

378.242

Z49

UNIVERSIDAD DE LAS REGIONES AUTONOMAS
DE LA COSTA CARIBE NICARAGÜENSE
(URACCAN) LAS MINAS



INFORME FINAL DE TESIS PARA OPTAR AL TITULO DE ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS CON MENCIÓN EN RECURSOS NATURALES Y
DESARROLLO SOSTENIBLE.

ANÁLISIS DEL SISTEMA ADMINISTRATIVO DE LA SECRETARÍA TÉCNICA
DE BOSAWAS EN EL MUNICIPIO DE SIUNA EN EL PERÍODO 1998 – 2000

ELABORADO:

BR. ADALUZ ZELEDÓN PALACIOS

BR. JASUARA LAW NORORI.

TUTORA: Lic. AURA MARÍA GONZALEZ.

SIUNA, OCTUBRE- 2001

AGRADECIMIENTO

Damos nuestros más sinceros agradecimientos a las siguientes personas:

Dr. Allam McRea por haber dedicado parte de su tiempo y ayudarnos incondicionalmente para la realización de este estudio.

Lic. Manuel Martínez, Dr. Carlos Berrios por su apoyo desinteresado al ofrecernos asesoría metodológica.

El Sr. Pedro López y resto del personal de la SETAB entrevistado que colaboraron incondicionalmente al brindarnos información.

A nuestra tutora Lic. Aura María González.

Br: Ada Luz Zeledón.

Br: Yazuara Law.



DEDICATORIA

A Dios nuestro señor quien ilumina mi mente.

A mis padres José Luis Zeledón (Q.E.P.D.) y Josefina Palacios por su apoyo incondicional.

A mi hijo Allam José McRea el que me brinda una sonrisa sincera cada día.

A mis hermanos y hermanas por ser parte de mi núcleo familiar los que han contribuido a mi formación personal por su apoyo y comprensión en todo este recorrido de mi vida.

A todas aquellas personas que contribuyeron a la realización de este trabajo.

Ada luz Zeledón.

DEDICATORIA

A Dios nuestro creador por haberme dado la oportunidad de vivir, salud y sabiduría para poder finalizar mis estudios.

A mi padre Gonzalo Law Chow por haber contribuido a la enseñanza de buenos modales para llegar a ser lo que hoy soy.

A mi querida madre Alejandrina Norori Martínez quien me dio el ser y me ha brindado, amor, cariño y afecto y sobre todo su apoyo incondicional en los momentos, más difíciles.

A mis herman@s quienes ocupan un lugar especial en mi vida, que de una u otra forma me han brindado su apoyo y comprensión.

A mi hijo Jimmy Josué Coleman Law por compartir momentos felices y por darme cada día una sonrisa sincera.

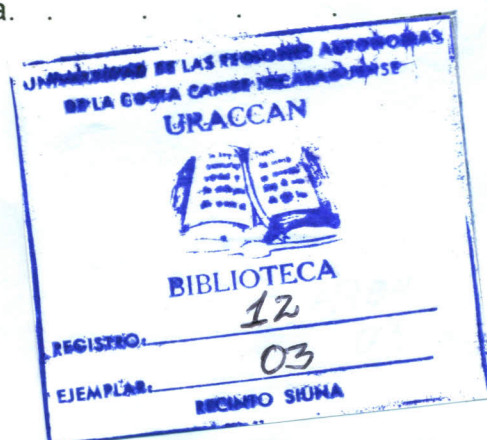
A mi esposo Melecio Coleman Rodas por su valioso apoyo y comprensión en esta ardua carrera.

A mis amigas por su apoyo sincero y entusiasta con quienes he compartido momentos alegres en muchas ocasiones.

Yazuara Law

INDICE GENERAL

Agradecimiento.	i
Indice General.	ii
Indice de cuadro.	iii
Indice de Gráfico.	iv
Resumen.	v
I. Introducción	1
1.1 Antecedentes	2
1.2 Justificación	3
1.3 Objetivos	4
II. Marco Teórico	5
2.1 Marco Administrativo	12
2.2 Proceso Administrativo	12
III. Diseño Metodológico	16
3.1 Variables involucradas	17
IV. Discusión de Resultados.	18
V. Conclusiones.	30
VI. Recomendaciones	31
VII. Referencia Bibliográfica.	32
Anexos	



INDICE DE CUADROS Y ANEXOS

- I. Entrevista
- II. Matriz de la Organización de los Recursos Humanos de la SETAB Siuna—Cuadro 1.
- III. Planes Operativos de la SETAB – Cuadro 2.
- IV. Proyecto ejecutado por la SETAB. – Cuadro 3.
- V. Métodos de la organización usados entre La Dirección y Empleados de la SETAB – Cuadro 4.
- VI. Plan Operativo Anual 1998 - Cuadro 5.
- VII. Plan Operativo Anual 1999 - Cuadro 6.
- VIII. Plan Operativo Anual 2000 - Cuadro 7.

INDICE DE GRÁFICOS

1. Organización de Recursos Humanos. Grafico 1.
2. Escolaridad de Recursos Humanos de la SETAB. Grafico 2.
3. Monto en Marco Alemán y Dólares de la SETAB - Siuna. Grafico 3.

RESUMEN

Presentamos el resumen de nuestra Investigación monográfica, cuyo tema es **"Análisis del Sistema Administrativo de la Secretaría Técnica de Bosawas Siuna, RAAN, 1998-2000"**.

El presente estudio aborda los procedimientos administrativos implementados por la Secretaría Técnica de Bosawas (SETAB), en la ejecución de sus planes operativos anuales. Nos interesaba analizar el Sistema Administrativo y Técnico de la SETAB-Siuna, en el periodo 1998-2000.

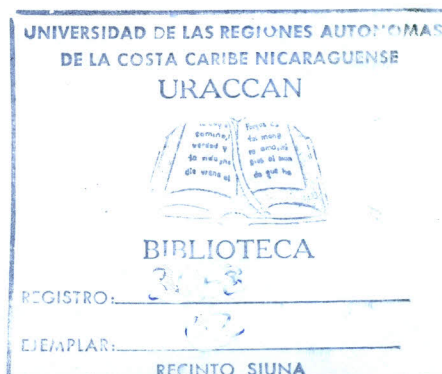
La función principal de esta entidad es la ejecución del proyecto Bosawas y sus objetivos fundamentales son lograr la conservación y protección de la Reserva de Biosfera Bosawas, en el área que corresponde al municipio de Siuna.

El estudio es de tipo descriptivo retrospectivo con corte transversal, comprendido entre los años 1998-2000. El universo corresponde al personal de la oficina de la SETAB-Siuna y del total de éste, se seleccionó una muestra. Para la recolección de información se utilizaron las técnicas de entrevistas estructuradas con preguntas abiertas y cerradas, así como la observación directa.

El presente documento muestra los resultados del proceso investigativo, en torno al tema objeto de estudio. Este nos permitió conocer los métodos y técnicas implementadas por la SETAB en el proceso administrativo en cuanto a la planificación, organización, dirección y control.

En cuanto a problemas encontrados en la organización de la SETAB, uno de los principales es la centralización presupuestaria, lo cual ocasionó muchas dificultades en el cumplimiento del sistema administrativo, ocasionando que algunas actividades no se desarrollaran de acuerdo a lo establecido.

Por otro lado la falta de coordinación interinstitucional en el ámbito local, ocasionó dificultad, ya que la SETAB mantiene coordinación con algunas instituciones municipales y con otras se ve limitada por el poco interés y respaldo que estas muestran.



I. INTRODUCCIÓN.

Este estudio contiene un análisis del sistema Administrativo y estructura organizacional que tiene la Secretaría Técnica de BOSAWAS (SETAB).

Su función fundamental es la ejecución del proyecto Bosawas. Lo cual ha venido trabajando en conjunto con el Ministerio del Ambiente y de los Recursos Naturales (MARENA), como un ente regulador y normador de la reserva de biósfera.

La SETAB como unidad ejecutora de las acciones de coordinación de BOSAWAS ha creado estrategias de protección con el propósito de lograr la conservación del paisaje, ecosistema, especies y diversidades genéticas, así como impulsar el desarrollo socioeconómico y cultural a nivel local. Así poniendo en práctica los elementos fundamentales en el proceso de la administración tales como: planificación, organización, dirección y control para lograr así el cumplimiento de sus metas u objetivos propuesto por la SETAB.

Es por eso que con este estudio pretendemos contribuir a mejorar la situación de la institución en estudio, con nuestros aportes y sugerencias, instándoles a que trabajen poniendo en práctica los elementos fundamentales en el proceso administrativo, tales como: Planificación, Organización, Dirección y Control para lograr así la eficiencia y eficacia de la organización.

I.1. ANTECEDENTES

BOSAWAS fue primeramente declarada como una reserva en 1970, de acuerdo a un estudio preliminar apoyado por el Banco Central de Nicaragua, para IRENA (INCER, 1997), al cual no se le dio seguimiento en la siguiente década debido a las actividades militares en el área.

En 1990, el Instituto de Recursos Naturales y de Ambiente (IRENA), comenzó nuevamente a reactivar sus esfuerzos de ampliar el sistema de áreas protegidas, con cierta autonomía. Tiempo después el ente regulador de áreas protegidas pasó a ser el Ministerio del Ambiente de los Recursos Naturales (MARENA), el cuál hasta el día de hoy mantiene el derecho legal sobre las redes de áreas protegidas.

En 1991 fue creada la comisión Nacional de BOSAWAS por decreto 44 – 91, que es la máxima institución para la toma de decisiones en la reserva. Centrándose su labor en proponer las políticas para el manejo y protección de la reserva, convirtiéndose en el asesor y apoyo directo para MARENA en la aplicación y elaboración de propuestas y normas de disposiciones reglamentarias.

En 1991 también fue creada la Secretaria Técnica de BOSAWAS (SETAB), constituida como el órgano de ejecución del proyecto de BOSAWAS. El 29 de octubre de 1,997 la Reserva Bosawas fue elevada a la categoría de Reserva de Biósfera por el programa el Hombre y la Biósfera de la Comisión de las Naciones Unidas para la Educación la Ciencia y la Cultura (UNESCO).

I.2. JUSTIFICACIÓN

En nuestro Municipio no se tiene ninguna información sobre cómo ha venido funcionando el sistema Administrativo de la Secretaria Técnica de BOSAWAS (SETAB), en los diferentes planes de desarrollo que esta institución ha ejecutado.

Consideramos que este estudio es de suma importancia porque nos permitió conocer si el sistema administrativo establecido por Secretaría Técnica de BOSAWAS (SETAB), esta bien estructurado, de acuerdo a las normas de Administración.

Con este estudio pretendemos dar sugerencias y recomendaciones a la Secretaría Técnica de BOSAWAS (SETAB), para el mejoramiento administrativo de los recursos económicos y técnicos de los que dispone dicha institución.

Además, que esta investigación sirva como base de información para futuros estudios que quiera realizar cualquier persona, organismo o institución.

1.3. OBJETIVO GENERAL:

Analizar el sistema administrativo de la Secretaría Técnica de BOSAWAS (SETAB) como unidad ejecutora de acciones de Planeación, Organización, Dirección y Control, para la conservación del ambiente, del municipio de Siuna RAAN en el período 1998 - 2000.

OBJETIVOS ESPECIFICOS:

- Describir el sistema administrativo de la Secretaría Técnica de BOSAWAS (SETAB – SIUNA).
- Determinar la Eficiencia y Eficacia en el cumplimiento de los Planes Operativos Anuales (POA).
- Conocer las limitaciones del Sistema Administrativo a nivel local de la Secretaría Técnica de BOSAWAS (SETAB).

II. MARCO TEORICO

2.1 SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN SE DEFINE COMO:

Proceso mediante el cual la organización administra sus recursos humanos y materiales, así como sus activos. El proceso incluye planear, organizar, dirigir y controlar el trabajo de los miembros de la organización para alcanzar sus metas definidas.¹

2.2- ORGANIZACIÓN

Se define como cualquier sistema estructurado de reglas y relaciones funcionales diseñado para llevar acabo las políticas empresariales, o más precisamente los programas que tales políticas inspiran.²

2.2.1. DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL

Desempeño organizacional: medida de la eficiencia y eficacia de una organización, grado en que alcanza los objetivos acertados.

2.3. ADMINISTRACIÓN

La administración se define como el proceso de diseñar y mantener un ambiente en el que las personas trabajando en grupos alcancen con eficacia y eficiencia objetivos y metas seleccionadas. Como Administradores las personas realizan funciones Administrativa de planeación, Organización, Dirección y Control. La administración es una actividad esencial en todos los niveles organizacionales, sin embargo las habilidades administrativas requeridas varían según los niveles organizacionales. La administración como práctica es un arte, el conocimiento organizado acerca de esta materia es una ciencia, la evaluación de la teoría de la administración comprende el desarrollo, concepto y técnicas.³

2.3.1 APLICACIÓN DE LA ADMINISTRACION

La Administración se aplica a todo tipo de organizaciones sean éstas lucrativas o no, públicas o privadas, a las industrias manufactureras y de servicios, es aplicable en todos los niveles organizacionales para crear un superávit en la organización.⁴

¹Stoner. 1999:243.

² Rosehberg. 1998:290

³ Weinhfieh.1997:23

⁴ Muñoz.1990:2,3

2.4. PLANIFICACIÓN

La planificación es el proceso de establecer metas y elegir los medios para alcanzar los objetivos propuestos. La planificación ayuda a los directivos a tomar decisiones acertadas, a organizar y estructurar la organización que dirigen.⁵

La planificación es diseñar un futuro deseable, identificar las formas para lograrlo, teniendo como base las experiencias pasadas y actuales, para prever y mejorar los hechos en el futuro. La planificación no debe ser una continuación automática del pasado ni lo que simplemente se desea, debe ser un proceso que parte del análisis de la realidad interna de la organización o del medio o entorno en que esta se insertan.

La planificación ayuda a los administradores a orientarse hacia el futuro. Coordina las decisiones que ellos toman y pone de relieve los objetivos organizacionales. Los planes se hacen para alcanzar metas.

Planes de uso único: Se usan de una sola vez, se centran en situaciones relativamente únicas dentro de la organización.⁶

2.5. PROPOSITO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El propósito de la estructura de una organización es ayudar a crear un ambiente propicio para las actividades humanas por lo tanto constituye una herramienta administrativa y no un fin en sí mismo, aunque la estructura debe definir las tareas a realizar.⁷

2.6. ORGANIGRAMA

Es la presentación gráfica de las relaciones e interrelaciones dentro de una organización, identificando líneas de autoridad y responsabilidad en las áreas de control.

2.8. MANUAL DE FUNCIONES

Son Registros importantes en la documentación de los procedimientos y las relaciones dentro de la organización, que explica las principales prestaciones, Política y otra información general de una empresa.

⁵ Stoner.1992:290

⁶ Stoner.1990:291

⁷ Ramsey.1992:1,2

2.9. LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Cultura organizacional: Es un sistema de significado compartido por todos los miembros, este sistema difiere de una organización a otra en cada empresa. Existen sistemas o patrones de valores, símbolos, rituales, mitos y prácticas que han evolucionado a lo largo del tiempo. Estos valores compartidos determinan en mayor grado lo que ven los empleados y como responden a sus mundos.⁸

2.10. LA ADMINISTRACION DE PERSONAL

La administración de personal es de naturaleza contingencial, es decir, que el modo en que se aplica dependerá en cada caso de la situación organizacional. El ambiente, tecnología empleada por la institución, políticas y directrices vigentes, filosofía administrativa preponderante, de calidad, cantidad y de los recursos humanos disponible. A medida que cambien estos elementos, cambian también las formas de administrar los recursos humanos. Ahí radica el carácter contingencial de la administración de personal. En última instancia, es en el ambiente donde se pueden localizar las explicaciones causales de las características organizacionales.

2.11. INTEGRACION DE PERSONAL

Integración de personal implica llenar y mantener ocupados los puestos en la estructura organizacional, esto se hace al realizar un inventario de las personas disponibles al reclutar, seleccionar, ubicar, ascender, evaluar, planear las carreras, remunerar, capacitar o desarrollar de otra manera tanto a los candidatos como a los actuales titulares de los puestos con el fin de que cumplan sus tareas.

2.12. AUTORIDADES Y RESPONSABILIDADES.

Autoridades y responsabilidades es otro aspecto importante de la dimensión vertical de la estructura organizacional que los gerentes deben determinar. Es el tipo de autoridad y responsabilidad que los miembros de la organización tendrán. De nuevo veamos cómo los autores de la Administración clásica contemplan el concepto de autoridad y responsabilidad, y luego algunos problemas contemporáneos relacionados con los conceptos.⁹

⁸ Stephehn.1998:79

⁹ Stphen.1994:336

2.13. LA DIRECCIÓN

La dirección consiste en influir sobre las personas para que contribuyan a la obtención de las metas de la organización y del grupo, se refiere primordialmente a los aspectos interpersonales de la Administración. Los Administradores eficaces necesitan ser también líderes. Puesto que el liderazgo implica tener seguidores y las personas tienden a seguir a quienes ofrecen un medio de satisfacción de sus propias necesidades.¹⁰

2.14. IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN

La comunicación es esencial en todas las fases del proceso administrativo por dos razones:

- Integran las funciones administrativas. Por ejemplo, los objetivos establecidos en la planeación se comunican para que se pueda desarrollar la estructura organizacional apropiada.
- La comunicación es esencial en la selección, evaluación y capacitación de los gerentes para que desempeñen sus funciones en estas estructuras.

2.15. INFLUENCIA DE LA INSTITUCION SOBRE LA MOTIVACIÓN

La administración de personal toma en cuenta la influencia que ejerce la institución sobre la motivación de los trabajadores para desarrollar actividades y tareas.

2.16. DIMENSION DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.

Según Litwin y Stringer el clima depende de seis dimensiones:

- El clima organizacional: Es el conjunto de propiedades motivacionales que caracterizan la organización.
- Estructura de la organización: Sentimiento de los trabajadores en su situación de trabajo como por ejemplos reglas, reglamentos y procedimientos.
- Responsabilidad: Sentimiento de ser su propio jefe, de no haber dependencia ni doble confrontación de sus decisiones.

¹⁰ koontz.1995:20,21

- **Riesgo:** El sentido de arriesgar y de enfrentar desafíos en el cargo y en la situación de trabajo.
- **Recompensa:** El sentimiento de ser recompensado por un trabajo bien realizado.
- **Apoyo:** Ayuda mutua que prevalece en la institución.
- **Conflictos:** El sentimiento de que la administración no tenga diferentes opiniones o conflictos

2.17. EL CONTROL

Control: Implica medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se ajusten a los planes. El control facilita el logro de los planes, muestra donde existe desviación de los estándares y ayuda a corregirlas. El control sirve para verificar la exactitud del proceso, puede ser preventivo o detección de desviaciones de los planes.

2.17.1. TIPO DE CONTROLES.

Controles preventivos: son aquellos que se ejecutan antes de un proceso o antes del paso inmediatamente posterior.

Controles de detención: Se aplican durante o después de un proceso. La eficacia de los controles dependerá principalmente del intervalo de tiempo transcurrido entre la ejecución del proceso y la ejecución del control.

2.17.2. ELEMENTOS DEL CONTROL INTERNO Y SUS PAUTAS.

- . Estructura orgánica
- . Organigrama funcional (División en departamento)
- 2. Elementos a considerar
- Segregación de funciones (Reducir errores y fraudes)
 - Autorización y ejecución
 - Custodia de los activos ejecutados.
 - Evidencia documental y registros contables.
 - Factor humano
 - Personal responsable y eficiente
 - Motivados
 - Capacidad



2.18. INCIDENCIA DE LA TECNOLOGIA

La tecnología y los cambios tecnológicos tienen sus más directas incidencias en los asuntos humanos a través del desarrollo, conversión, gestión y uso de los recursos naturales. Los enormes beneficios de la tecnología penetran de tal manera en la sociedad moderna que es prácticamente imposible imaginar que se podría vivir de otra manera tanto actualmente, como hace uno o dos siglos. Actualmente, la tecnología nos ha aportado, por primera vez el poder para lograr ese mundo justo, libre de temor y hambre, con el cual hombre y mujer han soñado durante mucho tiempo.¹¹

2.19. LA AUDITORIA

La auditoría es un examen sistemático de los estados financieros y transacciones relacionadas para determinar la adhesión a los principios de contabilidad de aceptación general, a las políticas de la administración o los requerimientos establecidos por algún organismo superior de control.¹²

2.20. OBJETIVO DE LA AUDITORIA INTERNA

Es el de asistir a todos los miembros de la dirección con relación al cumplimiento de sus responsabilidades al facilitarles análisis, evaluaciones, recomendaciones y comentarios pertinentes relativos a las actividades que revisan.

2.21. PROCESO DE COMPORTAMIENTO HUMANO:

El comportamiento humano es el elemento que define el establecimiento de los objetivos de la organización. Intervienen individuos en un proceso interactivo en el que todos no solamente persiguen la satisfacción de la organización sino también la suya propia. Este proceso no tiene nada de extraño, simplemente es así. La cuestión fundamental es que el establecimiento de los objetivos no puede considerarse sólo como un proceso de fines y medios perfectamente racionales, sino que conducen a una jerarquía de objetivos lógicamente integrados.¹³

Las políticas también son planes en el sentido de que constituyen declaraciones generales que guían o encauzan el pensamiento para la toma de decisiones.¹⁴

¹¹ Ramsey.1992:1,175

¹² Llescas Ramírez y asociados (contador público y asociados)

¹³ Ramsey.1992:795,796

¹⁴ Weihrieh.1997:123

2.22. IMPORTANCIA DE LA TÉCNICA

La técnica es importante en todas las áreas, y también en la dirección, si bien es verdad que se ha descubierto un número relativamente pequeño de técnicas de dirección vitalmente importantes. Entre las más notables están la presupuestación, la planificación con modelos de redes y el control, como es el caso de la técnica de evaluación y revisión de programas.¹⁵

2.23. PROCESO DE PLANIFICACIÓN POR DEFINICIÓN.

La planificación de recursos humanos es un proceso de prevención de las necesidades futuras de dotación del personal, el desarrollo de planes de acción para cubrirlas y las observaciones de los resultados. Tomando como referencia el plan. En sus formas básicas la planificación de recursos humanos. Abarca los siguientes aspectos:

- Previsión de la capacitación que se precisa en una determinada fecha futura.
- Inventario de los recursos humanos actualmente disponible.
- Análisis de la influencia interna o externa de las acciones que tendrán lugar durante el periodo intermedio.
- Plan integrado para implementar estas acciones.
- Técnicas de observación para asegurarse de que el plan avanza correctamente.¹⁶

2.24. SECRETARIA TECNICA BOSAWAS (SETAB).

La Secretaría Técnica de BOSAWAS (SETAB) es la entidad del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales en Nicaragua (MARENA), que tiene el mandato facilitador, formador y regulador dentro del marco del manejo global de la reserva de biosfera BOSAWAS.¹⁷

La Secretaría Técnica de BOSAWAS (SETAB) es asesorada por tres comités con funciones y responsabilidades claramente definidas:

- 1) Comisión Nacional de BOSAWAS (CNB)
- 2) Consejo Técnico Asesor (CTA)
- 3) Comisión Científico Consultor (CCC).¹⁸

¹⁵ Ramsey.1992:391

¹⁶ Ramsey.1992:796,797

¹⁷ Hoskyh.2000:10

¹⁸ Shuerhalz.1998:14

2.24.1. EL PROGRAMA ADMINISTRATIVO DE LA SETAB COMPRENDE:

- a) Desarrollo de infraestructura y equipamiento
- b) Estructura administrativa de la SETAB y su personal.
- c) Funciones del personal y responsabilidad.
- d) Requerimiento de entrenamiento.

La Secretaría Técnica de BOSAWAS en el ámbito local tiene su propio sistema de organización el cual se dirige de manera vertical y descendente respetándose el nivel jerárquico.

2.25. MARCO ADMINISTRATIVO.

El Gobierno de Nicaragua se ha interesado por el medio ambiente en los últimos diez años, como prueba de eso se aprobó la ley 290 el primero de Junio de 1998, llamada ley de organización, competencia y procedimiento del poder ejecutivo. Dicha ley viene a ratificar la Dirección General de Áreas Protegidas (DGAP), dentro del Ministerio del Ambiente y Recursos Naturales (MARENA). La ley 290 quedó confirmada a través del reglamento de la ley 290 bajo el decreto 71-98 publicado en la gaceta diario oficial el 30 y 31 de Octubre de 1998.¹⁹

2.26. PROCESO ADMINISTRATIVO.

Desde finales del siglo XIX se acostumbra definir administración en término de cuatro funciones específicas de los gerentes: la planificación, organización, dirección y control; aunque este marco ha sido sujeto a ciertos escrutinios, en términos generales sigue siendo el aceptado, por lo tanto cabe decir que la administración es el proceso de planificación, organización, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y los empleados de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar las metas establecidas para la organización.²⁰

2.27.1. RESERVA DE BIOSFERA

La iniciativa de biósfera parte de la inquietud de como conservar la diversidad de plantas, animales y microorganismos que integran la biósfera viviente y mantener los ecosistemas naturales sanos y al mismo tiempo satisfacer las necesidades materiales y deseo de un creciente número de seres humanos.²¹

¹⁹ Shuerholz.1999:23

²⁰ Stoner.1994:1

²¹ Hoskyhs.2000:16

2.27.2. RECURSOS NATURALES.

El nombre genérico de Recursos Naturales se conoce como todos aquellos bienes que la naturaleza ofrece al ser humano para su abrigo, habitación, fabricación de herramientas, combustible y en general para satisfacer sus necesidades cada vez más complejas. Estos han sido clasificados en dos categorías: renovables y no renovables.

2.27.3. AMBIENTE

Hay muchas formas de definir Ambiente. La ley 217, ley general del medio Ambiente y Recursos Naturales la define como el sistema de elementos bióticos y abióticos, socioeconómicos, culturales y estéticos que interactúan entre sí con los individuos y comunidades en que viven.

2.27.4. LAS AREAS PROTEGIDAS:

Son un importante instrumento de la gestión ambiental. La ley general del medio ambiente y los Recursos Naturales indican que son áreas protegidas las que tienen por objeto la conservación, manejo racional y la restauración de la flora y la fauna silvestre como otra forma de vida, así como la diversidad y la biósfera.²²

La administración de las áreas protegidas se orienta al cumplimiento de los objetivos de conservar los recursos naturales y culturales de dichas áreas al manejo racional y restauración de la diversidad que la integran.

Por mandato legal a MARENA le corresponde la administración del sistema nacional de áreas protegidas (SINAP), el que consta de 76 áreas protegidas que equivalen al 18% del territorio nacional. Esta función la ejerce directamente la Dirección General de Áreas Protegidas (DGAP.)

La estructura regional a cargo de la protección de la reserva está cada vez más en mejores condiciones de desempeñar sus funciones bajo la oficina nacional de BOSAWAS integrado a MARENA en el concepto global del proyecto en el que se espera un mejoramiento de la imagen de MARENA como ejecutor ante la población local. Actualmente MARENA no esta en capacidad de hacerse cargo de sus obligaciones financieras para continuar de manera independiente la implementación de las medidas. En consecuencia la política de la institución es buscar más donantes internacionales, esto debe mostrar posibles estructuras ejecutoras regionales factibles.²³

²² Camacho.1999:11,16,51,85,87

²³ Jarquín.1998:13

El Programa de Guardabosques es la clave para la Protección de la Reserva, son ellos los que trabajan dentro de la reserva para conservación de la Biodiversidad, bosques, tierras indígenas y Protección de Recursos Naturales. La actividad principal de estos es el patrullaje, esto les permite cumplir con varias funciones como vigilancia, visitas a vivientes, educación ambiental, mantenimiento de carriles, protección de Recursos Naturales y promoción de los planes de manejo.²⁴

Con la aprobación de la ley General del Medio Ambiente y los Recursos Naturales ley NC 217, se definió una mejor estructura con elementos legales nuevos, teniendo como objetivo el establecimiento de normas para conservación, protección, restauración del medio ambiente y los recursos naturales asegurando el uso racional y sostenible de acuerdo a lo señalado en la constitución política.²⁵

Declaración de la Reserva Nacional de Recursos Naturales BOSAWAS decreto NC 44 - 91 art 3 - La planificación, manejo y administración de la Reserva Nacional de Recursos Naturales BOSAWAS estará a cargo del Instituto de Recursos Naturales y del Medio Ambiente de acuerdo al art 10 - inciso 8 -14 del decreto 112 del 9 de Octubre de 1979 normas y regulaciones que se establezcan para evitar la explotación forestal con sentido comercial, la extracción o destrucción de su flora y fauna, la colonización desordenada en perjuicio de las comunidades indígenas que tradicionalmente lo han evitado y cualquier otro tipo de explotación y / o penetración que dañe ostensiblemente la ecología de la reserva para lo cual tendrá en cuenta las comunidades Sumas, Misitas y los demás habitantes que viven al rededor de la reserva.

Decreto NC 44- 91, art 2 - Se reforma el art 2 del citado decreto " La Reserva Natural BOSAWAS incorporará dentro de sus limites el parque Nacional Saslaya, creado por el decreto legislativo NC 17-89 publicado en al gaceta diario oficial del 2 de Abril de 1971, el cual será manejado y conservado de acuerdo a su carácter del Parque Nacional.²⁶

Capítulo II, Sección IV - De permiso y evaluación del impacto ambiental art 27- El sistema de permiso y evaluación del impacto ambiental será administrado por el Ministerio del Ambiente y Recursos Naturales en coordinación con las instituciones que correspondan al MARENA. El MARENA estará obligado a consultar el estudio con las organizaciones sectoriales competentes así como gobierno municipal en el caso de regiones autónomas de la Costa Atlántica el sistema será administrado

²⁴ Beau.1997.2

²⁵ Hurtado.1999:45

²⁶ Stoner.1994:5,9

III. DISEÑO METODOLOGICO.

Esta investigación se realizó en el Municipio de Siuna Región Autónoma Atlántico Norte (RAAN) y está dirigido a la Secretaría Técnica de BOSAWAS (SETAB) -Sede Siuna.

El presente estudio es de tipo descriptivo, retrospectivo, con corte transversal, comprendido entre los años 1998 – 2000 en la sede del Municipio de Siuna.

El universo de estudio es el personal de la secretaría técnica de BOSAWAS Siuna (SETAB.) La muestra del estudio es el 6% del personal entrevistado y el tipo de muestreo utilizado es no probabilística por conveniencia.

Para la realización de este estudio visitamos la principal sede de Siuna, donde realizamos entrevistas dirigidas a los trabajadores de la Secretaría Técnica de BOSAWAS (SETAB). (Coordinador, Administradora, Secretaria y técnicos). Las entrevistas fueron directas por medio de un cuestionario estructurado con preguntas abiertas y cerradas, apoyadas con observaciones directas.

También nos apoyamos en la consulta bibliográfica sobre metodología de investigación, enciclopedias Administrativas, documentos de la SETAB y otros documentos afines al estudio.

Una vez obtenida toda la información requerida, fue procesada manualmente y se describió a través de cuadros y resultados de acuerdo a los objetivos planteados haciendo uso de los programas Microsoft Word y Excel.



VARIABLES INVOLUCARADAS.

PLANIFICACION.

- Misión y visión de la organización
- Planes operativos Anuales.
- Toma de decisión.
- Planificación de las Actividades.

ORGANIZACION

- Organigrama.
- Estructura orgánica.
- Recursos Humanos con que cuenta la SETAB.
- Control de los Recursos Humanos
- Profesión y experiencia laboral.

DIRECCION

- La comunicación.
- Tipo de coordinación.
- Capacitación.
- Motivación
- Selección de personal.
- Logros de la SETAB.

CONTROL

- Inventario de bienes y equipos.
- Seguimiento monitoreo de las actividades.
- El libro diario y libro may
- Estados financieros.

IV. RESULTADOS

El estudio del sistema administrativo de la secretaria técnica de BOSAWAS Siuna (SETAB) tiene como:

V:I MISIÓN Y VISION DE LA SETAB.

La misión y visión de la SETAB es lograr la conservación y protección de los recursos naturales, mediante el fortalecimiento de capacitaciones, charlas educativas y concientización a la población , esto contribuye a:

- La disminución de la explotación de los recursos naturales.
- Mejoramiento en la educación ambiental.
- Mejorar las condiciones de las áreas protegidas.

1.2. PLANIFICACION DE LAS ACTIVIDADES

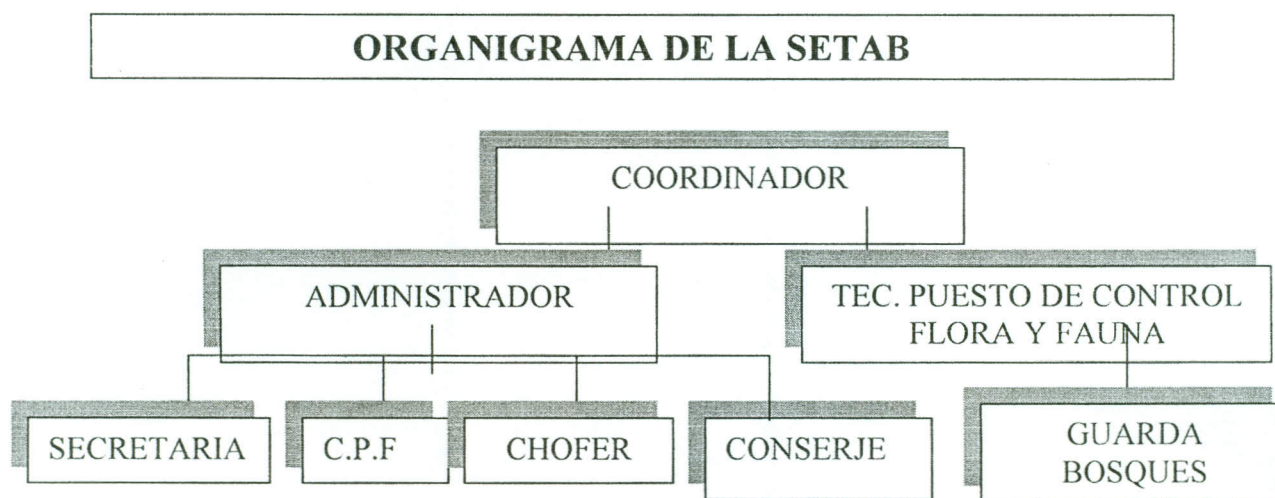
El coordinador de la SETAB con apoyo del equipo técnico realizan la planificación de las actividades a ejecutar durante los periodos establecidos. Una vez ejecutadas las actividades se realiza la evaluación; las cuales se efectúan mensual, semestral, trimestral y anual. Esto para medir el cumplimiento de los objetivos propuestos. Uno de los elementos fundamentales es la elaboración del diagnóstico Rural Participativo (DRP), lo cual permite conocer de manera objetiva la situación interna de la institución y su entorno determinando así el aspecto positivo y negativo.

1.3. TOMA DE DECISIÓN

Para la toma de decisión en esta institución participa el comité técnico en coordinación con el coordinador de la SETAB en los siguientes aspectos.

- Cuando realizan evaluación y planificación.
- Cuando son decisiones de carácter institucional la toma de decisión es realizada por el coordinador.
- Cuando se realizan planificación y evaluación lo hacen con el personal de la sede central y asesoría técnica.

En el Organigrama de la SETAB el coordinador se encuentra a la cabeza teniendo bajo su responsabilidad a la administradora y a los técnicos de puestos de control de la flora y fauna, este último a su vez controla a los guardabosque y la administradora tiene bajo su responsabilidad al personal de apoyo (secretaria, vigilante, chofer y conserje).



4.1.17 ASPECTO DE LA ESTRUCTURA ORGANICA

- Existe un organigrama funcional actualizado con sus divisiones de departamentos
- Este organigrama no es conocido por todos los miembros de la organización
- Existen segregaciones de funciones por falta de un reglamento interno.
- Existe un manual de funciones dentro de la organización

4.1.1. RECURSOS HUMANOS CON QUE CUENTA LA SETAB.

Actualmente esta organización cuenta con un total de 46 trabajadores entre estas el 6.5 % son mujeres y el 93.5% son hombres también se refleja el nivel académico del personal y el área o departamento en el que desempeñan. (Ver Anexo cuadro 1).

4.1.2. CONTROL DE LOS RECURSOS HUMANOS

En cuanto al control de los recursos humanos se lleva un expediente por cada trabajador, asumiendo esta responsabilidad la administradora, ya que esta institución carece de una plaza exclusiva para que se encargue de la contratación del personal. Así mismo se encarga de delegar las responsabilidades correspondientes a cada uno de ellos, de acuerdo al trabajo que desempeñan.

Dependiendo como el trabajador realice el trabajo de acuerdo con el manual de funciones, así se programan capacitaciones para fortalecer el desempeño de su trabajo. Se lleva un expediente actualizada por cada empleado donde se programan las vacaciones. Esta institución cuenta con recursos humanos responsable capacitado de acuerdo a su cargo, los cuales reciben capacitaciones continuas financiada por el organismo donante.

4.1.3. ASPECTO DE LA COMUNICACIÓN

La comunicación entre los trabajadores de la SETAB es de forma directa y efectiva, donde las orientaciones son bajadas desde el nivel jerárquico superior hacia el inferior. La comunicación es aprovechada para coordinar todos los aspectos organizativos y para resolver problemas organizacionales, al mismo tiempo para ver las dificultades o debilidades. Además para informar los avances obtenidos en el proceso de la ejecución de las actividades de la institución .

Los canales mas utilizados por la dirección para el proceso de la comunicación es a través de: Circulares, reuniones periódicas, memorándum, documentos escritos y de forma verbal. Así como la comisión técnica con base para planificar actividades e informar los avances y dificultades obtenidas en el proceso de ejecución de las actividades.(ver Anexo cuadro No 4).

4.1.4. MOTIVACIÓN

En lo que respecta a la motivación e influencia ambiental dentro de la organización, existe un sentimiento de recompensa cuando uno de los compañeros realiza un buen trabajo. Otra forma de motivación son: Las capacitaciones continuas a los empleados, además cumplen con las prestaciones sociales que por ley les corresponden.

También reciben equipamiento de materiales para trabajo de campo como (Botas, capotes, uniformes etc). La mayoría de los empleados reciben salarios bajos que no logran cubrir las necesidades básicas (excepto los del área administrativa) (Ver anexo cuadro No. 1.)

4.1.5. TIPO DE COORDINACIÓN.

La Secretaría Técnica de BOSAWAS (SETAB), tiene coordinación con las diferentes instituciones y organismos no Gubernamentales (ONG'S), con el propósito de crear nuevas perspectivas para que contribuyan al mejoramiento de la educación ambiental, así como la conservación de los recursos naturales. Estas realizan campañas educativas charlas afines a la educación con estudiantes de los institutos.

Las instituciones con la s cuales tiene coordinaciones la SETAB son: Unión de Cooperativas Agropecuarias (UCA), Programa campesino a Campesino (PCAP), universidad dela Región Autónoma de la Costa Caribe de Nicaragua (URACCAN), Ministerio de Salud (MINSA) y Alcaldía de Siuna con la cual la coordinación es limitada por el poco interés que esta muestra ante la institución de la SETAB.

4.1.6. ESTILO DE LA ADMINISTRACION DE PERSONAL

Las técnicas utilizadas para el proceso de la selección del personal, se toman en consideración los aspecto relacionados a la motivación, responsabilidad, profesión y experiencia laboral en cuanto al desempeño del curriculum vitae y valores morales. Esto criterios son valorados por el coordinador y administrador ya que no cuentan con una persona destinada para este cargo.

Esta institución no realiza entrevistas dirigidas para la selección de personal una vez seleccionado el personal se elabora un contrato de trabajo donde se refleja las normativas de la institución.

4.1.7 PLANES OPERATIVOS ANUALES (POA).

En el Plan Operativo Anual de 1998 de la sede local se propuso cumplir con dos resultados, logrando desarrollar seis actividades ejecutada con un monto total de 28,375.00 dólar. Entre esta actividades se logro el cumplimiento de un Ochentidos por ciento.

En el Plan Operativo anual de 1999 se propuso cumplir con tres resultados logrando desarrollar once actividades generando el cumplimiento del 95% de lo Planificado, siendo ejecutado un monto total de 121,300.00 dólares.

En el Plan operativo Anual del 2000 la sede local se propuso cumplir con dos resultados logrando desarrollar seis actividades generando un cumplimiento de 98%. En síntesis podemos decir que los tres Plan Operativos Anual (POA) de la SETAB alcanzaron el 92% del cumplimiento de las actividades propuestas., quedando el 8% de las actividades sin cumplir debido a los siguientes factores.

- Centralización Presupuestaria.
- Poca coordinación interinstitucional.
- Presencia de grupo armados en la zona.
- Fenómenos Climático
- Factor Tiempo.

Todos estos elementos han venido a ocasionar problemas a medida que reduce el desarrollo de las acciones planificada. (Ver anexo cuadro No. 5) .

ACTIVIDADES PROGRAMADAS / 1998.

ACTIVIDADES	METAS	CUMPLIMIENTO DE LAS METAS.
Implementación infraestructura y buscar instituciones que aseguren la continuidad y el funcionamiento del CICABO bajo el concepto existente.	1. Asegurar el funcionamiento de estructura básica del CICABO y continuación, seguimiento al convenio de traspaso del mismo. 2. Realizar seis intercambios con otros centros.	Se cumplió en un 72%
Fomentar el manejo forestal sostenible.	1. Analizar nuevos planes generales y de aprovechamiento. 2. Realizar seis talleres con campesinos en áreas de silvicultura. 3. Continuidad al reforestamiento de campo 1.	Se cumplió 82%
Evaluar e investigar sistemas de mercadeo y transformación de productos agropecuarios, factores y no maderable.	Contrar un recurso humano para realizar consultorías para reevaluar los estudios socioeconómicos y comercialización de productos en 8 fincas modelos. 2. Contrarar recursos para consultorías y ejecutar estudio de mercadeo de tres	Solamente se logró concretar en un 37%
Realizar generalización y demostración de alternativas productivas.	1. Realizar 6 viajes de intercambio en las oficinas pilotos de la región. 2. Continuar el seguimiento a parcelas productivas de la región.	Se cumplió en un 100%
Elaborar un concepto de asistencia técnica y extensión considerando problemas y capacidades de los grupos metas que apoyan a la implementación.	1. Contrarar y realizar consultoría para elaborar un concepto de asistencia técnica y extensión. 2. Realizar dos talleres de capacitación para facilitadores. 3. Establecido y completado bancos de germoplasmo	Se cumplió en un 100%
Continuar delimitado y demarcado áreas de conservación de BOSAWAS.	Establecido un sistema de área protegida e iniciando la delimitación de la primera área.	se cumplió en un 100%

En el POA 1998 se programó realizar un total de 6 actividades de las cuales se cumplió 82% de sus actividades programadas, el 18% no se logró debido a los siguientes

factores, por la centralización presupuestaria, poca coordinación interinstitucional, presencia de grupos armados en la zona y fenómenos climáticos.

ACTIVIDADES PROGRAMADAS /1999

ACTIVIDADES	METAS	CUMPLIMIENTO DE METAS.
Fortalecer la capacidad de la SETAB para formular, divulgar, implementar y monitorear conceptos estratégicos y actividades.	1. Realizar un taller en conjunto Bonanza y Siuna para el fortalecimiento de equipo.	Se cumplió en un 100%
Apoyar, asesorar la realización del proyectos de ordenamiento territorial ambiental (POTA) cooperación financiadora y otras institución.	1. Se ha participado en la elaboración del POTA:	Se cumplió en un 100%
Apoyar en la formulación del proyecto de ordenamiento territorial Municipal en el manejo de los recursos naturales	1. Realización 4 reuniones trimestrales con autoridades regionales Bonanza y Siuna. 2. Realizado 12 reuniones de coordinación a nivel Municipal.	se cumplió en un 62.5%
Apoyar la formulación y ejecución del proyecto de la SETAB	1. La SEDE de Siuna ampliada y remodelada. 2. Equipada Siuna y Bonanza con equipo y vehículos.	Se cumplió en un 100%
Apoyar en la creación y fortalecimiento de la SETAB	1. Los Gobiernos Municipales han sido asesoradas y fortalecidos en sus gestiones para el manejo de los recursos Naturales	Se cumplió en un 100%
Apoyar en la formulación política Municipal para el manejo de los recursos Naturales.	1 Apoyados logísticamente diplomado de dirigentes indígenas.	Se cumplió en un 100%
Apoyar el fortalecimiento de las organizaciones comunales promoviendo la participación de la mujer.	1. Definida quince comunidades de Siuna en la zona de amortiguamiento y sikilta para hacer atendido. 2. Realizaaando un DRP en 15 comunidad en Siuna. 3. Iniciando 10 miniproyecto 5 en Siuna y 5 Bonanza. 4. Realizando 4 talleresde capacitación con grupo de mujeres para fortalecer sus organización.	Se cumplió en un 77%
Profundizar la capacidad de líderes comunales y territoriales.	Apoyando logísticamente en el diplomado de dirigentes indiginas.	Se ccumplio en un 100%
Continuar la delimitación, legislación y protección de tierras comunales e indígenas.	Concluyedo cárrielos de amortiguamiento y realización de territorio mayagna y sikilta.	Se cumplió en un 100%
Dar seguimiento al proceso de planificación, evaluación y participativa con la comunidades	Realizando hospedaje sobre conflictos limítrofes sikilta.	Se cumplió en un 100%
Apoyar en el mejoramiento de la infraestrura social y educativa.	Realizando dos capacitaciones al personal local y equipo técnico en metodo participativo, obras sociales y educativas ejecutadas en coordinación con las institución correspondientes.	Se cumplió en un 100%

En lo que respecta POA 1999 se programó realizar un total de 11 actividades de las cuales se cumplió un 95% de sus actividades programadas y el 5% no se logró debido a los siguientes factores por la centralización presupuestaria, por la presencia de los grupos armados en la zona, poca coordinación interinstitucional y fenómenos climáticos.



ACTIVIDADES PROGRAMADAS /2000

ACTIVIDADES	METAS	CUMPLIMIENTO DE LA METAS
Apoyar el fortalecimiento de las organizaciones comunales promoviendo la participación de la mujer .	Analizando el diagnóstico rural participando en las 15 comunidades seleccionadas en siuna, Definidas las áreas de acciones en las 15 comunidades seleccionadas en Siuna , Realizando 2 talleres de capacitación con grupos de mujeres en base a la área }de acción. Asesoradas y apoyadas las organizaciones indígenas en el municipio de Siuna.	Se cumplió en un 80%
Facilitar el acceso a oportunidades de educación, formación ofrecida por otros.	Negociadas las becas y oportunidades de capacitaciones y las preferencias para las etnias minoritarias de la reserva de biósfera. Alfabetización.	Se cumplió en un 100%
Continuar la limitación, demarcación legalización y protección de tierras comunales indiginas.	Manteniendo apoyo para la legalización de los territorios indígenas. Proceso de madiación de conflictos limitrofes a nivel municipal.	Se cumplió en un 100%
Formentar el manejo sostenible en la zona de apoyo.	Realizadas capacitaciones con grupo metas de Siuna, Realizando 4 encuentros de planificación y evaluación participando Siuna, Waspan y Bonanza.	Se cumplió en un 100%
	Validar practicas de forestación para demostrar el usos adecuados de las tierras en Siuna. Capacitando a guardabosquesen técnicos de reforestación , Realizando un taller por campesino de silvicultura con apoyo del DED siuna.	Se cumpliío en un 100%
Fomentar el manejo sostenible en el bosque natural.	Implementado un proyecto piloto sostenido en bosque natural, apoyando el proceso de certificación de madera.	Se cumplió ewn un 100%
Asesorar y apoyar el sistema de producción agroforestal para mitigar el avance de la frontera agriculas Siuna.	Continuando seguimiento a parcela de cacao continuando proceso de ordenamiento del uso de tierras en ficas de Siuna.	Se cumplió en un 100%

Finalmente el Poa 2000 lográndose programar un total 7 actividades, de las cuales se cumplió un 98% de las actividades programadas, el 2% no se logró debido a los siguientes factores. Por la centralización presupuestari, poca coordinación interinstitucional, persencia de grupo

4.1.8. LOGRO DE LA SETAB EN CUANTO AL FINANCIAMIENTO DE LOS PROYECTOS.

Los proyectos ejecutados en el período comprendido de 1998- 2000 fueron financiados por los diferentes organismos no gubernamentales tales como Agencia Alemana para el desarrollo (GTZ), Banco Mundial, OED. (Ver Anexo cuadro No. 3)

4.1.9. COMPONENTE EJECUTADO CON EL FINANCIAMIENTO DE OED.

Con el financiamiento de OED se logró ejecutar asesoría Técnica de Planificación, Evaluación y Gestión Ambiental. También se logro capacitar al personal de la institución, además se realizaron cuatro talleres de capacitación donde participaron dos trabajadores de Siuna y uno de Bonanza.

4.1.10. COMPONENTE EJECUTADO CON EL FINANCIAMIENTO DEL BANCO MUNDIAL.

El organismo financiero del Banco Mundial apoyó con un programa de producción, programa de protección. Así como el financiamiento para infraestructura y vehículos. Por lo que este organismo ha venido a mejorar las condiciones de esta institución. Existen evaluaciones por parte de este organismo financiero con el fin de verificar el cumplimiento de los objetivos y metas propuestas, además se elabora un informe narrativo de toda las actividades la cual es entregado al organismo donante.

4.1.11. COMPONENTE EJECUTADO CON EL FINANCIAMIENTO DE LA GTZ

Con el financiamiento otorgado por la GTZ se logró complementar el salario de una secretaria con un 10% por un periodo de tres años al mismo tiempo se logró cubrir con un 60% del financiamiento para las visitas al campo, con el objetivo de coordinar actividades de la conservación de la reserva de Bosawas y el 30% es utilizado para capacitaciones y fortalecimiento de la institución.

Dentro de las acciones en la parte de incidencia se realizan talleres de capacitaciones a guardabosques voluntarios y asalariados sobre temas de educación ambiental, conservación y preservación de los recursos naturales.

Existe un cambio significativo de los recursos Materiales y Humanos en relación a los años anteriores. En cuanto a los Materiales solo existía una Máquina de escribir en mala condiciones al igual la infraestructura, carecían de Mobiliario. Durante el período de investigación de 1998 el organismo que financia a la SETAB, vino a contribuir a la reparación de infraestructura y dar

equipamiento de oficina como: Computadora, radio de comunicación portátil, Mobiliarios y Vehículos Etc. Esto vino a mejorar la comunicación con los trabajadores que están en el campo.

En relación con los Recursos Humanos solo existían el coordinador, secretaria y 5 Guardabosque quienes realizaban todas las actividades tanto en la oficina como el campo etc. En 1998 contrataron más personal como: Administrador, Técnico de puesto de control de la flora y fauna, Chofer, CPF, Conserje y más Guardabosques.

4.1.12. EVALUACIÓN Y MONITOREO DE LAS ACTIVIDADES.

Todo sistema administrativo para lograr el éxito en el cumplimiento de sus metas propuestas requiere de un sistema de monitoreo y evaluación continua, que en el caso de la SETAB –SIUNA se llevó a cabo a través de las siguientes intervenciones:

- Visita del nivel Central al nivel local de manera mensual para valorar el cumplimiento de las actividades propuestas en el plan mensual de actividades, el cual se derivan del plan operativo anuales y este a su vez del plan estratégico a largo plazo.
- Visita del planificador del nivel central del proyecto al nivel local para realizar evaluación anual y valorar el cumplimiento de las actividades propuestas, así como diseñar estrategias futuras para que las actividades planificadas se le den cumplimiento o valorar otras estrategias que implique el cambio de actividades con el fin de lograr fiel cumplimiento a las metas propuestas en la misión de la organización .
- En los procedimientos de monitoreo y evaluación se realizan informes narrativos y este es presentado a los organismos que financian el proyecto de manera mensual en el caso del monitoreo y anual en el caso de la evaluación.

4.1.13. ASPECTO ADMINISTRATIVO DEL AREA CONTABLE.

- Se realizan inventarios anuales de equipos mobiliario, como un control de activo fijo los cuales llegan prenumerados de la sede central a la sede local.
- Se lleva un control de los materiales existente en bodega.
- Se lleva un diario de caja donde se registran las salidas y entradas.

- Se realiza un arqueo de caja chica (El presupuesto viene mensual de 10.000 Córdobas netos).
- Se conservan y se archivan los comprobantes y facturas de pago.
- Deficiencia de registro contable (no llevan libro mayor, lo llevan en la sede central).
- Se utilizan recibos no prenumerados.
- No se realizan Balance General y Estado de resultados.
- Se registran las operaciones resumidas en el libro diario para fines de control interno.
- No realizan rendiciones de cuenta por cada proyecto. Esto lo realiza la sede central.
- No realizan auditoría interna por el organismo, lo realizan en la sede central de manera mensual, semestral y anual.
- Realizan informe mensual de caja chica de compras de combustibles, materiales de limpieza y reparaciones menores de vehículos entre otros y de actividades ejecutadas con fondos que son solicitado a la sede central ya que el presupuesto esta centralizado.

4.1.14 En lo que respecta a la eficiencia y eficacia podemos decir que la Secretaría Técnica de Bosawas (SETAB) alcanzó un desempeño Organizacional de un 90% ya que esta institución cumplió con sus objetivos y metas propuestas determinando así el grado de eficacia y de acuerdo al control, implementado tanto a la administración de los recursos humanos y materiales, se pudo analizar el grado de alcance en el buen uso y manejo de todos sus recursos para alcanzar el grado de eficiencia.

4.1.15 ASPECTOS RELACIONADOS A LAS DIFICULTADES EN EL CUMPLIMIENTO SATISFACTORIO DE LAS ACTIVIDADES.

Una de las grandes dificultades encontradas es la centralización presupuestaria, lo que ocasionó limitaciones en el sistema administrativo, por ende retraso en el desembolso económico lo que dificultó que muchas actividades no se le de fiel cumplimiento. Por otro lado la poca coordinación con la institución principalmente con la Alcaldía Municipal de Siuna por el poco

interés y participación que esta muestra ante la SETAB, ya que cuando se les invita a reuniones u otras actividades esta no asisten y son pocas las instituciones que brindan apoyo a la labor de conservación y protección de la reserva de biosfera.

La presencia de grupos armados en la zona permitió que muchas actividades programadas no se llevaran a cabo, y esto vino a reducir el desarrollo y desempeño de las actividades planificadas por la institución ya que estos factores influyeron a que las actividades no se realizaran con libertad y confianza por el peligro que se vivía en la zona.

Otras de las dificultades fueron los fenómenos climáticos ya que en las temporadas lluviosas es difícil realizar el trabajo con efectividad debido a que no prestan las condiciones necesarias. Así mismo como el factor tiempo ya que algunas actividades requieren de mayor tiempo que lo establecido.

De todas las acciones planificadas se logró cumplir en un 90% de las actividades, y un 10% no se logró cumplir debido a los factores antes mencionados. Es por eso que la Secretaría Técnica de Bosawas, no logró cumplir en un 100% sus actividades planificadas.

V. CONCLUSIONES

1. El sistema administrativo está centralizado lo que dificulta el desarrollo y Cumplimiento de las actividades.
2. No toman en cuenta a los actores sociales y comunitarios para el proceso de planificación de las actividades.
3. No cuentan con suficiente recursos humanos en el nivel Operativo para llevar a cabo el nivel de vigilancia de los recursos naturales.
4. No existen libros de registro contable según los principios contables generalmente aceptados.
5. Hay poca participación del Gobierno Municipal en coordinación con la SETAB para lograr en conjunto la preservación de los Recursos Naturales.
6. La presencia de grupos armados no permite alcanzar el cumplimiento en un 100% las actividades.
7. Actualmente el organigrama que existe en esta institución no es dado a conocer a todos los trabajadores.
8. Los Organismos no Gubernamentales con mayor incidencia de cooperación en esta Institución son: Agencia Alemania para el Desarrollo (GTZ), Banco Mundial, Unión Europea y OED
9. La herramienta más empleada en el proceso de la planificación es el diagnóstico rural participativo (PRN).
10. La organización realiza seguimiento y evaluación de las actividades Planificadas mediante visitas al campo, visita de la sede central a la sede local y los rinden por medio de informes que presentan a los organismos financieros.
11. En cuanto a la administración de personal esta institución no cuenta con un recurso humano responsable para este cargo.

VI RECOMENDACIÓN

1. Gestionar activamente a través de instancia superiores el logro del proceso de descentralización, previo fortalecimiento de las capacidades locales.
2. Lograr que la planificación sea realizada como local, tomando en cuenta la participación de los actores sociales y comunitarios.
3. Que la Institución local logre implementar un sistema de registro contable que establezca las normas del sistema administrativo.
4. Gestionar ante cualquier instancia (Gubernamental o no gubernamental) recursos económicos para la contratación del personal operativo.
5. Involucrar la participación de la sociedad civil en campañas educativas orientada hacia la preservación uso racional y conservación de los recursos Naturales.
6. Mantener un registro formal del organigrama funcional con sus divisiones por área o departamento y darselos a conocer a todos los empleados a través de asamblea general, presentaciones en mural y reuniones.
7. Es importante que la institución cuente con un reglamento interno y sea obligatorio su cumplimiento
8. Es necesario que la institución cuente con un personal que se encargue de la contratación del personal.
9. Sugerimos mantener una comunicación horizontal continua con los tabajadores de la SETAB para un buen control y efectividad de las acciones a realizar.
10. Sugerimos que continúen la motivación con los trabajadores de la SETAB.

VII. REFERENCIA BIBLIOGRAFÍA

- 1) **Asociación Latinoamérica de organismos de promoción**, Alop-Los ONGs y el Banco Mundial ajustes pobreza, y participación en América Latina y el Caribe 1999.
- 2) Beau vías, Joel. et al , 4 Agosto 1997, compilado y ED. BOSAWAS, **Programa de patrullaje de Guardabosque**. TNC. Nicaragua.
- 3) Camacho, Milton. Julio 1999, **Taller Administrativo de Áreas Protegidas**, Managua – Nicaragua..
- 4) Currle, Jochen et al, Marzo 1999, **protección de áreas protegidas**. Puerto Cabeza - Berlín Nicaragua.
- 5) Gitmann Lawrence j. 1996. **Administración Financiera Básica**, tercera edición, México.
- 6) Hurtado, Luís. PANIF, MARENA 1999, **Biodiversidad en Nicaragua**. 1ra ED.
- 7) Hoskyhs, Nicolás, 22 Mayo 2000, **Secretaría Técnica de BOSAWAS (SETAB) Proyecto de BOSAWAS MARENA GTZ**. Managua - Nicaragua.
- 8) Jarquín Lilliam. et al, Junio 1998, **Guía Prácticas sobre el Decreto y Responsabilidades Ambiental en Managua** - Nicaragua.
- 9) Jarquín Navarro, 1998, **Enciclopedia practica de la pequeña empresa, organización administración y gestión**. Editorial Gispert Carlos, edición Borrás Luis España.
- 10) Juárez Darwin, Mayo 1997, **Revista del Ministerio del Ambiente y Recursos Naturales** – MARENA Nicaragua.
- 11) Koontz, Harold et/al 1995, **Administración una perspectiva global**. 10 ma ed.
- 12) Muñoz, García, Lorenzo, 1990, **Progrma de apoyo y las Administraciones Regionales de la Costa Atlántica RAAN /RAAS**.
- 13) **Proyecto, BOSAWAS, MARENA GTZ**, Diciembre 1994, Siuna - Nic.
- 14) **Plan de Acción Ambiental / MADE – IRENA**. ECOT – PAF, Managua. El Amanecer, 1994.

- 15) Peter DEHMEL. Diciembre 1992, **Protección de Recursos Naturales y Desarrollo Rural Sostenido en la Zona**, Siuna, Bonanza y Río Waspuco, RAAN – Nicaragua.
- 16) Rosehberg, Jim, 1998, **Diccionario de Administración y Finanzas**.
- 17) Robbins Stephenp, Cauter, Mary, 1994, **Administración** V Edición.
- 18) Ramseyl, Bítele. 1992, **Enciclopedia del MANAGEMENT** No.1. editorial Bueno Marta, Edición Españolas, obra Original, Nueva York.
- 19) Ramseyl, Bítele. 1992, **enciclopedia del MANAGEMENT**. No.2. Editorial Buena Marta, Edición Españolas, obra original, Nueva York.
- 20) Ramseyl. Bittel.j. 1992, **Enciclopedia del MANAGEMENT** No 3 Editorial Buena Marta, Edición Españolas, obra original, Nueva York.
- 21) Ramseyl, Bittel.j. 1992, **ENCICLOPEDIA DE MANAGEMENT** No.4 Editorial Buena Marta, Edición Españolas, obra original, Nueva York.
- 22) Stoner Frecman, 1999, **Administración**, sexta Edición, México.
- 23) Shuerholz, Goetz. Febrero 1999, **Propuesta del Plan de Manejo Integrado de la Reserva de Biósfera BOSAWAS** primer borrador. Nic.
- 24) Stones, james.et al, 1994, **Administración** sexta edición.
- 25) Seanz Ruiz Rosario et al Noviembre, 1999, **taller de capacitación en sigilación ambiental y recursos Naturales a la autoridad municipal ubicada en la reserva de BOSAWAS**, Managua.
- 26) Weihrieh, Koontz febrero 1997 **Administración una perspectiva doble** décima edición México.

ANEXOS

UNIVERSIDAD DE LAS REGIONES AUTONOMAS
DE LA COSTA CARIBE NICARAGUENSE
URACCAN



ENTREVISTA

- 1) Datos generales: Nombre y apellidos del entrevistado(a)
- 2) Nivel académico.
 - Profesional.
 - Técnico.
 - Estudiante.
- 3) Cargo que desempeña.
- 4) Institución organismo que labora.
- 5) Tiempo que lleva laborando en dicha institución.
- 6) Número de persona que labora en la organización.
- 7) Tiene conocimiento sobre administración
- 8) ¿Qué tipo de capacitaciones han recibido sobre administración cuanta?
- 9) ¿Cómo esta organizada la SETAB?
- 10) ¿Cómo organizan las actividades dentro de la organización?
- 11) ¿Cuál es la profesión de cada uno de ellos (a)?
- 12) ¿Quién determina los planes administrativos de la SETAB?
- 13) ¿Cómo controlan las actividades del personal?
- 14) ¿Cuál es la relación que existe entre la dirección, personal administrativo y los trabajadores?
- 15) ¿Cuáles son las políticas que tiene la SETAB?
- 16) ¿Tipos de mecanismo que la SETAB utiliza para el seguimiento, promoción, capacitación, control y evaluación de los Recursos Naturales?
- 17) ¿Qué planes mantiene en conjunto con Alcaldía y Gobierno Regional?
- 18) ¿Mantiene relaciones o coordinación con otras Institución u Organismo?
¿Cuáles son?
- 19) ¿Qué organismo financian el proyecto de BOSAWAS?
- 20) ¿Cuál es el salario de los trabajadores
- 21) ¿Cómo cree usted que han sido los planes administrativos de la SETAB de Siuna durante el periodo 98/2000?
- 22) ¿Qué cambios a tenido en este periodo? ¿Cuáles son?
- 23) ¿Existe un organigrama en esta institución?
- 24) ¿Tiene un manual de funciones para cada cargo?
- 25) ¿Cómo controlan los recursos económicos y humanos?
- 26) ¿Cómo planifican las actividades de la institución?

PREGUNTAS

1. Ocupación.
2. Año de experiencia en el cargo.
3. Conoce usted la misión y visión de la institución donde usted labora?
4. Existe un plan anual en la institución que usted labora?
5. Quiénes participan en la elaboración de dicho plan?
6. Cuentan ustedes con un presupuesto económico como local. Para llevar a cabo las actividades planificación especifique?
7. Cómo local que tipo de registro utiliza?
8. Para efectos de rendición que tipos de facturas aceptan el sistema administrativo en su institución?
9. si el fondo esta centralizado que mecanismos se utilizan para solicitar dicho fondo?
10. Que mecanismos utilizan para la contratación de recursos humanos que soliciten laborar?
11. Que mecanismos utilizan para la contratación de otros recursos que no laboran en la institución?
12. Realizan ustedes control de las actividades de planificación?
13. Que mecanismos utilizan ustedes para el control de los recursos financieros?
14. Que tipos de formatos utiliza usted en la administración?
15. Que tipos de control realizan en relación con los desembolsos financiero?
16. Cree usted que en la SETAB existe falta de coordinación por que?
- 17 Realizan ustedes informe financiero cada cuanto informan informa a nivel jerárquico superior?
18. Realizan inventario de los bienes y equipo de la institución?
19. Cada cuanto realizan inventario?
20. Conoce usted el organigrama de su institución?
21. De que manera funciona el nivel Jerárquico?
22. conoce usted la política de la organización menciónela?
23. El personal que labora en su institución ha recibido capacitación si o no?
24. Que tipo de capacitación ha recibido?
- 25 Existe un manual de funciones en la institución?
26. Quiénes son los ONGs que financian la SETAB?
27. Cuales considera usted que son los logros más importantes que ha alcanzado la institución?
28. Cuales son las limitaciones que ha tenido la institución?
29. _Que relaciones existen en la SETAB y los demás organismos. En la institución?

CICABO. Centro de Investigación y Capacitación Bonanza.

POTA. Proyecto de Ordenamiento Territorial Ambiental.

ACAPIOBO. Asociación Campesino Protectora de Basawas.

SINAP. Sistema Nacional de Área Protegidas.

ABIÓTICO: Es un medio o ambiente donde es posible la vida de todo o algunas especies o animales vegetales.

BIOMA : Conjunto de comunidades ecológicas de flora y fauna que se extienden por varias regiones naturales, así como todas las fases del desarrollo de aquellos.

BIOTICOS : Significa vida vitalidad.

BOSAWAS. Río Bocay, Río de Waspuco y Cerro de salaya.

EFICIENCIA: Es la capacidad de reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización (hacer las cosas bien).

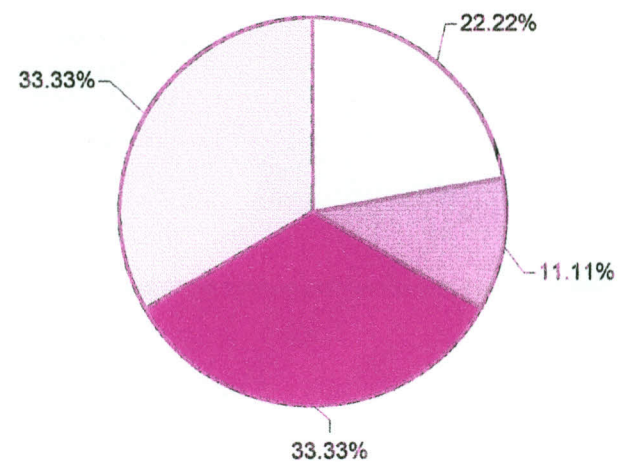
EFICACIA: Es la capacidad para determinar los objetivos apropiados (Hacer lo que se debe Hacer.)



MATRIZ DE LA ORGANIZACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS DE
LA SETAB – SIUNA
Cuadro No. 1

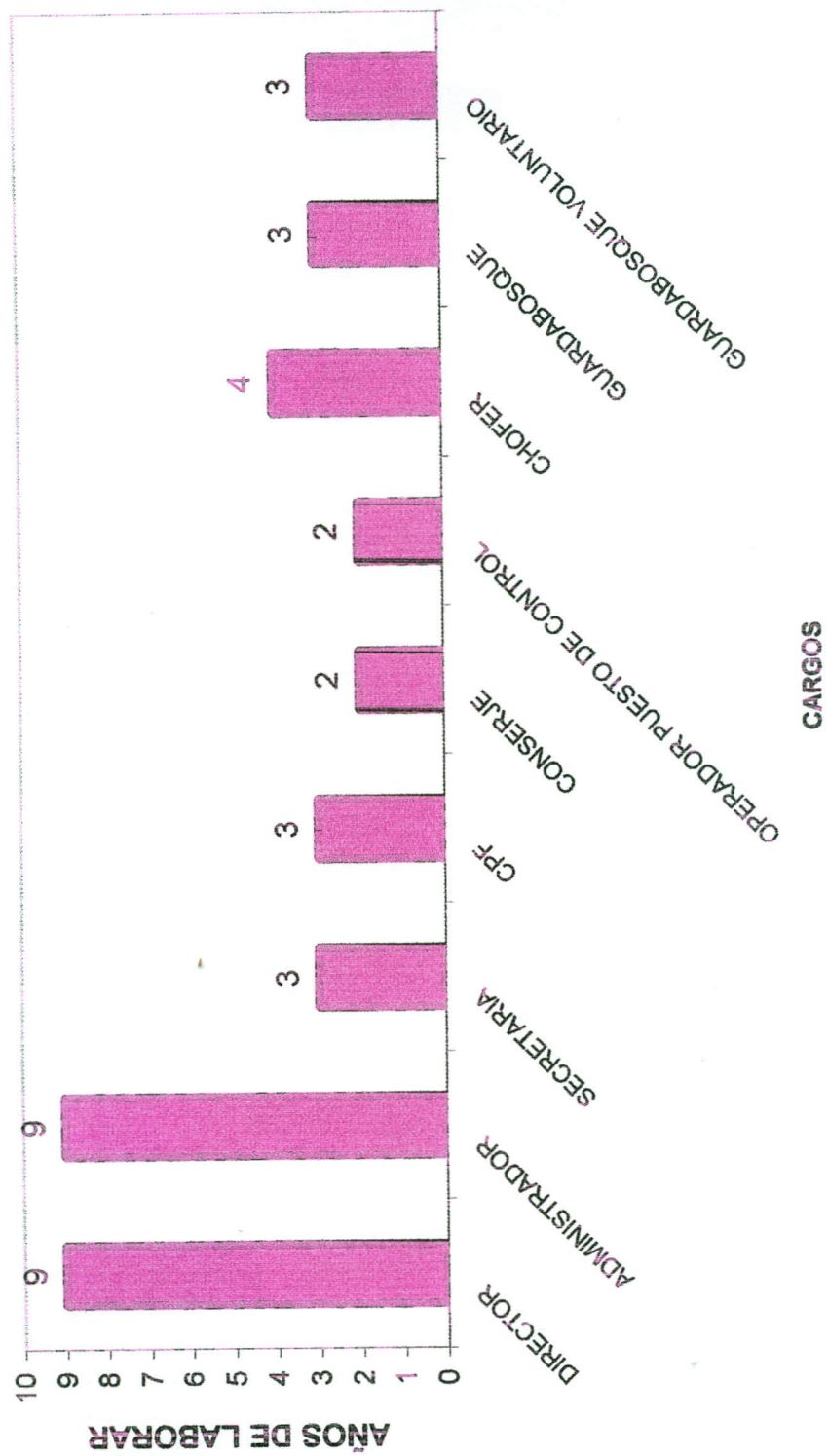
CARGO	PROFESIÓN	TIEMPO DE LABORAR	CAPACITACION	NO. DE PERSONAS	SALARIO
Director	Profesional	9 años	Si	1	5,000
Administración	Profesional	9 años	Si	1	3,000
Secretaria	Técnica comercial	3 años	No	1	1,300
CPF	Primaria	3 años	No	1	1,000
Conserje	Secundaria	2 años	No	1	700
Operador de puestos de control de producción.	Secundaria	2 años	Si	2	1,200
Chofer	Secundaria	4 años	No	1	1,500
Guardabosque	Primaria	3 años	Si	8	1,000
Guardabosque voluntaria.	Primaria	3 años	Si	30	-
TOTAL				46	14,700

ESCOLARIDAD DE RECURSOS HUMANOS DELA SETAB SIUNA



- ☐ Profesionales
- ☐ Técnico
- ☐ Secundaria
- ☐ Primaria

ORGANIZACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

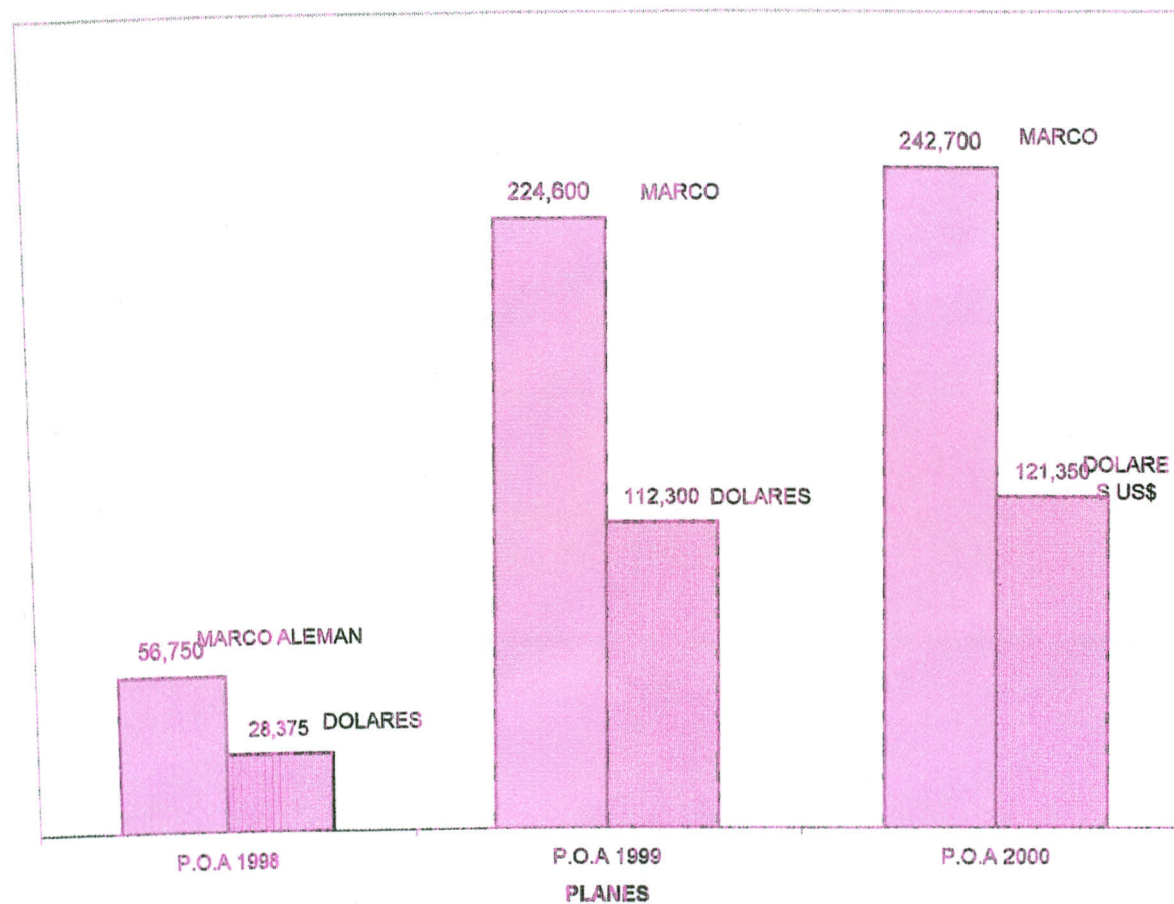


PLANES OPERATIVOS DE LA SETAB – SIUNA

CUADRO 2

PERIODO DE EJECUCIÓN	MONTO DE EJECUCIÓN EN MARCO ALEMAN	MONTO EN EJECUCIÓN EN DOLARES
Plan Operativo Anual.	56,750 DM	\$28,375.00
Plan Operativo Anual.	224,600 DM	\$112,300.00
Plan Operativo Anual.	242,700 DM	\$121,350.00
Total	524,050 DM	\$262,025.00

MONTO EN MARCO ALEMAN Y DÓLARES DE LA SETAB - SIUNA



PROYECTOS EJECUTADOS POR LA SETAB
CUADRO 3

NOMBRE DE PROYECTOS	ORGANISMOS FINANCIEROS
Asesoría Técnica y Gestión Ambiental	OED
- Financiamiento en capacitación. - Fortalecimiento Institucional.	GTZ
- Programa de producción. - Programa de Protección - Financiamiento para infraestructura, vehículo.	Banco Mundial

METODOS DE LA ORGANIZACIÓN USA ENTRE DIRECCIÓN Y LOS EMPLEADOS
Cuadro 4

M ETODOS	ORAL	ESCRITA
Descendente o vertical entre losniveles de dirección.	- Reuniones, cenas de trabajo. - Comunicación por vía telefónica. - Reuniones con el personal de asesoría. - Reuniones con comités.	- Descripción de puesto de trabajo. - Memorandum. - Informe del grado de avance y planificación. - Organigrama. - Carta de informe de la Dirección.
Desendente a todos los empleados.	- Visita a puesto de control. - Reuniones mensuales entre personal de áreas. - Entrevista de evaluaciones - Instrucciones de trabajo por parte de la supervisión.	- Carteles. - Memorándum. - Hoja de tareas. - Informe mensual y anual.

PLAN OPERATIVO ANUAL 1998 – SETAB SIUNA

Cuadro de Anexo 5

RESULTADOS	ACTIVIDADES	METAS	PERIODO TRIMESTRAL				Resp.	Costo DM	Costo \$
			I	II	III	IV			
Incremento de la capacidad de generación, validación y transferencia implementación técnica, sistema y estrategias y producción sostenible.	1. Implementar infraestructura y buscar instituciones que aseguren la continuidad y funcionamiento del CICABO bajo el concepto existente.	1. Asegurando el funcionamiento de estructura básica del CICABO y continuación, seguimiento al convenio de traspaso del mismo. 2. Realizado seis intercambio con otros centros.	X	X	X	X	Siu na	5,600 DM	2,800 \$
	2. Fomentar el manejo forestal sostenible.	1. Analizando nueve planes generales y de aprovechamiento. 2. Realizando seis talleres con campesinos silviculturales 3. Continua prosesamiento de campo.	X	X	X	X	Siu na	5,000 DM	2,500 \$
	3. Evaluar e investigar, sistema de mercadeo y transformación de productos agropecuario y forestales y no maderables.	1. Contrato de consultoría para revisar el estudio socioeconómico y comercialización de productos en ocho fincas modelos. 2. Contratando consultoría y ejecutar estudio de mercado de tres cultivos	X	X	X	X	Siu na	9,600 DM	4,800 \$
	4. Realizar generalización y demostración de alternativas productivas.	1. Se realizó seis viaje de intercambio entre la oficina piloto de la región. 2. Continuar el seguimiento a parcelas productivas de la región.	X	X	X	X	Siu na	8,800 DM	4,400 \$
	5. Elaborar un concepto de asistencia técnica y de extensión, considerando los problemas y capacidades de los grupos y metas que apoyan a la implementación.	1. Contratando y realizando consultoría para elaborar un concepto de asistencia técnica y extensión. 2. Realizando dos talleres de capacitación para los facilitadores. 3. Estableciendo y completando bancos de germoplasmo (CICABO, UCA).							
Incremento de la capacidad de la diversidad natural de la reserva de BOSAWAS.	1. Continuar delimitando y demarcando áreas de conservación de BOSAWAS.	1. Establecido un sistema de áreas protegidas en Siuna e iniciando la delimitación de las primeras áreas.	X	X	X	X	Siu na	18,500 DM Consultoría y carrileos.	9,250 \$
	TOTAL							56,750 DM	28,375 \$

PLAN OPERATIVO ANUAL 1999- SETAB SIUNA

Cuadro de Anexo 6

RESULTADOS	ACTIVIDADES	METAS	PERIODO TRIMESTRAL				Resp.	Costo DM	Costo \$
			I	II	III	IV			
Incremento de la capacidad de la instancia receptoras en el ámbito nacional y regional (CNB, SETAB,CTA y CRANN) de formular implementar conceptos y estrategias para el manejo sostenible de la reserva BOSAWAS.	1. Fortalecer la capacidad de la SETAB para formular, divulgar , implementar y monitorear conceptos , estrategias y actividades.	1. Realizar un taller en conjunto con Bonanza y Siuna para el fortalecimiento con equipo.	X				Siuna	2,000 DM	1,000 \$
Incrementar la capacidad de planificación , ejecución , coordinación de instancias municipales y de la SETAB en los seis Municipios.	1. Apoyar y asesorar la realización del proyecto de ordenamiento territorial , ambiental (POTA) con la cooperación de otras instancias.	1. Se ha participado en la elaboración del POTA.	X	X	X	X	Siuna	8,000 DM	4,000 \$
	2. Apoyar en la formulación de proyecto coordinación territorial y ambiental (POTA) Municipal en el manejo de los RRNN.	1. Realizadas cuatro reuniones trimestrales con autoridades regionales de Bonanza y Siuna. 2. Realizadas doce reuniones de coordinación a nivel Municipal.	X	X	X	X	Siuna	2,000 DM	10,000 \$
	3. Apoyar la formulación y ejecución del proyecto de la SETAB.	1. La SEDE de Siuna ampliada y remodelada. Equipada Siuna y Bonanza con equipos de radios, vehículos y otros.					Siuna	1,500 DM	750 \$
	4. Apoyar en la creación y fortalecimiento de la SETAB.	1. Los Gobiernos Municipales han sido asesorado y fortalecidos en sus gestiones para el manejo de los RRNN.					Siuna	50,000 DM	25,000 \$
	5. Apoyar en la formulación política Municipal para el manejo de los recursos naturales.	Apoyo logístico diplomado de dirigentes indígenas.	X	X	X	X	Siuna	9,600 DM	4,800 \$



Incremento de la capacidad de autogestión comunal y participación de los diferentes niveles de decisión y manejo de los recursos naturales de la biósfera de BOSAWAS considerando el aspecto de género.	1. Apoyar el fortalecimiento de las organizaciones comunales promoviendo la participación de la mujer.	1. Definida quince comunidades de Siuna en las zonas de amortiguamiento Sikilta para ser atendida. 2. Realizando uno de DRP de quince comunidades de Siuna. 3. Iniciando diez miniproyecto cinco en Siuna y cinco en Bonanza. 4. Realizado cuatro talleres de capacitación con grupos de mujeres para fortalecer sus organizaciones.	X	X	X	X	Siuna	41,500 DM	20,750 DM \$
	2. Profundizar la capacidad de líderes comunales y territoriales.	1. Apoyar logísticamente el diplomado de dirigentes indígenas.	X	X	X	X	Siuna	20,000 DM	10,000 \$
	3. Continuar la delimitación y demarcación, legalización y protección de tierras comunales y indígenas.	1. Concluyendo carrileo, realización de territorio mayagna (sikilta).	X	X			Siuna	5,000 DM	2,500 \$
	4. Dar seguimiento al proceso de planificación, evaluación participativa con las comunidades.	1. Realizando hospedaje sobre conflictos limítrofes Sikilta.	X	X			Siuna	5,000 DM	2,500 DM
	5. Apoyar en el mejoramiento de la infraestructura social educativa en conjunto con el FISE.	1. Realizando dos capacitaciones a personal local y equipo técnico en métodos participativos donde participaron 60 personas. 2. Obras sociales y educativas ejecutadas en coordinación con las instituciones correspondientes.	X	X	X	X	Siuna	80,000	40,000 \$
	TOTAL							224,600 DM	112,300

PLAN OPERATIVO ANUAL 2000- SETAB SIUNA

Cuadro de Anexo 7

RESULTADOS	ACTIVIDADES	METAS	PERIODO TRIMESTRAL				Resp.	Costo DM	Costo \$
			I	II	III	IV			
1. Incremento de la capacidad de autogestión comunal y participación en los diferentes niveles de decisión en el manejo de los RRNN. De la reserva de Biosfera, considerando el aspecto género.	1. Apoyar el fortalecimiento de las organizaciones comunales, promoviendo la participación de la mujer.	1. Analizando el diagnóstico rural participando en las quince comunidades en Siuna. 2. Definida las áreas de acción en las quince comunidades seleccionadas en Siuna. 3. Realizan dos talleres de capacitación con grupos de mujeres en base a las áreas de acción seleccionadas en el Municipio de Siuna. 4. Asesorando y apoyando la organizaciones indígenas en el municipio de Siuna.	X	X	X	X	Siuna Sefora Hang Pedro López	32,500 DM	16,500 \$
	2. Facilitar el acceso a oportunidades de Educación formación ofrecida por otros	1. Negociada becas y oportunidades de capacitación de preferencia para la etnia minoritaria de la Reserva de la Biósfera. 2. Alfabetización.	X	X	X	X	Siuna Pedro López	7500 DM	3,750 \$
	3. Continuar la delimitación , demarcación, legalización y protección de tierras comunales indígenas.	1. Manteniendo apoyo para la legalización de los territorios indígenas. 2. Acompañados procesos de mediación de conflictos limítrofes a nivel municipal.	X	X	X	X	Norman David	Norman David	5,000 \$
	4. Dar seguimiento al proceso de planificación y evaluación participativas con las comunidades.	1. Realizadas capacitaciones con grupos metas de Siuna. 2. Realizados cuatro encuentros de planificación, evaluación y participación Siuna Waspán y dos de Bonanza.	X	X	X	X	Pedro López	8,000 DM	4,000 \$
Incremento de la capacidad de generación validación y transferencia, implementación de técnicas, sistema y estrategia de producción sostenibles.	1. Fomentar el manejo sostenible en la zona de apoyo.	1. Validar prácticas de forestación para demostrar el uso adecuado de tierras en Siuna. 2. Capacitados guardabosques en técnicos de reforestación. 3. Realizando un taller por sede con campesinos silvicultores con apoyo de DED Siuna.	X	X	X	X	Pedro López Sefora Jans Norma David	25,000 DM	12,000 \$
	2. Fomentar el manejo sostenible en el bosque natural.	1. Implementando un proyecto piloto sostenido en bosque natural. 2. Apoyando el proceso de certificación de madera.	X	X	X	X	Siuna Pedro López	103,000 DM	51,500 \$
	3. Asesorar y apoyar sistema de producción agroforestal para mitigar avances de la frontera agrícola.	1. Continuando seguimiento a parcelas de Cacao de Siuna. 2. Continuado el proceso de ordenamiento del uso de tierras en fincas de Siuna.	X	X	X	X	Siuna Seforan Jans.	56,700 DM	28,350 \$
TOTAL								242,700 DM	121,350 \$

UNIVERSIDAD DE LAS REGIONES AUTONOMAS
DE LA COSTA CARIBE NICARAGUENSE
URACCANI

BIBLIOTECA