

FUNDACION CENTRO NACIONAL DE LA MEDICINA POPULAR TRADICIONAL  
"Dr. Alejandro Dávila Bolaños"



# Plan Estratégico FCNMPT

## 2008 - 2012



**Redacción y Facilitación:**

Lic. Filiberto Cruz

**Apoyo Técnico:**

Miembros Asamblea General  
Comité de Coordinación  
Trabajadores FCNMPT  
Cooperantes

**Agosto – Diciembre 2007**

<b>INDICE DE CONTENIDO</b>	<b>No. Pág.</b>
I. Introducción.....	3
II. Antecedentes de la FCNMPT.....	4
III. Justificación del Plan Estratégico.....	8
IV. Marco Conceptual de la Medicina Popular Tradicional en el contexto actual en Nicaragua y Centroamérica.....	10
V. Objetivos del Proceso de Planificación Estratégica.....	18
VI. Metodología.....	18
VII. Resultados	
7.1 Situación actual de la FCNMPT.....	20
7.2 Análisis interno de la FCNMT.....	23
7.3 Áreas Estratégicas de la FCNMPT	
7.3.1 Laboratorio Isnaya.....	24
7.3.2 Impresiones Isnaya.....	26
7.3.3 Finca El Cortijo.....	28
7.3.4 Área Social.....	29
7.4 Situación Económica de la FCNMPT.....	32
7.5 Planes Estratégicos	
7.5.1 Órganos de Gobierno FCNMPT.....	34
7.5.2 Laboratorio Isnaya.....	36
7.5.3 Impresiones Isnaya.....	42
7.5.5 Finca El Cortijo.....	45
7.5.6 Área de Desarrollo Social.....	47
7.6 Cronograma de Monitoreo y Seguimiento.....	49
VIII. Recomendaciones.....	51
IX. Mapa de vínculos.....	73

**Anexos:**

- Anexo No. 1 Organismo – Instituciones que apoyan a la FCNMPT
- Anexo No. 2 Participantes del proceso de Planificación Estratégica
- Anexo No. 3 FODAS por áreas de la FCNMPT
- Anexo No. 4 Situación Económica de la FCNMPT

## I. INTRODUCCION

Este documento recoge los principales resultados obtenidos del proceso de Planificación Estratégica de la Fundación Centro Nacional de la Medicina Popular Tradicional “Dr. Alejandro Dávila Bolaños” desarrollado en el período Septiembre – Noviembre 2007; con el objetivo de contar con estrategias de desarrollo con la finalidad de promover acciones de producción, servicios, docencia e investigación en las labores de rescate e integración del sub-sistema Medicina Popular Tradicional a los servicios de salud del país.

La metodología utilizada para guiar este proceso consistió en desarrollar sesiones de trabajo con un enfoque participativo y reflexivo de la situación actual de FCNMPT y las perspectivas futuras para los próximos cinco años (2008 – 2012), para lo cual se aplicaron una serie de herramientas metodológicas que permitieron identificar y conocer las experiencias y aprendizajes a nivel individual y colectiva acumulados en los últimos años. Para cada sesión se trabajó con diseños metodológicos que guiaron el proceso y que fue facilitado por miembros del Comité de Coordinación de la FCNMPT y donde participaron representantes de la Asamblea General, Comité de Coordinación, trabajadores activos, cooperantes y organismos que apoyan el quehacer de la Fundación.

Para una mejor comprensión y análisis de estos resultados la información se encuentra ordenada en capítulos donde se inicia con una reconstrucción histórica del desarrollo de la FCNMPT, el contexto y desarrollo de la Medicina Popular Tradicional en Nicaragua, aspectos que justifican este proceso, objetivos, metodología y un capítulo de resultados que hace referencia a la situación actual, planes estratégicos y operativos por áreas, cronograma de seguimiento y un capítulo de recomendaciones para su implementación.

El objetivo de este esfuerzo, se resumen en la necesidad de contar con un instrumento que permita guiar todas las actividades de la FCNMPT tomando en cuenta las condiciones económicas, capacidades humanas y el contexto político, económico y social de Nicaragua para poder dar cumplimiento a los fines y objetivos para la que fue creada y constituida la FCNMPT.

## II. ANTECEDENTES HISTORICOS DE LA FCNMPT

Entre los antecedentes más relevantes que se pueden mencionar para entender la situación actual de la Fundación Centro Nacional de la Medicina Popular Tradicional “Dr. Alejandro Dávila Bolaños”, existen algunos aspectos de carácter socioeconómicos, técnicos, políticos y culturales. Para poder hacer un enfoque histórico y la lógica de devenir de la FCNMPT es importante destacar tres grandes etapas en lo que ha sido el desarrollo, entre las cuales están: 1) El Rescate de la Medicina Popular Tradicional (período 1983 – 1987), 2) Rescate e Integración de la Medicina Popular y Tradicional (1988 – 1992) y 3) La Fundación CNMPT en la situación actual (1993 – 2007).

En lo general todo lo que fue y sigue siendo la Fundación CNMPT se inscribe dentro de una lógica del desarrollo tecnológico a partir de proyectos complejos con enfoques multidisciplinarios, en donde las principales áreas temáticas de concentración fueron la etnobotánica (incluida la fitoquímica), las disciplinas químico-farmacéuticas (farmacognosia), sociología y antropología aplicadas a la salud y la salud pública desde la atención primaria de la salud.

**El Rescate de la Medicina Popular y Tradicional:** Responde a una incitación social y cultural de la población que convivía en un contexto de cambios revolucionarios en el orden social (La Revolución Popular Sandinista). Su forma de emerger al ambiente público lo que facilitó la promoción de investigaciones científicas mediante jornadas estudiantiles de ciencia y producción, las jornadas científicas regionales y nacionales de salud y otros eventos de promoción al quehacer científico y técnico en general. El Proyecto Rescate de la Medicina Popular en Las Segovias alcanzó mucha relevancia, dadas sus posibles aplicaciones en ambientes sociales restrictivos y carenciales o bien como una alternativa real de desarrollo agroindustrial diversificado en el país.

En esta etapa, las principales fuentes de información secundaria provinieron de experiencias en antropología y herbolaria logradas con estudios realizados por la Universidad de San Carlos Guatemala, (E. Villatoro, J. Hurtado, R. González) o bien con trabajos aplicativos de farmacognosia, preparaciones galénicas simples o fitofármacos (A. Cáceres).

Adicionalmente también se inician y fortalecen comunicaciones con otros centros de investigaciones del área centroamericana y el Caribe bajo la temática de la etnobotánica (TRAMIL).

**Rescate e Integración de la Medicina Popular Tradicional:** Todo el esfuerzo organizativo y consensuador precedente se institucionaliza con la absorción del proyecto Rescate por parte del Ministerio de Salud, que a partir de esta segunda etapa deja de ser un proyecto regional circunscrito a Las Segovias, para convertirse por resolución ministerial en un proyecto de alcance nacional con expresiones institucionales en el nivel central del MINSA y en las regiones II (León y Chinandega), Región VI (Jinotega y Matagalpa), Región V (Boaco y Chontales), región IV (Granada, Masaya, Rivas y Carazo) y la Región I (Estelí, Madríz y Nueva Segovia); teniendo por sede la ciudad de Estelí y por la citada Resolución Ministerial, se fundó el Centro Nacional de la Medicina Popular Tradicional “Dr. Alejandro Dávila Bolaños”, o CNMPT quien tuvo su primer director en la persona del Lic. Uriel Sotomayor. En esta etapa se expanden y concluyen las encuestas etnobotánicas con más de 20 mil encuestas a nivel nacional incluyendo las regiones autónomas del Atlántico y Río San Juan.

Este esfuerzo integracionista conllevó distintas formas de divulgación y difusión del material compilado o “rescatado” previa validación de las prácticas y procedimientos en los modos y usos de los recursos terapéuticos; lo que a su vez determinó la creación de estructuras más complejas que asumieron esas funciones: herbario de plantas medicinales, parcelas agrarias demostrativas y agroexperimentales, laboratorio de control de calidad y de preparaciones de fitofármacos simples o derivados, estructuras de capacitación, extensión agrícola y difusión (CADIF) y estructuras administrativas para el desarrollo de las investigaciones en las áreas de antropología de la salud, extensiones de la etnobotánica y otras agroexperimentales especializadas en la producción de cartas tecnológicas para la diversificación agrícola. La contrapartida social y política en términos de figuras jurídicas los asumió el CNMPT adoptando un nuevo estatus que lo independizó del MINSA pasando a ser una Fundación civil sin fines de lucro, conservando su finalidad y razón social.

También en esta etapa se conservan e incrementan las relaciones e intercambios nacionales e internacionales del CNMPT con estructuras homólogas en otros países de América Latina y los EEUU. Dado su liderazgo en la temática, el CNMPT representó a Nicaragua en una reunión de países no alineados para tratar el tema de las medicinas tradicionales y alternativas, evento que se realizó en Piong Yang Corea del Norte en 1988, además de la organización del Primer Encuentro Centroamericano y del Caribe sobre Medicina Popular y Tradicional. Por otra parte marcando el final de esta etapa se realizó un evento sin precedentes en Nicaragua como lo fue el “1er. Encuentro Continental de la Medicina Indígena, Negra, Popular y Tradicional” celebrado en Estelí del 4 al 6 de Octubre de 1992.

En los años de 1993 a 1998 La Fundación CNMPT se caracteriza por una serie de reajustes frecuentes a sus estructuras organizativas al tenor de cambios políticos, sociales y económicos que no garantizan permanencia ni estabilidad financiera a los trabajos de investigaciones, capacitación o extensión que venía impulsando vigorosamente la Fundación; es por eso que progresivamente se redujeron sus alcances y proyecciones territoriales como disciplinarios, en donde sobreviven solamente las estructuras directamente productivas y capaces de sostenerse con sus propios medios sin desaprovechar las oportunidades que han brindado en todas las etapas y momentos la cooperación externa, especialmente de Pan Para el Mundo, Crhistian Aid, Ayuda Popular Noruega y otras organizaciones de agradable recordación.

La etapa comprendida entre 2000 al 2007 la FCNMPT marca una etapa de fortalecimiento institucional enfocados en desarrollar acciones de legalización de todas sus propiedades especialmente en aquellas áreas donde existían problemas legales como el laboratorios Isnaya, Impresiones Isnaya y Finca El Cortijo. Además se promueven acciones de investigación, producción, comercialización y capacitación con el propósito de desarrollar y posicionar nuevos productos medicinales con la marca ISNAYA en el mercado local y nacional, así como la oferta de servicios de imprenta especialmente en la zona norte de Nicaragua. Todos estos resultados han estado encaminado en lograr una sostenibilidad y solvencia económica de la FCNMPT.

Durante este período la FCNMPT formó parte de un proyecto de investigación ejecutado por representantes de universidades y pequeñas empresas de los países de Honduras, Costa Rica, Guatemala, Panamá, México y Colombia con el objetivo de investigar las características agronómicas y fotoquímicas de plantas nativas y aportar con esta investigación a la Farmacopea botánica de cada país. Esta investigación fue financiada por la Organización de Estados Americanos (OEA). En Junio del 2006 se realizó la clausura de esta investigación en la Ciudad de Estelí, organizada por nuestra Fundación lo que constituyó un evento de gran relevancia histórica ya que se reunieron los más grandes investigadores de plantas medicinales de la región.

Además se ha participado en diferentes intercambios a nivel internacional como Brasil, Venezuela, Guatemala, Colombia, Costa Rica y otros países donde la FCNMPT ha compartido experiencias en investigación, capacitación y producción de especies medicinales logrando desarrollar coordinaciones y alianzas estratégicas con diferentes organizaciones para la promoción de la Medicina Popular Tradicional.

### III. JUSTIFICACION DEL PROCESO DE PLANIFICACION ESTRATEGICA

El desarrollar el proceso de planificación estratégica para la Fundación CNMPT “Dr. Alejandro Dávila Bolaños”; primeramente es importante hacer mención que en los últimos años las organizaciones sin fines de lucro están inmersas en procesos de transformación, dirigidos en última instancia a mejorar tanto la calidad de sus actuaciones sociales como el rigor y transparencia en su gestión, para lo cual progresivamente están aplicando, con las adaptaciones necesarias, esquemas y herramientas de desarrollo organizacional originalmente concebidos en el ámbito empresarial.

Factores como la limitación de recursos y la dependencia financiera que a menudo afrontan, el entorno altamente dinámico y cada vez más competitivo en el que operan y la necesidad de satisfacer las demandas y expectativas de un variado número de grupos de interés, están obligando a introducir la dimensión estratégica en la asignación de recursos y la toma de decisiones, así como la implantación de sistemas de gestión de la calidad y la mejora continua.

Para entender el concepto de planificación estratégica, se ha retomado el concepto que utiliza la CIDEAL “como una práctica de buena gerencia, consiste en un esfuerzo constante y disciplinado por recolectar información en amplia escala, explorar alternativas posibles y examinar implicaciones de las decisiones actuales en las condiciones futuras de la organización”.

Aunque lo cierto es que todavía queda bastante camino por recorrer, cada vez existe mayor conciencia y preocupación de los órganos de gobierno de la Fundación CNMPT de elaborar y aprobar planes que contengan estrategias de desarrollo tomando en cuenta los contextos políticos, económicos y sociales del país; es por eso que en al año 2007 en asamblea general de miembros se toma la decisión de animar un proceso de planificación para el período 2008 – 2012 donde estén inmersas todas las áreas y que de manera sistemática utilicen herramientas de gestión orientadas a la consecución de resultados alcanzables y medibles.



Para poder desarrollar el proceso de planificación estratégica es importante partir de la finalidad de La Fundación CNMPT que es el de *promover acciones de producción, servicios, docencia e investigación en las labores de rescate e integración del sub-sistema Medicina Popular Tradicional a los servicios de salud del país* y que incluye una serie de acciones de desarrollo necesarias para mejorar el futuro de la fundación y de esta manera contribuir a brindar servicios de calidad y con responsabilidad social.

Desarrollar este proyecto institucional representa contar con un marco orientador para la Fundación, tomando en cuenta recursos económicos, ampliar visiones, sentido de dirección y elementos orientadores capaces de generar valores, conceptos, enfoques, modo de intervención, paradigmas, principios, premisas, promesas, misión, objetivos, políticas, estrategias y prioridades.

#### **IV. MARCO CONTEXTUAL DE LA MEDICINA POPULAR Y TRADICIONAL EN NICARAGUA.**

El intento de contextualizar la Medicina Popular y Tradicional en Latino América, El Caribe, Meso América y específicamente en Nicaragua, tiene el señalado propósito de revitalizarla o revalorarla en todos los ámbitos que la circunscriben: Lo cultural, social y lo político/económico, bajo el entendido de satisfacer necesidades básicas de lo que comúnmente llevamos incorporados en nuestros modos de vidas, calidad de vida, la salud, la enfermedad con sus correspondientes prácticas sociales, incluidas desde las prácticas médicas ancestrales, tradicionales, populares hasta las contemporáneas alopáticas y alternativas, a partir de las condiciones históricas en que vive la gente en la vida cotidiana.

Razón por lo cual motivó que a mediados de los años 80 del siglo pasado el Ministerio de Salud de Nicaragua (MINSAL) apoya el surgimiento del Centro Nacional de la Medicina Popular Tradicional (CNMPT) luego de desarrollar el programa de investigación – acción participativa que duró cinco años 1991; promoviendo un tipo de medicina transcultural y holística, es decir una medicina de gente para la gente, una práctica médica, enraizada en el devenir de la Medicina Popular Tradicional local, actualmente conceptualizada como medicina tradicional (MT) o medicinas complementarias alternativas (MCA), en el marco de políticas y estrategias impulsadas por la OMS en los últimos 10 años (Plan de acción).

Hasta 1994, quedó en el debate y la reflexión el acceder a otras formas de conocer y hacer medicina; sin embargo, luego de una somera evaluación a los programas de ajuste estructural, se observa que entraron en crisis o se reagudizaron las insuficiencias que presentaban los modelos de atención a la salud de la población que han servido para presionar a los gobiernos para evaluar las instituciones y servicios de salud vigentes, en donde los sistemas de salud populares y tradicionales continúan proporcionando atención médica a los ciudadanos; además se puede suponer que alguna incapacidad de la medicina alopática para satisfacer las necesidades básicas de salud o atención a la salud y para brindar confianza a la población.

También puede ser un importante factor que explica el sostenimiento de la Medicina Tradicional la prolongada popularidad de estas personas con sus recursos terapéuticos, ya que en los últimos 20 años el debilitamiento de los enfoques hegemónicos asociados a las crisis económicas, en Nicaragua se ha observado un aumento en el número y en la consulta a sanadores populares y tradicionales en lo que se debe en parte a la limitada ofertas de servicios accesibles y que estén al alcance económico de las grandes mayorías de la población.

La MPT históricamente esta integrada a la vida del pueblo, de aquí nacieron las propuestas de incorporación de algunas de sus prácticas por profesionales considerados progresistas, que han venido trabajando con la medicina comunitaria y prácticas alternativas de curar enfermedades o aliviar sufrimientos; en este sentido se inscriben las recomendaciones de la OMS, dirigidas a los países subdesarrollados, compartida por la declaración de Alma Ata, en 1978 que hace referencia a la extensión de cobertura de los servicios de salud, este hecho coincide con la pérdida del poder adquisitivo de la población, incrementándose aún más las enfermedades para lo cuál resulta insuficiente el modelo de salud oficial.

Es un hecho consabido las dificultades crónicas al acceso de medicamentos eficaces, seguros y de calidad certificada por razones básicamente económicas, sin embargo esto no ocurre solo en los países del tercer mundo, también en los países desarrollados, actualmente se están debatiendo otras alternativas para enfrentar de manera más humana y científica las enfermedades cancerosas y degenerativas, por ejemplo los aportes de “La nueva medicina” preconizada por el Doctor Hamer, así como otras contribuciones de la MT /MCA que siguen estudiando y valorando, adicionales al desarrollo de nuevas drogas, medicamentos y terapéuticas aportadas por los avances tecnológicos aplicativos del genoma humano .

En Nicaragua la MPT es redimensionada, revalorada y enriquecida durante la guerra y el período post-guerra, producto del bloqueo económico para la importación de medicamentos de patentes; en respuesta a esta emergencia en 1985, el país volvió su mirada a sus tradiciones herbolarias como un medio para asistir al país en sus necesidades de salud. Se creó en Estelí el CNMPT adscrito al Ministerio de Salud para

desarrollar la MPT como una estrategia en la búsqueda de una respuesta de autogestión, ante la difícil situación económica, militar y política de ese entonces.

Como resultado de este esfuerzo se impulsó un proceso investigativo, capacitación y difusión de la misma, de esta forma se fabricaron fitofármacos a precios accesibles para tratar una amplia gama de enfermedades comunes en la Atención Primaria de Salud (APS), capacitando una amplia red de Promotores de Salud Comunitaria a nivel Nacional, también se capacitó al personal de salud principalmente Enfermeras laborando en Centros y Puestos de Salud y en la docencia universitaria de estos recursos.

Como modelo médico ancestral, la MPT coexiste con el sistema oficial de salud, siendo aplicable en la Atención Primaria, donde las mujeres históricamente han sido las custodias de las plantas medicinales (cultivadoras y recolectoras) y de las técnicas tradicionales de sanación / curación, puesto que dada la división social del trabajo en las familias y comunidades, en el pasado remoto y hasta el presente, han sido las principales encargadas de la salud y bienestar de sus familias, como madres en su rol de dar a luz, amamantar y cuidar a sus hijos pequeños, ancianos, enfermos y de la familia en general.

Como Parteras han ayudado a otras mujeres a dar a luz desde tiempos inmemorables, ante la necesidad de cuidar su familia y su comunidad, alimentando una cultura de resistencia manteniendo vivo este conocimiento en América Latina y el Caribe y en todo el mundo. Por tanto ejercen un rol protagónico, para ello cuentan con recursos, medios diagnósticos y tratamientos, que proporciona la cultura y naturaleza en la resolución de las enfermedades más comunes en todos los ámbitos de convivencia realmente humana.

A este respecto, de acuerdo a investigaciones realizadas en Latino América y específicamente en Nicaragua, a través del Centro Nacional de la Medicina Popular Tradicional, se ha determinado que casi todas las mujeres jefas de familia tienen conocimientos básicos de cómo tratar padecimientos simples como resfríos, diarreas y fiebres sin el uso de fármaco-químicos, aunque no cabe duda que también han incorporado en sus saberes el uso de estos en casos más complejos, por lo que se puede identificar un sincretismo cultural en su quehacer cotidiano. Además en la encuesta etnobotánica se puede identificar el conocimiento de estas mujeres en el uso de plantas

medicinales para enfermedades comunes, lo que permitió realizar la receta casera, libros publicando el acervo cultural, con evidencias científicas.

Todo esto a pesar del rol subalterno y de exclusión social con las tradiciones socio-culturales asignado por el Estado y el fundamentalismo religioso, que episódicamente hacen causa común con las estructuras hegemónicas del Estado, en detrimento de los derechos humanos de las mujeres. Las principales inequidades sociales se expresan en la mayor pobreza de las mujeres (doble tasa de desempleo, 80 % de trabajo informal, 20 % menos salario), en el trabajo infantil, en los problemas de acceso a servicios de las comunidades indígenas y afro descendientes (más del 75 % sin acceso), datos extraídos del MINSA, Política Nacional de Salud 2007 - 2011.

Con todas sus ventajas, la integración de la MPT enfrenta algunos rechazos, en particular confronta las limitaciones del modelo médico hegemónico en una lógica que no ha respondido a los intereses de la reproducción del modelo Neoliberal, pues no se inscribe esquemáticamente en la división social del trabajo que le prescribe dentro de un mercado excluyente de las grandes mayorías; por tanto si la MPT coexiste, es porque responde a ciertas necesidades básicas de un segmento enorme de la población y porque, adicionalmente, ha resistido con autodeterminación después de 500 años de dominación de los pueblos, en un espacio impenetrable por políticas y economías foráneas al margen de los designios imperiales del capitalismo globalizado que, como es consabido, solo ha respondido a los intereses económicos del modelo neoliberal.

Como países del tercer mundo América Latina, África y Asia, Nicaragua es un país poco desarrollado siendo su economía controlada por países más fuertes y hegemónicos, cuyas relaciones se realizan en un cuadro de dependencia de los países centrales, lograr contener la crisis económica internacional ha implicado un alto costo social para la sociedad, ante la aplicación de programas de ajuste estructural, que han incidido negativamente sobre la calidad de vida y por ende de la salud de la población.. Las crisis económicas y los programas de ajuste estructural, han tenido profundos efectos en la salud y bienestar de la población, particularmente los sectores pobres, ya que vivimos en un mundo donde la disparidad de riquezas entre ricos y pobres esta creciendo drásticamente, con esta polarización de la riqueza, hay también una polarización de la

salud. En Nicaragua la pobreza extrema es mayor en poblaciones indígenas y en municipios del Atlántico y fronterizos (MINSa, política nacional de salud 2007 – 2011).

En este contexto de máxima amplitud como de largo plazo, la MPT transculturizada se puede considerar como un recurso o reserva estratégica para ayudar en el enfrentamiento a las enfermedades que son reflejos del desgaste del ser humano en la producción de vivir mal alimentado, deterioro de los salarios, y consecuentemente de su nivel de vida, además de la contaminación ambiental, contaminación por productos químicos en fábricas, y de las tensiones que acompañan a los trabajadores durante su jornada de trabajo.

Durante los últimos años, las condiciones socioeconómicas de Nicaragua están caracterizadas por la caída de la capacidad adquisitiva de los salarios, aumento del desempleo, descenso de la capacidad productiva, esto ha permitido el incremento del sector informal de la economía como alternativa de sobrevivencia, acelerándose los procesos migratorios en búsqueda de trabajo a países vecinos como Costa Rica, entre otros, en su mayoría a los Estados Unidos y últimamente a países Europeos como España, constituyéndose las remesas familiares en una fuente de ingresos al país.

El Sistema de Salud de Nicaragua, ha sido uno de los servicios públicos más afectados por los programas de ajuste estructural. Así contamos con una red periférica de servicios de salud con un alto grado de deterioro y una reducida capacidad de oferta . No logramos con los servicios de salud oficial, llegar a la gran mayoría de la población ni a la calidad ni en la cantidad que la sociedad nicaragüense requiere. Según el MINSa “la falta de acceso a los servicios de salud afecta entre el 35 y 40 % de la población. Las necesidades insatisfechas en salud son mayores en la Región Autónoma del Atlántico Norte, Región Autónoma del Atlántico Sur, Río San Juan, Jinotega y Matagalpa” (Política nacional de salud 2007 – 2011).

Debiéndose agregar el hecho de tener un sistema médico asistencialista y etnocentrista con una hipertrofia a nivel secundario de resolución de los problemas sanitarios de la comunidad, quedando el primer nivel de atención además sujeto a un alto grado de rotación de los recursos calificados lo cual deviene en una inconsistencia en la oferta de los mismos. A esto se suman problemas presupuestarios considerables en cuanto al

abastecimiento técnico médico del Ministerio de Salud . Los Puestos y Centros de Salud sobre todo a nivel rural están crónicamente desabastecidos no contándose ni con la lista básica de medicamentos indispensables para la atención primaria en salud, aunque con el gobierno de turno se pretende ampliar la cobertura de los servicios con la implementación del Modelo de Atención Integral en Salud (MAIS).

Sumado a ello, este esfuerzo podría potenciarse aún más con los recursos que ofrece la naturaleza y cultura, con los medios fitoterapéuticos en cuanto a plantas medicinales se refiere, algunas de las miles de plantas usadas cuentan con información científica que permite saber de sus compuestos químicos y efectos terapéuticos, estandarización de dosis y vías de administración. Un hecho que ha recibido mundialmente su debida revalorización, por que entonces no también en Nicaragua?.

Nos parece paradójico estar ante un modelo médico que no está orientado hacia la solución de los problemas socio-sanitarios que presenta una población, que no tiene acceso económico a los servicios de salud, con dificultades en el consumo de servicios básicos y grandes limitaciones, que a su vez generan mayores demandas y por otro lado, contar con un sistema médico tradicional que reúne un sinnúmero de especialistas en medicina tradicional que juegan un papel extremadamente importante en la Atención Primaria de Salud, y que no cuentan con ningún tipo de reconocimiento respecto a su labor curativa y sanitaria.

Hasta la fecha, se desconoce la magnitud y alcance de la medicina tradicional y de sus agentes curadores. Por tanto, no existe tampoco, una clasificación y análisis de los servicios prestados, y de las necesidades indispensables para poder visualizar su revalorización, tarea que el CNMPT se plantea adelantar en conjunto con curadores tradicionales, personal de salud y ONG`s que trabajan en la Atención Primaria. La OPS y el Ministerio de Salud de Nicaragua, en sus políticas están contemplando la incorporación de la medicina tradicional a los sistemas locales de salud, en este sentido queda mucho por hacer, también en que se refiere a las personas especializadas que ejercen estos conocimientos.

Desafortunadamente los terapeutas tradicionales no han tenido facilidades de salir de sus comunidades, ni han recibido impulsos adecuados para fomentar el intercambio y unión entre ellas, ni tampoco se ha tratado la importancia de la superación de los conocimientos. Ninguna organización hasta la fecha, ha hecho intentos serios y sistemáticos para contribuir a procesos de autodeterminación de estos recursos humanos especializados, por lo que el CNMPT se propone este reto para los próximos años.

En nuestro país, el desprecio oficial en torno a la curandería, extraña todavía más si tomamos en cuenta que ya desde hace tiempo, ha venido creciendo un reconocimiento en el sentido que la APS, está hecha por la propia población. Estos agentes de salud tradicionales, especialistas y parteras, son lo que en el modelo institucional debería considerarse, la APS ya que es la población la que recurre a ellas, produciéndose un sincretismo cultural que se expresa en la vida cotidiana, para atender las enfermedades combinando los medicamentos naturales y sintéticos en el tratamiento de las enfermedades que la aquejan.

Por todo lo anteriormente planteado, consideramos importante señalar que el reconocimiento de la medicina tradicional, no se puede lograr sino es a través de una legislación nacional, que no permite solamente el reconocimiento, la revalorización de la profesión de estos curadores tradicionales, sino que además, debemos buscar referencias legales en el sentido de que se les autorice el ejercicio libre de su profesión y la reproducción de sus conocimientos alcanzados. Entonces es importante que se llegue a un marco jurídico que permita la incorporación de estos terapeutas tradicionales dentro del sistema oficial de salud.

Para ello se han venido adelantando algunos procedimientos, a partir del año 2005 por iniciativa del Parlamento Indígena de América, con el auspicio de la OMS/ OPS, se lleva a cabo la Consulta nacional sobre el Anteproyecto de **Ley de la Medicina Tradicional y Terapias Complementarias en Nicaragua**, que está en proceso de discusión, para ello se han propiciado encuentros entre el MINSA, Miembros de la Comisión de Salud de la Asamblea Nacional, OPS/OMS y el apoyo decidido con los aportes de los organismos que vienen trabajando en este campo a nivel nacional, este esfuerzo es coherente con las políticas actuales del MINSA para el periodo 2007 – 2011.



Finalmente, aún con la existencia de políticas y planes ambientales y que el país ha ratificado una serie de convenios y acuerdos sobre el manejo y uso sostenible de recursos naturales y biodiversidad, no se está ejercitando el derecho de las personas, las familias y las comunidades a un ambiente saludable. En este sentido observamos que el deterioro ambiental es progresivo y evidente: La deforestación afecta al 85 % del bosque seco y al 65 % del bosque húmedo, agravándose por incendios forestales y el inadecuado uso de la tierra. El 59.2 % de los hogares, utiliza leña para cocinar, de estos hogares el 38.3 % son rurales, el 16.4 % de los hogares tira la basura a la calle, de estos 13.2 % son rurales, el 70 % de la basura generada no recibe ningún tratamiento, (MINSA, Política nacional de salud 2007 – 2011)

En este contexto, es que ya pueden precisarse varios retos que articulen de un modo vertebrado y abarcante los distintos aportes y contribuciones que se han producido y se continuaran produciendo con y a través de la MPT, orientada a su conversión progresiva en Medicina Transcultural Holística en el largo y mediano plazos. Entre los retos que ya son evidentes se consideran:

- Actualizar conocimientos y prácticas de la medicina tradicional por medio de la documentación sistemática y la validación científica de las propiedades terapéuticas.
- Asegurar la revalorización de la MPT no como una apropiación de conocimientos curiosos e interesantes, sino su reconocimiento que habilite compartir su rol esencial para curar a la población.
- Proporcionar elementos para reflexionar en torno a una medicina que puede tener una sistematización científica articulada a la cultura; esta medicina debería ser una medicina de la práctica comunitaria, descentralizada.
- Revalorizar la importancia de los recursos terapéuticos tradicionales y estimular su uso específicamente en la APS, también proteger estos recursos de la extinción, para ser preservados como una legítima herencia del pueblo. Salvaguardar estos elementos de la sobreexplotación, apropiación y control por parte de sectores guiados solo por fines comerciales y mercantiles.

Como puede verse, desde hace muchos años hemos partido y tratado de compartir el reconocimiento de los saberes particulares de los sabios ancestrales, curadores, hierberos, remedieros, hueseros, botánicos, parteras, chamanes, sukias, promotores de salud comunitaria y personal de salud, de todas las regiones de Nicaragua, quienes participan en forma activa en el mejoramiento de la situación de salud de la población más marginada. En este contexto, nuestra labor es la de revalorar y actualizar todo tipo prácticas de la medicina tradicional, sus conceptos y prácticas que contribuyen a la salud integral de las personas, a fin de incluir las legítimas aspiraciones de sus detentores; en ello radica su importancia para la fundación y se expresa por ser eje sustancial del CNMPT en cumplimiento de los fundamentos sociales de su misión.

## **V. OBJETIVOS DEL PROCESO DE PLANIFICACION ESTRATEGICA**

1. Desarrollar un proceso reflexivo y crítico de la situación actual de la FCNMPT que permita identificar y desarrollar estrategias de desarrollo para lograr un fortalecimiento y sostenibilidad para los próximos cinco años (2008 – 2012).
2. Elaborar Planes Operativos para el año 2008 por cada área estratégica determinando objetivos y metas alcanzables de acuerdo a la situación económica de la FCNMPT.
3. Elaborar un Plan de Monitoreo y Seguimiento para medir el cumplimiento de los planes operativos y Plan Estratégico 2008 - 2012 de la FCNMPT.

## **VI. METODOLOGIA**

La metodología utilizada para guiar el proceso consistió en desarrollar diez pasos metodológicos que permitieron desarrollar un intercambio de saberes, experiencia y la conceptualización de algunos aspectos básicos de la planificación estratégica lo que facilitó una mayor participación, motivación y aportación de ideas y conocimiento de todos los participantes.

### **6.1 Proceso Metodológico**

Los representantes del Comité de Coordinación en sesiones de trabajo diseñaron una propuesta metodológica y se definieron los siguientes aspectos:

- Se analizó los alcances y resultados que se obtendrían del proceso, tomando en cuenta la situación actual de la FCNMPT y el contexto político, social y económico del país en los próximos cinco años.
- Se revisaron planes operativos anuales de los últimos tres años por cada área y planes estratégicos elaborados en los años 1991 y 2001.

- Se realizó un análisis de la inversión económica para desarrollar el proceso de planificación estratégica para dar respuesta a las necesidades logísticas y de facilitación.

### **Los diez pasos del proceso de planificación estratégica**

1. Acuerdo tomado en Asamblea General de Miembros de la FCNMPT para elaborar el Plan Estratégico de la FCNMPT para el período 2008 – 2012.
2. Identificación y funcionamiento de los mandatos de la FCNMPT.
3. Revisión de la misión, visión y valores de la institución.
4. Evaluación del ambiente interno y externo de la organización para identificar fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas y retos. (Aplicación de FODA, tomando en cuenta el entorno político, social, económico y cultural de Nicaragua).
5. Identificación de los asuntos estratégicos que afronta la institución. (Revisión de objetivos, políticas, planes estratégicos).
6. Diseño de estrategias para cada área estratégica de FCNMPT
7. Revisión, aprobación e implementación del plan estratégico.
8. Establecimiento de una visión organizacional efectiva
9. Desarrollo de un proceso de implantación efectivo. (Seguimiento y monitoreo efectivo para el cumplimiento de objetivos y metas).
10. Reevaluación de estrategias y del proceso de planificación estratégica como un todo. (Actualización y revisión de las estrategias a implementar de manera integral es decir de todas las áreas).

Por cada sesión de trabajo, se redactó una memoria que describe cada una de las actividades desarrolladas las que sirvieron de base para el proceso de devolución e intercambios de experiencias entre los participantes. Toda esta información fue organizada y sistematizada y sirvió de insumos para la elaboración del documento final del proceso de planificación estratégica de la FCNMPT.

## **VII. RESULTADOS**

### **7.1 SITUACION ACTUAL DE LA FCNMPT “Dr. Alejandro Dávila Bolaños”**

La Fundación Centro Nacional de la Medicina Popular Tradicional “Dr. Alejandro Dávila Bolaños”, es una Fundación de naturaleza civil y científica, no gubernamental, apartidista y sin fines de lucro, creado al amparo de la Constitución Política y demás leyes pertinentes de la República de Nicaragua que norman el derecho de la concesión de la Personalidad Jurídica. Se podrá abreviar su nombre como Centro Nacional de la Medicina Popular Tradicional (CNMPT.) nombre que se usará en sus documentos oficiales.

#### **Misión de la FCNMPT**

La Fundación Centro Nacional de la Medicina Popular Tradicional “Dr. Alejandro Dávila Bolaños” tiene como finalidad promover acciones de producción, servicios, docencia e investigación en las labores de rescate e integración del sub-sistema Medicina Popular Tradicional a los servicios de salud del país.

#### **Visión de la FCNMPT**

La Fundación Centro Nacional de la Medicina Popular Tradicional Dr. Alejandro Dávila Bolaños FCNMPT, es ampliamente reconocida a nivel nacional, pionera en el Rescate e Integración de la Medicina Popular Tradicional y líderes en desarrollar procesos de investigación, producción, capacitación, comercialización de productos fitofarmacéuticos y servicios de imprenta.

#### **Objetivos de la FCNMPT**

- a) Rescatar, preservar y desarrollar los recursos, técnicas y procedimientos de la Medicina Popular Tradicional.
- b) Garantizar la aplicación de recursos técnicos y conocimientos adquiridos mediante investigación e intercambios de información en torno a la Medicina popular Tradicional.
- c) Realizar investigaciones en el ámbito de la Medicina Popular Tradicional y áreas complementarias que garanticen el desarrollo armónico y proporcional de sus diversos componentes.
- d) Contribuir al Control de Calidad Total de plantas medicinales, simples y derivados que se consuman en el país a través de su laboratorio Nacional de Referencia.
- e) Garantizar el control Total de sus productos.
- f) Desarrollar e implementar un Programa Nacional de promoción y Difusión sobre el uso de las Plantas Medicinales en la prevención y curación de las enfermedades, así como su cultivo y conservación.
- g) Diseñar e implementar programas de investigación, promoción y difusión y aplicación de otras terapéuticas alternativas.

- h) Consolidar el acervo fitofarmacológico nacional para la creación y actualización permanente de la Farmacopea Nicaragüense de Plantas Medicinales y sus derivados.
- i) Difundir a nivel nacional e internacional, resultados y experiencias adquiridas en el Rescate de la Medicina Popular Tradicional y los avances presentados en su integración al Sistema Oficial de Salud.
- j) Fortalecer el sistema de distribución de Plantas Medicinales y sus derivados a nivel nacional a través de las redes de farmacias, expendios o centro naturistas.
- k) Diseñar y proponer políticas y estrategias para la integración de la Medicina Popular Tradicional a los sistemas de salud especialmente en aquellos programas relacionado con la Atención Primaria de la Salud.
- l) Contribuir a la formación integral de Recursos Humanos, profesionales, técnicos y populares a partir de contenidos, recursos y medios de la Medicina Popular Tradicional la fitoterapia y terapéuticas alternativas que con bases científicas pueden beneficiar la salud de la población.

### **Estructura Organizativa de la FCNMPT**

La estructura organizativa de la Fundación Centro Nacional de la Medicina Popular Tradicional “Dr. Alejandro Dávila Bolaños”, esta constituida por una Asamblea General que es el órgano de máxima autoridad de la organización y un Comité de Coordinación que es la instancia de dirección que dirige y ejecuta las decisiones que se toman en la Asamblea General.

#### **a) Asamblea General:**

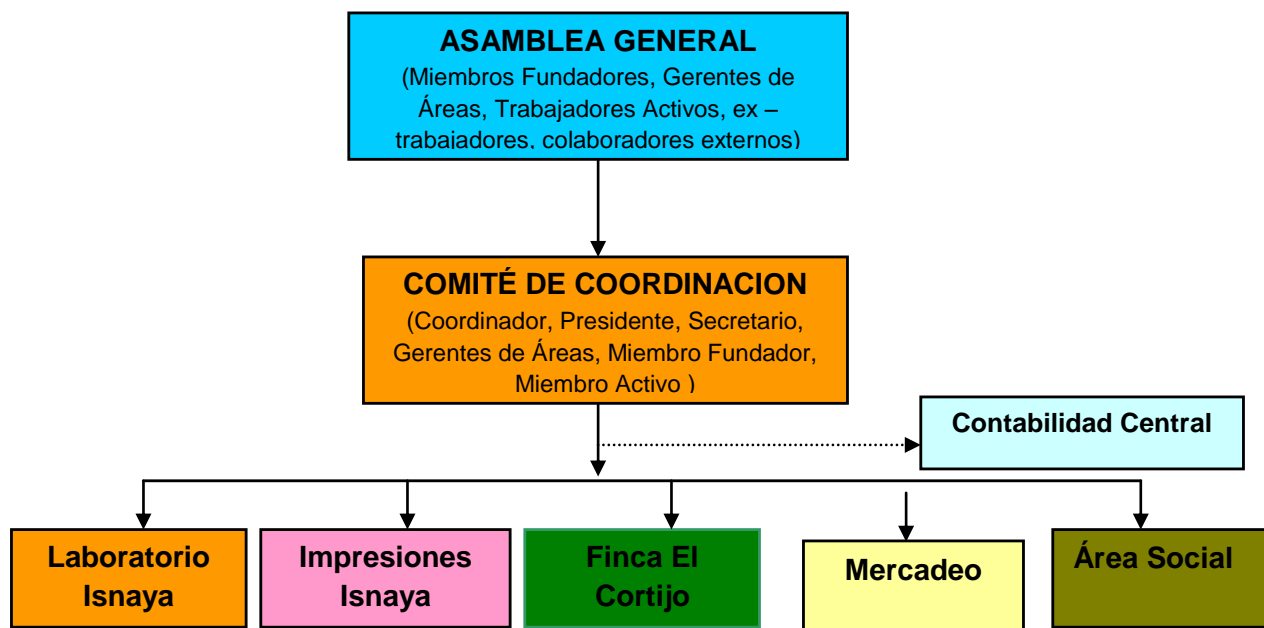
Esta integrada por 23 miembros; los trabajadores activos de la FCNMPT representan el 51% por ciento y el 49% está integrada por miembros fundadores, ex trabajadores y representantes de organismos e instituciones con quien la FCNMPT ha desarrollado coordinaciones y alianzas estratégicas a lo largo de todos estos años.

#### **b) Comité de Coordinación:**

El Comité de Coordinación, es una instancia ejecutiva y funciona como una Dirección Colegiada que operativiza y da cumplimiento a los mandatos de la Asamblea General. Está integrado por un/a coordinador/a, presidente, secretario, gerentes de áreas, un miembro fundador y un miembro activo.

De acuerdo al cronograma de la Fundación, en la actualidad existen cuatro áreas estratégicas que desarrollan actividades relacionado con los objetivos y los fines de la CNMPT entre las cuáles se encuentra: Laboratorio de Productos Medicinales Isnaya, Impresiones Isnaya, Finca El Cortijo y mercadeo y comercialización.

### c) Organigrama de la FCNMPT:



Para lograr la eficiencia laboral y dar cumplimiento a los fines y objetivos de la FCNMPT en la actualidad se realizan actividades en cuatro grandes ejes/áreas:

**a) Eje social o área de desarrollo:** Es un área encargada de realizar actividades de formación, capacitación, docencia e investigación en el campo de la Medicina Popular Tradicional. En la actualidad no es sostenible económicamente ya que para ejecutar los programas de investigación y capacitación depende de recursos económicos que se gestionan a nivel de proyectos con la comunidad donante en Nicaragua; sin embargo para los próximos cinco años se han logrado identificar estrategias de desarrollo con el objetivo de potenciar procesos investigativos y procesos educativos para el beneficio de la población que fomenta el uso de las Plantas Medicinales como una alternativa terapéutica.

**b) Laboratorios Isnaya:** Funciona como un centro de investigación y control de calidad donde trabajan químicos y farmacéuticos comprometidos a investigar el amplio mundo de las plantas medicinales, determinando las sustancias curativas realizando ensayos con nuevas formulaciones y controlando la calidad de las plantas, que son la base para la elaboración de los medicamentos comercializados bajo la marca Isnaya.

**c) Finca el Cortijo:** Área de experimentación agrotécnica y cultivo de plantas medicinales. Se trabaja con metodología orgánica, aplicando diferentes técnicas en la preparación del suelo, para optimizar los cultivos. En este ambiente natural se ubica el Centro de Capacitación de la Fundación, donde se capacitan a productores, promotores de salud, parteras y enfermeras en el uso y aplicación de plantas medicinales.

**d) Impresiones Isnaya:** Es una de fuente de comunicación e información donde se diseñan y publican libros, revistas y folletos referidos a la medicina natural. Al mismo tiempo se brinda servicio de diseño e impresión al público en general.

#### **e) Coordinaciones y Alianzas Estratégicas de la FCNMPT**

La FCNMPT considera importante mantener relaciones y coordinaciones con organismos e instituciones gubernamentales y no gubernamentales en el ámbito local, nacional e internacional. En la actualidad desarrollamos acciones conjuntas con la Red de Investigadores de diferentes universidades de Nicaragua, América Central, con Instituciones Científicas de Europa con los cuales mantenemos intercambios consolidados que nos permiten trabajar y ajustarnos a estándares internacionales lo que ha servido como una fuente permanente de innovación y de aporte al desarrollo de la farmacopea nacional.

En los últimos años en colaboración con distintos Organismos No Gubernamentales (ONGs) y personal de salud (principalmente médicos y farmacéuticos) se han desarrollado procesos educativos a todas aquellas personas interesadas en el uso de la medicina natural, su forma de cultivo, control de calidad y producción de medicamentos. El objetivo es que las personas beneficiadas con este servicio sirvan como multiplicadores en sus lugares de origen y promuevan el uso de la medicina natural en todo el país. A través de convenios de colaboración con algunas Universidades nacionales se imparten capacitaciones y pasantías a estudiantes de química, farmacia, agronomía y Biología.

La FCNMPT es miembro activa de la Red Nacional de Plantas Medicinales (PLAMOTANIC) lo que ha permitido discutir y analizar las políticas y estrategias necesarias para la integración de la Medicina Popular Tradicional al Sistema Oficial de Salud.

También ha firmado convenios de colaboración con universidades del país como la Universidad del Norte de Nicaragua (UNN), Universidad de Occidente de León y la Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua (UNAN –FAREM) donde se imparten capacitaciones, pasantías y asesoramiento de tesis y monografías a estudiantes de química, farmacia, agronomía y Biología.

#### **7.2.1 Acciones Identificadas para mejorar los aspectos negativos:**

- El proceso de planificación estratégica del 2007, deberá ser el marco orientador de la FCNMPT para los próximos cinco años y se deberá elaborar un plan de monitoreo y seguimiento para su aplicación y cumplimiento eligiendo a una comisión encargada (Comité de Coordinación y Coordinador/a de la FCNMPT).
- Deberá ser responsabilidad del Comité de Coordinación elaborar una propuesta de política salarial para que sea analizada y aprobada por la Asamblea General en el año 2008.
- Durante el proceso de planificación se logró definir visión, organigrama y áreas estratégicas de la FCNMPT.

- Desarrollar alianzas y coordinaciones con organismos e instituciones para dar a conocer el quehacer de la FCNMPT (firmar convenios, elaborar reportajes escritos, etc.).
- Hacer convenios con el MINSA, organismos e instituciones locales con capacidad investigativa para desarrollar en conjunto investigaciones y capacitaciones.
- A partir de los resultados de la planificación estratégica será funciones del Comité de Coordinación y gerentes de áreas hacer cumplir planes operativos en todas las áreas de la FCNMPT.

#### **Para los órganos de Gobierno:**

- Enviar carta a los miembros de la asamblea de la FCNMPT para conocer sus motivos que tienen de su poca participación en la Asambleas.
- Aplicar reglamento interno por inasistencia cuando no sean justificadas por escrito.
- Deberá ser responsabilidad del secretario de la FCNMPT informar a los trabajadores a través de circular los principales acuerdos que se tomen en Asambleas y Comité de Coordinación.
- Existe propuestas de reglamento, solo hace falta revisarlos y que sean aprobados por la Asamblea General.

### **7.3 AREAS ESTRATEGICAS DE LA FCNMPT**

#### **7.3.1 Laboratorio Isnaya**

**Misión:** El área de laboratorios ISNAYA tiene como finalidad desarrollar acciones y servicios de investigación, producción y comercialización de productos naturales con excelente calidad a nivel nacional.

**Visión:** El laboratorio ISNAYA es un centro de referencia nacional, altamente tecnificado, líderes en desarrollar procesos de investigación, producción y comercialización de productos fitofarmacéuticos.

Laboratorios Isnaya es una área estratégica de la FCNMPT, en la actualidad laboran 9 personas. Esta área funciona como un laboratorio de referencia a nivel nacional para el control de la calidad de productos medicinales y de otros organismos e instituciones que solicitan este servicio; además ha servido como un área educativa para la transferencia de conocimientos con estudiantes de Farmacia de la Universidad de León y capacitación en desarrollo de productos fitoterapéuticos con estudiantes de la Universidad de Ingeniería (UNI) Estelí.

Esta área está bien equipada con equipos e instrumentos, cuenta con personal especializado y en el área donde se desarrollan los productos se ha adecuado de acuerdo a las recomendaciones del Ministerio de Salud de Nicaragua. La sostenibilidad de esta área se debe principalmente al esfuerzo desarrollados por los trabajadores, gerente y también al por el apoyo recibido de organismos donantes que han facilitado fondos para mejorar las condiciones físicas, equipos y capacitación dirigida al personal, todo esto ha permitido mejorar la calidad de los productos, invertir más en promoción y mejorar la calidad de vida de las personas que trabajan en esta área.



**Entre los principales logros están**

- Existen coordinaciones y alianzas con redes de investigadores de diferentes Universidades de Nicaragua y América Central, manteniendo intercambios consolidados con institutos científicos de Europa. Estos intercambios han permitido hacer ajustes de estándares internacionales, lo que ha significado una fuente permanente de innovación y una oportunidad de participación activa en el progreso tecnológico.
- Para lograr la pureza y eficacia de los productos medicinales Isnaya se trabaja con normas definidas en la farmacopea de plantas medicinales que son la base científica del trabajo que realiza esta área. A través de un proceso de destilación se cuantifica la cantidad de aceites esenciales que contienen las plantas aromáticas, siendo este; uno de los parámetros más importantes para garantizar la actividad curativa de un medicamento natural.
- Por medio de técnicas cromatográficas se verifica que la especie indicada en su medicamento sea la correcta.
- Mientras el sabor y el olor tienen su importancia, la pureza es un requisito fundamental que se garantiza con la realización de análisis microbiológicos.
- El trabajo del laboratorio se extiende a los diferentes procesos productivos, incidiendo directamente sobre ellos, corrigiéndolos y mejorándolos con la creación de normas productivas aplicables de acuerdo con el desarrollo paulatino de la producción.
- Se cuenta con cuatro área de producción debidamente equipados para producir medicamentos de origen natural, como Jarabes, Pomadas, Tinturas y Te Aromáticos, los cuales son comercializados bajo la marca Isnaya.
- Con una avanzada tecnología se garantiza la dosificación exacta que exigen las formulaciones y se basa en estrictas normas de higiene y calidad, que es certificada a través de la licencia sanitaria No 331 de Ministerio de Salud (MINSA).
- Periódicamente se desarrollan procesos de capacitaciones, Investigaciones y Pasantías con estudiantes de la Universidad de León, con quien la FCNMPT tiene un convenio de colaboración
- A través del laboratorio se han capacitado a un sinnúmero de estudiantes de farmacia, química y biología entre otros, para aprender de la experiencia acumulada en todos estos años.

**Servicios que se ofrecen:**

- Servicio de control de calidad de alimentos y medicamentos (análisis microbiológicos y físico-químicos)
- Análisis de agua (bacteriológico y físico químico)
- Análisis de miel (pH, organoléptico, HMF, % agua)
- Determinación de aceites esenciales (Método de destilación por arrastre de vapor)
- Capacitación en control de calidad Físico-Químico

- Capacitación en Control de Calidad Microbiológico
- Pasantía de estudiantes Universitarios
- Prácticas de laboratorio en química general

#### **Acciones Identificadas para mejorar los aspectos negativos:**

- Potenciar la red de productores (habilitación, capacitación y seguimiento) para adquirir materia prima que no se pueda cultivar en El Cortijo.
- Planificar y elaborar planes de producción con demanda real de materia prima para la finca El Cortijo.
- Diseñar un plan de mercadeo de los productos medicinales Isnaya (propaganda radial, tv, afiches, ferias, intercambios de experiencia, página Web, etc.).
- Incorporar envase metálico a la línea de pomadas, revisar nombres de acuerdo a los beneficios medicinales e incorporar al plan de mercadeo de los demás productos.
- Elaborar proyecto de factibilidad para remodelación de la farmacia (estantes, espacios físicos, lugar geográfico y diversificación de otros productos) tomando en cuenta científicidad y registros sanitarios.
- Identificar otras redes de distribuidores en zonas donde no tienen presencia los productos medicinales Isnaya.
- Revisar inventario de equipos, maquinarias de acuerdo a la demanda y elaborar proyectos para equipar de nuevos equipos.
- Readecuación de las áreas de acuerdo a los espacios físicos y las exigencias del Ministerio de Salud.
- Elaborar un plan de gestión para adquirir registro sanitario de los productos que tienen mayor demanda de acuerdo a la capacidad económica del área.
- Incluir en plan de mercadeo una estrategia para captar nuevos clientes (sondeos a nivel nacional con los distribuidores).

#### **7.3.2 Impresiones Isnaya**

**Misión:** Somos un área especializada en diseño, diagramación y edición de materiales impresos sobre temas relacionados con medicina natural, historia, socioculturales y ambientales que por su eficiencia y capacidad ha logrado convertirse en un referente a nivel de instituciones públicas, privadas y la sociedad civil del norte de Nicaragua.

**Visión:** Ser una imprenta reconocida y fortalecida, líder en el norte de Nicaragua, garantizando calidad, puntualidad, profesionalismo y desarrollando niveles de autosostenibilidad que contribuyan de manera armónica e integral al desarrollo de la Fundación CNMPT.

Esta área fue creada con el objetivo de desarrollar trabajos de difusión para el área de capacitación e investigación de la FCNMPT. En los años ochenta contó con el apoyo económico por organismos internacionales para su construcción y equipamiento. Debido a los diferentes cambios de ajustes que ha experimentado la FCNMPT esta área ha desarrollado un enfoque empresarial ofertando servicios de impresión gráfica especialmente en la zona norte de Nicaragua como una de las mejores imprenta equipadas adoptando tecnología de acuerdo a las demanda del mercado y con un personal técnico y profesional bien capacitado.

**Entre los aspectos que caracterizan esta área están:**

- Especialistas en productos impresos de comunicación comprometidos a convertir las ideas e informaciones en una publicación profesional, que garantiza un flujo de comunicación efectiva hacia sus grupos metas.
- Ofrece asesoría profesional a los clientes, asegurando la entrega de sus productos con alta calidad en tiempo y forma.
- En la actualidad se ofrecen servicios de diseño e impresión offset al público en general, brindando una atención única y especial donde el diseñador gráfico trabaja en conjunto con el cliente garantizando un producto creativo y profesional.
- Debido a la calidad del servicio que ofrece se ha ganado un espacio importante dentro de la población, siendo una de las imprentas mas reconocidas en Estelí y en el norte del país.
- Todo el proceso productivo desde la separación de colores, fotomecánica, impresiones, hasta el acabado final, se realizan bajo un esquema de control de calidad que cumple con normas estandarizadas del diseño e impresión.
- **“La excelencia es nuestra meta; el color nuestra pasión”**. Para cumplir con este lema contamos con personal competente que trabaja con creatividad a base de una formación profesional y con tecnología que garantiza la calidad del producto en todas sus etapas.
- Como estrategia se brinda capacitación permanente a todos los trabajadores, ajustándose a las nuevas tendencias de diseño y a las innovaciones tecnológicas de impresión. De esta manera se da respuesta a las expectativas de los clientes y contribuimos a mejorar los caminos de la comunicación.
- Es un área que genera puestos de trabajo seguros y estables, aportando a la sostenibilidad y desarrollo de los proyectos sociales de la Fundación.
- Administración de los recursos de una manera planificado y de acuerdo a las necesidades del área y de la FCNMPT, lo que ha permitido tener solvencias para reparaciones, mantenimiento y adquisición de maquinarias.

**Servicios que ofrece el área:****Asesoría**

- Diseño de la imagen corporativa para empresas y ONG´s
- Presentaciones multimedia y páginas Web
- Diseño editorial – publicitario

**Servicios**

- Publicaciones: libros, revistas, folletos, plegables, periódicos, manuales, catálogos, planificadores, agendas.
- Impresos de promoción: volantes, afiches, etiquetas, calendarios, cajas y postales
- Diseño grafico y diagramación

- Separación de colores

#### **Acciones Identificadas para mejorar los aspectos negativos:**

- Aplicación adecuada de las funciones y reglamento interno entre las diferentes áreas (recepción, taller y diseño) para mejorar el cumplimiento del trabajo.
- Mejorar los mecanismos internos para dar cumplimiento a la entrega de los trabajos con los clientes y no generar falsas expectativas.
- Debe de ser una prioridad en el plan estratégico que la Asamblea autorice fondos para hacer reparaciones básicas en la infraestructura de impresiones Isnaya.
- Diseñar un plan de capacitación para los operadores de maquinarias (manejo y mantenimiento de todas las maquinarias) de impresiones Isnaya.
- De acuerdo a la capacidad del área, contratar los servicios de gestor de venta para captar nuevos clientes y hacer entrega de trabajos en tiempo y forma.

#### **7.3.3 Finca El Cortijo**

**Misión:** La Finca El Cortijo es un área que se dedica principalmente a cultivar, domesticar, cosechar y procesar plantas medicinales utilizando una metodología biológica, tomando en cuenta todas las medidas necesarias para lograr la sostenibilidad en cuanto a fertilidad del suelo y medio ambiente

**Visión:** Ser un área productiva de plantas medicinales garantizando la calidad y eficiencia en los procesos de cosecha, selección, lavado y triturado combinando tecnologías apropiadas amigables con el medio ambiente.

La Finca El Cortijo se encuentra ubicada en el kilómetro 158 en la carretera panamericana donde se cultivan y procesan plantas medicinales que sirven de materia prima para los productos ISNAYA que son elaborados por el Laboratorio. En la actualidad es una de las áreas de la FCNMPT que ha presentado serios problemas económicos para su funcionamiento debido a la falta de definición de una estrategia de desarrollo y alta rotación de personal para el cargo de gerencia, esta situación ha provocado que las áreas de impresiones y laboratorio Isnaya han asignado recursos económicos para su funcionamiento.

Sin embargo, en el proceso de planificación estratégica la finca el Cortijo es considerada como un área potencialmente estable ya que cuenta con otras alternativas que se pueden desarrollar para la generación de ingresos, entre las cuáles están la producción de lombrices californianas y africanas, las cuales producen el lombrihumus, muy rico en nutrientes que se utilizan como abono orgánico para las plantas medicinales..

También en este ambiente natural se cuenta con las condiciones físicas para ofrecer servicios de capacitación para la producción y tratamiento de plantas medicinales se dispone de una diversidad de instalaciones demostrativas, como barreras vivas y especies cubre suelos fijadoras de nitrógeno, siendo toda la superficie de la finca un ejemplo de clima conservado sin contaminación.

**Servicios que se ofrece:** Cultivo de plantas medicinales, cosecha, selección y lavado, uso y aplicación de plantas medicinales, preparación de tierra y abonos orgánicos, capacitaciones sobre cultivo de plantas orgánicas.

**Acciones Identificadas para mejorar los aspectos negativos:**

- Definir el perfil productivo de la Finca El Cortijo (Área experimental y productiva de especies medicinales de acuerdo a las condiciones agroecológicas, viveros de plantas medicinales y ornamentales, producción de lombriz humos, área de secado y triturado, capacitación: producción de plantas medicinales, formación de redes de productores para captar materia prima, pasantías a estudiantes, área de investigación y de experimentación de plantas medicinales), área demostrativa, etc.
- Definido el perfil de la finca, se aplicarán estrategias para diversificar sus servicios y generar ingresos y a través de proyectos.
- Definir un sistema de costo por cada servicio que ofrece la finca (clientes internos y externos).
- Fortalecer una red de productores que abastezcan de especies medicinales al laboratorio de acuerdo a la demanda de los planes productivos (brindar capacitaciones, asistencia técnica) y administrar un fondo revolvente en la finca a través de proyecto.
- Definición de planes de trabajo operativos y estratégicos, bajo la supervisión del coordinador-a general de la FCNMPT.

#### 7.3.4 Área Social

**Misión:** El área social es la responsable de desarrollar procesos investigativos y capacitación en el campo de la medicina popular tradicional y visibilizar el quehacer de la FCNMPT en los diferentes espacios sociales.

**Visión:** El área social de la FCNMPT está en la capacidad profesional y técnica de desarrollar procesos investigativos que aporten conocimientos científicos basados en el cúmulo de experiencia y conocimientos en el campo de la Medicina Popular Tradicional a través de procesos educativos dirigidos a promotores de salud comunitaria, agentes tradicionales, sector médico, enfermeras, paramédicos y productores.

En la actualidad, el área de desarrollo social de FCNMPT no cuenta con un presupuesto destinado para desarrollarla; esto debido a la falta de personal especializado y de una visión para identificar acciones de investigación y capacitación dirigidos a diferentes sectores de la población. Anteriormente se promovieron acciones gracias al apoyo brindando por la comunidad donantes en Nicaragua.

En la actualidad se han emprendido acciones en el área social con recursos propios de la FCNMPT aportados por las áreas que generan ingreso, entre las principales están: capacitación a productores para el cultivo de plantas medicinales, capacitación a enfermeras promotores haciendo uso del manual “La salud en sus manos” y la participación en diferentes eventos a nivel local y nacional.

**Entre las principales investigaciones realizadas están:**

- Investigaciones Etnobotánica en el año 1984 en el norte de Nicaragua específicamente en los departamentos de Estelí, Madriz, Nueva Segovia, León Chinandega, Granada, Masaya y Carazo.
- Investigación en Antropología de la Salud con el objetivo de rescatar creencias, actitudes y practicas en torno a las enfermedades diarreicas, respiratorias y malnutrición que afectaban a los niños menores de 5 años y Antecedentes Histórico Cultural de la Medicina Popular Tradicional Nicaragüense, abordando los temas de culturas mesoamericana, poblaciones aborígenes nicaragüenses y colonización española, transculturización y sincretismo cultural.
- Compilación y análisis de la obra del Dr. Alejandro Dávila Bolaños relacionado con algunas toponimias de la Región I, lenguas Matagalpa y nahuatl, acompañado de las interpretaciones de los lingüistas Alfonso Valle; además de ilustraciones con dibujos y fotos relacionados a los petroglifos, esculturas y cerámica prehispánica con presencia en la zona norte de Nicaragua.
- Investigación Etnoveterinaria realizada en la región norte del país con el propósito de rescatar las recetas utilizadas por los campesinos para curar a sus animales domésticos.
- Desarrollo de tecnología de cultivos de plantas Medicinales y Producción de Fitoterapicos (2002 - 2006), auspiciado por la Organización de Estado Americanos (OEA).
- Implementación de buenas practicas Agrícolas en la Producción de Plantas Medicinales (2006) PROMIPAC.
- Detección y Evaluación de Productos Antifungicos de Origen Vegetal para el desarrollo sustentable de cultivos alimenticios (Tomate, papa y fríjol en la región segoviana) ADESO
- Incrementar la producción de plantas Medicinales científicamente validas.(2007) DED.
- El Centro de documentación ofrecía literatura relacionado con el quehacer de los usos populares de la Medicina Popular Tradicional, con el propósito de que promotores, estudiantes y público en general tuvieran la oportunidad de realizar consultas. En la actualidad sigue existiendo este espacio el cual sigue siendo aprovechado para desarrollar investigaciones y para consultas de estudiantes universitarios.

## **En el área de Capacitación**

La capacitación sigue siendo un componente importante para la FCNMPT es por eso es que se han desarrollado y se sigue promoviendo el uso y aplicación de plantas medicinales, fitoterapias, sus efectos curativos y sus toxicidades dirigido a enfermeras, promotores de salud y agentes tradicionales. De esta manera la FCNMPT cumple con devolver el conocimiento a la población trabajando en las escuelas de enfermería, hospitales y comunidades rurales para dar respuesta a las necesidades de la población en la atención primaria de salud.

### **Acciones Identificadas para mejorar los aspectos negativos:**

- Desarrollar alianzas estratégicas con organismos como SINSLANI, FAREM y profesionales que forman parte de la Asamblea General para elaborar proyectos investigativos en temas como etnobotánicas, antropológicos, historia, etc.
- Firmar convenios con Universidades para desarrollar investigaciones a nivel de tesis y dichos resultados sean retomados en el quehacer de la FCNMPT.
- Contratación de un profesional con experiencia investigativa con el propósito de fortalecer el área social de la FCNMPT.
- Diseñar un plan de capacitación para ofertarlo al MINSA dirigido a enfermeras y personal médico (hacer uso del manual).
- Diseñar un plan de difusión del área social de la FCNMPT para divulgar el quehacer a través de intercambios de experiencias, foros, coloquios a nivel nacional e internacional.
- Revisar el contenido del manual la salud en sus manos y adaptarlos en folletos populares como material didáctico para ofertar capacitaciones.
- Hacer una reimpresión del manual la salud en sus manos y ofertarlos a organismos que desarrollan programas de salud comunitarios.
- Activar el centro de documentación de la FCNMPT (Clasificar bibliografía, abrir al público, adquirir nueva bibliografía).
- Firmar convenio con el MINSA y ser un aliado en la nueva política de salud relacionado con el rescate de la medicina popular y tradicional.
- Desarrollar publicaciones de los resultados de las investigaciones y divulgarlas.
- Formar un Consejo Editorial para realizar publicaciones locales sobre historia, medicina popular tradicional con organismos e instituciones a nivel de colaboraciones.
- Elaborar un catalogo de referencia bibliográfica de la FCNMPT que facilite la futura labor investigativa.

- Elaborar un catalogo de investigaciones, documentos y material didáctico que contienen la fundación.
- Estructurar un nuevo programa de investigaciones que incluya los temas de investigaciones que incluya los temas de máximo interés, capaz de darle continuidad a lo previamente realizad así como incidir en nuevas áreas que se perfilaron sobre historia y Antropología.
- Darle continuidad la sistematización de las investigaciones Etnoveterinaria y Etnobotánica. Así mismo las investigaciones sobre los antecedentes de la Medicina Popular Tradicional y en el análisis de la obra del Dr. Alejandro Dávila Bolaños.
- Realizar estudios de caso con curanderos tradicionales (Parteras, Curanderos, Remedios y Sobadores) sobre creencias, prácticas y usos terapéuticos de la MPT.
- Profundizar las áreas de Agrotecnia y Fotoquímica, con temas relevantes que surgieron a partir de la Etnobotánica. (Esto ha representado el nexo vigente en acciones de colaboración con la Universidad Autónoma de Nicaragua ( León) mediante la Farmacognosia y el proyecto Arboretum).
- Realizar publicaciones para divulgar las investigaciones realizadas por FCNMPT, de cara a las necesidades de apoyar nuevas investigaciones así como cubrir las necesidades de difusión general hacia la sociedad. En particular como objetivo estratégico la elaboración de la Farmacopea Nacional de Plantas Medicinales.

#### **7. 4 Situación Económica de la FCNMPT**

De acuerdo evaluaciones financieras de los últimos cinco años, la Fundación CNMPT presenta una situación económicamente estable especialmente en las áreas de impresiones y Laboratorio Isnaya. El área de la Finca El Cortijo es la única área que está siendo subsidiada con fondos para cubrir el pago de personal y gastos administrativos. En la actualidad la Fundación no presenta obligaciones financieras de gran relevancia que comprometa a la institución. (ver anexo 4)

**Respecto al Sistema Contable implementado en los dos últimos períodos en la Fundación tiene los siguientes aspectos:**

- Contabilidad Patrimonial a las áreas de Impresiones Isnaya, Finca El Cortijo y Oficina Central.
- Contabilidad Patrimonial y de Costos en el área de Laboratorios Isnaya, siendo la mayor ventaja ya que refleja con exactitud los costos de materia prima y materiales directos de producción actualizados contablemente cada mes.
- Las demás áreas no se controla de manera directa el sistema de costos es por no tener establecido con exactitud la incidencia en el proceso de sus componentes, en el caso de Impresiones Isnaya es más difícil de medir, en cuanto a Finca El Cortijo ha sido por la inestabilidad del área.



- El Sistema contable (Pacioli 3000) nos proporciona Estados Financieros por áreas que son cuatro situaciones diferentes (Laboratorio, Finca, Imprenta y Oficina central) dejando claro que para obtener los estados financieros consolidados estos tienen que ser procesados a fin de obtener la información final para uso de los gerentes de áreas y órganos de la FCNMPT.
- Respecto a la forma como se manejan las transacciones de la Fundación se desglosan a continuación: Período económico contable fiscal que corresponde del 01 de julio al 30 de junio de cada año, reconocimiento de ingresos y gastos, los ingresos por ventas se registran cuando se devengan y los gastos cuando se conocen. Es decir, para los ingresos y gastos se utiliza el método de acumulación y los registros de las transacciones financieras son asentados en córdobas, y lo ocurrido en moneda extranjera es registrado con el tipo de cambio oficial que dicta el gobierno (ver anexo No. 4).

## 7.5 PLANES ESTRATEGICOS POR AREAS

### 7.5.1 Órganos de Gobierno

**Eje Estratégico 1:** Convertir a la Fundación CNMPT en una institución fortalecida institucionalmente y sus órganos de gobierno bien articulados.

**Objetivo Estratégico No. 1:** Garantizar un funcionamiento estable de la Asamblea general y el Comité de Coordinación apegado a los estatutos y reglamento de la FCNMPT.

**Objetivo Específico No. 1:** Fortalecer el desempeño de la Asamblea y Comité de Coordinación en la toma de decisiones para el buen funcionamiento de FCNMPT.

Resultado Esperado	Metas	Estrategias	Fuente de Financiamiento	Plazos	Responsable
1. Funcionamiento de la Asamblea y Comité de Coordinación de acuerdo estatutos.	1.1 Mejorar los niveles de comunicación entre órganos de gobierno y trabajadores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar las asambleas ordinarias de acuerdo a estatutos y dar cumplimiento a los acuerdos.</li> <li>• En reuniones dar a conocer a los trabajadores los principales acuerdos que se toman en la asamblea.</li> <li>• Aplicación de reglamento al funcionamiento de la asamblea.</li> <li>• Actualizar el libro de ingresos y expulsiones de miembros de la asamblea general.</li> </ul>	Fondos propios FCNMPT.	2008 - 2012	Asamblea y CC.
2. Aprobado reglamento interno de la FCNMPT.	2.1 Elaborar propuesta de reglamento de la FCNMPT.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En reunión de Comité de Coordinación revisar y elaborar propuesta de reglamento.</li> <li>• Discutirla ante los trabajadores.</li> <li>• Presentar propuesta para su aprobación en Asamblea General.</li> </ul>	Fondos propios FCNMPT.	2009	Asamblea y CC
3. Aprobada política salarial de la FCNMPT.	3.1 Propuesta de política salarial elaborado en el primer	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones con gerentes y Comité de Coordinación para elaborar propuesta.</li> </ul>	Fondos propios FCNMPT.	2008	Asamblea y CC

	semestre 2008.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar cargos y funciones que sirvan de referencia para la propuesta.</li> <li>• Propuesta ajustada a la capacidad económica de la FCNMPT.</li> <li>• Presentación y aprobación de política salarial en asamblea.</li> </ul>			
4. Manual administrativo de la FCNMPT aprobado y funcionando.	4.1 A finales del 2008 aprobado manual administrativo de la FCNMPT.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones con la administradora y contadores.</li> <li>• Elaborar propuesta y discutirla en comité de coordinación.</li> <li>• Aprobación en Asamblea General.</li> </ul>	Fondos propios FCNMPT.	2009	Asamblea y CC
5. Área administrativa con información financiera actualizada	5.1 Auditorias actualizadas. 5.2 Personal capacitado	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Disponer de equipos y medios necesarios para el área de contabilidad.</li> <li>• Contratar los servicios profesionales para realizar auditorias anuales.</li> <li>• Crear un fondo en la FCNMPT para pagos de auditorias.</li> <li>• Hacer gestión con INATEC y otros organismos para desarrollar procesos de capacitación dirigidos al personal de administración.</li> <li>• Información contable de todas las áreas de la FCNMPT actualizada y sirve de análisis en asambleas y comité de coordinación para toma de decisiones.</li> </ul>	Fondos propios FCNMPT.	2008 - 2012	Asamblea CC

### 7.5.2 Laboratorio de Control de calidad

**Eje Estratégico 1:** Producción y Comercialización de productos fitofarmacéuticos y prestación de servicios de calidad.

**Objetivo Estratégico No. 1:** identificar y aprovechar el mercado cautivo a nivel nacional para oferta productos y servicios con calidad.

**Objetivo Específico No. 1:** Conocer la oferta y demanda de los productos naturales Isnaya a nivel nacional.

Resultado Esperado	Metas	Estrategias	Fuente de Financiamiento	Plazos	Resp.
1.1. Identificar competidores y nuevos nichos de mercados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer a nuestros competidores.</li> <li>• Promocionar los productos Isnaya y conocer su nivel de posicionamiento en el mercado.</li> <li>• Generar mayores ingresos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visitas de sondeos y apertura de mercados en los municipios de Chinandega, León. Corinto. Chichigalpa, Nandaime y Rivas; para identificar líneas de productos naturales que oferta la competencia (precio, presentación, estrategias de comercialización).</li> <li>• Diseñar material publicitario de los productos medicinales Isnaya (volantes, trípticos, etc.).</li> </ul>	Fondos propios de la FCNMPT y vía proyecto.	2008 - 2012	C, CC
1.2 Fortalecer el área de comercialización e identificar nuevas redes de distribución en el mercado nacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buscar nuevas redes de comercialización para ofertar los productos medicinales y servicios que oferta Laboratorio ISNAYA.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir criterios de la oferta.</li> <li>• Visita a distribuidores potenciales para evaluar interés de comercializar los productos Isnaya.</li> <li>• Establecer un plan de promoción y divulgación.</li> <li>• Visitas a Universidades e Instituciones afines.</li> <li>• Adquirir clientes a través de propagandas y contactos personales.</li> </ul>	Fondos propios de la FCNMPT y elaborar proyectos por el área de mercadeo.	2008 - 2012	CC, C y GA

1.3 Posicionar la línea de pomadas en el mercado nacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar nueva presentación para la línea de pomadas (tubos metálicos, plásticos y pomo).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cotizar precios de envases en tubo y en pomo y máquina selladora en Costa Rica y Guatemala.</li> <li>• Lanzamiento de la línea de pomada al mercado nacional (campana publicitaria).</li> </ul>	Fondos propios de la FCNMPT y adquisición de máquina vía proyecto.	2008 - 2009	CC, C y GA
1.4 Contar con Catalogo de productos Naturales ISNAYA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar catálogo de 35 productos registrados bajo la marca ISNAYA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar documentos.</li> <li>• Revisión de documento por experto en el área.</li> <li>• Elaboración de diseño por parte del área de laboratorio.</li> </ul>	Fondos propios FCNMPT	2008	CC, C y GA
1.5 Actualización de licencia de código de barra.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prolongar la certificación otorgada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer las gestiones correspondientes ante el (EAAN)</li> <li>• Pagar cuota</li> </ul>	Fondos propios de la FCNMPT	2008	CC, C y GA

**Eje Estratégico No. 2:** Mejorar el área física del laboratorio y adquisición de equipos modernos.

**Objetivo Estratégico No. 2:** Mejorar el proceso productivo y servicios que ofrece el laboratorio Isnaya.

**Objetivo Específico No. 2:** Dotar de nuevos equipos al área de laboratorio para garantizar mejorar calidad en sus servicios y en los productos.

Resultado Esperado	Metas	Estrategias	Fuente de Financiamiento	Plazos	Resp.
2.1 Adquisición de un equipo moderno para análisis de Laboratorio de control de calidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brindar servicios diversificados de análisis a clientes externos adaptando nuevas tecnologías.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Formular y gestionar Proyecto para la adquisición de la maquinaria.</li> </ul>	Vía proyecto	2008 - 2010	C y CC

2.2 Adquisición de un nuevo y moderno destilador	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Garantizar mayor producción de agua destilada y preservación de los recursos naturales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cotizar precio y lugar de oferta.</li> <li>• Formular y gestionar Proyectos de Financiamiento</li> </ul>	Vía proyecto	2008 - 2009	C y GA
2.3 Adecuar el Sistema de aire acondicionado según requerimientos del MINSA.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Que cada área cuente con su extractor individual de aire.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Solicitar asesoría al MINSA, sobre el sistema de aire adecuado.</li> <li>• Compra del sistema de aire.</li> <li>• Instalación de aire en el área de producción.</li> </ul>	Vía proyecto	2008 - 2009	C y GA
2.4 Construir y reacondicionar bodega de almacenamiento y área de Laboratorio producción.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adecuar las diferentes áreas de acuerdo al flujo de proceso productivo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar estudio de inversión</li> <li>• Solicitar la asesoría de un experto para el diseño.</li> <li>• Hacer gestiones de proyectos para realizar la remodelación.</li> </ul>	Con fondos de la FCNMPT y vía proyectos.	2008 - 2009	CC, C y GA
2.5 Mejorar las condiciones físicas del techo del laboratorio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acondicionar toda la estructura del techo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hacer estudio de inversión</li> <li>• Realizar cotizaciones</li> <li>• Contratación de personal especializado</li> </ul>	Fondos propios de la FCNMPT	2008 - 2009	CC, C
2.6 Mejorar las condiciones física de la farmacia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acondicionar el área de la farmacia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Definir el concepto de la farmacia</li> <li>• Hacer estudio de sondeo para reubicación de la farmacia</li> <li>• Realizar estudios de inversión</li> <li>• Elaborar proyectos para la remodelación del espacio.</li> </ul>	Fondos propios y vía proyecto	2009	CC, C y GA

**Eje Estratégico 3:** Fortalecimiento Institucional y generación de capacidades

**Objetivo Estratégico No. 3:** Actualizar conocimientos técnico y profesionales del personal que labora en el área de Laboratorio y desarrollar Alianzas Estratégicas.

**Objetivo Específico No. 3:** Desarrollar un plan de capacitación de acuerdo a las necesidades que se requieran según las necesidades del área.

Resultado Esperado	Metas	Estrategias	Fuente de Financiamiento	Plazos	Responsables
3.1 El Laboratorio cuenta con personal capacitado en sus diferentes áreas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personal de laboratorio actualizado en temas de acuerdo a las necesidades de cada área.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar un plan de capacitación del personal sobre :               <ul style="list-style-type: none"> <li>control de calidad y producción.</li> <li>Seguridad contra incendios.</li> <li>Sobre RRHH.</li> <li>Marketing (atención al cliente).</li> <li>Curso de Computación.</li> <li>Curso de Ingles.</li> </ul> </li> </ul>	Fondos propios (Gestión INATEC).	2008-2012	C, CC y GA
3.2 Cumplimiento de Criterios de Calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Trabajar en base a sistemas de control de calidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Incorporar nuevos métodos de control de calidad para otros ensayos.</li> </ul>	Fondos propios FCNMPT	2008 - 2012	C, CC

**Eje Estratégico No. 4:** Elaborar la documentación requerida por el MINSA.

**Objetivo Estratégico No. 4:** Escribir y documentar todos los procedimientos relacionados a la producción y control de calidad solicitados por el MINSA.

**Objetivo Específico No. 4:** Realizar los tramites correspondientes ante el MINSA y otras entidades con en fin de cumplir con lo requerimientos de funcionamiento como Laboratorio

Resultado Esperado	Metas	Estrategias	Fuente de Financiamiento	Plazos	Resp.
4.1 Realizar los tramites correspondientes ante el MINSA, con el fin de registrar los jarabes de jengibre y Guayazol	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtener el registro Sanitario.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar la documentación correspondiente</li> <li>• Realizar ensayos de estabilidad establecida</li> </ul>	Fondos propios	2008 - 2009	CC, C y GA
4.2 Contar con licencia Sanitaria 331 renovada hasta 2009.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El laboratorio cuenta con documentación requerida por el MINSA para inspección del 2009.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escribir y documentar todos los procedimientos relacionados a la producción y control de calidad</li> </ul>	Fondos propios FCNMPT	2009	
4.3 Contar con el mobiliario (mesas) adecuado en las áreas de producción según recomendaciones del MINSA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dotar a laboratorios de producción de mobiliario (Mesas) adecuado.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comprar mesas de acero inoxidable o de concretos</li> </ul>	Fondos propios FCNMPT	2008 - 2009	
4.4 Establecer un plan de mantenimiento preventivo para los equipos utilizados en el área de producción, según requerimiento MINSA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contar con equipos en condiciones óptimas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar un plan de mantenimiento periódico preventivo.</li> <li>• Contactar empresa que brinde el servicio.</li> </ul>	Fondos propios	2008 - 2012	



**Eje Estratégico No. 5:** Desarrollar alianzas y coordinaciones Inter – institucionales con otras entidades

**Objetivo Estratégico No. 5:** Definir coordinaciones con universidades Locales y nacionales

**Objetivo Específico No. 5:** Firma de convenios de colaboración científica – técnica.

Resultado Esperado	Metas	Estrategia	Fuente de Financiamiento	Plazos	Resp.
5.1 Nuevos Conocimientos del personal del laboratorio adquiridos en intercambio de experiencia con Universidades locales y nacionales.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Personal del laboratorio actualizado en temas relacionados en plantas medicinales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Participar en actividades y capacitaciones por la red nacional de plantas medicinales</li> </ul>	Fondos propios FCNMPT	2008-2012	CC, C y GA
5.2 Convenio renovado con UNAN León referido a investigación, capacitación y pasantía.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Firma de convenio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaboración de documento</li> <li>Presentación de propuestas ante el comité de coordinación.</li> <li>Presentación de propuesta ante el decano de farmacia</li> <li>Firmar convenio</li> </ul>	Fondos propios FCNMPT	2008	CC, C y GA

### 7.5.3 Impresiones Isnaya

**Eje Estratégico No. 1:** Impresiones Isnaya bien posicionada en el mercado brindando servicios de diseño e impresión de alta calidad de acuerdo a los avances tecnológicos.

**Objetivo Estratégico No. 1:** Fortalecer el proceso productivo de impresiones Isnaya.

**Objetivo Específico No. 1** Elaborar o diseñar y aplicar un plan de control de calidad.

Resultado Esperado	Metas	Estrategias	Fuente de Financiamiento		Plazos	Resp.
			FCNMPT	Externo		
1. Criterios de calidad definidos.	1.1 Catálogo de criterios de calidad definidos y aplicados.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones con el personal.</li> <li>• Entrevistas y análisis.</li> <li>• Elaboración de Manual con criterios de calidad</li> <li>• Evaluación de experiencias.</li> <li>• Elaboración de documento final.</li> <li>• Implementación de criterios de calidad.</li> </ul>	Fondos propios		2008 - 2009	GA y C
2. Sistema de Monitoreo del proceso productivo elaborados.	2.1 Controlar el desarrollo y ejecución del sistema de control de calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar formato de monitoreo</li> <li>• Implementar formato de monitoreo.</li> <li>• Evaluaciones.</li> <li>• Adaptar los resultados al proceso de producción.</li> </ul>	Fondos propios		2008	C y GA

Resultado Esperado	Metas	Estrategias	Fuente de Financiamiento		Plazos	Resp.
			FCNMPT	Externo		
3. Por lo menos 3 personas del Staf saben manejar la misma máquina.	3.1 Rotación del personal en el manejo de la maquinaria.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación en el manejo de guillotinas (una cuchilla, dos cuchillas)</li> <li>• Capacitación en el manejo de máquina quemadora de placas</li> <li>• Capacitación en Fotomecánica y Montaje.</li> <li>• Capacitación en manejo de máquina ROLAND.</li> <li>• Capacitación en manejo máquina ABDICK</li> <li>• Capacitación en mantenimiento máquina filmadora.</li> </ul>	Fondos propios		2008 - 2012	GA
4. Actualizados equipos y maquinarias de acuerdo a los avances tecnológicos.	4.1 Áreas de diseño e imprenta dotadas de equipos modernos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cotización de nuevos programas de diseños</li> <li>• Capacitación en programas de diseños y diagramación.</li> <li>• Intercambios tecnológicos a nivel nacional e internacional.</li> </ul>	Fondos propios		2008 - 2012	GA, C, Asamblea
5. Conocimiento de proveedores de materia prima a nivel nacional e internacional.	5.1 Disminuir los costos de materia prima, garantizar y estabilizar compra de productos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar base de datos de todos los proveedores</li> <li>• Buscar nuevos proveedores</li> <li>• Comprar la oferta por precio y calidad.</li> <li>• Establecer contactos con los proveedores cada año.</li> </ul>	Fondos propios		2008 - 2012	GA, C

6. Conocida la clientela y competidores especialmente de la zona norte de Nicaragua,	6.1 Análisis del mercado potencial.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesorías puntuales en marketing.</li> <li>• Diseñar un plan de promoción de los servicios de impresiones Isnaya.</li> <li>• Sondeos de mercado para captar clientes potenciales</li> <li>• Desarrollar actividades promocionales y patrocinios en ferias</li> <li>• Analizar competencia sistemáticamente para incorporar otros servicios que generen ingresos al área.</li> </ul>	Fondos propios		2008 - 2012	GA, C, CC
--	-------------------------------------	--	----------------	--	-------------	-----------

**Eje Estratégico No. 2:** Garantizar seguridad y buenas condiciones física del local de Impresiones Isnaya

**Objetivo Estratégico No. 2:** Prestar las condiciones optimas de seguridad y ambiental.

**Objetivo Específico No. 2** Realizar reparaciones en áreas donde existen problemas de seguridad física de acuerdo a un plan de inversión y diseño.

Resultado Esperado	Metas	Estrategias	Fuente de Financiamiento		Plazos	Resp.
			FCNMPT	Externo		
1. Edificio de impresiones Isnaya cuenta con condiciones físicas para garantizar seguridad.	1.1 Plan de Inversión y diseño arquitectónico.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar avaluo técnico para identificar prioridades de inversión.</li> <li>• Elaborar propuesta de inversión</li> <li>• Informar avances a la asamblea.</li> </ul>	Fondos propios	Vía proyecto	2008 - 2012	CC y GA.

#### 7.5.4 Finca El Cortijo

**Eje Estratégico No. 1:** Desarrollar la Finca El Cortijo en un área de producción y procesamiento de Plantas Medicinales asegurando calidad y abastecimiento de materia prima para el laboratorio Isnaya.

**Objetivo Estratégico No. 1:** Cultivo de Plantas medicinales con tecnología agroecológicamente apropiada

**Objetivo Específico No. 1** Producción de plantas medicinales y materia prima para la elaboración de productos medicinales Isnaya.

Resultado Esperado	Metas	Estrategias	Fuente de Financiamiento		Plazos	Resp.
			FCNMPT	Externo		
1. Finca El Cortijo un área económicamente rentable.	1.1 Abastecer de materia prima al área de laboratorio con los estándares de calidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Producción de especies medicinales de acuerdo a las condiciones agroecológicas de la Finca.</li> <li>• Garantizar el secado y procesamiento de materia prima con calidad.</li> <li>• Elaborar un sistema de costo para la comercialización de especies medicinales.</li> </ul>	Fondos propios	Vía Proyectos	2008 – 2012	GA, CC, C y Asamblea.
2. Organizar una red de productores a nivel nacional para abastecer de plantas medicinales al laboratorio.	2.1 Red de productores abastecen de materia prima y están capacitados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar proyectos para la habilitación y capacitación de una red de productores.</li> <li>• Administración de fondo revolvente en la finca</li> <li>• Capacitación al personal en sistemas productivos de plantas medicinales.</li> </ul>		Vía proyecto	2008 - 2010	CC, C y GA

**Eje Estratégico No. 2:** Desarrollar en Finca El Cortijo actividades complementarias para ofertar servicios de capacitación y venta de plantas ornamentales.

**Objetivo Estratégico No. 1:** Generar ingresos a través de la oferta de otros servicios que garanticen la estabilidad económica de la Finca El Cortijo.

**Objetivo Específico No. 1** Ofertar servicios de capacitación y venta de plantas medicinales

Resultado Esperado	Metas	Estrategias	Fuente de Financiamiento		Plazos	Resp.
			FCNMPT	Externo		
3. Finca el Cortijo ofrece servicios de capacitación y venta de plantas ornamentales.	2.1 Generar otros ingresos para garantizar la sostenibilidad del área.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir plan de capacitación sobre cultivo de plantas medicinales.</li> <li>Identificar clientes potenciales a nivel de organismos e instituciones para ofrecer los cursos.</li> <li>Diseñar material didáctico de capacitación.</li> <li>Definir especies que se adapten a las condiciones agroecológicas de la finca</li> </ul>	Fondos propios	Vía proyecto	2008 - 2012	CC, GA, C
4. Finca el Cortijo aplica otras tecnologías de experimentación agroindustrial.	3.1 Centro demostrativo y experimental	<ul style="list-style-type: none"> <li>Producción y comercialización de abono orgánico.</li> <li>Actividades de reforestación como áreas verdes.</li> <li>Producción de lombrihumus</li> <li>Parcelas demostrativas para la producción de granos básico de acuerdo a temporadas.</li> </ul>	Fondos propios	Vía Proyectos	2008 - 2012	CC, GA, C

### 7.5.6 Área de Desarrollo Social:

**Eje Estratégico No. 1:** Área Social de la FCNMPT reactivada y desarrollando procesos investigativos relacionado con el Rescate de la Medicina Popular Tradicional.

**Objetivo Estratégico No. 1:** Desarrollar investigaciones de carácter científica tomando en cuenta el acervo cultural y tradiciones sobre la Medicina Popular Tradicional.

**Objetivo Específico No.** Rescate de prácticas y creencias en relación a la Medicina Popular Tradicional Nicaragüense.

Resultado Esperado	Metas	Estrategias	Fuente de Financiamiento		Plazos	Resp.
			FCNMPT	Externo		
1. La FCNMPT ha realizado alianzas con Centro Investigativos de la región y a nivel nacional para desarrollar procesos investigativos de carácter científicos.	1.1 Convenios de colaboración con Universidades y Centros de Investigación a nivel local y nacional. 1.2 Realizar alianzas con el MINSA. 1.3 Contratar a un especialista para el área social de la FCNMPT. 1.4 Áreas estratégicas de la FCNMPT se complementan en procesos investigativos	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir temáticas de investigación</li> <li>Formar un staff de profesionales con experiencias investigativas sobre MPT.</li> <li>Elaborar protocolos de investigación</li> <li>Gestionar proyectos con organismos donantes.</li> <li>Centro de documentación organizado y actualizado con bibliografía sobre MPT.</li> <li>Elaborar un catálogo de referencias bibliográficas.</li> </ul>		Vía proyectos	2008 - 2012	CC, C y GA
2. La FCNMPT ha divulgado el quehacer investigativo de la FCNMPT.	2.1 Promover congresos, coloquios seminarios y encuentros de investigadores. 2.1 Publicar folletos, revistas y libros sobre los resultados de las investigaciones.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir temáticas</li> <li>Realizar convocatorias</li> <li>Organización metodológica de los eventos</li> <li>Gestionar fondos vía proyecto</li> <li>Formar un comité editorial para hacer publicaciones.</li> </ul>	Fondos propios	Vía proyectos	2008 - 2012	CC, C y Ga

**Área de Desarrollo Social:**

**Eje Estratégico No. 2:** Área Social de la FCNMPT desarrolla procesos de capacitación con personal médico. Paramédico, agentes tradicionales y población en general sobre el uso de la MPT.

**Objetivo Estratégico No. 2:** Diseñar un Plan de Capacitación incorporando temas sobre el uso y aplicación de la Medicina Popular Tradicional.

**Objetivo Específico No. 2** Ofertar servicios de capacitación a instituciones y organismos sobre el uso de la MPT

Resultado Esperado	Metas	Estrategias	Fuente de Financiamiento		Plazos	Resp.
			FCNMPT	Externo		
1. La FCNMPT cuenta con un programa temático para brindar capacitación sobre el uso de la MPT y otras alternativas terapéuticas.	1.1 Convenios de colaboración con organismos e instituciones a nivel local y nacional. 1.2 Realizar alianzas con el MINSA. 1.3 Áreas estratégicas de la FCNMPT se complementan en procesos de capacitación.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Definir plan de capacitación</li> <li>Imprimir manual de enfermeras</li> <li>Reimpresión del manual salud en sus manos</li> <li>Gestionar proyectos con organismos donantes.</li> <li>Realizar convocatorias para ofertar el servicio</li> <li>Diseño de otros materiales didácticos.</li> </ul>		Vía proyectos	2008 - 2012	CC, C y GA
2. El quehacer de la FCNMPT ha sido divulgado a nivel nacional e internacional.	2.1 Divulgar el quehacer de la FCNMPT a través de la página web. 2.1 Participar en congresos a nivel nacional e internacional sobre MPT. 2.3 Organizar encuentros con actores nacionales e internacionales sobre el tema de la MPT.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Divulgar resultados de las investigaciones</li> <li>Realizar convenios con redes a nivel internacional</li> <li>Organización metodológica de los eventos</li> <li>Gestionar fondos vía proyecto</li> </ul>	Fondos propios	Vía proyectos	2008 - 2012	CC, C y Ga



**7.6 CRONOGRAMA DE MONITOREO Y SEGUIMIENTO**

No. 1	Área	Acciones	2008	2009	2010	2011	2012
1	<b>Asamblea General y Comité de Coordinación</b>	1 Mejorar los niveles de comunicación entre órganos de gobierno y trabajadores.	X	X	X	X	X
		2 Elaborar propuesta de reglamento de la FCNMPT.	X				
		3 Propuesta de política salarial elaborado en el primer semestre 2008.	X				
		4 A finales del 2008 aprobado manual administrativo de la FCNMPT.	X	X			
		5 Auditorías actualizadas.	X	X	X	X	X
		6 Personal Administrativo capacitado	X	X	X	X	X
2	<b>Laboratorio</b>	1 Identificar competidores y nuevos nichos de mercados.	X	X	X	X	
		2 Fortalecer el área de comercialización y identificando nuevas redes de distribución en el mercado nacional.	X	X	X	X	X
		3 Posicionar la línea de pomadas en el mercado nacional.	X				
		4 Contar con Catalogo de productos Naturales ISNAYA	X	X	X	X	X
		5 Actualización de licencia de código de barra.	X	X	X	X	X
		6 Adquisición de un equipo moderno para análisis de Laboratorio de control de calidad.		X			
		7 Adquisición de un nuevo y moderno destilador		X	X		
		8 Adecuar el Sistema de aire acondicionado según requerimientos del MINSA.		X			
		9 Construir y reacondicionar bodega de almacenamiento y área de Laboratorio producción.		X			
		10 Mejorar las condiciones físicas del techo del laboratorio.	X				
		11 El personal del Laboratorio cuenta con conocimientos actualizados en las diferentes áreas.	X	X	X	X	X
		12 Cumplimiento de Criterios de Calidad	X	X	X	X	X
		13 Realizar los tramites correspondientes ante el MINSA, con el fin de registrar los jarabes de jengibre y Guayazol					
		14 Se cuenta con licencia Sanitaria 331 renovada hasta 2009.		X			

		15 Contar con el mobiliario (mesas) adecuado en las áreas de producción según recomendaciones del MINSA	X	X	X	X	X
		16 Establecer un plan de mantenimiento preventivo para los equipos utilizados en el área de producción, según requerimiento MINSA.	X	X	X	X	X
		17 Nuevos Conocimientos del personal del laboratorio adquiridos en intercambio de experiencia con Universidades locales y nacionales.	X	X	X	X	X
		18 Convenio renovado con UNAN león referido a investigación, capacitación y pasantía.	X				
<b>5</b>	<b>Impresiones Isnaya</b>	1 Catálogo de criterios de calidad definidos y aplicados	X	X	X	X	X
		2 Sistema de Monitoreo del proceso productivo elaborado hasta noviembre 2008.	X				
		3 Por lo menos 3 personas del Staf saben manejar la misma máquina Hasta diciembre 2008.	X				
		4 Actualizados equipos y maquinarias de acuerdo a los avances tecnológicos.	X	X	X	X	X
		5 Conocimiento de proveedores de materia prima a nivel nacional e internacional.	X				
		6 Conocida la clientela y competidores especialmente de la zona norte de Nicaragua,					
		7 Edificio de impresiones Isnaya cuenta con condiciones físicas para garantizar seguridad.	X	X	X		
<b>6</b>	<b>El Cortijo</b>	1 Finca El Cortijo un área económicamente rentable.	X	X	X	X	X
		2 Finca el Cortijo ofrece servicios de capacitación y venta de plantas ornamentales	X	X	X	X	X
		3 Finca el Cortijo aplica otras tecnologías de experimentación agroindustrial	X	X	X	X	X

## **VIII. RECOMENDACIONES**

1. Dar conocer los resultados del proceso de planificación estratégica a los trabajadores de la FCNMPT y miembros de asamblea.
2. El Comité de Coordinación debe de ser la instancia que debe de dar seguimiento al cumplimiento de los planes estratégicos y planes operativos de la FCNMPT. Áreas.
3. Hacer gestiones ante la comunidad donantes para gestionar proyectos que estén contemplados en el Plan Estratégicos.
4. Tomar como referencia el Plan Operativo Anual 2008 para desarrollar procesos de planificación interna en las diferentes áreas de la FCNMPT y dar seguimiento a las estrategias identificadas en el Plan Estratégico de la FCNMPT.
5. Es recomendable realizar evaluaciones cada tres meses para medir el cumplimiento del Plan Estratégico y su actualización.

## **ANEXOS**

**Anexo No. 1**  
**Organismos y Instituciones que apoyan a la FCNMPT**

<b>Organización</b>	<b>Periodo</b>	<b>Área/ Recurso</b>	<b>Contacto</b>
<i>Apoyo Técnico</i>			
UNITE Interteam	Desde 1988-	Laboratorio/Finca/Imprenta Ruth Grossenbacher Ivonne Maltry Elisabeth Deruengs Enso Loosel	Eric Keller Managua
Eed	1990-2006	Laboratorio/Imprenta Willi Klein Stefan Jankowiak	Wolfgang Seis Alemania
SES	2000-periódica.	Brigitte Ende Federico Schlegel	Oficina Bonn
S. Contac	2004-2006	Imprenta Ernst D. Rene Gauch	Oficina en Managua
<i>Apoyo Económico en Proyectos</i>			
Proyecto La Madrugada	2004-2006	Cortijo/Laboratorio	Ángela Baer
PROMIPAC	2005	Cortijo	Oficina Esteli Julio López
OEA	2001-2006	Laboratorio/Cortijo	Oficina Managua
TRAMIL	2001	Cortijo	-----
MIFIC	2004-2005	Laboratorio/Finca	Oficina Managua
ADESO	2000-2006	Laboratorio/Finca	Oficina Estelí
DED	2007	Laboratorio/Finca	Ameriko Herrera
<i>Apoyo para capacitación a personal</i>			
Ecomercados	2007	Laboratorio (Brasil)	Miguel Hernández
Interaire	2006	Laboratorio (Suiza)	Antonella Borsari
CYTED/Riprofito	2001-2007	Laboratorio/Finca (C.A/A.S)	Armando Caceres
GPAE	2007	Laboratorio/Finca (Nic.)	Roberto Stuart
SIMAS	2006	Laboratorio/Finca (Nic)	Roberto Stuart
EED	2005	Imprenta (USA)	Wolfgang Seis
Volens	2006	Laboratorio/Guatemala	Yves Bartolome
<i>Apoyo Solidario</i>			
APN	2001	FCNMPT	Nestor Napal
Reinar Janke	2001	FCNMPT	Personal/Com. Europea

**Anexo No. 2: Lista de Participantes primer taller de planificación estratégica.**

1. Urania Olivas Vilchez	Presidente FCNMPT
2. Rosa Edelmira Pastrán Rugama	Miembro AG – Trabajadora FCNMPT
3. Tomasa del Rosario Tercero Torres	Trabajadora FCNMPT
4. Ana Maria López López	Miembro AG – Trabajadora FCNMPT
5. Luis Adolfo Hernández	Miembro AG – Trabajador FCNMPT
6. Bladimir Villarreyña Alfaro	Miembro AG – Trabajador FCNMPT
7. Hermes Ali Estrada	Trabajador FCNMPT
8. Harbin Tórres	Trabajador FCNMPT
9. Orlando Ortiz	Trabajador FCNMPT
10. Juan Carlos Ferrufino	Trabajador FCNMPT
11. Ernesto Aráuz	Miembro AG – Trabajador FCNMPT
12. Santos Zeledón	Miembro AG – Trabajador FCNMPT
13. Ander Lenin Urrutia	Trabajador FCNMPT
14. Maria Rosa Herrera	Miembro AG FCNMPT
15. Carla Valle	Miembro AG – Trabajadora FCNMPT
16. Mirtea Tercero	Trabajadora FCNMPT
17. Xaviera Espinoza	Miembro AG FCNMPT
18. Marvin Palma	Miembro AG – Trabajadora FCNMPT
19. Félix Herrera	Miembro AG – Trabajador FCNMPT
20. Modesta Morales	Trabajadora FCNMPT
21. Doris Paz	Miembro AG – Trabajadora FCNMPT
22. Omar casco	Trabajador FCNMPT
23. Virgilio Acuña	Trabajador FCNMPT
24. Flor Paz	Trabajadora FCNMPT
25. Luís Pastrán	Miembro AG FCNMPT
26. Ivonne Maltry	Cooperante FCNMPT
27. Uwe	Cooperante FCNMPT
28. Edifemio Mejia	Colaborador FCNMPT
29. Galo Muñoz	Colaborador FCNMPT
30. Fidelia Bustamante	Miembro AG FCNMPT
31. Bayardo Gámez	Miembro Fundador FCNMPT
32. Marvin Ruiz	Miembro Fundador FCNMPT
33. Heinz Loosli	Cooperante FCNMPT
34. Luís Ángel Villarreyña	Trabajador FCNMPT
35. Filiberto Cruz	Miembro AG – Secretario FCNMPT
36. Carlos Torres	Miembro AG – Trabajador FCNMPT
37. Francys Herrera Nájera	Miembro AG FCNMPT
38. Laura Zepeda	Miembro AG FCNMPT
39. Eduardo de Trinidad	Miembro Fundador FCNMPT
40. Juanita Brussel	Miembro Fundador FCNMPT
41. Ernesto Aráuz	Miembro AG Trabajador FCNMPT
42. Paula Guido	Trabajadora FCNMPT
43. Stefan	Cooperante FCNMPT

**Anexo No. 3 FODAS por áreas de la FCNMPT**  
**Análisis FODA - CBNMPT**

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La FCNMPT en la actualidad tiene seguridad jurídica en todas propiedades.</li> <li>• La FCNMPT ha mejorado su imagen ante organismos internacionales.</li> <li>• Alta capacidad instalada en sus tres áreas (Laboratorio, Imprenta y Cortijo).</li> <li>• Disponibilidad de activos fijos</li> <li>• En la actualidad (desde hace cuatro años) los estados financieros son sanos y no hay obligaciones con terceros.</li> <li>• En la actualidad se identifican dos áreas (laboratorio e imprenta) con una visión empresarial con beneficio social pero sin generar perdidas lo que ha permitido una sostenibilidad institucional.</li> <li>• La FCNMPT cuenta con un sistema contable actualizado y personal capacitado para su manejo.</li> <li>• Cada área cuenta con su estructura organizativa.</li> <li>• En las áreas de Impresiones Isnaya y Laboratorio existe personal calificado y con experiencia.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicios sociales de salud tienen poca cobertura especialmente para la población más pobre.</li> <li>• Altos precios de los fármacos químicos</li> <li>• Mercado potencial en las áreas agroindustriales e imprenta.</li> <li>• Disponibilidad de recursos financieros y de asistencia técnica de la cooperación externa en áreas como mercadeo, laboratorio y habilitación a productores. (INTERTEAM, DED, OEA, PROMIPAC, ECOMERCADO Y NICARAOCOOP).</li> <li>• La aplicación de una nueva política de salud que integra la medicina popular al sistema de salud de Nicaragua de una manera responsable.</li> <li>• A nivel nacional existen organismos como el MIFIC, FUNICA, IDR, PRODESEC que apoyan actividades agroindustriales y comercialización.</li> <li>• Convenios con las Universidades de León, FAREM, UNN y UPOLI.</li> <li>• Para fortalecer el área de investigación y capacitación hay que hacer alianzas con otros organismos como (SINSLANI, CECALLI, UNAG, IMC, Escuela de Agricultura, Red de Productores, etc.</li> <li>• Existe la política de Rescate de la Medicina Popular Tradicional y otras formas de medicina no occidental ante el MINSAL.</li> <li>• Tomar en cuenta el contexto político, económico y cultural del país, por ejemplo la política de salud (MAIS).</li> <li>• Fortalecer los mecanismos de integración de la medicina popular tradicional a los sistemas únicos de salud y potenciar la docencia e investigación.</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La FCNMPT ha considerado la planificación estratégica como un requisito ante organismos internacionales, se han desarrollado varios procesos pero hace falta su aplicación y seguimiento de los planes.</li> <li>• No existe en la actualidad una política salarial definida.</li> <li>• En la actualidad casi no se divulga el quehacer de la FCNMPT a través de intercambios locales, nacionales e internacionales, espacios que deben de ser promovidos por la FCNMPT.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desastres naturales</li> <li>• Organismos donantes en Nicaragua no apoyen las líneas estratégicas de la FCNMPT</li> <li>• Contexto político y económico del país.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• La FCNMPT no cuenta con seguros en sus bienes inmuebles.</li> <li>• Falta establecer alianzas y coordinaciones para el desarrollo sostenible en las áreas de investigación y capacitación.</li> </ul>	
--	--

### A nivel de los órganos de gobierno:

AREA	FORTALEZAS	DEBILIDADES
<b>Asamblea General</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es un órgano que toma las máximas decisiones en la FCNMPT.</li> <li>• Capacidad de análisis y dar respuestas a los problemas.</li> <li>• Dominio y conocimiento sobre el funcionamiento de la FCNMPT.</li> <li>• Integración de trabajadores como miembros de la asamblea general de la FCNMPT.</li> <li>• Cumplimiento de la planificación de Asambleas Ordinarias y Extraordinarias de la FCNMPT.</li> <li>• Asamblea cohesionada y se trabaja en equipo.</li> <li>• Se toma en cuenta la opinión y participación de cada miembro en la Asamblea.</li> <li>• La existencia de estatutos bien definidos.</li> <li>• Las decisiones se toman por voto con la mayoría de miembros.</li> <li>• Oportunidad de integrar nuevos miembros a la asamblea, especialmente los trabajadores.</li> <li>• La asamblea toma dediciones constructivas para la FCNMPT.</li> <li>• Dan seguimiento y resolución de problemas en la FCNMPT.</li> <li>• La participación de funcionarios de otras instituciones y organismos en la Asamblea de la FCNMPT.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poca asistencia de algunos miembros de la asamblea.</li> <li>• No mandan información al resto del personal de la FCNMPT sobre los acuerdos a los que se llega en las sesiones de trabajo.</li> <li>• La no existencia de los reglamentos que rigen los estatutos.</li> </ul>
<b>Comité de Coordinación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad para analizar, discutir y dar respuestas a los problemas en cada área de la FCNMPT.</li> <li>• Existencia de un comité bien coordinado y profesional.</li> <li>• Cumplimiento de acuerdos que se toman en el comité.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sesiones de reuniones poco frecuente, no se cumplen de manera mensual como lo establecen los estatutos, especialmente en el año 2007.</li> <li>• La rotación de los gerentes del Cortijo como miembros del comité; se pierde experiencia y el conocimiento.</li> <li>• No se difunde ante los trabajadores sobre los acuerdos que se toman.</li> </ul>



**FODA Laboratorio Isnaya:**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Laboratorio bien equipado y con buena infraestructura principalmente en el área de producción.</li> <li>• Propiedad legalizada</li> <li>• Personal profesional y calificado.</li> <li>• Capacidad de trabajar en equipo</li> <li>• Buena demanda y prestigio en sus productos con la firma comercial ISNAYA.</li> <li>• Excelente control de calidad sobre los productos</li> <li>• Se desarrollan procesos investigativos para desarrollar nuevos productos lo que da liderazgo, credibilidad, científicidad especialmente en el área de producción de fitofármacos agroindustriales.</li> <li>• Convenios con Universidades especialmente con la de León.</li> <li>• Contar con una licencia sanitaria para poder trabajar como laboratorio</li> <li>• Algunos de los productos ya cuentan con su registros sanitarios</li> <li>• Brindar servicios de maquila a otras empresas.</li> <li>• Buena estrategia de comercialización en el mercado con los productos Isnaya (se produce de acuerdo a la demanda).</li>   <li>• Participación de los productos medicinales en ferias local, nacional e internacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apertura por parte del MINSA para productos naturales.</li> <li>• Es un laboratorio reconocido y consultado por el Ministerio de Salud.</li> <li>• El registro sanitario permite el acceso a nuevas farmacias.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de gestión para la adquisición de materia prima.</li> <li>• Falta de promoción de los productos elaborados en el laboratorio.</li> <li>• Poca demanda de la línea de pomadas, debido a la mala presentación del producto (etiquetas no atractivas).</li> <li>• Espacio para farmacia no adecuado y falta de vitrinas para la exhibición de los productos.</li> <li>• El laboratorio no cuenta con recursos económicos para desarrollar estudios experimentales de Plantas Medicinales nativas que son de amplio uso popular.</li> <li>• Máquina de té vieja y no se encuentran repuestos en el mercado nacional.</li> <li>• Área de bodega y almacenamiento muy pequeños.</li> <li>• Techo en mal estado del área de laboratorio físico químico.</li> <li>• No se cuenta con un destilado adecuado es un sistema viejo que gasta mucha agua y energía.</li> <li>• Parte del equipo del laboratorio es obsoleto y da fallas frecuentes.</li> <li>• Falta de registro sanitario en la mayoría de los productos medicinales Isnaya.</li> <li>• No contar tecnología adecuado para ofertar productos medicinales de capsulas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de leyes que regulen el consumo de la medicina natural.</li> <li>• Cambio constante de los frascos de jarabe por la empresa proveedora.</li> </ul>

**FODA de impresiones Isnaya:**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de gestión y dar respuesta a los problemas que se presentan en el área por parte de la Gerencia.</li> <li>• Es un área auto sostenible económicamente</li> <li>• Buena disposición de gerencia y equipo en cuanto al cumplimiento de trabajo.</li> <li>• En la imprenta se maneja toda la información de clientes y proveedores actualizada.</li> <li>• Experiencia acumulada durante varios años de la mayoría de los trabajadores.</li> <li>• Buena comunicación con los trabajadores y solución inmediata a los problemas.</li> <li>• Capacitación permanente del personal en el manejo de equipos, maquinarias y diseño.</li> <li>• Local legalizado</li> <li>• Inversión en maquinarias (activos fijos) constante</li> <li>• Impresiones Isnaya es reconocida y esta bien posicionada en la zona norte de Nicaragua.</li> <li>• Buena relación con proveedores y clientes a nivel nacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La posibilidad de contar con cooperantes internacionales para desarrollar procesos de capacitación en diseño y maquinarias</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de coordinación entre el área de recepción, taller y diseño para la ejecución de los trabajos.</li> <li>• Hace falta mejorar el cumplimiento de trabajo con los clientes.</li> <li>• Edificio de impresiones Isnaya en malas condiciones (paredes y techo).</li> <li>• Algunos operadores de máquina no saben el funcionamiento de quemado.</li> <li>• No existe un gestor de ventas para captar nuevos clientes y entrega de trabajo.</li> <li>• No contar con máquina de UV para pegar libros.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dos proveedores de materia prima controlan los precios en el ramo de imprenta a nivel nacional.</li> <li>• Desastres naturales</li> </ul>

**FODA Finca El Cortijo**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La finca posee buena infraestructura.</li> <li>• Legalidad de la propiedad</li> <li>• Áreas para todo tipo de cultivos (sombra y soleado).</li> <li>• Buen sistema de secado.</li> <li>• Sistemas básicos (agua y energía eléctrica).</li> <li>• Maquinaria adecuada para la trituración y el secado de la materia prima.</li> <li>• Se cuenta con la bibliografía y documentación sobre información agrotécnica de las plantas medicinales cultivadas.</li> <li>• Fácil acceso y penetración para transportar materiales cosechados.</li> <li>• Excelentes fuentes de agua para el riego de los cultivos medicinales.</li> <li>•</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retomar las redes de productores, a través de la habilitación y capacitación técnica para que el Cortijo se convierta en una Unidad Productiva para el Laboratorio.</li> <li>• Crear nuevas redes de productores en diferentes zonas del país a través de convenios.</li> <li>• Dar asesoría técnica a productores sobre la producción de plantas medicinales</li> <li>• Dar seguimiento sistemático a estas redes de productores y hay que rescatar las experiencias pasadas.</li> <li>• Existe un mercado cautivo para los servicios que ofrece la finca.</li> <li>• Diversificar los servicios de la finca (viveros y ofertar capacitaciones a ONGS).</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• No existe un perfil bien definido de la finca. Falta de una política estratégica.</li> <li>• Económicamente la finca no es auto sostenible económicamente.</li> <li>• No existe un sistema adecuado en la finca de costos de producción para ofertar sus servicios.</li> <li>• Falta de una red optima de productores</li> <li>• Alta rotación de personal (gerencia se han cambiado como a seis en menos de tres años)</li> <li>• No todo el terreno es apropiado para el cultivo de plantas medicinales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desastres naturales (Sequía).</li> </ul>

**FODA Área Social:**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• La FCNMPT tiene credibilidad y prestigio en desarrollar investigaciones científicas en el campo de la MPT.</li> <li>• Existen resultados de investigaciones etnobotánicas, antropológicas, agronómicas, experimentales de plantas medicinales.</li> <li>• Existen recursos externos que apoyan a la FCNMPT con experiencia y capacidades investigativas que pueden desarrollar investigaciones.</li> <li>• Se cuenta con un Centro de Documentación</li> <li>• En el Cortijo se cuenta con áreas experimentales para desarrollar procesos investigativos.</li> <li>• Existe capacidad profesional y experiencia para redacción y publicaciones de investigaciones.</li> <li>• Capacidad y experiencia de promover eventos locales, nacionales e internacionales para la promoción de la Medicina Popular y Tradicional.</li> <li>• Se cuenta con tecnología apropiada para desarrollar publicaciones a través de impresiones Isnaya.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existe reconocimiento de la capacidad investigativa de la FCNMPT a nivel local, nacional e internacional.</li> <li>• Existen organismos y agencias financieras interesadas en desarrollar investigaciones científicas en el campo de la Medicina Popular y Tradicional.</li> <li>• La alianza con la Universidad de León para desarrollar pasantías con estudiantes de farmacia.</li> <li>• Nicaragua no cuenta con una farmacopea nacional.</li> </ul>
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se carece de personal permanente en la FCNMPT con experiencia y capacidad para dar continuidad a investigaciones etnobotánicas, antropológicas, historias, de experimentación productiva, etc.</li> <li>• Se han realizado investigaciones en El Cortijo y en el laboratorio, pero la antropología médica se ha descuidado.</li> <li>• Carece de personal del área social.</li> <li>• Actividades de docencia sólo se están haciendo en el laboratorio y la finca es necesario fortalecer las capacitaciones (personas, médicos, paramédicos, médicos tradicionales).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Que los organismos donantes no visibilicen la importancia de desarrollar investigaciones científicas en el campo de la medicina popular tradicional.</li> </ul>

**Anexo No. 4: Situación Económica de la FCNMPT**

La información suministrada es evaluada de acuerdo al período fiscal vigente y de los registros contables correspondiente al período del 1 de Julio 2006 al 30 de Junio del 2007, esto es de acuerdo a las leyes fiscales del país. Los principales indicadores financieros fundamentalmente se componen de Ingresos, Costos y Gastos. En general las ventas del período fiscal de la Fundación CNMPT ascienden a C\$ 5.644,996.10 Desglosados de la siguiente forma:

<b>IMPRESIONES ISNAYA</b>	<b>LABORATORIOS ISNAYA</b>	<b>FINCA EL CORTIJO – ISNAYA</b>
<b>C\$ 3,915,814.20</b>	<b>C\$ 1,673,671.40</b>	<b>C\$ 55,510.50</b>

Los costos y gastos de ventas ascienden a la suma de C\$ 7.386,758.79 compuestos por Costos de Producción (Materiales directos), Costos y gastos indirectos de producción, Gastos de administración, Gastos de Ventas, Otros gastos y gastos de Proyectos.

<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>IMPRESIONES ISNAYA</b>	<b>LABORATORIOS ISNAYA</b>	<b>FINCA EL CORTIJO ISNAYA</b>	<b>ADMN.</b>	<b>TOTALES</b>
Costos de producción	C\$ 1.011,738.44	C\$ 873,310.98	0.00	0.00	C\$ 1.885,49.42
Costos y Gastos indirectos de producción	2.092,945.58	320,362.10	128,490.29	0.00	2.541,797.97
Gastos de ventas	382,791.58	131,613.78	0.00	0.00	514,405.36
Gastos de administración	812,097.96	888,350.67	83,138.21	314,859.94	2.098,446.78
Otros Gastos	98,096.56	108,523.26	100.00	2,480.73	209,200.55
Gastos de Proyectos	0.00	137,858.71	0.00	0.00	137,858.71
<b>TOTALES.....</b>	<b>C\$ 4.535,528.83</b>	<b>C\$ 2.322,160.79</b>	<b>C\$ 211,728.50</b>	<b>C\$ 317,340.67</b>	<b>C\$ 7.386,758.79</b>

Los Otros Ingresos suman en total de C\$ 2.035,355.74 integrados por:

<b>DESCRIPCION</b>	<b>IMPRESIONES ISNAYA</b>	<b>LABORATORIOS ISNAYA</b>	<b>FINCA EL CORTIJO ISNAYA</b>	<b>ADMINISTRACIÓN</b>	<b>TOTALES</b>
Ing. Financieros	C\$ 175,261.20	C\$ 10,263.79	C\$ 873.67	C\$ 3,293.77	C\$ 189,691.93
Ing. Extraord. (Donaciones)	0.00	338,361.29	66,290.85	0.00	404,652.14

Otros ingresos	767,020.06	198,533.65	144,371.18	331,086.78	1.441,011.67
<b>TOTALES</b>	<b>C\$ 942,281.26</b>	<b>C\$ 547,158.73</b>	<b>C\$ 211,535.70</b>	<b>C\$ 334,380.05</b>	<b>C\$ 2.035,355.74</b>

La utilidad del período antes de impuestos es C\$ 293,593.05 a este total se le aplica el 30% de Impuestos sobre la renta anual, quedando un margen de utilidad neta de C\$ 205,515.13 esto nos señala la eficiencia relativa de la Fundación, después de tomar en cuenta todos los costos y gastos y el impuesto sobre el ingreso las utilidades o pérdidas del período por áreas se desglosan de la siguiente manera:

IMPRESIONES ISNAYA	LABORATORIOS ISNAYA	FINCA EL CORTIJO ISNAYA	ADMINISTRACIÓN	UTILIDAD DEL PERÍODO FCNMPT
C\$ 463,967.83	C\$-239,189.37	C\$ 51,775.21	C\$ 17,039.38	C\$ 293,593.05

#### **Inversiones relevantes durante este período:**

**Impresiones Isnaya:** Compra de maquinas y múltiples repuestos, provenientes de Alemania C\$ 372,571.03 y compra de motocicleta C\$ 23,804.35

**Finca El Cortijo:** Construcción de secador solar, apoyo ADESO C\$ 21,471.00

En general las áreas productivas mantienen su rentabilidad, donde se tiene que hacer mayor esfuerzo es en Finca El Cortijo como se ha venido recalando en informes anteriores, si bien se demuestra un margen de utilidad en la Finca es producto de los aportes que las áreas le están suministrando.

#### **CUADRO COMPARATIVO DE RESULTADOS DE ULTIMOS PERIODOS**

RESULTADOS	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007
VENTAS	C\$ 2.835,857.32	C\$ 2.945,007.67	C\$ 4.215,787.10	C\$ 5.644,996.10
OTROS INGRESOS	555,672.89	611,137.87	890,331.18	2.035,355.74
TOTAL INGRESOS	3.391,530.21	3.556,145.54	5.106,118.28	7.680,351.84
COSTOS Y GASTOS	3.374,248.47	3.473,087.68	4.920,265.00	7.386,758.79
<b>UTILIDAD DEL PERÍODO</b>	<b>17,281.74</b>	<b>83,057.86</b>	<b>185,853.05</b>	<b>293,593.05</b>
I R S/UTILIDADES (30%)	5,184.52	24,917.36	55,755.91	88,077.91
<b>UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS</b>	<b>C\$ 12,097.20</b>	<b>C\$ 58,140.50</b>	<b>C\$ 130,097.14</b>	<b>C\$ 205,515.13</b>

En el siguiente gráfico se muestra el comportamiento de los ingresos vía proyectos por áreas correspondiente a los años 2004 – 2007.

