar es relativamente nuevo, por lo que pocos profesionales lo conocen a profundidad. Desde estos proyectos hemos formado profesionales en este tema porque hemos abierto camino en este tema. En Paraguay, estos profesionales conforman un grupo muy pequeño y participa del equipo técnico interinstitucional que conoce el tema y está comprometido con el mismo. Este mismo equipo es convocado por los organismos que quieren aplicar estos temas y mecanismos, lo que hace que las personas terminen actuando de manera dispersa en diferentes proyectos y acciones.
- Es necesario identificar otros actores que aún no están implicados directamente pero que también estén interesados en este tema. Además de agricultura, educación y salud, se podrían sumar “Sembrando oportunidades”, Secretaría Técnica de Planificación. Los intendentes, las Honorables Juntas Municipales, concejales, Consejo de Desarrollo Distrital, etc., lo que sin dudas fortalecerían las acciones, permitiría formar más profesionales en este tema y potenciaría los resultados.
- Es importante asegurar que cuando estos proyectos terminen, el Estado asuma su rol y pueda continuar con este proceso. Para ello, es fundamental trabajar para lograr los instrumentos normativos necesarios (leyes, decretos, ordenanzas, etc.) porque estos constituyen el marco que abrirá las posibilidades para que el resto del proceso suceda. Sin las políticas públicas, sin leyes ni decretos en esta dirección, la sostenibilidad de esta propuesta no es posible. Este punto ha sido logrado en Paraguay y esto es muy importante.
- La comunicación es algo fundamental y estratégica. Hasta aquí hemos logrado articular entre los comunicadores de FAO, de las Municipalidades, del Ministerio de Agricultura y con estas alianzas estamos logrando avanzar, pero es necesario contar con un equipo y propuesta más estable en comunicación para dar una orientación firme a las acciones.



- Es importante contar con el personal necesario en el equipo de la organización que impulsa y lleva adelante el proceso (en número y con las competencias requeridas), de manera que las acciones en lo administrativo, técnico, coordinación, logística, monitoreo, etc., sean abordadas por la cantidad de personas que se necesiten. Esto haría el proceso mucho más eficiente de lo que fue ya que los actores no deberán abarcar paralelamente varias áreas del proceso.
- Es preciso involucrar y comprometer a las autoridades nacionales durante la etapa del diseño y aprobación de las normativas. Para esto hay que hacer un trabajo de abogacía con ellos para lograr su compromiso. Luego de aprobadas las normativas, es necesario su apoyo para la implementación de las mismas. En adelante, las personas que están en territorio ya están comprometidas con el proceso. Saben lo que hay que hacer y cómo para alcanzar los resultados.
- Como se ha mencionado antes, es muy importante que el aspecto logístico responda y apoye el trabajo de los técnicos en el territorio, con lo cual los aspectos básicos como movilidad del personal a las comunidades, provisión de transporte y/o combustible, y otras cosas deben estar resueltas desde las instituciones nacionales. De otra manera, el proceso se debilita y los resultados tardan en alcanzarse o se diluyen.

Aciertos a destacar

Un gran acierto en este proceso es la decisión de marcar presencia tanto a nivel nacional como en el territorio para desarrollar un trabajo cara a cara con los actores. Esto genera mayor compromiso en los sectores involucrados. El ejemplo más claro de esto es el trabajo realizado en territorio con los alcaldes de los municipios.

Otro acierto es el trabajar siempre con la mirada hacia alcanzar un trabajo colectivo, motivando e integrando a la mayor cantidad de instituciones y organizaciones que tienen que ver con el tema y lograr su compromiso para que todas, con la conciencia clara de los objetivos comunes, pongan a disposición los recursos técnicos, de movilidad, financieros que el proceso requiera. Si bien este es un acierto, también es un gran desafío el sostener y el lograr un mayor compromiso de todos.

Conclusiones y recomendaciones generales

En este apartado se exponen las conclusiones y recomendaciones que surgen de la experiencia de El Salvador, Honduras, Nicaragua y Paraguay en la implementación de los mecanismos de compras públicas directas y locales a la Agricultura Familiar.

Sobre el proceso

Iniciar estas acciones con una experiencia piloto (pilotaje), aunque sea muy acotada, favorece el proceso porque permite ir haciendo pruebas y ajustes e involucrar a los sectores, sin mayores riesgos.

Para que estos procesos se pongan en marcha es imprescindible contar con los gobiernos a nivel central y en las alcaldías, para poder garantizar recursos de todas las dimensiones involucradas: económicos y financieros, profesionales, institucionales, técnicos, etc.

En el inicio hay que tener lista la oferta a nivel territorial, es decir, tener claridad de cuáles son los productos generados por los agricultores familiares en la zona, identificadas las necesidades de capacitación para mejorar la producción o ajustarla a los requerimientos de inocuidad y calidad, conseguir la asistencia técnica en los aspectos identificados y la asistencia financiera también.

Es importante considerar la incorporación de nutricionistas, agrónomos y un profesional especialista en temas de organización que ayude en los procesos de cabildeo en todas las instituciones para lograr que las personas que se involucren comprendan el enfoque de organización y articulación que implica este camino.

Registrar todas las etapas del proceso para poder capitalizar los aprendizajes cuando ya esté funcionando.

Ayuda mucho en el camino el que todas las instituciones puedan reconocer el rol que a cada una le compete en el proceso, porque de esa manera se reconocen los recursos institucionales y se pueden poner al servicio del proceso.

Es muy importante garantizar el financiamiento necesario para que el pilotaje pueda realizarse de manea integral, de principio a fin. De otra manera, no se cuenta con elementos que permitan tomar las decisiones precisas sobre la institucionalización o no de la propuesta.

Cuando este financiamiento es con fondos nacionales o locales, el índice de garantía de sostenibilidad aumenta considerablemente.

El monitoreo y el seguimiento sistemático de las acciones permiten observar de cerca, analizar, reflexionar y hacer ajustes a tiempo y reducir los riesgos. Es algo que debe considerarse desde la planificación inicial.

Es muy importante que todas las personas involucradas en el proceso tengan la visión completa del mismo, que comprendan la real magnitud e impacto de lo que cada uno hace. Esto genera conciencia y mayor participación.

Agricultura familiar - Producción

Se debe fortalecer el apoyo a la agricultura familiar con asistencia técnica/extensión rural. Es imprescindible elevar los niveles productivos: mayor acceso a capacitación, a crédito, políticas públicas inclusivas, mecanismos públicos de asistencia diferenciada al sector, etc.

Es muy importante hacer un buen mapeo de la producción. Identificar cuáles son los productos que se pueden producir y abastecer en el municipio para poder garantizar la alimentación. El mapeo se hace identificando a los productores familiares, cooperativas o núcleos de producción: dónde se ubica, tipo de producción, cuantos ciclos de producción, rubro de producción, cuantas manzanas de producción, cuántos socios tiene, etc. Nicaragua ha diseñado una metodología particular para realizar ese mapeo.

A los agricultores, es importante reforzarles la importancia de la **organización** en proceso como este. La única manera de avanzar y lograr el éxito es creando alianzas, asociándose con otros, aprendiendo con otros.

Una **asistencia técnica** asertiva, actualizada y apropiable es vital: aspectos de trazabilidad, inocuidad y calidad de productos, manipulación, almacenamiento y traslado de los productos, crear valor, etc. son temas que incidirán de manera directa en el resultado.

Se destaca la importancia de trabajar con los agricultores para que puedan **reconocer su capacidad y potencial** para ofertar y organizarse para lograr metas mayores.

Participación Comunitaria

Sin dudas, hay una recomendación que para quienes trabajan en desarrollo comunitario, desarrollo local y desarrollo rural, es una verdad inobjetable, pero que cabe igual destacar y recordar: tomar en cuenta las comunidades en todas las etapas del proceso y generar movimientos de participación. La **participación comunitaria** no solo dará líneas para la acción sino ayuda en la continuidad del proceso.

El llegar e imponer en una comunidad, impide percibir los recursos que la comunidad, las personas, los municipios tienen para poner al servicio del proceso, sus condiciones y posibilidades reales. **Diálogo, apertura y flexibilidad** son los ingredientes que ayudan en la definición de caminos comunes.

Si bien se ha logrado generar una participación activa, aún resta generar los mecanismos para que la participación social pueda involucrarse de manera más comprometida desde el diseño hasta el contralor en todos los momentos del proceso.

Procesos de descentralización, desconcentración o transferencia

Los municipios se apoderaron del tema, implementaron, probaron y resultó. Pero a niveles de mando nacional o de gerencia, aún falta convicción en los decisores para que puedan apoyar las iniciativas y sigan ampliando las posibilidades para otros municipios. Se requiere trabajo de incidencia política sostenido.

Aquellos municipios que decidan iniciar este trabajo, ganarán tiempo y ahorrarán recursos si se nutren de lo que ya existe, del conocimiento que estas experiencias dejaron. Por ejemplo, tomar el Manual e Compras que hizo Nicaragua les dará muchas luces para hacer las adecuaciones pertinentes del proceso a su realidad.

Gobiernos y alcaldes tienen la consciencia de que al ser elegidos por las comunidades como representantes tienen el poder de definir los rumbos de su comunidad. Se los invita a elevar a los más altos niveles de decisión propuestas como estas, inclusivas y posibilitadoras de nuevas realidades para quienes lo necesitan como estas. Sólo ellos lo pueden hacer. “Un gran poder siempre lleva una gran responsabilidad”.

Socialización

Es sumamente enriquecedor generar espacios de intercambio entre municipios que están en esto porque sus experiencias y aprendizajes son distintos y hay un enriquecimiento mutuo.

“Por qué no hacerlo en un país como este, tenemos tierra en abundancia, tenemos gente capaz de hacer las cosas, entonces es importante que el gobierno se comprometa con las comunidades, que den fondos para levantar este tipo de proyectos, porque, ¡sí se puede hacer!”

(Erlin Omar Perdomo Cáceres - Productor Lempira - Honduras)

Un mensaje para gobernantes y decisores:

Algunas de las personas entrevistadas plantearon que hay cosas que las personas que tienen la misión de tomar las decisiones en torno a estos temas no pueden desconocer.

“Si quiere desarrollar su municipio, las compras locales directas a la Agricultura Familiar son una gran oportunidad:

- Desarrolla la economía
- Los productores mejoran su producción, su calidad, van a dar valor agregado a los productos.
- Podrá fortalecer técnicamente a los productores, y los productos de la zona van a sobresalir.
- Fortalecerá la producción dándole un precio justo a los productores. La motivación que tienen los productores en este proceso es muy alta.
- Compras a los agricultores familiares, implica más ingresos para ellos, más dinero que se queda en la comunidad. Estimulación del mercado local.
- Mejorará la calidad nutricional de la alimentación escolar con alimentos más frescos, de más calidad y más sanos.
- Son recursos que el gobierno ya tiene. Solo hay que buscar descentralizar esos recursos.

Esta experiencia piloto ha demostrado que sí es posible hacerlo en base a un proceso gradual que va creando las condiciones en los municipios para que sea posible y siempre con una asistencia técnica permanente.”

Entrevistados

Agradecemos a las personas entrevistadas por su generosidad en el compartir sus experiencias desde el lugar en el que participaron del proceso.

- Ana Yanira Calderón (El Salvador)
- Leonardo Quiroga - Gerente Programa de Alimentación y Salud Escolar Ministerio de Educación (El Salvador)
- Lidia García (El Salvador)
- Rigoberto Rivera - Director de Salud Ambiental - El Salvador
- Blanca del Carmen Perdomo – productora Cooperativa Las Bromas (El Salvador)
- Erlin Omar Perdomo Cáceres - Agricultor (Lempira- Honduras)
- José Edman Muñoz Gómez- Alcalde (Sta. Cruz -Lempira - Honduras)
- Olvin Reyes - Alcalde - (Belén -Lempira - Honduras)
- Karla Andino (Honduras)
- Milton Flores (Honduras)
- Claudia Blandón Umbí - Delegada Municipal del Ministerio de Educación (Nicaragua)
- Lilian Torres (Nicaragua)
- María Barrios (Nicaragua)
- Ulises González (Nicaragua)
- Wilfredo Jiménez (Nicaragua)
- Doria Baranda (Paraguay)
- Agricultor Familiar - Caazapá - Paraguay

